

A photograph showing the hands of several people in business attire gathered around a table. They are looking at and pointing to various business charts and documents, including a pie chart and a bar chart. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter.

Н. С. ЗОТКИНА М. С. ГУСАРОВА А. В. КОПЫТОВА

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ КАК ВЕДУЩИЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Тюменский индустриальный университет»

Н. С. Зоткина, М. С. Гусарова, А. В. Копытова

**ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ
КАК ВЕДУЩИЙ ФАКТОР
РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ**

Монография

Чебоксары
Издательский дом «Среда»
2021

УДК 33
ББК 66.291.9
3-88

Рецензенты:

доктор экономических наук,
профессор кафедры экономики и финансов
ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет»
Н.Н. Мильчакова

доктор экономических наук,
профессор кафедры экономики в строительстве
ФГБОУ ВО «Тюменский индустриальный университет»
Н.К. Скворцова

Зоткина Н. С.

3-88 Человеческий капитал как ведущий фактор развития компании :
монография / Н. С. Зоткина, М.С. Гусарова, А.В. Копытова. –
Чебоксары: Издательский дом «Среда», 2021. – 164 с.

ISBN 978-5-907411-58-6

Важнейшим из аспектов теории человеческого капитала и сегодня считается разработка подходов и методов его количественной и качественной оценки. Причем речь идет не о каких-то абстрактных оценках, а о конкретных оценках влияния на эффективность деятельности организаций результатов работы персонала, а также об оценке кадровых рисков, с которыми неминуемо сталкивается любое предприятие.

В монографии представлен обзор основных современных подходов и трактовок сущности и экономического содержания понятия «человеческий капитал», представлена типология видов человеческого капитала, исследованы их структуры и свойства, проанализированы особенности формирования, тенденции развития и значение человеческого капитала для компании в условиях становления экономики знаний. Исследована группа факторов, влияющих на развитие компании: факторы прямого и косвенного воздействия. Изучена возможность оценки влияния человеческого капитала компании на каждую группу факторов. Затронуты основные проблемы эффективного использования человеческого капитала: в рамках управления человеческим капиталом и его эффективного использования существенным ограничением являются кадровые риски. В работе помимо представленных методов оценки кадровых рисков рассмотрен ряд практических кейсов в заданном поле исследования.

Монография предназначена для аспирантов, ученых, исследующих вопросы оценки человеческого капитала в условиях современной экономики, и будет полезна для руководителей и специалистов в области управления персоналом.

ISBN 978-5-907411-58-6
DOI 10.31483/a-10308

© Зоткина Н. С., Гусарова М. С.,
Копытова А.В., 2021
© ИД «Среда», оформление, 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
1. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И ТРАКТОВКИ ...	9
1.1. Человеческий капитал как экономическая категория совре- менной науки о труде	9
1.2. Виды человеческого капитала, их структура и свойства	21
1.3. Особенности формирования и тенденции развития человеческого капитала компании	50
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	61
2. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В СИСТЕМЕ ФАКТОРОВ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ	66
2.1. Исследование системы факторов, влияющих на развитие компании	66
2.2. Факторы прямого воздействия на деятельность компании	70
2.3. Факторы косвенного воздействия на деятельность компании	97
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	108
3. УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ ФАКТОРОВ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ	110
3.1. Идентификация кадровых рисков компании	110
3.2. Виды кадровых рисков	113
3.3. Оценка и управление кадровыми рисками	118
3.4. Инструменты снижения кадровых рисков: практические кейсы	124
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	161

Введение

Одно из центральных мест среди множества проблем современной экономики уже на протяжении значительного временного периода отведено решениям вопросов формирования, развития и эффективного использования человеческого капитала как страны в целом, так и ее хозяйствующих субъектов. Актуальность позитивного решения данных вопросов определяется тем, что в отличие от технократической направленности экономики XX века экономику текущего столетия принято характеризовать как экономику знаний. Выдвижение инновационных идей, проявление деловой активности и творчества персоналом, модулирование прогрессивных управленческих решений, отбор и переработка массивов необходимой информации, оценка возможности практического использования этого арсенала – вот тот круг задач, которые являются предметом исследований специалистов в сфере социально–экономических, управленческих и политических наук.

Ретроспективный анализ исследования понятия «человеческий капитал» показывает, что оно всегда рассматривалось в качестве чрезвычайно емкого и многогранного, включающего: профессионализм (знания, умения, навыки, опыт), здоровье (физическое и психическое), образование, эрудицию, другие всевозможные таланты, психотип личности и его трудовую мотивацию, то есть, все то, что при взаимодействии с аналогичными качествами других работников организации и соответствующими средствами и предметами труда смогут принести последней вполне ощутимый и реальный доход.

Как и сама наука о труде, теория человеческого капитала базируется на достижениях институциональной, неоклассической теорий, идеях теории неокейнсианства и других экономических теориях. Краеугольным камнем ее возникновения стал анализ статистических данных о росте экономик развитых стран мира, результаты которого превышали прогнозы, базирующиеся на учете классических факторов роста. Данные результаты привели к гипотезе о том, что человеческий капитал следует рассматривать как основной фактор развития современной экономики и общества в целом.

Положения теории человеческого капитала формировались в процессе длительных научных исследований ученых разных стран. Результаты их исследований, представлены в работах Т. Шульца, Г. Беккера, Э. Денисова, Р. Солоу, Дж. Кендрика, С. Кузнеца, С. Фабриканта, И. Фишера, Р. Лукаса и других экономистов, социологов и историков.

Как экономическая категория «человеческий капитал» формировался постепенно, на первом этапе ограничиваясь включением в свое понятие только знаний человека и его способности к труду. На протяжении длительного времени человеческий капитал рассматривался только как социальный фактор развития. Мало того, еще и утверждалось, что инвестиции в процессы воспитания и образования должны рассматриваться как непроизводительные, затратные. Однако уже во второй половине двадцатого века это утверждение в корне изменилось.

Особую роль в формировании основ теории человеческого капитала сыграли исследования Т. Шульца. Их научная значимость сложилась из следующих положений: обоснование понятия человеческого капитала как производительного фактора предприятия, представление основных результатов инвестиций в человека в форме накопления способностей работников к труду, их эффективной созидательной деятельности на благо общества, поддержания собственного здоровья и т. д., выявление способности человеческого капитала накапливаться и воспроизводиться.

Дальнейшее развитие теории человеческого капитала связано с именем Г. Беккера. Именно он определил понятие человеческого капитала предприятия как совокупность навыков, знаний и умений человека, и в этом с ним согласно подавляющее большинство авторов. С точки зрения Г. Беккера инвестиции в человеческий капитал складываются, главным образом, из затрат на образование и обучение. Ему удалось оценить экономическую эффективность образования, прежде всего, для самого работника, что, несомненно, является жемчужиной всей теории. А отдачу от инвестиций в образование рассчитал как соотношение доходов и издержек в размере около 13 % годовой прибыли. Кроме того, ему удалось внести определенный вклад в развитие теории конкуренции, а также стратегии и развития фирмы.

Весомый вклад в развитие и популяризацию положений теории человеческого капитала внесли всемирно известные ученые А. Маршалл, П. Друкер, Д. Тобин, М. Блауг, Л. Дублин, Ф. Крам, И. Фишер, С.Х. Форсит, Л. Вальрас, Дж. М. Кларк, Ф. Лист, Дж. Мак-Куллоха, Г.Д. Маклеод, А. Маршалл, Дж. С. Милль, Ш. Сэй, И.Ф. Тюнен, Т. Уинштейн, Дж. С. Уолш, И. Фишер, У. Фарра, Л. Туроу и другие.

В России внимание ученых к проблемам и значимости теории человеческого капитала проявилось примерно в середине XX века и в настоящее время не ослабевает. Среди российских ученых, имеющих наиболее значимые результаты в исследовании проблематики теории человеческого капитала, следует признать таких, как Аганбегян А.Г., Волгин Н.А., Генкин Б.М., Гойло В.С., Дайновский А.Б., Дятлов С.А., Добрынин А.И., Капелюшников Р. И., Клочков В.В., Когляр А.Э., Костин А.В., Критский М.М., Корчагин Ю.А., Корицкий А.В., Курганский С.А., Симкина Л.Г., Скоблякова И.В., Смирнов В.Т., Сошников И.В., Романчин В.И., Устинова К.А., Хмелева Г.А., Чупрунов Д.И., Т.В. Юрьева и многих других.

Важнейшим из аспектов теории человеческого капитала и сегодня считается разработка подходов и методов его количественной и качественной оценки. В качестве одного из наиболее универсального подхода к анализу и оценке человеческого капитала можно назвать разработку А.И. Добрынина, С.А. Дятлова и Е.Д. Цыреновой, и уже в последние годы появились работы, посвященные решению проблем выявления и оценки влияния новейших факторов производства, рождающихся в информационной экономике, и одной из наиболее интересных работ такого рода является исследование Л. Эдвинссона и М. Мэлоуна.

Эффективное использование человеческого капитала в организации непосредственно связано с кадровыми рисками, угрозами для нее, которые имеют место, как и любые другие риски, в том числе производственные, финансовые или иные. Важность этой проблемы обозначена рядом научных работ авторов: Митрофановой А.Е., Озерниковой Т.Г., Соломанидиной Т.О., Слободского А.А., Кутузова С.В., Костицына Н.А., Савук С.Н., Ярочкина В.А. и др. В современном обществе действует исследовательская модель изучения явлений на основе поиска междисциплинарных связей, что, в данном случае было применено в исследованиях кадрового риска. В монографии представлены исследования как ученых-экономистов по труду и социологов, так и ученых, занимающихся проблемами безопасности предприятий в общем.

В общем случае под человеческим капиталом понимается совокупность качеств, навыков, способностей и знаний человека, содействующие росту его производительной силы, которые используются им или в производственных (для получения дохода), или в потребительских целях. Капитал этот называют человеческим, поскольку оно воплощен в личности индивида. Капиталом же он объективно является, потому что служит источником и будущих доходов и будущего потребления, и того и другого вместе.

Современные исследователи проблематики человеческого капитала в качестве важнейших форм вложений в человека выделяют: образование (время обучения); производственную подготовку; охрану здоровья (медицинское обслуживание); миграцию (трудовую мобильность); подбор и анализ информации о ценах на рассматриваемые виды вложений; демографические аспекты (рождение детей и уход за ними) и т.п. Так, образование и производственная подготовка напрямую повышают уровень знаний человека и, таким образом, увеличивают объем и содержание человеческого капитала. Комплексная система охраны здоровья, снижающая уровни заболеваемости и смертности, увеличивает продолжительность жизни человека, то есть, определенным образом продлевает срок его «службы» и увеличивает интенсивность использования. Трудовая миграция и подбор информации обеспечивают возможность перемещения носителей рабочей силы в те регионы и сферы экономики, где труд выше оплачивается, т. е. туда, где цены за использование человеческого капитала выше.

И образование, и здравоохранение относятся к факторам долговременного действия: качественно новая рабочая сила с высоким уровнем квалификации, способная к труду большей сложности является продуктом процесса образования; использование комплексной системы охраны здоровья делает человека способным к более интенсивному и продолжительному труду. И наоборот, трудовая миграция и подбор информации о вложениях в человека выступают в роли факторов краткосрочного действия. В то время, как получение образования и использование система охраны здоровья связаны с реальным ростом стоимости рабочей силы, трудовая миграция и подбор информации отражают колебания цены рабочей силы во-

круг ее стоимости. Следовательно, трудовая миграция и отбор информации являются процессами распределительного порядка, тогда как получение образования и действие системы охраны труда представляют собой отдельные моменты в производстве рабочей силы.

Несмотря на то, что в настоящее время в сообществе представителей экономической науки имеют место некоторые различия в подходах к трактовке определению человеческого капитала, все они сходятся во мнении, что именно он является ведущей движущей силой развития общества. Вот почему, и государство, и сам человек, безусловно, обязаны обращать пристальное внимание на формирование, функционирование и развитие человеческого капитала.

В экономической деятельности носитель человеческого капитала выполняет ключевую функцию, а именно, создает технологии процессов деятельности людей. При этом под технологиями понимают практическое использование знаний, умений и методов применения их в производстве. Отличительная черта современной экономики – технологичность любого вида человеческой деятельности. Следовательно, основой экономического прогресса должно стать развитие и накопление человеческого капитала, обеспечивающее постоянное изменение технологий. Роль человеческого капитала в формировании результата экономической деятельности оценивается таким показателем, как совокупная факторная производительность, который зависит от характера и масштаба инноваций, осуществляемых затрат на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, а также тех затрат, которые направляются на развитие человеческого капитала. Общеизвестным остается тот факт, что только та экономика, которая использует достижения науки и ресурсы человеческого капитала, имеет в долгосрочной перспективе преференции для динамичного роста.

На текущий момент, оценивая перспективы исследований, развивающих систему взглядов на формирование и использование человеческого капитала в процессе становления экономики знаний, обеспечения экономического роста и повышения конкурентоспособности предприятий и национальной экономики в целом, ведущие ученые, специалисты и эксперты выделяют следующие их направления:

- критический анализ и развитие методологических положений теории человеческого капитала в рамках современной теории труда применительно к потребностям экономики знаний;

- определение вектора и совершенствование методов оценки эффективности инвестиций в человеческий капитал по всей совокупности его составляющих (образование, охрана здоровья и т.д.);

- исследование подходов, методов и показателей оценки человеческого капитала всех уровней управления (национальный, региональный, отдельный хозяйствующий субъект) с целью ускорения экономического развития страны.

Тематика коллективной монографии, посвященной исследованию современного состояния и эволюции отдельных направлений формирования и использования человеческого капитала компании для снижения кадровых

рисков, обеспечения стабильного и динамичного ее экономического развития, представляется актуальной, поскольку совпадает с общим вектором перспективных направлений исследования человеческого капитала.

Первая глава монографии носит методологический характер: в ней представлен обзор основных современных подходов и трактовок сущности и экономического содержания понятия «человеческий капитал», представлена типология видов человеческого капитала, исследованы их структуры и свойства, проанализированы особенности формирования, тенденции развития и значение человеческого капитала для компании в условиях становления экономики знаний.

Вторая глава монографии посвящена исследованию факторов, влияющих на развитие компании. Большинство предприятий в разные периоды вынуждены действовать в условиях неопределенности. На развитие компании оказывают влияние факторы прямого и косвенного воздействия. Факторы прямого воздействия предусматривают две группы: факторы внутренней и внешней среды. Факторы внутренней среды включают персонал, основные фонды, торгово-технологические процессы, информационные и финансовые ресурсы. Факторы внешней среды – это клиенты компании, поставщики, конкуренты, государственные и финансовые структуры, общественные организации, СМИ. Факторы косвенного воздействия включают экономические, политические, демографические, социальные, культурные, экологические, научно-технические особенности рынка. Изучена возможность влияния человеческого капитала компании на каждую группу факторов.

В третьей главе проанализированы основные проблемы эффективного использования человеческого капитала: в рамках управления человеческим капиталом и его эффективного использования существенным ограничением являются кадровые риски. Рассмотрено понятие кадрового риска с позиции ученых-экономистов и ученых, занимающихся кадровой безопасностью. Представленные авторами результаты теоретического исследования заключаются в применении классификации управления кадровыми рисками в рамках кадрового цикла. Эта классификация, на наш взгляд, имеет практическое применение как для специалистов подразделений по управлению персоналом, так и для руководителей подразделений организаций. Практическим вкладом в развитие положений по исследованию кадровых рисков является разработанная методика оценки уровня кадровых рисков и организационная модель управления кадровыми рисками на предприятии и анализ практических кейсов.

Авторы не претендуют на то, что их позиция по представленным в монографии научным и прикладным аспектам проблем формирования, использования, развития и значения человеческого капитала для поступательного движения современных компаний будет в полной мере разделяться всем научным сообществом, однако уверены, что результаты представленного исследования будут не только интересны, но и полезны определенному кругу читателей.

1. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И ТРАКТОВКИ

1.1. Человеческий капитал как экономическая категория современной науки о труде

В длительной истории формирования, эволюционирования теория человеческого капитала накоплен обширный как научный, так прикладной инструментарий, необходимый для идентификации сущности, содержания, видов, методов оценки и управления важнейшей и активной составляющей капитала любого уровня, будь то национальная, региональная экономика или собственность компании.

Обширный спектр проблем человеческого капитала и сегодня привлекает пристальное внимание и широко обсуждается научным сообществом и специалистами – практиками.

Человеческий капитал как экономическая категория современной теории труда давно стал одним из общеэкономических основополагающих понятий, описывающих и объясняющих на основе системного анализа интересов и действий людей многие экономические процессы.

В экономической науке с использованием категории «человеческий капитал» получают адекватное отображение экономический рост и национальное богатство, состав капитала и распределение доходов, образование и т.д.

Ученые, занимающиеся научными изысканиями в сфере человеческого капитала, сосредотачивают свое внимание на разных его аспектах, что определяет имеющую место широту подходов к определению его сущности и содержания.

Так, Хмелева Г.А. [60] утверждает, что всевозрастающее внимание к чрезвычайно сложной и глубокой тематике человеческого капитала связано со значительной ролью человеческого фактора в условиях повышения интеллектуализации человеческого труда в современной экономике знаний. Относительное изменение источников экономического роста, неизбежно, делает очевидным тот факт, что человеческий фактор становится основным ресурсом получения добавленной стоимости, обеспечивающий прирост национального богатства. Наряду с этим зарождение и развитие теории человеческого капитала до настоящего времени представляет собой противоречивый феномен со множеством неизвестных объективного и субъективного характера. Научному сообществу при изучении теоретической сущности человеческого капитала необходимо будет преодолеть некоторый налет «расплывчатости», о которой заявляет Н.М. Плискевич [48]. Однозначные теоретические представления, формирующие основы для процедуры управленческих воздействий с целью реализации планов инновационного развития по данному направлению исследований, пока не сложились. До сих пор имеют место некоторые приоритеты в восприятии отдельных аспектов теории, сформировавшиеся под влиянием общих представлений о научном лидерстве тех или

иных стран в мировом сообществе, теоретических и методологических взглядов отдельных ученых, которые стали следствием различий в понимании закономерностей развития экономики.

Исследования, проведенные Хмелевой Г.А., позволили ей сделать вывод о том, что человеческий капитал как источник национального богатства только на первый взгляд является относительно новым явлением в экономике [60].

Действительно, ретроспективный анализ экономической мысли позволяет обнаружить истоки человеческого капитала в трудах классиков политической экономии – У. Петти, А. Смита, Дж. С. Милля, К. Маркса. Выдающиеся представители политической экономии еще в свое время обратили внимание на сложные отношения между работником и его нанимателем, работником и другими работниками, работником и обществом, раскрыли глубинные источники производительной человеческой деятельности, а именно: знания, производственный опыт, трудовые навыки.

А. Смит, наблюдая за стремлением человека вести себя «рационально», т.е. использовать с максимальной отдачей свой труд и таланты, занялся разработкой революционной «модели экономического человека», в которой человек своим «эгоистическим» поведением способствует повышению уровня общественного благосостояния.

К. Маркс в теории прибавочной стоимости не рассматривал человеческий труд в ракурсе его качества и индивидуальных характеристик работника в силу существовавшей в то время значительной доли, так называемого, простого труда. В своем основополагающем произведении «Капитал» он писал, что не следует думать, что будто бы, так называемый, *skilled labour* (или квалифицированный труд) занимает количественно значительное место в национальном труде и какая бы разница не имела место между трудом прядильщика и трудом ювелира, та доля труда, которой ювелирный рабочий лишь возмещает стоимость своей собственной рабочей силы, качественно ничем не отличается от той прибавочной доли труда, которой он создает прибавочную стоимость»[36]. Вместе с тем, К. Маркс в своих рассуждениях обращал внимание на влияние новых технологий на рост производительности труда как на фактор, который требует от рабочего особых знаний, умений и навыков. Категория «капитал» в его физической и денежной форме стала основой теории прибавочной стоимости, которую В.И. Ленин [30, с. 45] впоследствии назвал краеугольным камнем учений К. Маркса.

Общепризнанным является тот факт, что именно основатели политической экономии создали фундаментальные положения для последующего развития экономической мысли и определили основополагающие методологические подходы к проблематике исследования человеческого капитала. Традиционно к ней относят: значение ценности человека с его способностями, знаниями, талантами и т.д. в достижении цели общественного благосостояния на основе личного стремления к рациональным действиям; неуклонное возрастание роли человека как ключевого фактора общественного развития с ускорением темпов научно-технического прогресса.

На основе трудов классиков политической экономии их современниками были осознаны следующие постулаты: во–первых, важная роль качества отдельно взятого субъекта; во–вторых, производительность общественного труда все в большей мере зависит от индивидуального хозяйствующего субъекта, степени его «вовлеченности» в общественное производство.

Особого внимания заслуживают научные положения и методологические подходы к проблеме человеческого капитала А. Маршалла – основоположника кембриджской школы исследователей. В русле развития научных подходов к категории «капитал» в целом А. Маршалл предложил новый взгляд на источники дохода, к которым он считал необходимым относить не только физические активы, но и знания человека. Именно знаниям он отдавал определяющую роль, утверждая, что они составляют значительную часть капитала, при этом не являются частной собственностью. Знание он называл двигателем производства [37, с. 208].

А. Маршалл, с точки зрения Хмелевой Г.А., одним из первых вводит в экономический оборот такое понятие, как образование, и, предлагая рассматривать этот феномен в качестве «национальной инвестиции», обосновывает экономическую выгоду от его наличия не только для отдельно взятого производителя, но и для государства в целом в парадигме точки зрения роста его национального богатства. Он утверждал, что средства, которые в течение многих лет затрачивались на обеспечение индивидам доступа к более высоким ступеням образования, легко окупаются, если они приведут к появлению таких выдающихся людей, как новые Ньютон, Дарвин или Бетховен [37, с. 294].

Закономерным результатом исторического развития общества к середине XX века стало выдвигание человека и его достижений в научной и технической сферах на главную роль в системе факторов производства.

Используя экономический подход, базирующийся на представлении капитала как инструмента получения дополнительного дохода, научное сообщество, неизбежно, должно было вновь обратить внимание на то, каким же образом человеческие знания, умения, таланты становятся источником накопления национального богатства.

Уже в 60-е годы XX века Т. Шульц [73] и его последователь Г. Беккер [5] ввели в научный оборот и стали использовать в качестве экономической категории теории труда понятие «человеческого капитала». Эрик Лундберг, член Шведской королевской академии наук, назвал Т. Шульца «первым ученым, обобщившим анализ воздействия инвестиций на производительность в области сельского хозяйства». Шульц и его ученики сумели показать, что американская экономика в течение длительного времени получала более высокий доход от «человеческого капитала», чем от «вещественного капитала».

Т. Шульц в процессе проведения своих исследований обратил внимание на стремление людей получить хорошее образование и быть здоровыми не только и не столько для того, чтобы удовлетворить свои потребности просто потому, что они есть. Причина была другой, выяснилось, что их вложения в образование и здоровье с течением времени смогут принести дополнительный

доход в виде заработной платы. Иными словами, расходы на образование, здоровье из разряда потребительских должны перейти в категорию «инвестиций» в самого себя. М. Блауг [39, с. 318] при описании сущности концепции человеческого капитала счел необходимым назвать идею о том, что люди тратят на себя свои ресурсы по – разному, не только для удовлетворения текущих потребностей, но и ради получения будущих денежных и неденежных доходов. На основе чего можно сделать вывод о том, люди не просто расходуют деньги на образование, повышение квалификации, здоровье, а инвестируют в свое будущее, чтобы в дальнейшем иметь право на большую свободу, быть более свободными, обладание более широкими возможностями при выборе места жительства или работы. Именно это стало причиной трудовой миграции как явления, приобретающего в настоящее время глобальный характер.

В целях нашего исследования остановимся более подробно на основных методологических положениях и выводах теории человеческого капитала.

Теория человеческого капитала имела дальнейшее развитие не только в трудах Т. Шульца [73; 74; 75], но и в работах его сподвижников. Так, к одной из фундаментальных работ по данной тематике относится монография Г. Беккера «Человеческий капитал» [68]. В ней автор смог сформулировать составляющие человеческого капитала (знания, производственные навыки и мотивацию), ввел такие понятия, как «общие» и «специфические» инвестиции, а также обосновал необходимость инвестиций в человека как основной ресурс организации.

Один из известных специалистов по исследованию проблем человеческого капитала – Р.И. Капелюшников, – раскрывая основные положения теории Г. Беккера в работе [20], отмечает, что основной предпосылкой исследований Г. Беккера послужило предположение о возможности сравнения поведения потенциальных обучающихся и их родителей с предпринимателями в процессе рационального выбора. По аналогии с предпринимателями, люди, получающие образование, и их родители оценивают свое поведение, соотнося все выгоды с издержками. Экономическая целесообразность затрат на образование определяется ожидаемой выгодой. Так, и потенциальный инвестор принимает решение при сопоставлении имеющихся альтернатив – проценты по банковским вкладам, дивиденды по ценным бумагам и т.д. При этом в качестве сигнала о продолжении учебы или прекращении ее будет выступать прогнозируемая норма отдачи от инвестиций в образование.

Не менее интересны для исследования категории человеческого капитала и сформулированное Г. Беккером положение о различиях между общими и специфическими человеческими ресурсами. Специфические человеческие ресурсы формируются за счет специальных знаний и навыков, полученных работником в организации. В этих знаниях одинаково заинтересованы обе стороны – и работодатель, и работник. Общие знания работник может применять и у других работодателей. С точки зрения Г. Беккера, работником косвенно оплачиваются общие знания при получении более низкой заработной платы в период повышения квалификации. Работник, являясь владельцем личного капитала знаний (или «знаниевого» капитала), впослед-

ствии может получать доход от его использования не только у базового работодателя, но и на другом месте работы. Специальная же подготовка оплачивается базовым работодателем, и доход от этих знаний получает тоже он.

Г. Беккер подчеркивал, что расходы на образование, обучение, медицинское обслуживание и так далее – это, безусловно, инвестиции в человеческий капитал, и «человеческим капиталом» их называют потому, что люди не могут быть отделены от их знаний, навыков, здоровья и значения так, как они могут быть отделены от своих финансовых и физических активов [68].

В представлении Р.И. Капелюшникова [20], понятие «специальный человеческий капитал» дает возможность понять, почему среди работников с длительным 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 найма работников на внешнем рынке труда.

Следовательно, как считает Хмелева Г.А [60], и авторы монографии разделяют ее точку зрения, изначально в основе теории человеческого капитала лежал, так называемый, методологический индивидуализм, т.е. представление о том, что источником любых социальных явлений может быть только индивидуальное поведение. Целесообразность или нецелесообразность инвестиций в человека, в его образование и здоровье должно оцениваться индивидуально экономическим агентом. Этот тезис распространяется и на инвестиции в здоровье. Основным выводом теории человеческого является то, что спрос на образование и дальнейшее повышение квалификации напрямую связан с величиной и колебаниями образовательных издержек, разницей в доходах в дополнительные годы обучения. Параллельно имела место и точка зрения о том, что стремление к обучению связано и с социальным статусом семьи, то есть, происхождением и уровнем образования родителей. Кроме того, предпринимались попытки рассматривать основные положения теории человеческого капитала с использованием понятия «упущенная выгода», которая оценивается в процессе представления между текущим положением и будущим состоянием капитала индивида, когда он будет располагать образованием более высокого уровня.

При дальнейшем эволюционировании теории человеческого капитала ее представители переместились на позицию теории спроса на добровольное образование, что вполне объяснимо с точки зрения важности прогнозирования социально–экономических и социальных явлений.

Свой вклад в развитие положений концепции человеческого капитала внес и М. Блауг [39, с.321], который смог сформулировать два весьма значимых ее направления: предсказание общего спроса на добровольное обучение; предсказание спроса на конкретные направления обучения в высшей школе и притока людей в различного рода институты высшего образования.

Для теоретических позиций представителей отечественной школы современной теории труда в отношении концепции человеческого капитала характерны четкие разграничения сущности, содержания, видов, условий формирования, воспроизводства и накопления человеческого капитала [1; 9; 14; 28; 29; 53; 54; 59; 60 и др.].

Так, М. М. Критский [28], который находился в авангарде исследований категории человеческого капитала, определял ее как «всеобще-конкретную форму человеческой жизнедеятельности, ассимилирующую предшествующие формы потребительную и производительную, адекватные эпохам присваивающего и производящего хозяйства, и осуществляющуюся как итог исторического движения человеческого общества к его современному состоянию». Авторы монографии считают необходимым подчеркнуть, что анализируемая трактовка исследуемой категории может подкрепляться несколько громоздкой, трудной для восприятия обычной обывателя. Вместе с тем, именно такое определение данной категории дает возможность признания ее как всеобщей, исторической и, в то же время – конкретной, с точки зрения временных рамок и условий ее существования.

В процессе развития своих взглядов на положения теории человеческого капитала М.М. Критскому, несомненно, удалось конкретизировать и расширить понятие человеческого капитала как социальной и экономической категории по ряду направлений, а именно:

- поскольку на сегодняшний день любая производственная деятельность базируется на инновационных достижениях, то это приводит к трансформации всех видов капитала предприятий в такую его разновидность, как интеллектуальный капитал. Формой реализации данного вида капитала на предприятии нано-технологии, уникальные виды станков и оборудования;

- и в общественном сознании, и на правовом уровне приоритетом становится уникальный вид монополии – монополия на интеллектуальную собственность;

- общество уходит от ограниченного восприятия собственности только как имущественных отношений, расширяя рамки интеллектуальной собственности за счет включения в нее нематериальных активов.

Научные положения М.М. Критского не остались без внимания научного сообщества. Они не только подверглись критическому анализу современников, но и получили значительное развитие в работах Л.Г. Симкиной [53; 54; 55 и др.], которая сосредоточила свое внимание на исследовании форм обогащения человеческой деятельности на разных стадиях общественного производства. В ее представлении именно интеллектуальная деятельность имеет неоспоримый приоритет в процессе обогащения содержания человеческой деятельности. При этом суть понятия человеческого капитала должна сводиться к экономии времени на повышение содержательности жизнедеятельности человека и общества. И если интеллектуальная деятельность выступает как источник роста потребления, то ее расширенное производство следует рассматривать как репродуцирование уникального экономического отношения, каким является человеческий капитал. Базируясь на представлении основных форм повышения содержательности человеческой деятельности (абсолютной и относительной), автор данной гипотезы определяет «исторически конкретную», с его точки зрения, форму визуализации человеческого капитала в виде двуеди-

ной совокупности непосредственного труда человека и его интеллектуальной деятельности. В зависимости от имеющихся ограничений данная модель человеческого капитала может рассматриваться либо как функционал одного субъекта, либо организационные формы двух разных субъектов, обменивающихся деятельностью.

Группа ученых под руководством Абалкина Л.И. [1 и др.], исследующих проблему стратегического развития России в новом веке, рассматривают 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. Обозначенная выше группа исследователей, исходя из собственного трактовки понятия человеческого капитала, считает возможным определять результат социально–экономического прогресса как «приращение знания», получаемого людьми в таких сферах деятельности, как научные исследования (фундаментальные и прикладные), дальнейшая реализация полученных результатов в образовании, а также при профессиональной подготовке и переподготовке персонала предприятий и организаций. В их трактовке формирование человеческого капитала осуществляется в научно–образовательных комплексах, в учреждениях сферы здравоохранения и т.д.

Особое место в процессе становления современной отечественной теории человеческого капитала занимает теория Костюка В.Н. [54]. В своих исследованиях достаточно специфических социо–экономических процессов этот автор достаточно убедительно, с точки зрения авторского коллектива монографии, подходит к определению понятия человеческого капитала как «индивидуальной способности человека, которая позволяет ему успешно действовать в условиях неопределенности». В его видении это понятие должно включать в себя такие составляющие: рациональная и интуитивная части капитала человека, а эффективное их взаимодействие и определяет степень успешности трудовых действий обладателя человеческого капитала, если для их выполнения бывает недостаточно только определенных квалификации и профессионализма – требуется нечто большее, а именно, уникальные способности, креативность и т.д.

Следующие звено хронологической цепи исследований теории человеческого капитала – теоретические воззрения Климова С.М. [54]. Этот известный специалист, анализируя интеллектуальные ресурсы, считает возможным включать в человеческий капитал всю «совокупность человеческих способностей, дающую возможность их носителю получать доход». Данный ракурс представления капитала человека делает его однотипным с разнообразными видами производственного капитала, предопределяя возможность корректировки врожденных способностей индивида целенаправленными инвестициями в его развитие.

Вопросам изучения достаточно специфической разновидности человеческого капитала, а именно: его социально–экономической формы, были посвящены исследования таких широко известных среди специалистов

авторов, как А.Н. Добрынина и С.А. Дятлова [14]. Они сочли целесообразным определить человеческий капитал как «форму проявления производительных сил человека в рыночной экономике..., адекватную форму организации производительных сил человека, включенных в систему социально ориентированной рыночной экономики в качестве ведущего, творческого фактора общественного воспроизводства». Развивая свою позицию, авторы пришли к выводу, в содержательном аспекте данный вид капитала интегрирует в форме «запаса» следующие составляющие: здоровье, знания, навыки, способности, которые могут капитализироваться при определенных условиях, в частности: а) организации потокового, накопительного запаса способностей человека по фазам жизнедеятельности; б) наличия целесообразности использования запаса способностей, ведущей к росту производительности труда; в) закономерного роста заработной платы работника на основе прироста производительности его труда; г) стимулирования работника к дополнительным вложениям в свой человеческий капитал и его накапливанию на базе роста заработной платы.

Определение содержания и установление условий капитализации человеческого капитала дали возможность вышеназванным авторам предложить расширенное определение человеческого капитала как экономической категории в следующей интерпретации: «Человеческий капитал – это сформированный в результате инвестиций и накопленный человеком определенный запас здоровья, знаний, навыков, способностей, мотиваций, которые целесообразно используются в процессе труда, содействуя росту его производительности и заработка» [14, с.195].

Кропотливо проведенный исторический обзор представленных в литературе теоретических взглядов на сущность и содержание человеческого капитала [1, 9, 14, 28, 29, 53, 54 и др.] и детальная проработка положений работы Хмелевой [60] дали авторам этой монографии возможность выделить основные подходы к его трактовке как экономической категории современной науке о труде:

- человеческий капитал как запас;
- человеческий капитал как инвестиции;
- человеческий капитал как активы;
- человеческий капитал как фактор производства.

Человеческий капитал как инвестиции начал рассматриваться еще в период становления современных подходов к определению сущности человеческого капитала, в то время, когда Т. Шульц обратил внимание на выгодность инвестирования в повышение квалификации, поскольку при этом повышаются прибыль предпринимателя и доход работника (его заработная плата). Инвестирование в человеческий капитал так же может быть выгодно и для государства.

Т. Шульц со своими учениками продемонстрировали, что американская экономика в течение длительного времени получала более высокий доход от человеческого капитала, чем от вещественного капитала. Несколько позже Г. Беккер первым из исследователей провел практические расчеты с использованием статистических данных об экономической

эффективности образования. Для этого он рассчитал доход как разность в заработках у тех работников, кто имел высшее образование и тех, кто окончил колледж. Основным аргументом стала разность «потерянного заработка», т.е. доход, недополученный учащимися в период обучения. Сопоставление этой информации дало возможность Г. Беккеру рассчитать рентабельность инвестиций в человека, которая для США того времени составила 10–15%, т.е. превысила среднюю прибыльность для фирм. Расчеты стали подтверждением рациональных (экономических) подходов в поведении студентов и родителей [60, с. 42].

Необходимо обратить внимание на то, что инвестиционный подход к категории человеческого капитала и сегодня остается востребованным при решении прикладных задач оценки эффективности инвестиций в человеческий капитал.

Человеческий капитал как запас. Представители неоклассического направления экономической науки обратили внимание на то, что некоторые социальные системы – образование, здравоохранение, миграция, брак и семья и т.д. – целесообразно исследовать, применяя экономические методы анализа. Это связано с тем, что они требуют отвлечения средств от текущего потребления ради получения дополнительных доходов в будущем, аналогично традиционным финансовым инструментам [21]. Такой подход возник как продолжение инвестиционного подхода к определению человеческого капитала. Суть его сводится к тому, что получение дохода возможно только при накоплении определенного запаса капитала до того уровня, который установился на рынке. Поясним: поскольку работодатель всегда знает какой квалификации ему нужен работник, то, исходя из этого, если работник хочет трудоустроиться именно к этому работодателю, он должен пополнять свой запас знаний, умений и навыков до уровня, соответствующего требованиям работодателя. Следовательно, в этой логике человеческий капитал представляет собой запас в виде умственных способностей, полученный в процессе обучения или образования либо на основе практического опыта [15, с. 496]. В реальности же доход можно получить, используя самые разнообразные формы запаса человека, поэтому постепенно и научная мысль стала смещаться в направлении увеличения составляющих элементов человеческого капитала. В довершение всего явно обозначилось замещение (суррогат) понятий «человеческий капитал» и «человеческий потенциал». В частности, составляющими человеческого потенциала было предложено считать мотивации [14], творческий потенциал [55], общую культуру, которая включает нравственные ценности, знание и соблюдение норм, правил, законов человеческого общения [42], способности к нововведениям каждого из сотрудников предприятия; систему ценностей, культуру труда, философию бизнеса, которые не могут быть скопированы или воспроизведены в другой организации [58]. Весь комплекс перечисленных элементов, по мнению авторов, нацелен на получение дополнительного дохода, следовательно, может рассматриваться как капитал человека. В итоге, человеческий капитал становится «причудливой комбинацией це-

левых и неосознанных инвестиций» [55]. Доходность человеческого капитала теперь оценивается не только более высокой заработной платой более «запасливого» работника, но и в виде ренты владельца человеческого капитала [42].

Так, человеческий капитал как запас оборачивается «общим результатом потока событий, произошедших в ходе всей жизни человека» [76].

Человеческий капитал как активы окончательно прикрепляет рациональный экономический подход к таким социальным институтам, как: образование, здоровье, культура, ценности и мотивация. Под данное понимание категории человеческого капитала более всего подходит его представление совокупностью интеллектуальных, психофизиологических, мотивационных активов человека, сформировавшихся в результате инвестиций в него и влияющих на результаты его производственной деятельности, условия и образ жизни [27, 29]. В самом начале XXI века консалтинговая компания Watson Wyatt провела исследование, результаты которого подтвердили, что человеческий капитал (Human Capital Index) действительно является ведущим показателем, влияющим на стоимость акций компании [8]. Концепция человеческого капитала как актива в полной мере соответствует известной концепции управления бизнесом, где в качестве основного результата рассматривается рост стоимости компании. Для такой концепции управления ключевой составляющей в активах компании, несомненно, станет квалифицированный персонал как носитель ее основной стоимости. Закономерно, что любая компания, выходящая на рынок IPO, в свой инвестиционный меморандум должна включать раздел «Человеческие ресурсы». Человеческий капитал и сегодня представляет собой «черный ящик», определяющий и деятельность компании, и ее результаты, но который нельзя разделить на части и объективно измерить и оценить традиционными методами [8].

Человеческий капитал как фактор производства – последний в нашей систематизации признак для обсуждения роли человеческого капитала в экономике. Уже неоднократно имели место несмелые предложения о правомочности введения человеческого капитала в число факторов производства, что явилось неизбежным результатом постиндустриальной экономики [3; 57].

Человеческий капитал современной экономики – это интенсивный производительный и социальный фактор развития и жизнедеятельности человека, неразрывно взаимосвязанный с его интеллектом и менталитетом. Его формирование связано с инвестициями в процессы воспитания и образования, поддержания здоровья, получения знаний, развитие предпринимательских способностей, информационного обеспечения, обеспечения безопасности и экономической свободы населения, а также в науку, культуру и искусство [24].

Подводя итоги проведенного исследования подходов к формированию содержания категории человеческого капитала с середины прошлого столетия до настоящего времени, можно предложить следующую их систематизацию (таблица 1.1).

Обзор подходов к определению категории человеческого капитала в научной литературе дает возможность предпринять попытку сформулировать авторские представления о категории человеческого капитала. В нашем понимании пока еще не пришло время представления человеческого капитала в качестве одного из производственных и природных факторов производства. Однако при этом нельзя отрицать тот факт, что труд, предпринимательская способность и информация имеют самое непосредственное отношение к способностям и умениям, по существу, к человеческому капиталу [60]. Квалифицированный труд приносит большую отдачу в виде надбавки к заработной плате.

Таблица 1.1

Систематизация подходов к содержанию категории человеческого капитала

Признак содержания категории	Представители подхода
Человеческий капитал как инвестиции	Т. Шульц, Г. Беккер, Г. Курчеева, Н. Кадыкова и др.
Человеческий капитал как запас способностей, умений и навыков, приносящий доход	Э. Дж. Долан, Д.Е. Линдсей, Дж. Коулман Р. Капелюшников, А. Добрынин, С. Дятлов, Б.Генкин, Л. Абалкин, Т. Мясоедова, Г. Тугускина, Р. Нурсева и др.
Человеческий капитал как совокупность активов	Х. Ксенофонтова и др.
Человеческий капитал как фактор производства	Ю. Корчагин, Д. Тимшин, В. Калачев, Д. Асланов и др.

Предпринимателем, по И. Шумпетеру [39], может быть не любой человек, а только тот, кто обладает специфическими способностями объединять факторы производства в производственном процессе и получать на основе этого доход. Далее, информация сама по себе не приносит доход, однако, именно информация может стать дополнительным доходом в руках прозорливого человека, который сможет найти для нее коммерческое применение. Именно поэтому авторы монографии согласны с позицией М. Блауга о том, что должно пройти какое то время, достаточное для осознания теоретических положений и проведения эмпирических проверок имеющихся фактов для построения прогнозов, поскольку «обоснованность экономической теории подтверждается тогда, когда получаемые с ее помощью прогнозы снова и снова подтверждаются фактами» [39] Одновременно, нельзя отрицать тот факт, что человеческий капитал как категория возник и развивается на основе положений «запасного» подхода.

Сегодня сформировалась достаточно устойчивая позиция, подтвержденная репрезентативными эмпирическими данными, суть которой сводится к тому, что человеческий капитал в условиях постиндустриальной экономики является важным активом на микро-, мезо- и макроэкономическом уровнях. По данным Всемирного банка и Программы ООН в структуре национального богатства человеческий капитал уже составляет наибольший удельный вес – в разные годы от 60 до 70%. При этом вклад человеческого капитала постоянно растет [60, с. 48].

К активам в экономических науках принято относить компоненты различной природы, которые формируют стоимость (ценность) и являются обобщающей характеристикой потенциала хозяйствующего субъекта. При рассмотрении содержания человеческого капитала как актива упор делается не на процесс его приобретения и затратах, сопряженных с этим процессом, а на отдаче, выгоде и результатах его функционирования. Это подчеркивает рыночную природу человеческого капитала.

Высказываются различные мнения о том, каким точно должно быть определение категории человеческого капитала, которые и были рассмотрены выше. Пока не существует общепринятой систематизации этого понятия. Тем не менее, несмотря на расхождения, в основном, в экономической науке сложилось общее представление о необходимости различать человеческий капитал разных уровней – микроуровне и макроуровне.

На микроуровне (авторы монографии считают необходимым уточнить, что здесь рассматривается капитал отдельного работника или группы работников обособленной компании) человеческий капитал следует определять как совокупность качеств человека, формируемых в результате инвестиций в развитие врожденных качеств и приобретение компетенций, способствующих повышению производительности труда и приносящих доход в виде заработной платы и/или ренты на способности применить накопленный капитал с целью получения дохода [60, с. 48]. И в этом авторы разделяют позицию Г. Хмелевой, считая, что правомочно отметить, что врожденные качества человека являются природной основой, генетическим фундаментом для дальнейшего развития трудовых навыков и приобретения новых компетенций.

Человеческий капитал на региональном и общенациональном уровне (макроуровень), по мнению авторов, целесообразно рассматривать как совокупность экономически активного населения, характеризующегося средней продолжительностью и соответствующим уровнем жизни, образования, обладающего профессиональными знаниями, умениями, навыками и обеспечивающего достижение стратегических целей инновационного развития любой социально-экономической системы современного общества.

Более подробно типология видов человеческого капитала будет рассмотрена в следующем разделе монографии.

1.2. Виды человеческого капитала, их структура и свойства

Научные интересы основоположников теории человеческого капитала в большей степени были сосредоточены на выявлении сущности этого вида капитала, его зависимости от инвестиций и механизмов получения выгоды от его использования. Однако, при всеобщей сосредоточенности на сущности человеческого капитала практически все исследователи, так или иначе, затрагивали вопросы его видов, состава, то есть структуры. Ранее уже было отмечено, что состав элементов человеческого капитала, в первую очередь, непосредственно связан с уровнем, на котором он формируется и используется [23; 25; 26; 54; 59; 60 и др.]. В отношении же видов (или форм) человеческого капитала в настоящее время продолжается дискуссия в научном сообществе.

В среде российских исследователей человеческого капитала этой проблематике значительное внимание уделяет группа авторов под руководством В.Т. Смирнова [54]. Эта группа авторов на основании своих исследований пришла к выводу о том, что типизация видов человеческого капитала может осуществляться в зависимости от оснований и целей.

При этом большинство специалистов согласно с тем, что ключевое значение, в любом случае, должно быть отдано интеллектуальному капиталу. На сегодня общепризнанным является тот факт, результаты функционирования данного вида капитала могут быть зафиксированы на материальных носителях (книгах, отчетах, файлах, базах данных и т.п.), законодательно оформляться в виде интеллектуальной собственности и использоваться в операционной деятельности компаний в форме вложений в ее капитал, продажи лицензий, сделок купли–продажи, учета как нематериального актива. Продолжительные и масштабные исследования интеллектуального капитала человека привели к тому, что были разработаны и апробированы многочисленные подходы и методики к оценке эффективности его использования, что, с точки зрения авторов монографии, позволяет их использовать при рассмотрении других разновидностей человеческого капитала.

В практике зарубежных исследований специалистами принято разделять виды человеческого капитала в зависимости от категорий инвестиций в него.

Так, Т. Шульц отмечает, что способности человека «...развиваются посредством определенных видов деятельности, которые имеют атрибуты инвестиций». Такие виды деятельности, а к ним он относил просвещение на школьном уровне, профессиональное обучение непосредственно на рабочем месте, получение разного рода информации, ее накопление и т.д., прежде всего, и направлены на создание так называемых «целевых групп» человеческих способностей, которые могут иметь капитализованную оценку и функционировать как человеческий капитал.

При исследовании этой проблемы достаточно широкий круг ученых отводит существенную роль в формировании и накоплении способностей человека такому ресурсу, как «человеческое время». Американский экономист Лестер Карл Туроу по этому поводу отмечает, что запас человеческого времени является столь же базовым, как и запас ресурсов, это

главный актив человеческого капитала, который позволяет индивидууму приобретать другие активы человеческого капитала. При этом он особо подчеркивает, что значение наличия «запаса жизненного времени» обычно, к сожалению, оценивается человеком только на закате жизни или в стрессовых, чрезвычайных ситуациях, при которых необходима мобилизация всех внутренних потенциальных возможностей человека.

В своих работах М. М. Критский [28 и др.] выделил три основных, с его точки зрения, вида человеческого капитала – «производственный (Т), потребительский (Р) и интеллектуальный (S) капитал». Данный подход, позже названный воспроизводственным, к типизации видов человеческого капитала имел, несомненно, существенное значение при оценке величины и интенсивности его использования в конкретных отраслях деятельности.

Несколько иначе к разграничению видов капитала человека подошли авторы В.Т. Смирнов, И.В. Сошков, В.И. Романчин, И.В. Скоблякова [54]. В основе их подхода лежит дифференциация групп способностей человека, которые имеют неоспоримое значение для его активной жизнедеятельности. Основное назначение предложенной классификации видов человеческого капитала, по мнению авторов [54], – обоснование целевых программ образования в качестве основной формы его формирования и накопления.

В качестве основных видов капитала человека ими предложены следующие его структурные элементы.

1. Капитал здоровья. С практической, бытовой точки зрения в качестве капитала здоровья – это те качества человека, которые необходимы ему для осуществления всех видов профессиональной деятельности. К ним чаще всего относят работоспособность и выносливость, невосприимчивость к болезням, продолжительность трудовой жизни и т.п. Общество в целом и его отдельные представители интуитивно осознают фундаментальное значение здоровья и человека, и нации в целом, поскольку существует прямая зависимость увеличения смертности населения при даже незначительной утрате им здоровья.

Сокращение (снижение) капитала здоровья сказывается на демографической ситуации, которую в настоящее время можно оценить как достаточно сложную. Демографические показатели на перспективу позволяют оценить возможные количественные и структурные сдвиги в потенциале здоровья в первой четверти XXI века (таблица 1.2) [54, с. 102].

Анализ статистических данных таблицы показывает, что даже если ориентироваться на наилучший вариант развития экономики и значительных вложений в социальную сферу, сокращение населения к 2025 году может составить порядка 7%.

На продолжительность жизни людей оказывают негативное влияние болезни, увечья и инвалидность, преждевременная смертность и т.д. сокращают средний срок предстоящей жизни. Ценой потерь от снижения капитала здоровья, по оценке экспертов, могут быть сотни миллиардов рублей ежегодно.

Таблица 1.2

Прогнозные показатели численности населения в Российской Федерации

Годы / Показатели	2000	2005	2010	2015	2020	2025
Прогнозная численность населения, млн. чел	144,8	141,0	138,1-138,6	134,3-135,2	131-131,8	126,2-127,8
Коэффициент рождаемости	1,21	1,33	1,37	1,38	1,4	1,4
Прогнозная продолжительность жизни, (лет)	65,3	66,4	67,6	69,3	70,7	72,0
в том числе по категориям населения	59,0	59,8	59,9	60,4	62,5	63,1
мужчин	72,2	73,6	73,7	74,1	74,4	75,0
женщин						
Прогнозное значение коэффициента младенческой смертности	15,3	13,9	12,1	10,3	8,5	7,0

Экономический ущерб от заболеваемости работников нетрудно рассчитать по отдельным компаниям. В среднем, по статистическим данным ежегодно 67% обратившихся получают оплачиваемый больничный лист. Потери рабочего времени по болезни в среднем составляют 20 дней в год. Следовательно, компания в этом случае не получает от работника ни, ни прибыли, а только несет расходы по оплате больничных листов и замене такого работника на его рабочем месте.

Романчину В.И. [54, с.103] удалось рассчитать потенциальные экономические потери по ОАО «Орловский сталепрокатный завод». Ориентировочно убытки предприятия от низкого здоровья составили порядка 140 млн. рублей за один только год. И напротив, снижение заболеваемости на один день обеспечивает прирост выручки на сумму около 7 млн. рублей. Приведенные цифры, с точки зрения авторов, говорят сами за себя.

Постоянное приращение капитала здоровья большинство руководителей компаний тесно увязывают с использованием целенаправленных систем премирования таких, как премии к отпускным для тех работников, кто не был на больничном в течение года и т.п. Свою роль в этом должна играть и система добровольного медицинского страхования (корпоративного) как стимулирующий фактор для работников.

Важно подчеркнуть, что в целях снижения уровня заболеваемости в масштабах страны следует обратить особое внимание на сокращение

доли работников, занятых на работах во вредных и опасных условиях труда, неукоснительное выполнение правил техники безопасности. Однако практика показывает, что во многих частных компаниях их собственники предпочитают экономить на расходах по обеспечению безопасности труда, что, в конечном итоге, как ни прискорбно приводит к удвоению уровней производственного травматизма и профессиональной заболеваемости.

Все очевидной становится тот факт, что капитал здоровья является неотъемлемой частью человеческого капитала. При этом уровень инвестиций в него отражается в стабилизации работоспособности людей за счет уменьшения заболеваемости и увеличения продолжительности периода трудовой деятельности работников. Константа капитала здоровья определяется качеством и доступностью услуг здравоохранения, которые работник может получить на протяжении своей трудовой деятельности. Безусловно, чем меньше болезней, тем выше уровень здоровья населения страны и отдача от капиталовложений в здравоохранение.

Долгое время расходы на здравоохранение в России составляли 3,1–3,5% национального дохода, тогда как в мире они находились на уровне 8%, а в развитых странах – 10% [54, с. 104]. Кратное увеличение объема денежных средств на финансирование на здравоохранение, которое обеспечит стабилизацию демографической ситуации в стране, является приоритетной задачей для России в ближайшей перспективе. На всех уровнях управления все более очевидным становится тот факт, что хорошее здоровье – это основа большей продолжительности жизни человека, его более высокой производительности труда, и, как результат, – расходы на здравоохранение трансформируются в инвестиции не только с высоким уровнем окупаемости, но и с долгосрочной и постоянно возрастающей отдачей.

2. Трудовой капитал. Говоря о трудовом капитале как неотъемлемой части человеческого капитала, необходимо подчеркнуть, что он непосредственно связан с профессиональной квалификацией человека. Для всех участников любых видов деятельности всегда было аксиомой, что, чем сложнее поручаемая работа, тем выше требования к квалификации, знаниям, опыту и ответственности работника. Известный управленец П. Друкер не раз подчеркивал, что бизнес – это организация, определяющим фактором существования или разрушения которой является квалификация ее сотрудников, признавая их знания специфическим ресурсом, его нельзя найти в книгах, так, как это «способность применять информацию в конкретной сфере деятельности работника».

Академик С.Г. Струмилин утверждал, что квалифицированный труд производительнее простого труда в 2–3 раза, и, соответственно, оплачивается по тарифной сетке в 2–3 раза выше. Ранее уже отмечалось, что инвестиции в поддержание и повышение квалификации, т.е. в какой-то степени, в образование, дают непосредственную отдачу и работнику и предприятию. Однако при этом встает проблема разделения рабочей силы и человеческого капитала. С точки зрения авторов [54], и в этом с ними сле-

дует согласиться, и повышение квалификации, и дополнительная производительная сила труда более высокой квалификации имеют возможность трансформироваться в трудовой капитал как особый вид человеческого капитала.

В современном производстве капитал труда проявляется как результат деятельности квалифицированных работников, доля которых непосредственно зависит от используемых технологий, а их сложность, в свою очередь, оценивается присутствием в них инновационных технологических укладов.

Специалисты утверждают, что имеет место следующее соотношение: чем больше доля технологий высших технологических укладов, тем выше требования к капиталу труда.

Совершенствование технологий, широкое внедрение их инновационных вариантов неизбежно потребует инвестиций в повышение квалификации и переобучение работников. Интересной, с точки зрения авторов монографии, представляется следующая информация: в США фирмы инвестируют не менее 30 млрд. долларов в год на повышение квалификации персонала. Тогда как большая часть российских компаний до сих пор пытается экономить на инвестициях в человека.

В начале XXI века экономически активное население составляло в России около 71 млн. человек, из них было занято в экономике 64,7млн. По среднему варианту прогноза Министерства экономического развития России предполагается, что общая численность населения составит в начале 2020 года чуть более 146,7 млн. человек и снизится к началу 2036 года до 142,9 млн. человек (67,2 млн. мужчин и 75,8 млн. женщин). Причем уже в 2020 году по предварительному прогнозу численность трудоспособного населения уменьшится на 3 млн. человек, а экономически активного – на 1 млн. человек [77].

Динамика демографической нагрузки на трудоспособное население (таблицы 1.3) предположительно будет иметь волнообразный характер. Рост нагрузки на трудоспособное население за счет увеличения доли пожилых будет нейтрализован за счет сокращения численности детей, что свидетельствует о тенденции старении населения, и, как следствие, возникновении дополнительных социальных проблем.

Одной из проблем российского рынка труда является неравномерное распределения рабочей силы по секторам экономики, и на то есть объективные и субъективные причины. Одна из них состоит в том, что существующая система подготовки будущего персонала компаний в вузах и колледжах и по сей день в полной мере не отвечает требованиям экономики.

В качестве другой, не менее существенной причины, следует назвать огромную дифференциацию в оплате труда работников по секторам экономики, что определяет отток кадров из ее низкооплачиваемых секторов. Можно с большой долей вероятности предположить, что в России сохранится длительная структурная безработица, если не будет создана эффективная система подготовки и переподготовки работников в соответствии с потребностями экономики.

Таблица 1.3

Прогнозные данные о численности трудовых ресурсов в России

Годы Показатели	2000	2005	2010	2015	2020	2025
Прогнозная численность трудоспособного населения, млн.чел.	87,3	89,1	85,2- 85,5	80,4- 81,0	75,8- 76,3	71,9- 73,1
Прогнозная численность занятых в экономике, млн.чел.	64,4	67,0	69,2	65,1- 65,6	61,3- 61,8	58,2- 59,2
Прогноз по доле населения, %:						
– моложе трудоспособного возраста	19,3	16,1	15,9	15,3	15,8	15,6
– трудоспособного возраста	60,1	63,2	61,7	59,9	57,9	57,2
– старше трудоспособного возраста	20,6	20,7	22,4	24,8	26,3	27,2

Капитал труда формируется на протяжении всей трудовой жизни человека по мере накопления им опыта, трудовых навыков, умений и, самое главное, образования. С точки зрения авторов [54], и мы поддерживаем их точку зрения, получение базового и дополнительного образования является основным способом воспроизводства квалифицированных работников.

Квалификация общепризнанно считается неотъемлемой частью трудового капитала, определяя степень профессиональной пригодности работника. И как следствие этого, в современном мире люди с более высоким уровнем образования, как правило, чаще получают более престижную и высокооплачиваемую работу, и это справедливо. Тенденция зависимости доходов человека от уровня его образования одинакова во всех странах мира и сферах человеческой деятельности. Это свидетельствует о том, что в настоящее время не только разумно получать образование, но и выгодно вкладывать в него деньги, поскольку оно, вдобавок ко всему, напрямую отражается и на производительности труда, и на эффективности производства в целом.

Образованию как составной части человеческого капитала сегодня уделяется особое внимание. Вкладывая средства в образование работников, необходимо понимать то, что эти инвестиции многократно эффективнее вложений в любой другой фактор производства. Для примера, в США рост образованности нации обеспечивает 15% прироста национального дохода. Учитывая, что расходуется на образование 6-7% от ВВП, видно, что инвестиции в образование являются высокоэффективными [54, с.108].

Таким образом, увеличение объема финансирования образования в качестве инвестиций в трудовой капитал должно оставаться одной из приоритетных задач любого государства, в том числе, и российского.

3. Интеллектуальный капитал. Ранее (см. п. 1.1) авторы монографии уже частично затрагивали эту разновидность капитала человека, но несколько в другом ракурсе. Сейчас он рассматривается именно как один из основных видов капитала человека в рамках концепции коллектива авторов [54]. В их трактовке это – интеллектуальная, творческая деятельность, которая всегда являлась и сегодня является уникальным проявлением человеческого ума, изобретательности, смекалки, креативности и т.д.

О возрастании роли творческого начала в производстве свидетельствует рост доли специалистов в отраслях и на предприятиях. В начале XXI века в отраслях хозяйства работало почти 11 млн. специалистов с высшим образованием, 10,3 млн. специалистов среднего уровня квалификации. Если к ним добавить служащих и работников индивидуальных услуг, то численность работников преимущественно умственного труда сравнивается с числом рабочих. [54, с. 108] К началу 2019 года цифры несколько изменились: численность занятых в экономике с высшим образованием составила более 25 млн. человек, или 33,6%; со средним профессиональным – около 34 млн. человек (34,5%). В целом, доля квалифицированных специалистов приближается к 60% [78].

Возрастание вклада интеллектуального капитала обеспечивается сохранением значительного числа исследователей, занятых научными разработками, хотя их число и снизилось почти в 2 раза относительно 1992 года. В начале века в науке было занято 885,6 тыс. человек, из них 422,2 тыс. исследователей, в т.ч., 22,3 тыс. докторов наук, 82,2 тыс. кандидатов наук. Следует отметить, что 66% научных сотрудников работало в предпринимательском секторе, что позволяет говорить об усилении прикладной направленности науки [54].

При всей оправданности критики недостатков в науке, следует отметить сохранение тяги к творческой деятельности у большей части ее представителей. За последние двадцатилетие численность работников, так или иначе занимающихся научной деятельностью, многократно возросла.

На предприятиях роль интеллектуального капитала можно оценить по инвестициям в исследования и разработки. Так, внутренние затраты предпринимательского сектора на исследования и разработки в 2001 году достигли 74 млрд. рублей, то только за I полугодие 2019 года они превысили 40 млрд. рублей. Нельзя не отметить и повышение результативности исследований и разработок [78].

Если рассматривать всю историю становления теории человеческого капитала, то интеллектуальный капитал как один из его видов приобрел свою актуальность сравнительно недавно. В современном мире именно люди, обладающие большим объемом знаний, информации, занимают более выгодное место приложения своих интеллектуальных возможностей в ситуации, когда материальное производство несколько отходит на второй план, уступая место все расширяющейся сфере услуг. Сами инвестиционные вложения в интеллектуальный капитал получают все большее

распространение из-за своей высокой эффективности., а талантливые высококвалифицированные научные работники и креативная производственно-техническая интеллигенция получают высокие доходы от интеллектуальной собственности. Эта сфера в настоящее время развивается быстрыми темпами и является весьма перспективной и высокодоходной сферой экономической деятельности.

Само определение «интеллектуального капитала» в рамках концепции авторов [54], уже с нашей точки зрения, носит достаточно общий характер и обычно подразумевает сумму знаний и творческих возможностей всех работников компании, которая обеспечивает ее конкурентоспособность. При этом в качестве основной функции интеллектуального капитала авторами называется гарантия получения разного рода технологических и организационных преимуществ над конкурентами. Однако необходимо особо подчеркнуть, что это определение носит условный характер, поскольку не связано с такими категориями стоимости капитала как цена, рента и т.д.

Интеллектуальный капитал специалиста фирмы можно, с определенной степенью условности, разделить на две части:

- 1) накопленные в людях и используемые ими в бизнесе знания;
- 2) объекты интеллектуальной собственности или авторских прав.

Структура знаний и интеллектуальной собственности специалиста представлена в таблице 1.4 [54, с.111].

Таблица 1.4

Интеллектуальный капитал специалиста компании

Профессиональные знания	Интеллектуальная собственность
Образование Опыт интеллектуальной деятельности Профессиональная квалификация Область, сфера, раздел, сегменты и элементы профессиональных знаний Инновационная активность	Патенты Авторские права Программное обеспечение Права на дизайн Производственные секреты Ноу-хау Товарные знаки Знаки обслуживания

Успешная реализация интеллектуального капитала компании возможна при определенном условии, а именно: наличии у нее так называемого «банка знаний». Суть данного понятия сводится к тому, что стоимость интеллектуальных знаний компании может, а в отдельных случаях, и должна превышать стоимость ее финансового капитала. В свой «банк знаний» компания включает: результаты ее собственных исследований и разработок; накопленные опыт, знания и навыки сотрудников; различные технические требования, условия, стандарты, руководящие материалы и т.п.; специфические особенности сложившихся связей с клиентами (заказчиками) и смежниками; конфигурацию сегмента рынка, на котором работает компания; оценки макроэкономической ситуации в стране и на мировых рынках; данные о возможностях конкурентов и т.д. Сюда же следует отнести технические средства хранения и поиска необходимой информации, ее адаптации для решения текущих задач компании.

Д. Тобин, лауреат Нобелевской премии в области экономики 1981 года, предложил надежный показатель интеллектуальности компании. Так называемый «коэффициент Тобина» (g) – есть отношение рыночной стоимости объекта к стоимости его замены: если $g < 1$, то есть объект стоит дешевле, чем его замена, и компании нет смысла инвестировать в аналогичный объект. И наоборот, выгоднее купить новый объект, если его приобретение обойдется компании дешевле. Замечена закономерность: высокое значение коэффициента g и значительная величина интеллектуального капитала отражают ценность вложений в технологию и человеческий капитал.

4. Организационно–предпринимательский капитал. Большинство специалистов имеют общий взгляд на то, что труд как предпринимателя, так и менеджера имеет некоторую специфику по сравнению с другими видами труда. Его природу формируют следующие признаки: предприимчивость и деловая сметка, новаторство, организаторские способности и высокая ответственность, чувство бережливости и экономии, умение разумно рисковать, энергия и сила воли и т.п. Предпринимательские привилегии – владение огромными ресурсами, ноу–хау, коммерческими секретами позволяют превратить их в особый вид человеческого капитала – организационно–предпринимательский капитал.

Мировая статистика называет приблизительную цифру в 3 млн. человек, занимающих руководящие должности. Но признаки предпринимательской и управленческой деятельности имеют место и в работе менеджеров среднего и линейного звена. Японский опыт подтверждает высокую творческую активность рабочих в кружках качества. В западных фирмах широко используются системы интрапренерства – внутрифирменного предпринимательства. Все это свидетельствует о том, что предпринимательскими способностями владеют не только узкий элитный слой хозяев фирмы, но и наемные менеджеры, специалисты, рабочие. Дело за выявлением и стимулированием предпринимательского потенциала работников.

Уровень предпринимательских способностей воплощается в величине собственного и контролируемого капитала, что позволяет выделить малый, средний и крупный бизнес. Качество предпринимательских способностей оценивается по эффективности использования капитала и устойчивости прогрессивного развития бизнеса. Интервалы прибыльности вложений капитала и темпы экономического роста компаний свидетельствует о реальной капитализации организационно–предпринимательских способностей.

Организационно – предпринимательский капитал – один из наиболее перспективных и важных видов человеческого капитала. Инвестиции в его развитие являются все наиболее продуктивными. Предприимчивостью обладают далеко не все люди. Умение управлять, организовывать, создавать и вести успешный бизнес – непросто способностью, изучением которой занимаются психологи, социологи, экономисты и другие специалисты. В развитых странах доля предпринимателей во взрослом населении достигает 7–10%. В России рост числа предпринимателей происходит, но пока медленно, противоречиво, особенно в связи с появлением криминального и теневого бизнеса, удельный вес которого весьма значителен.

5. Культурно-нравственный капитал. Высокая культура и нравственность человека сегодня также востребованы в производстве как квалификация и интеллект. Врачебная деонтология, педагогическая и деловая этика, кодекс чести предпринимателя, трудовая и бытовая мораль создают здоровый нравственно–психологический климат в коллективах, повышают производительность труда и доходы. Репутация работника, имидж фирмы столь же важны для привлечения клиентов и инвестиций, сколь важны чисто деловые показатели бизнеса. Деловая честь, совесть, порядочность, ответственность ценятся высоко в цивилизованных деловых отношениях. Конечно, сохраняются тенденции отчуждения, эгоизма и конфликтности, но на их преодоление нужны дополнительные средства и усилия. Потому культурно-нравственный капитал необходимо учитывать как особый вид человеческого капитала во всех отраслях деятельности.

Категория культурно-нравственного капитала в рамках социологических наук обозначает совокупность интеллектуальных способностей, образованности, умений, навыков, моральных качеств, квалификационной подготовки индивида или индивидов, которые используются в процессе осуществления социальной деятельности и при этом узаконивают обладание статусом и властью.

Культурный капитал – это языковая и культурная компетенция человека, богатство в форме знания или идей, которые легитимируют статусы и власть, поддерживают установленный социальный порядок, существующую в обществе иерархию. Личностный культурный капитал чаще всего предлагается оценивать по нижеследующим признакам: образовательная культура (или образовательный капитал), интеллектуальная культура (интеллектуальный капитал), социальная культура (или социальный капитал), морально-нравственная культура (морально-нравственный капитал), символическая культура (или символический капитал).

В трактовке авторов [54] личностные качества человека, характеризующие уровень его культурного капитала, имеют «расширительно-ценностную» оценку, формируемую на основе двух элементов – социального (качественные и количественные характеристики знаний, умений, квалификации, морально–нравственные качества, способности, образ и стиль жизни, имидж, социальные связи индивида) и экономического (совокупность затрат, связанных с развитием культурных качеств человека). Культурные ценности как таковые, да и сама культура, если ее рассматривать как совокупность устойчивых форм социального взаимодействия, вряд ли могут представлять собой одну из составляющих капитала человека. Их можно оценивать лишь как одну из потенциальных форм идентификации человеческого капитала. Причем, необходимо отметить, что даже то, что личность использует свой собственный культурный потенциал в процессе общественного коммуницирования, не означает его реализации в качестве капитала человека. Однозначно такая трансформация может состояться лишь при наличии у человека возможности стать субъектом труда и занять соответствующую своему культурному уровню профессиональную нишу, позволяющую получить не только социальный профессиональный

статус, но и доступ к дополнительным доходам, превышающим затраты, связанные с простым воспроизводством работника и его семьи.

Авторы [54] утверждают, что оценку степени зрелости личности и уровня использования культурно–нравственного капитала можно осуществлять разными способами. Если речь идет о практике управления персоналом, то фирмы чаще всего используют широко известный подход, базирующийся на основе качественной характеристики поведения сотрудника и оценки его репутации. Как дополнение может быть использован учет фактов девиантного поведения, например, нарушений трудовой и технологической дисциплины, немотивированных конфликтов, наносящих ущерб делу и другим негативных проступков. Могут использоваться и шкалы оценки уровня культуры и социального поведения работника, которые обычно включают пять уровней: отличная, хорошая, удовлетворительная, неустойчивая и недопустимая.

Практики и методики оценок культурно–нравственного капитала разрабатываются в социальной психологии, в теории мотивации трудовой деятельности и используются в самых различных сферах деятельности.

6. Социальный капитал. Позиция авторов [54] в отношении социального капитала человека в большей части совпадает с широко распространенным в настоящее время в экономической литературе мнением, суть которого сводится к тому, что он может быть определен как некий «набор общественных отношений, минимизирующий операционные затраты информации в пределах всей экономики». В свое время один из основоположников теории прибавочной стоимости К.Маркс говорил о том, что капитал «бесплатно присваивает достижения науки, так же, как и разделение труда», которое, как элемент общественной организации производства, является примером социального капитала, эффект от использования которого присваивается субъектами хозяйствования.

Современные исследователи в большинстве своем сходятся во взгляде на состав подсистем общественной организации производства. В него принято включать: общепризнанные социальные нормы (поведения, доверия и т.д.); подсистемы общественных неформальных объединений (в просторечье – социальные сети); интерперсональные отношения (личные, семейные, деловые) и т.д. Цель применения всего обозначенного инструментария сводится к объединению разных видов труда и целенаправленному управлению их совокупностью.

Необходимость восприятия обществом социального капитала как такового связана с тем, что каждый экономический субъект тем или иным способом включен, интегрирован в систему социальных отношений. По существу, данный элемент капитала человека рассматривается как разновидность коммуникаций, таких как взаимодействия (сотрудничество, взаимопомощь и т.п.), доверие или недоверие, толерантность или отторжение. Такого рода коммуникации возникают и трансформируются в пространстве межличностных отношений, базирующихся на экономических интересах, но имеющих социальную основу. Уровень владения ими характеризует социальную квалификацию личности.

Социальный капитал – это знания, которые передаются и развиваются через взаимоотношения между работниками, партнерами, поставщиками и покупателями. Поскольку данный вид капитала формируется в процессе обмена между людьми разного рода знаниями (профессиональными компетенциями, практическим и коммуникационным опытом и т.д.), то для его позитивного развития и приумножения необходима некая среда, которой, с точки зрения М. Армстронга, может быть внутреннее организационное пространство такой компания, где основное внимание уделяется «горизонтальным процессам», командной работе и целевым группам, что и позволяет передавать знания в процессе профессиональной деятельности. Социальный капитал – это человеческий капитал, способный реализовать свой потенциал.

Основными формами проявления наличия социального капитала в российском обществе общепризнанно считается коллективизм, толерантность, миролюбие, братство и т.д. Это позитивные формы проявления наличия социального капитала. Примером негативного социального капитала является участие человека в криминальных сообществах, злоупотребление им своего исключительного положения и т.п. Факторами роста позитивного социального капитала компании, несомненно, являются развитие ее внешних связей и имиджа.

Одна из первых попыток введения социального капитала в структуру факторов производства принадлежит Дж. Коулмену [60]. В его трактовке человеческий капитал следует определять как внешние и внутренние связи организации, т.е., покупая фирму, и вместе с ней можно приобрести в собственность социальный опыт по ее организации и управлению. Однако, по нашему мнению, основной вклад социального капитала в эффективность функционирования компании на сегодняшний момент состоит в усилении сетевого эффекта. В структуре социального капитала можно выделить политический, этический, духовный, медиа–капитал и другие компоненты.

7. Бренд–капитал. Основная масса теорий человеческого капитала опирается на фундаментальное положение о том, что все его разновидности имеют одну общую черту, присущую капиталу как таковому, а именно, неотчуждаемость от его собственника. Однако все специалисты отмечают неоднородность многочисленных составляющих человеческого капитала и в последнее время появились отдельные, пока немногочисленные работы [3,7 и др.], в которых авторы выделяют в структуре человеческого капитала такие элементы, которые могут отчуждаться от человеческой личности. В рамках их концепции отчуждаемым видом человеческого капитала можно считать клиентский, или бренд–капитал, а основным аргументом в пользу данного утверждения следующий – деятельность фирмы, обладающей клиентским капиталом, становится социально–экономической деятельностью, а саму фирму можно назвать «мета–предприятием», вовлекающим пользователя в «совместное создание и совершенствование потребительских ценностей, ибо покупатель выступает судьей в последней инстанции всех созданных компанией продуктов и услуг».

Один из основателей корпорации Intel, достаточно известный в своих кругах предприниматель Э. Гроув в конце прошлого века сформулировал одно из необходимых условий выживания «несовершенного конкурента в сильно конкурентной среде [54, с.120]. Опыт его предпринимательской деятельности позволил сделать следующие заключения: ведущие корпорации, а вслед за ними и остальные, в условиях несовершенной конкуренции вынуждены производить не просто конкретные товары и услуги, а сложные социальные комплексы типа «материальные продукты и услуги плюс их потребители плюс их предпочтения», позволяющие увеличивать спрос по принципу положительной обратной связи, когда рост спроса увеличивает сам спрос. После того, как определенный продукт завоевал значительную часть рынка, у населения появляется сильная побудительная причина продолжать покупать уже и его модификации.

Примером эффективного использования клиентского капитала является, например, то, что операционная система Windows установлена на большинстве компьютеров, поэтому программисты стремятся разрабатывать прикладные программы, прежде всего, для этой системы, а затем уже для менее распространенной системы OS/2. В свою очередь, обилие новых прикладных программ повышает привлекательность Windows в глазах покупателей компьютеров, благодаря чему возникает эффект нарастающей положительной обратной связи. Нарушить эту связь не удастся даже более совершенному продукту, если он вышел на рынок слишком поздно. Вместе с тем эту связь можно усилить, увеличив тем или иным способом объем продаж.

В настоящее время в качестве руководства к действию для многих компаний должен стать принцип: подарить (отдать бесплатно) потребителю какой-либо товар, с помощью которого он будет длительное время пользоваться платными услугами. Как утверждают специалисты в соответствии с этим принципом, в США уже началась выборочная бесплатная раздача персональных компьютеров населению. Используемая компаниями стратегия наращивания клиентского капитала формирует условия для трансформации несовершенной конкуренции отдельных производителей в инновационно – конкурентное содружество производителей и потребителей, позитивно воздействующее на весь комплекс общественных отношений [там же].

Если для достижения своих стратегических целей компания должна принимать участие в решении социальных задач, то это уже делает ее социально-экономическим субъектом системы рыночного хозяйства. Активизации этого объективного процесса способствует и деятельность таких неформальных институтов, как объединения потребителей, этнических меньшинств, землячества и т.д. Насущная необходимость наличия категории капитала клиентов особенно наглядно проявляется для страховых компаний и других финансовых предприятий, где основой деятельности является «портфель» договоров с ними, определяющий масштабы, структуру и динамику их деятельности. В России пока в зачаточном состоянии находится бренд-капитал таких крупных известных корпораций, таких

как ПАО «Интер РАО», ПАО «Газпром», ПАО «Ракетно–космическая корпорация «Энергия» имени С. П. Королёва» и др.

8. Структурный капитал. Понятие структуры в отношении капитала предполагает выделение в нем составных элементов с определением их удельного веса. Однако понятие структурного капитала несет в себе совсем иную смысловую нагрузку, а именно – это способность фирмы управлять своей организационной структурой, приспосабливаясь к меняющейся конъюнктуре рынка, одновременно изменяя ее в выгодном для фирмы направлении. Инновационные процессы, формирующие современную конкурентную среду для хозяйствующих субъектов, определяют необходимость, направленность, темпы и содержание их действий по адаптации к новым условиям достижения успеха. Одним из таких условий является наличие у фирмы значительного структурного капитала, величина и эффективность которого, в первую очередь, определяются наличием свободы действий и творчества работников при решении производственных вопросов сегодняшнего дня и отдаленной перспективы.

Примером фирмы, обладающей большим структурным капиталом, может служить мировой лидер по производству микропроцессоров компания Intel [54] Политика топ-менеджеров компании сводится к следующему: для того, чтобы покрывать свои издержки и увеличивать прибыль компания должна продавать все больше и больше процессоров каждой новой серии, поскольку текущие издержки растут настолько стремительно, что угрожают свести к нулю всю будущую прибыль и превратить корпорацию в нерентабельную. Из этого следует однозначный вектор действий – для того, чтобы такая ситуация не возникла, новая выручка должна расти быстрее издержек, что ставит существование фирмы в зависимость от быстро меняющихся предпочтений потребителей. Требования рынка достаточно жесткие, если он насыщен и достаточно конкурентен, то, чем сильнее отдается дань именно этим предпочтениям в действиях руководства компании, тем больше инновационная добавленная стоимость, и чем эти предпочтения слабее, тем она меньше. А добавленная стоимость исчезает, когда продукт или услуга теряют свою привлекательность в глазах потребителей.

9. Организационный капитал. Возвращаясь к вопросу о таком критерии человеческого капитала, как его отчуждаемость, нельзя обойти вниманием следующую его разновидность – организационный капитал. По своей сути – это систематизированная и формализованная компетентность компании плюс те ее системы, которые усиливают творческую эффективность сотрудников, а также их интегрированные организационные возможности, направленные на достижение стратегических и тактических целей компании. Организационный капитал, с точки зрения подавляющего числа специалистов, включает в себя: а) капитал инновации, к которому относят защищенные коммерческие права, интеллектуальную собственность и другие нематериальные активы и ценности, которые обеспечивают способность компании к обновлению; б) капитал процессов, который может быть представлен системами производства, сбыта,

послепродажного сервиса и др., в процессе деятельности которых формируется результат деятельности компании.

Кроме того, необходимо особо подчеркнуть, что организационный капитал преумножают и те знания, которыми владеет организация как общественный институт, а не ее отдельные работники. Эту его часть можно охарактеризовать как внедренные или институционализированные компетенции, которые можно хранить с помощью информационных технологий в доступных и легко расширяемых базах данных. Организационный капитал может включать в себя определенную информацию, которая занесена в базы данных, отражена в инструкциях и стандартах по выполнению процедур, или же неписаные знания, которыми можно овладеть, обменяться или, насколько возможно, кодифицировать их.

Любые процессы или процедуры в организации созданы на основе знаний отдельных людей. Как замечают Т. Дэвенпорт и Л. Прусак: «В теории, эти внедренные знания независимы от людей, которые их развивают и, следовательно, они относительно стабильны – отдельный специалист может исчезнуть, но это не уменьшит запаса знаний, внедренных в компании» [54, с. 123]. Хотя организационный капитал и создается людьми, в конечном итоге принадлежит он компании, и уже компания может его развивать и управлять им. Организационный капитал создают люди. Но в то же время он принадлежит фирме, и его можно развивать с помощью управления знаниями.

Структуру видов человеческого капитал можно представить следующим образом (рисунок 1.1, [54, с. 123]).

На основе комбинирования различных подходов к классификации человеческого капитала авторы [54] предложили более укрупненную структуру его видов по уровням и собственности. Данная классификация представлена на рисунке 1.2 [54, с. 124].

Эта классификация видов человеческого капитал, по мнению авторов [54], позволяет рассматривать и оценивать человеческий капитал на уровне отдельного человека (микроуровень – индивидуальный человеческий капитал), отдельного предприятия или группы предприятий (мезоуровень – человеческий капитал фирмы) и государства в целом (макроуровень – национальный человеческий капитал).

Разделение человеческого капитала по вышеназванным уровням разделяет большинство современных исследователей проблематики человеческого капитала, при этом каждый из них пытается свои дополнения или расставить акценты.

Так, в своих работах Ю.А. Корчагин выделяет индивидуальный, корпоративный и национальный человеческий капитал и дает их определения [26].

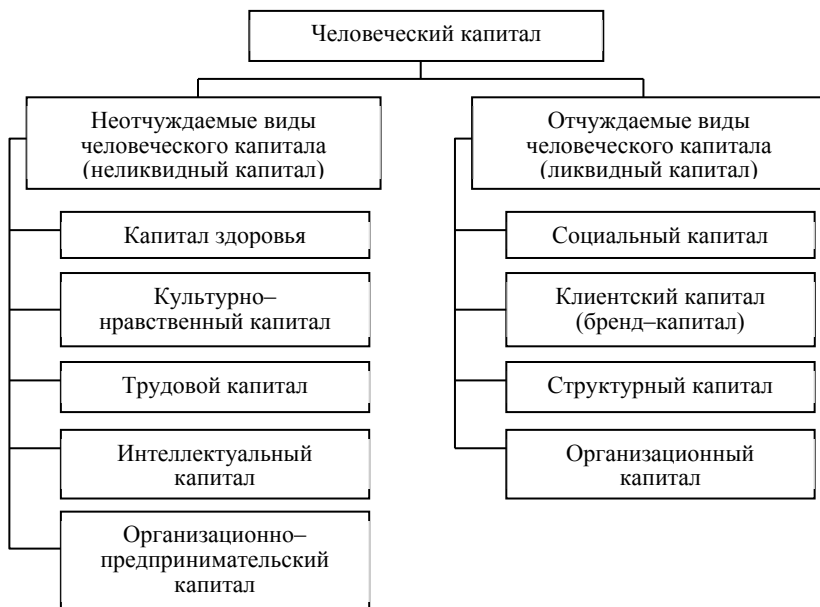


Рис. 1.1. Структуру человеческого капитала по признаку отчуждения

Под индивидуальным человеческим капиталом автор понимает накопленный запас специальных и особенных знаний, а также профессиональных навыков человека, которые позволяют ему получать дополнительный доход другие блага, по сравнению с человеком, их не имеющим.

В понятие корпоративный капитал он включает накопленный компанией специальный и особенный по сравнению с конкурентами индивидуальный человеческий капитал, особенные управленческие и интеллектуальные технологии, включая компьютерные и информационные технологии, повышающие конкурентоспособность компании, ноу-хау, интеллектуальный капитал.

Термин национальный человеческий капитал (рисунок 1.2) определяется им как часть инновационных (креативных) трудовых ресурсов, ведущие специалисты, накопленные конкурентоспособные и высокопроизводительные знания, накопленная креативная (инновационная) доля национального богатства от инвестиций в образование, культуру, здоровье людей, инновационная система, интеллектуальный капитал, социальный капитал, а также качество жизни, обеспечивающие в совокупности развитие конкурентоспособность инновационной части экономики страны и государства на мировых рынках в условиях глобализации.

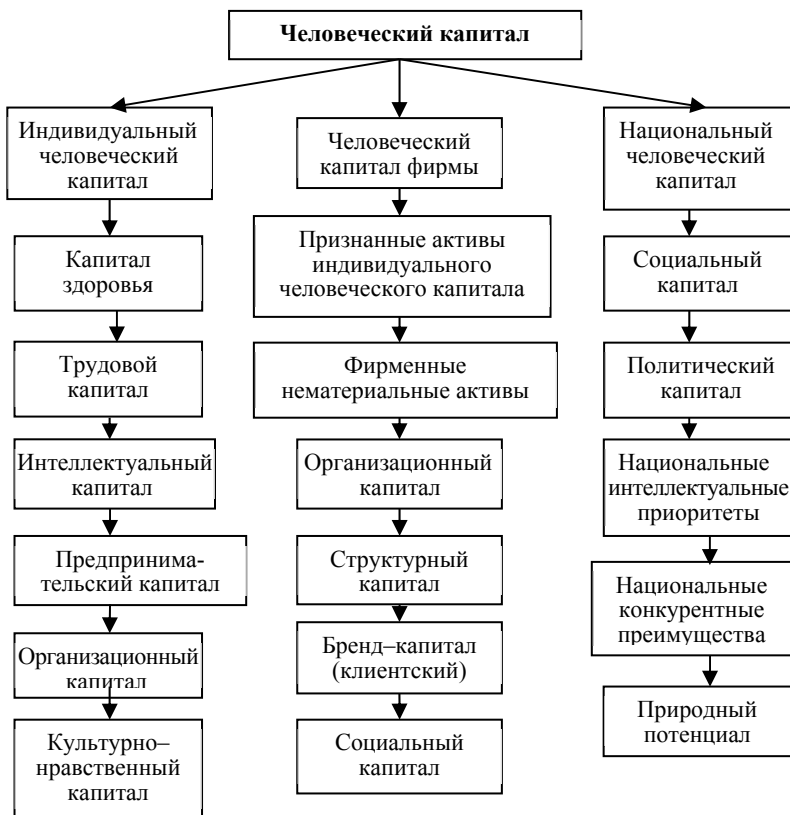


Рис. 1.2. Классификация видов человеческого капитала по уровням и принадлежности

Современные теоретики концепции человеческого капитала согласны с мнением автора [26] о том, что в состав национального человеческого капитала входят, помимо общенациональных составляющих, корпоративный и индивидуальный человеческие капиталы, а также человеческий капитал домохозяйств.

В научное сообщество, принадлежащее этой сфере экономической науки, солидарно с Ю.А. Корчагиным в том, что национальный человеческий капитал формируется за счет инвестиций в воспитание, образование, культуру, здоровье населения, в повышение его профессионализма, уровня и качества жизни, в науку, знания и интеллектуальный капитал, в социальный капитал, в предпринимательскую способность, в информационное обеспечение и безопасность граждан, в экономическую свободу в ее международном определении, в инструментарий интеллектуального труда, в среду функционирования человеческого капитала как фактора развития экономики и общества. Авторы монографии тоже разделяют эту точку зрения.

В данном случае под социальным капиталом понимаются связи, взаимоотношения и поддержка со стороны других людей специалиста, способствующие повышению эффективности его интеллектуальной трудовой деятельности.

Кроме этих видов капитала человека, автором [26] впервые были введены в научный оборот следующие его разновидности: положительный, отрицательный и пассивный.

Положительный человеческий капитал определяется автором, и в этом с ним следует согласиться, как «накопленный человеческий капитал, обеспечивающий полезную отдачу от инвестиций в него, в процессы развития и роста экономики». В частности, от инвестиций в повышение и поддержание качества жизни населения, в рост инновационного потенциала и институционального потенциала.

Другое авторское научное «новшество», а именно, индивидуальный отрицательный человеческий капитал, определяется им как «накопленный запас особенных и специфических знаний, псевдознаний, навыков, моральных и психологических отклонений индивидуума, позволяющих ему получать для себя доходы и другие блага за счет противоправной, аморальной, мошеннической или некомпетентной деятельности, мешающей созидательной деятельности других лиц и созданию ими новых благ и доходов».

Трудно не согласиться с автором в том, что человек с отрицательным человеческим капиталом должен восприниматься обществом как потребитель, разрушитель и иждивенец, не относящийся к созидательной части его населения. Такой субъект за счет криминальной, коррупционной, мошеннической и иной девиантной деятельности существует за счет присвоения части национального богатства, не внося в него своего личного вклада, и препятствует эффективной трудовой деятельности других людей.

Автор особо подчеркивает, и мы присоединяемся к его мнению о том, что в состав отрицательного человеческого капитала входят некомпетентные управленцы и некомпетентные специалисты во всех видах деятельности, лжеученые и лжеинноваторы, деятельность которых наносит вред образованию, науке, экономике и обществу.

В качестве примера отрицательного человеческого капитала на индивидуальном уровне Ю.А. Корчагин рассматривает «малограмотного» академика Т. Д. Лысенко, который организовав гонения генетики, как науки, и не только затормозил ее появление и развитие в СССР и России, но и физически уничтожил своим доносом другого академика, выдающегося ученого – биолога Николая Ивановича Вавилова, энергично развивавшего генетику до своего ареста [26].

На уровне предприятий и организаций может формироваться отрицательный корпоративный человеческий капитал в виде накопленного ими отрицательного индивидуального человеческого капитала, устаревшего, неэффективного или ложного интеллектуального капитала, неактуальных управленческих и интеллектуальных технологий, снижающих их конкурентоспособность и приводящих к убыткам, к отрицательным результатам для работников, экономики и общества.

Такого рода организации могут возникать в условиях отсутствия конкуренции, действенного контроля, а также в криминальных и мошеннических целях. К ним следует относить фирмы – однодневки, «финансовые пирамиды», рейдерские и другие организации, создаваемые с заведомо ложными или преступными целями. В этот перечень можно включить безнадежно неконкурентоспособные и нерентабельные организации с невосребованной продукцией и услугами.

Отрицательная часть национального человеческого капитала – это отрицательные доли индивидуального и корпоративного человеческого капитала, коррумпированные государственные институты, некомпетентные и коррумпированные чиновники, неэффективные государственные управленческие технологии и системы, неэффективная часть систем воспитания, образования, науки, здравоохранения, безопасности, низкое качество жизни и устаревший и неэффективный инструментальный интелектуальный труд.

Конечным итогом логических построений Ю.А. Корчагина по поводу отрицательного капитала стало следующее его определение – добавленный отрицательный человеческий капитал как такие изменения в человеческом капитале, которые приводят к отрицательным качественным изменениям в личности, в семье, в организации, в образовании, науке и в других составляющих человеческого капитала, в экономике, в государственных институтах и в обществе. Эти изменения снижают стоимость и эффективность человеческого капитала соответствующего уровня, а также в целом снижают продуктивность и качество национального человеческого капитала [26].

И наконец, пассивный человеческий капитал – это доля некреативного человеческого капитала любого уровня, которая, главным образом, направлена на потребление, самовыживание и самовоспроизводство и не участвует в инновационных процессах развития.

Следовательно, в качестве основных признаков построения своей классификации видов человеческого капитала, Ю.А. Корчагин предлагает степень креативности, созидательности и эффективности капитала, то есть идентифицирует его как фактор развития человека, организации, государства. В его видении отрицательный человеческий капитал активно мешает процессам развития, пассивный человеческий капитал, являясь потребительским, некреативным, не участвует в инновационных процессах, положительный, напротив, как созидательный, креативный, инновационный человеческий капитал непосредственно определяет вектор позитивного развития на всех уровнях.

Введение понятий отрицательного, пассивного и положительного (креативного, инновационного) человеческого капитала, несомненно, способствуют лучшему пониманию и интерпретации огромных различий в стоимости, качестве и производительности национальных человеческих капиталов стран мира.

В работе коллектива авторов под руководством К.А. Устиновой [59, с. 21–27] на основе системного анализа в представленных на сегодняшний день в научных публикациях термина «человеческий капитал» предложена еще одна классификация его видов. В ее основу положено

разделение человеческого капитала на такие виды, как общий и специфический. Классификация проведена на основе следующих признаков-критериев.

1. В качестве ведущего классификационного признака был использован такой критерий, как специфические условия формирования, а именно: либо на основе традиционного профессионального обучения (общий), либо обучения на рабочем месте (специфический).

2. В качестве другого, не менее значимого, признака использовался субъект инвестирования: работник финансирует формирование общего капитала, специфический создается как за счет средств работника, так и работодателя.

3. Следующим критериальным признаком был избран субъект использования человеческого капитала (общий человеческий капитал эффективно используется в различных организациях, в то время как специфический – только в рамках той фирмы, в которой он был сформирован).

4. Далее набор признаков расширился за счет пары результирующих показателей – производительность труда и заработная плата, а точнее, взаимосвязь их изменений. Так, производительность труда и заработная плата будут расти в случае накопления как общего, так и специфического человеческого капитала, однако, при формировании специфического производительность труда и заработная плата работника будут выше тогда, когда работник продолжает работать на предприятии, в рамках которого осуществлялось его обучение).

5. В качестве завершающего классификационного признака был использован уровень (масштаб, степень и т.д.) использования, то есть универсальность, разнонаправленность.

Аналогичные критерии, правда, не системно, были использованы в работах [20; 66; 67; 71 и др.]

Помимо вышеперечисленных основных критериев классификации в отдельных случаях могут использоваться и другие, такие, как пропорции сочетания между собой общих компонентов человеческого капитала (общие навыки и способности являются основой для формирования специфического человеческого капитала, но для разных организаций степень сочетания компонентов различна, что задает его уникальность) и мобильности работника (накопление специфического человеческого капитала сопровождается снижением мобильности рабочей силы, в то же время, на формирование общего человеческого капитала такая зависимость не распространяется) и т.д.

Авторы [59] предложили свой вариант набора «компонентов», или «составляющих» человеческого капитала (рисунок 1.3, с. 22).

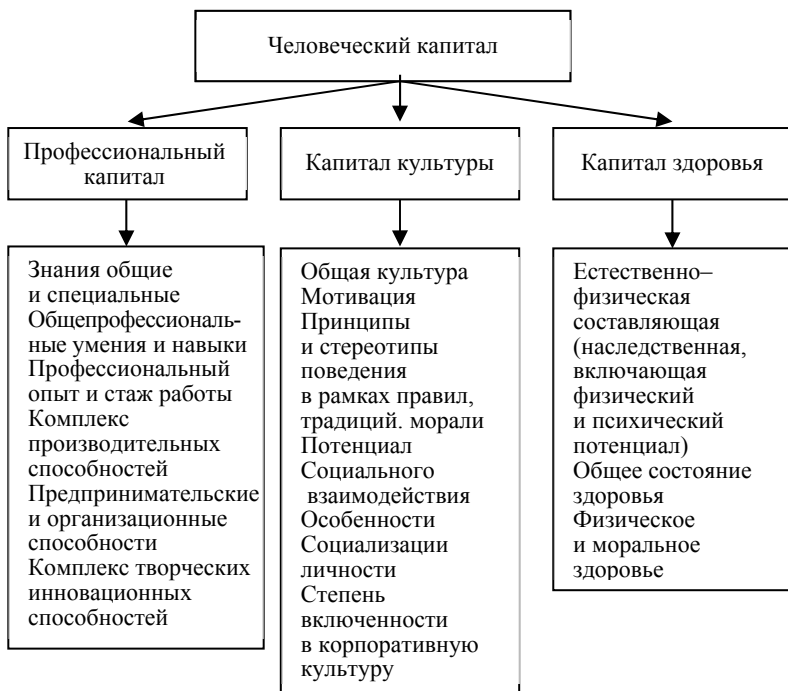


Рис. 1.3. Составляющие человеческого капитала

Предлагаются следующие трактовки выделяемых авторами основных понятий.

При узком понимании специфический капитал человека определяется как сформировавшийся в результате инвестиций в переподготовку и повышение квалификации запас специальных знаний, умений и навыков работника, используемых организацией [35].

Авторы, в сферу интересов которых попадает широкое содержание термина, специфический человеческий капитал характеризуется не только специальными знаниями, умениями и навыками, но и будущей экономической выгодой от длительных устойчивых трудовых отношений [69 и др.]. При этом особо обращается внимание на то, что специфический человеческий капитал представляет собой разность в стоимости сотрудника на более престижном месте работы и у данного работодателя [5].

В работе [64] представлены результаты попытки авторов (Шапкин И.Н., Агеева Е.А., Бессолицин А.А., Горбин А.Н. и др.) разграничить вводимые ими понятия общего и специфического человеческого капитала на уровне отдельного индивида и на макроуровне.

Так, общий человеческий капитал на макроуровне, с их точки зрения, должен представлять собой запас знаний, умений и навыков населения региона, формируемый государственными институтами и обществом путем создания финансовых, организационных, институциональных условий для

накопления и развития образовательного уровня населения, который востребован в силу своей универсальности на любой территории и способствует росту производительности труда, индивидуального благосостояния, инновационной активности населения и инновационного развития территории. Авторы данной монографии в этом с ними солидарны.

В отношении специфического человеческого капитала точка зрения коллектива авторов [64] для макроуровня может быть представлена следующим образом – запас знаний, умений и навыков населения региона, формируемый государственными институтами и предприятиями путем создания финансовых, организационных, институциональных условий для накопления и развития профессионального уровня населения; востребованный в связи со своей спецификой в данном регионе или на территориях, обладающих аналогичным уровнем социально–экономического развития, структурой экономики, уровнем развития производительных сил; способствующий экономическому развитию предприятий, инновационному развитию региона. Данную трактовку мы также поддерживаем.

Таким образом, в условиях инновационных преобразований экономики ведущая роль отводится специфическому человеческому капиталу. Это объясняется тем, что данный вид человеческого капитала формируется путем участия населения в непрерывном образовательном процессе, а это снижает риск несоответствия работника требованиям работодателя и тем самым позволяет гибко реагировать на изменения внешней среды. В результате, в инвестировании денежных средств в переподготовку и повышение квалификации заинтересован работодатель. Однако исследователями доказано, что компании вкладывают денежные средства даже в общую подготовку сотрудников, и при этом они выделяют две причины объяснения подобной ситуации, в соответствии с которыми можно выделить две группы работ, интерпретирующих данное явление [64, с. 24–26].

Исследования первой группы (в них принимали участие Д. Асемоглу и др.) показывают, что работодатели начинают вынужденно инвестировать в образовательную подготовку своих сотрудников при условии, когда сложившаяся на рынке конъюнктура позволяет ему самому это не делать (несовершенная конкуренция или операционные издержки приводят к несоответствию уровня заработной платы и произведенного предельного продукта, поэтому работодатели «доплачивают» работникам). Кроме того, не следует оставлять без внимания и тот факт, что, как считают О. Галор и др., что общее обучение способствует росту производительности труда, а совместные с инвестициями в специальное обучение и капиталовложения в обновление основных фондов сопровождаются ростом производительности труда за счёт специфического человеческого капитала.

В работах второй группы ученых и практиков (в ней особо хотелось бы выделить А.В. Полетаева, Кристьяна–Олари Лепинка, Лазара Эдварда П. и др.) подчеркивается, что человеческий капитал не может быть однозначно разделен на общий и специфический. Кроме того, специфический человеческий капитал может существовать преимущественно на отраслевом уровне (например, в пищевой промышленности работодателями оценивается один набор навыков, в то время как в производстве электроники

– другой, и это объясняется использованием схожих технологий на предприятиях одной сферы промышленности), а не на уровне отдельной фирмы [70; 71 и др.].

Выделение общих и специфических видов человеческого капитала имеет большое прикладное значение для более глубокого понимания особенностей их формирования и использования.

При изучении проблематики человеческого капитала для более глубокого понимания его сущности, предназначения и многих других необходимо исследование его структуры. Этим вопрос затрагивали в своих работах многие ученые [23; 54; 55; 59; 64 и др.].

Рассмотрим точку зрения на данную проблему, представленную в [59]. При структурировании человеческого капитала на микроуровне (индивидуального) обычно выделяют капитал здоровья, культурно-нравственный капитал, трудовой капитал, интеллектуальный капитал, предпринимательский капитал. При переходе на уровень предприятия, фирмы и т.п. в сферу внимания исследователей, как правило, попадают фирменные нематериальные активы, организационный капитал, структурный капитал. В состав элементов человеческого капитала на национальном уровне чаще всего включают национальные интеллектуальные активы, национальные конкурентные преимущества.

Данный взгляд на проблему структурирования капитала человека является наиболее распространенным, однако, в научных публикациях можно встретить и нестандартные подходы, в частности, предложенный Ю.Г. Кобзистой [23].

В своей работе автор, выдвигает идею о том, что современных условиях развития экономики классификация человеческого капитала должна быть представлена тремя базовыми уровнями, которые, в свою очередь, потом подразделяются на подуровни:

- индивидуальный человеческий капитал (микроуровень) – это базовый уровень, за счет которого формируются последующие звенья;
- корпоративный человеческий капитал (мезоуровень) – это человеческий капитал внутри организации;
- национальный человеческий капитал (макроуровень).

Макроуровень – это национальный человеческий капитал. Структура данного вида капитала состоит из четырех звеньев: национального капитала здоровья, капитала национально-конкурентного преимущества, политического и социального капиталов. Звенья макроуровня формируются на базе звеньев мезоуровня. При этом каждое звено является самостоятельным и не влияет на формирование звеньев своего же уровня. Так, на развитие социального капитала, национального капитала здоровья оказывает влияние неосязаемый капитал фирмы, а также интеллектуальный капитал и капитал здоровья индивида. Капитал национально-конкурентного преимущества формируется за счет управленческого капитала фирмы и предпринимательского капитала человека. А политический капитал образуется за счет корпоративно-политического капитала фирмы и культурно-нравственного капитала человека. Для каждого вида капитала характерен свой способ управления.

А далее автор уже нестандартно предлагает классифицировать способы управления по видам капитала. Так, для макроуровня им выделяется:

1. Национальный капитал здоровья:
 - повышение качества оказания медицинских услуг;
 - организация мотивирующих мероприятий на уровне спортивно-оздоровительных комплексов;
 - воздействие на экологическую среду.
2. Капитал национально-конкурентного преимущества:
 - профессиональная подготовка менеджеров на национальном уровне с учетом отраслевой специфики организации;
 - профессиональная подготовка кадров на национальном уровне.
3. Национально-социальный капитал:
 - воздействие через государственные институты и правовые нормы;
 - воздействие через общественные институты.
4. Политический капитал:
 - поддержание идеологических взглядов на национальном уровне.

Для следующего – мезоуровень – это корпоративный человеческий капитал, состоящий из четырех взаимосвязанных звеньев (неосязаемый капитал, управленческий капитал, политический капитал, патентный капитал). Корпоративный человеческий капитал формируется на базе индивидуального человеческого капитала, поэтому элементы его напрямую зависят от элементов индивидуального человеческого капитала. Для того, чтобы проследить взаимосвязь между двумя неосязаемыми элементами, следует обратить внимание на источники их формирования. Трудовые ресурсы фирмы (персонал организации) образуются за счет интеллектуального капитала и капитала здоровья человека. При этом неосязаемый капитал нуждается в управленческом капитале, то есть в управленческом инструменте, который будет направлять его трудовую деятельность. Управленческий капитал, в свою очередь, образуется за счет предпринимательского капитала, а также на его формирование оказывает влияние корпоративно–политический капитал. Политический капитал образуется на базе культурно–нравственного капитала индивида.

Далее автор переходит к классификации способов управления по виду капитала на мезоуровне, он выделяет:

1. Управленческий капитал организации:
 - система методов принятия управленческих решений;
 - система методов принятия технологических решений;
 - система методов принятия конструкторских решений.
2. Неосязаемый капитал организации:
 - знания отдельных работников, прежде всего, специалистов;
 - система формальных и неформальных связей организации.
3. Патентный капитал:
 - воздействие на человеческий капитал через патенты, ноу-хау, лицензии.
4. Политический капитал:
 - поддержание идеологических взглядов на корпоративном уровне.

Микроуровень, с точки зрения автора, включает в себя индивидуальный капитал человек, который, в свою очередь, подразделяется на пять самостоятельных звеньев: капитал удовлетворенности, интеллектуальный капитал, капитал здоровья, культурно-нравственный капитал, предпринимательский капитал. Микроуровень характеризует не только профессиональные ресурсы работника, он может объективно отразить его предпринимательские качества, а также этическую ответственность. Данный уровень выступает в качестве платформы для формирования последующих двух уровней. При этом звенья, из которых складывается микроуровень, являются самостоятельными и не зависят друг от друга. Предлагается следующая классификация способов управления по видам капитала на микроуровне:

1. Капитал удовлетворенности:
 - воздействие на персонал через стимулирование.
2. Интеллектуальный капитал:
 - аудит знаний;
 - эффективное управление инновационной активностью персонала.
3. Капитал здоровья индивида:
 - анализ уровня здоровья индивида;
 - поддержание уровня здоровья.
4. Культурно-нравственный капитал здоровья:
 - управление экономической совокупностью затрат, связанных с развитием культурных характеристик индивида.
5. Предпринимательский капитал:
 - затраты на развитие предпринимательских способностей.

Исследования показывают, что сегодня во всех развитых странах именно человеческий капитал предопределяет темпы экономического развития и научно-технического прогресса. Важнейшую роль играют неосязаемый капитал, человеческий ресурс, знания, опыт, профессиональная подготовка. В результате изучения различных источников автор [19; 41; 64; 69] пришёл к выводу о том, что в силу «нематериальной» сущности человеческого капитала, нетрадиционных процессов его формирования и вхождения в воспроизводственный процесс до сих пор остаются до конца нерешенными большое количество вопросов его использования и управления им. Следовательно, научное сообщество столкнулось с объективной потребностью всестороннего исследования человеческого капитала на всех уровнях его формирования и развития (индивидуальном, корпоративном, национальном). Потребности реальной экономики заставляют и работников, и руководителей учитывать эффективность затрат в данный вид капитала человека, фирмы, государства. Многие крупные корпорации помимо финансовой отчетности уже сейчас предоставляют данные для широкой публики «нефинансовых отчетов», которые имеют отношение к управлению человеческим капиталом на рабочих местах.

Кроме видов и структур для всесторонней характеристики этой экономической категории необходимо остановиться на свойствах человеческого капитала.

Общепризнанная позиция заключается в том, что в человеческом капитале различают природные и приобретенные составляющие. К природным относят свойства, заложенные в человека как в биологический вид и позволяющие ему поддерживать свое физическое существование; к приобретенным относят свойства, созданные социально-экономической средой, то есть сформированные в процессе общественных отношений, воспитания и образования, получения жизненного и трудового опыта [60; 64 и др.].

Индивидуальный человеческий капитал условно можно разделить на две части, одна часть обеспечивает воспроизводство человеческого капитала, другая часть определяет экономическую активность его носителя в форме трудовых услуг на рынке труда.

Человеческий капитал обеспечивает его носителю получение доходов в течение определенного времени, стимулом к повышению доходов является осознанное накопление работником новых запасов знаний, навыков и опыта. Производительные способности человека приносят ему не только доход в денежной форме, но и психологическое, социальное, моральное удовлетворение, получаемое от деятельности.

Запас производительных качеств и способностей человека является результатом инвестиций, которые осуществляются в течение всей жизни (в образование, здоровье, досуг и др.).

Индивидуальный человеческий капитал является «неликвидным активом», так как неотделим от его носителя – живой человеческой личности; функционирование человеческого капитала зависит от индивидуальных интересов человека, от его предпочтений, его материальной и моральной заинтересованности, мировоззрения, от общего уровня его культуры; степень отдачи от применения человеческого капитала определяется производственными характеристиками личности, состоянием его здоровья и продолжительностью трудовой жизни.

Человеческий капитал со временем изнашивается как физически, так и морально, то есть устаревают знания носителя человеческого капитала, снижается уровень квалификации, ухудшается здоровье человека, происходит естественная деградация личности. А если использовать экономическую терминологию, то изменяется стоимость человеческого капитала вследствие его «амортизации» [4, с. 5–6].

Для замедления этого процесса запускается другой – процесс инвестирования. Поясним механизм его осуществления. Человеческий капитал как функционал вещественного капитала или актива не может существовать без инвестиций на «содержание, ремонт и обновление». Разные группы исследователей независимо друг от друга выделяют одни и те же направления инвестирования в человеческий капитал: в образование, охрану здоровья, досуг, воспитание и т.д. Причем, авторы данной монографии хотели бы это особо подчеркнуть: каждый носитель человеческого капитала в обязательном порядке пользуется обозначенными услугами, а сами услуги стали иметь в наше время технологичный характер.

Далее, специфика функционирования капитала как актива требует систематического обновления профессиональных знаний обладателя человеческого капитала, что привела к уникальной двухступенчатой технологии получения образования – первоначальное инвестирование в базовое образование и регулярное инвестирование в дополнительное образование.

Необходимость затрат на охрану здоровья определяется тем, что инвестирование в здравоохранение поддерживает на должном уровне запас физической устойчивости человеческого капитала, что позволяет сократить смертность, потери трудоспособности, снизить заболеваемость и способствует количественному росту рабочей силы.

Потребность вложений в организацию досуга носителя человеческого капитала объясняется тем, что у нашего современника его профессиональная активность чередуется с активностью досуга, специфика его организации и продолжительности определяется предпочтениями и потребностями конкретного индивида.

Человек укрепляет свой капитал через спорт, путешествия, культуру, традиции, хобби, а также через комфортные условия быта. Благодаря техническим новинкам уменьшилось бремя забот домашнего хозяйства, домашний труд претерпел серьезные изменения, по словам Дж. Мокира, сам труд не исчез, исчезла его изнурительность [40]. По мнению большинства исследователей человеческого капитала, активный досуг для его обладателей становится жизненной необходимостью, а инвестиции в него определяют продолжительность жизни и трудовой активности человека.

Ни для кого не является сегодня секретом, что накопление человеческого капитала начинается с инвестиций в воспитание, которые семья вкладывает в своего ребенка с его рождением, или даже раньше сразу после принятия решения о необходимости иметь детей. И хотя сам процесс воспитания ребенка требует весьма значительных финансовых и эмоционально–нравственных затрат, дети для родителей, в конечном итоге, являются источником удовлетворения, самовыражения, самореализации. Следовательно, на протяжении всей жизни люди, работая над собой и инвестируя в себя, совершают некую «полезную» работу, извлекая дивиденды из составляющих собственного человеческого капитала – образования, здоровья, досуга, воспитания.

С высокой степенью вероятности сегодня можно полагать, что человеческий капитал достиг такого уровня своего развития, что стал способен не только технологически воздействовать на свою внешнюю среду, но и самосовершенствоваться, позитивно изменяться. Однако не все элементы окружающей среды оказывают положительное влияние на состояние человеческого капитала. Уже очевидными на сегодняшний день представляются акселерация, снижение иммунитета, стрессы, являющиеся последствиями воздействия окружающей среды, технических средств, медикаментов, пищевых добавок, генетически измененных продуктов [40].

Еще в XIX века была выдвинута гипотеза о существовании у человека индивидуальных ритмов активности, начинающихся со дня рождения и

продолжающихся всю жизнь: физического с периодом 23 дня, эмоционального – 28 дней и интеллектуального – 33 дня. Баланс между психическими и энергетическими процессами достигается индивидуально; энергия для жизнедеятельности и совершения необходимой работы образуется в результате взаимодействия информативности и энергетичности, имеющих различных качества и свойства. Чем больше люди знают и хранят в памяти конкретной информации, тем меньше у них физической энергии. Повышенный уровень получаемой информации приводит к застыванию и снижению энергетичности человека и его способности к физическому действию. Есть основания считать, что увеличивающиеся информационные потоки стали причиной интеллектуализации труда [64].

Академик П.К. Анохин сумел доказать существование в нашей голове специального «аппарата», извлекающего из получаемой человеком информации то, что осталось в памяти и ушло в подсознание, и люди как бы на время теряют над ним власть. Мозг держит до поры до времени «в секрете» эту «тайную» информацию. Скрытые знания не лежат в нашем подсознании мертвым грузом, они осмысляются в наших интересах, и в нужный момент из них выбирается то, что сейчас становится необходимым [13, с.51]. Японские специалисты Икудзиро Нонако и Икуко Тонако считают, что можно управлять скрытыми воззрениями, ощущениями и идеалами людей [45].

Исследования значительного числа специалистов последних десятилетий показали: в тех сферах трудовой деятельности, которые так или иначе связаны с креативной или коммуникационной деятельностью (работники правоохранительных органов, высшей школы, всевозможных социальных служб, психологи, врачи, учителя и т.п.) люди, проработавшие длительное время, достаточно часто начинают постепенно утрачивать эмоциональную, умственную и физическую энергию, ощущая усталость, неудовлетворенность собой и своей работой, нежелание общаться с окружающими и т.п. Такое состояние человека медики стали называть синдромом эмоционального «выгорания» или ответной реакцией психического состояния человека на «вызовы» окружающей среды – высокая нервно–психическая и эмоциональная нагрузка, отсутствие регулярных выходных, отпусков, интересного досуга, несправедливая оплата труда и отсутствие полномочий по приятию решений на рабочем месте, постоянный риск неадекватного наказания и т.д. По оценкам специалистов, чаще других «выгорание» возникает у людей с высокой степенью ответственности и профессиональной мотивации. Иными словами, чем больше сил человек отдает своей работе и лучше контролирует свои эмоции, тем для него выше риск возникновения синдрома [8].

Немалая роль в этих процессах принадлежит Интернету, переформатировавшему мир и образ жизни большинства людей, которые стали отходить от личного общения, существовать особняком друг к другу, вовлекаемые в виртуальный мир и отказывающиеся от классического его познания. На очереди новое поколение интернета – Миронет, который имеет целью передачу образов и мыслей, что повлечет за собой более

глубокое погружение человечества в виртуальный мир. Практически подобие искусственного интеллекта. В скором будущем человечество ожидает вживление электронных микрочипов как необходимую меру для постоянной, круглосуточной интеграции организма человека в глобальную сеть. Чипизация даст возможность программировать способности будущего поколения чуть ли не во внутриутробном возрасте, закладывая в чип программу развития ребенка и заодно базовые знания, необходимые человеку в будущей жизни. Массовая чипизация может ввергнуть все человечество в систему глобального наблюдения, когда под контролем и управлением микрочипа окажется не только здоровье человека, но и его мысли, эмоции, действия и т.д. В результате научно-технический прогресс генетически и технически модифицирует человека.

Профессор Кембриджского университета и всемирно известный физик Стивен Хокинг считает, что в XXI веке из-за бурного развития науки и технологий, таких как ядерное оружие и генетически модифицированные вирусы, человечество столкнется с серьезными угрозами. По мнению ученого, основной угрозой человечеству станет неконтролируемое технологическое развитие, которое может привести к катастрофическим последствиям [62].

Несмотря на будущие угрозы, более конкурентоспособный и эффективный режим функционирования экономики сегодня достигается посредством технологий. В понятие «технология» вкладывается смысл эффективности и оптимальной увязки множества действий работников и техники в создании экономических благ. По выражению А. Гора, это «любой набор процессов, способствующих расширению наших возможностей или облегчающих выполнение определенных задач» [44, с. 569]. Именно на основе технологий человеческий капитал получает возможность проявить себя в качестве ведущего фактора экономического роста. Технология, с одной стороны, существует как вклад научных достижений, соединенных с квалификацией и образованием трудовых ресурсов, с другой стороны, технология – это доленое участие труда, капитала и других необходимых ресурсов в производстве. Только технологии дают возможность человеческому капиталу проявить и соединить свои способности труда и капитала в деятельности человека.

Подводя промежуточный итог исследования, авторы монографии считают необходимым отметить следующее. Если по вопросам структурирования капитала человека в научном сообществе установилось некоторая определенность, то в отношении таких понятий, как формы и вида капитала, его свойства и характеристики сложилась ситуация, которую охарактеризовать как «научный взброд и шатания».

Для дальнейшего позитивного развития, как самой теории человеческого капитала, так и ее прикладных направлений, необходимо приложить творческие усилия исследователей, ученых и специалистов для решения обозначенных вопросов.

1.3. Особенности формирования и тенденции развития человеческого капитала компании

Человеческий капитал компании предопределяет возможность рациональной эксплуатации имеющихся у ее производственных факторов, определяя, таким образом, конкурентоспособность производимой продукции (оказываемых услуг). Кроме того, он, несомненно, является одним из важнейших факторов экономического роста компании, обеспечивающим ее устойчивое положение на рынке на длительную перспективу. Значение человеческого капитала для компании трудно переоценить, поскольку капитал человека, прежде всего, обуславливает степень эффективности использования других видов ресурсов, уровень и качество менеджмента и маркетинга. Тем самым он оказывает непосредственное влияние не только на конкурентоспособность, но и на стоимость компании, ее имидж.

Понятие человеческий капитал на микроуровень, то есть, на уровень предприятия, организации, компании, фирмы перенес Г. Беккер [24; 96–101].

Знаменитый исследователь, один из создателей теории человеческого капитала, Г. Беккер определял его совокупностью умений, знаний и навыков отдельного взятого человека, а основными факторами его приращения называл инвестиции в образование и обучение индивида. В его концепции серьезное значение отводится оценке экономической эффективности образования для самого носителя капитала. Он смог предложить уникальный подход к определению дополнительного дохода от получения образования разного уровня: из доходов тех работников, кто окончил колледж, вычитать доходы работников, имеющих среднее образование, определяя издержки на образование суммой двух составляющих – непосредственных затрат и упущенного дохода за период обучения. Отдачу от инвестиций в образование Г. Беккер оценил как отношение доходов к издержкам, получив примерно 12–14% годовой прибыли [24, с. 97].

Своей концепцией человеческого капитала Г. Беккер дал определенный толчок дальнейшему продвижению целой совокупности теорий: конкуренции, стратегии и развития фирмы и т.д. Так, он нашел различие и ввел в научный оборот понятия специальных и общих инвестиций в человека, придав особую значимость специальному обучению и всем его составляющим. Он с уверенностью утверждал, что именно специальная подготовка работников формирует конкурентные преимущества фирмы, характерные и значимые особенности ее продукции и поведения на рынках, в конечном итоге, ее ноу-хау, имидж и брэнд. А поскольку в такой подготовке работников напрямую заинтересованы именно компании и корпорации, то они и должны ее финансировать.

Одним из важнейших аспектов в своей концепции человеческого капитала Г. Беккер исследовал структуру и динамику личных доходов населения по следующим признакам: возраст, гендерная и социальная принадлежность и т.д. На обширном статистическом материале ему удалось доказать, что именно образование является фундаментом увеличения доходов и наемных работников, и работодателей, и государства в целом. В результате его исследований политики, финансисты и предприниматели

стали рассматривать вложения в образование как перспективные капиталовложения, приносящие доход.

По теории Г. Беккера работника следует рассматривать как комбинацию двух составляющих: во-первых, одной единицей «простого» труда; во-вторых, определенного объема воплощенного в этой единице «человеческого» капитала. Заработная плата работника, в трактовке Г. Беккера доход, должна определяться на основе базовой части, то есть рыночной цены простого труда, с учетом получаемого дохода от вложенных в конкретного человека инвестиций. В этом симбиозе «львиную» часть должен приносить именно «человеческий капитал».

Интересными представляются взгляды Д. Даффи на понятие человеческого капитала на уровне корпорации: «Концепции человеческого капитала и интеллектуального капитала тесно связаны, и их часто путают. Интеллектуальный капитал – это более широкая из двух концепций. Она включает в себя совокупные знания, которыми обладает организация в лице своих сотрудников, а также в виде методологий, патентов, архитектур и взаимосвязей. Человеческий капитал – подмножество этой концепции» [12, с.69].

Д. Даффи в понимании сущности человеческого капитала опирался на определения, которые были приняты в компании Skandia Insurance, занимающейся изучением и анализом собственного человеческого капитала: «Интеллектуальный капитал (ИС) состоит из структурного капитала и человеческого капитала, учитывает возможность будущих доходов с точки зрения вклада человека, его способности постоянно создавать и порождать еще большую стоимость» [12, с. 93].

Данный подход в принципе противоречит положениям классической теории человеческого капитала и связан, с точки зрения авторов монографии, с тем, что для компаний очень важна оценка стоимости капитала человека, разработка методик определения которой первоначально осуществлялись исключительно в отношении интеллектуального человеческого капитала.

Вопросами формирования и функционирования человеческого капитала предприятия серьезно занимался Ю.А. Кочергин [24; 26 др.]. В его понимании человеческий капитал на микроуровне экономики – это производительный фактор предприятия, который формируется на базе инвестиций в персонал предприятия, знания, НИОКР и информационную систему с целью усиления интеллектуального потенциала и конкурентных преимуществ предприятия и, как следствие, повышения его капитализации, увеличения доходов и стоимости брэнда

Автор [24], считал необходимым рассматривать понятие человеческого капитала предприятия в его расширительной трактовке. В его представлении человеческий капитал отдельного человека включает: менталитет; воспитание; образование разного уровня, все компоненты здоровья; совокупные индивидуальные способности, навыки; элементы архитектуры внутренней и внешней среды, так или иначе определяющие позитивное развитие его индивидуальной интеллектуальной деятельности.

Далее, поднимаясь на более высокий уровень при оценке структурной характеристике человеческого капитала фирмы, Ю.А. Кочергин использует уже не индивидуальные, а интегральные формы, такие как совокупный менталитет персонала, организационная культура и совокупность компетенций сотрудников, интеллектуальный капитал в форме патентов, программных продуктов, ноу-хау и т.д., организационная структура управления и ее соподчиненность, распределением властных полномочий потоков команд и информации, инновационный и организационный потенциалы фирмы.

Дальнейшие теоретические изыскания автора в отношении значения качества человеческого капитала компании провели его к выводу о том, что данный вид капитала определяет уровень и эффективность его менеджмента и маркетинга, общую стратегию (концепцию) и частные стратегии, инновационный и организационный потенциалы, инвестиционную привлекательность, технологический уровень и перспективы развития. Другими словами – практически всё. На этой основе им выдвигается практически крамольное, с точки зрения классической экономической теории, положение – на уровне предприятия меняется значение и роль понятия классического физического капитала. Как обоснование им проводятся следующие доводы. Если в индустриальной экономике основными факторами роста были концентрация труда и капитала, то в постиндустриальной экономике – уровень и качество человеческого капитала, который способен быстро (исторически мгновенно) интегрировать физический капитал и качественный труд, что определяет темпы роста капитализации фирмы. Если суть неоклассической теории составляли положения о свободном замещении факторов производства и о предельной производительности как основе оптимального распределения прибыли между трудом и капиталом, то в реалиях новой экономики роль и значение человеческого капитала на уровне предприятия меняет эти представления.

Яркой иллюстрацией решающего значения человеческого капитала, его большой производительности в новой экономике (экономике знаний) может служить компания Microsoft. Ее огромная капитализация отражает очень высокую стоимость ее человеческого капитала. Не менее наглядным примером служат компании Интернет-бизнеса – их капитализация сегодня доходит до сотен миллионов и даже нескольких млрд. долларов [24].

Небезынтересными, с точки зрения авторов монографии, представляются взгляды Ю.А. Кочергина на взаимосвязь концепции развития человеческого капитала и менеджмента персонала. Его доводы могут быть представлены в следующей интерпретации. Концепция развития человеческого капитала – это концепция более высокого порядка, которая включает в себя концепцию менеджмента персонала, определяя возможность ее реализации. Каждая составляющая человеческого капитала на предприятии представлена соответствующими категориями персонала. Любые инвестиции в человеческий капитал одновременно являются инвестиция и в развитие персонала, и в его менеджмент. И, наоборот, каждое вложение в персонал, по существу, является инвестициями в человеческий капитал.

Однако имеются и различия, заключающиеся в том, что человеческий капитал может накапливаться не только непосредственно в работниках предприятия в форме их опыта и знаний, но и в его интеллектуальной собственности (патенты, ноу-хау, программы, традиции, брэнд и т.д.), в материальной собственности, информационной системе, многофункциональной системе безопасности и др.

Уточним, что интерпретируя капитал человека в качестве совокупного (производительного и социального) фактора эволюционирования компании, неподвластного некоторым экономическим законам функционирования капитала как такового, но способного многократно увеличиваться за счет инвестиций в интеллектуальную собственность, информационную оснащенность труда, обучение, инновационный и организационный потенциалы, предприимчивость, информационное обеспечение, безопасность, культуру и здоровье работников, под его развитием автор понимает емкие и много векторные процессы повышения эффективности его функционирования. В отношении развития персонала наш автор придерживается общепринятых позиций, а именно, это некий биом процесс, способствующий возрастанию продуктивности деятельности как отдельных работников, так совокупного ресурса труда компании для достижения ее стратегических целей и решения тактических задач.

Анализ содержания представленных понятий «развитие капитала человека» и «развитие персонала компании» выявляет их очевидную близость. Однако, понятие человеческого капитала в понимании автора значительно шире, так как он способен, как отмечалось уже выше, накапливаться, существовать в физической и интеллектуальной формах, изнашиваться и обновляться. Авторы монографии разделяют эту точку зрения.

В результате своих размышлений Ю.А. Кочергин приходит к выводу о том, что взаимозависимость источников формирования и накопления человеческого капитала предприятия можно представить следующим образом (рисунок 1.4 [24, с. 99]).

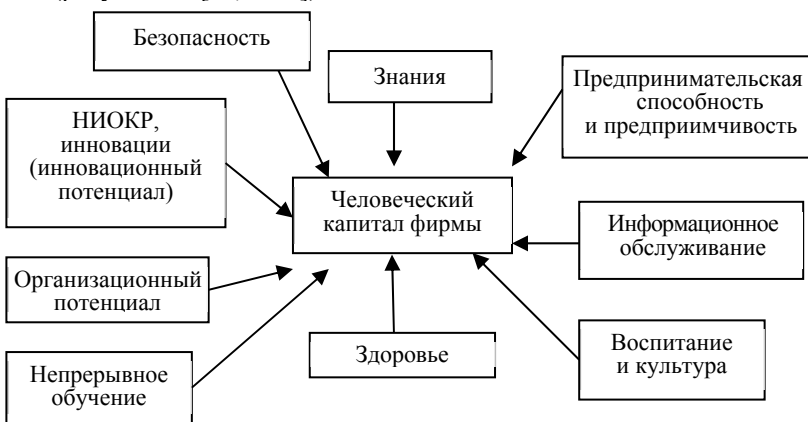


Рис. 1.4. Источники формирования человеческого капитала на предприятии

Представленные на рисунке 1.4 основные источники накопления элементов человеческого капитала предприятия, с точки зрения Ю.А. Кочергина, и в этом авторы монографии с ним солидарны, по сути своей представляют инвестиции, они отобраны в соответствии с существующими на предприятии группировками затрат по статьям расходов. В них, с точки зрения автора, должны входить такие направления инвестирования, как вложения в обучение (образование), знания, формирование корпоративной солидарности (лояльности), информационное обеспечение, интеллектуальный капитал, заработную плату, здоровье, безопасность, идеологию предприятия.

Вся же совокупность инвестиций в человеческий капитал предприятия имеет такие составляющие [24, с.98–99]:

- инвестиции в инновационный потенциал (затраты на НИОКР, инновации);
- инвестиции в организационный потенциал (затраты на менеджмент, маркетинг, оптимизацию структуры, поглощение, слияние и др.);
- инвестиции в безопасность предприятия (обеспечивают накопление всех других составляющих человеческого капитала, реализацию творческого и профессионального потенциала персонала, эффективную операционную деятельность и конкурентное стратегическое развитие предприятия);
- инвестиции в здоровье персонала (вложения в социальную сферу);
- инвестиции в предпринимательскую способность и предприимчивость (вложения в создание условий для поддержания и развития деловой активности, предприимчивости и предпринимательской способности топ-менеджеров, обеспечивающие реализацию эффективного менеджмента, маркетинга и конкурентной стратегии, усиливающей или поддерживающей конкурентные преимущества предприятия);
- инвестиции в воспитание и культуру (затраты на корпоративную и общую культуру взаимоотношений работников, формирование и развитие положительных традиций, корпоративной солидарности, благоприятного для персонала микроклимата на предприятии, в том числе, и при неблагоприятных внешних условиях и др.);
- инвестиции в обучение (вложение средств в образование, знания, квалификацию и опыт);
- инвестиции в знания, связанные с приглашением специалистов;
- инвестиции в информационную систему и информационное обслуживание (затраты, обеспечивающие оперативный доступ к необходимой качественной и полной информации для менеджеров и специалистов).

Другим результатом его размышлений стало выявление взаимосвязи развития человеческого капитала предприятия и его персонала по наиболее значимым, с точки зрения автора, направлениям (рисунки 1.5 и 1.6).

Из рисунков становятся достаточно очевидными и пути повышения уровня и качества человеческого капитала и, соответственно, эффективности персонала предприятия. Это, прежде всего, инвестиции в непрерывное обучение персонала, в знания, организационный и инновационный потенциалы предприятия.

В экономической литературе последнего десятилетия можно встретить и другие подходы к рассмотрению особенностей формирования, развития и характеристики человеческого капитала компании [6; 7; 17; 57; 63; 65; 79 др.], которые в чем – то совпадают, но в чем-то и расходятся с точкой зрения Ю.А. Кочергина.



Рис. 1.5. Взаимосвязь развития человеческого капитала и персонала предприятия в блоке «Обучение–знание–производительность труда»

Так, в работах [6; 17; 57; 65] при исследовании понятия человеческого капитала организации основываются на его трактовках в двух вариантах: широком (расширенном) и узком. При расширенной трактовке данное понятие рассматривается как суммарный состав интеллектуального и физического овеществленного и живого труда, рассчитанный по отношению к

общей нормативной численности всего персонала организации, участвующего или принимавшего участие в прошлом прямо или косвенно в создании человеческого капитала организации в нормальных производственных условиях. В качестве всесторонней объективной его характеристики предлагается показатель стоимости суммарного труда работников предприятия за определенный период.



Рис. 1.6. Взаимосвязь развития человеческого капитала и персонала предприятия в блоке «Организационный потенциал–эффективность персонала»

В отношении узкого рассмотрения понятия человеческого капитала компании предлагается использование следующего определения: величина стоимости затрат интеллектуального и физического живого труда

основного и вспомогательного производственного персонала, а также служащих, управленческого и иного обслуживающего персонала. Данный показатель определяется для условий полного использования расчетной мощности компании. При этом стоимость живого труда рассматривается как элемент оборотных средств.

Имеет место и другой подход к пониманию человеческого капитала компании. Так авторы [57; 63; 79] подходят к идентификации его как системы.

В их трактовке человеческий капитал компании – это система, состоящая из: капитала интеллектуального, представляющего собой совокупность знаний, навыков, умений, которыми обладает персонал организации; капитала структурного, проявляющегося в типологиях систем управления, организационных структур, корпоративных культур; капитала социального, который представляет собой количественные и качественные характеристики социальных взаимодействий в организации, выражающиеся в социальных связях, разделяемых ценностях, нормах, уровне доверия и ответственности; капитала рыночного или клиентского как системы долгосрочных, надежных, капитальных взаимовыгодных и доверительных отношений компании с клиентами (заказчики, покупатели) и ее следующие признаки: брендинг, фирменное наименование, логистическая система, хозяйственные договоры, лицензии, активы.

Выражением человеческого капитала компании, при таком его понимании, является стоимость труда всех без исключения категорий ее персонала, осуществляющих трудовую деятельность в каком-то временном интервале. Совокупная стоимость труда персонала компании может определяться либо суммой затрат на оплату труда и материальное поощрение персонала, либо величиной средств, направленных администрацией компании на повышение эффективности использования ее персонала.

Основой формирования человеческого капитала компании, как и любого другого привлекаемого ресурса, с точки зрения автора, могут быть только инвестиции, суть которых в данном ракурсе, выражается в любых мероприятиях, направленных на повышение квалификационного и производительного потенциалов персонала компании. На практике такие затраты фиксируются как текущие затраты, однако в долгосрочной перспективе они являются именно инвестиционными, поскольку будут обеспечивать компании неоднократное получение доходов.

Аналогичным, хотя и не идентичным, авторы монографии воспринимают интерпретацию понятия человеческого капитала компании как системы, представленную в работе [7].

В ней автор определяет человеческий капитал предприятия как систему, состоящую из следующих элементов:

- интеллектуальный капитал, или «капитала знаний»;
- структурный капитал, или система инструментов и процедур менеджмента;
- социальный капитал, или уровень развития социально–трудовых отношений и регламентов;
- рыночный (клиентский) капитал, или инфраструктурные активы рынка, используемые компанией.

Все исследованные варианты интерпретации понятия, состава и свойств человеческого капитала компании имеют право на существования, поскольку отражают ныне сложившуюся объективную реальность. И

если система положений о сущности и принципах формирования и функционирования человеческого капитала компании, сформулированная Ю.А. Кочергиным, носит скорее академический характер, то взгляды на эти же проблемы, представленные в работах относительно недавнего времени, имеют несомненное прикладное значение.

Возвращаясь к вопросу о развитии человеческого капитала компании, считаем необходимым остановиться на некоторых моментах ее позитивного движения как такового.

Развитие компании, или ее позитивное продвижение, чаще всего, рассматривается большинством специалистов как системные изменения физических, организационных, нематериальных (интеллектуальных) и финансовых факторов ее функционирования, приводящие положительно к экономическому изменению существующего состояния.

Авторы монографии разделяют точку зрения большинства авторов о том, что развитие компании – это искусство, практика и наука управления ее экономическим изменением в целях удовлетворения потребностей заинтересованных лиц (собственников, топ-менеджеров, персонала, государства, общества).

Исследования М.Н. Табачниковой дают возможность утверждать, что экономическое изменение как смену качества экономического объекта (компании, бизнеса, организации, отрасли и пр.) следует определять через расширение или сужение его функциональной полезности, целесообразности, увеличение или снижение его потенциала для достижения целей рентабельности, инвестиционной привлекательности, конкурентоспособности и т.д. [56].

В общем случае, экономическое изменение компании можно рассматривать как количественное и качественное трансформирование ее функциональной полезности, ее технико-экономических показателей [38; 40; 50; 56 и др.].

Авторы монографии считают необходимым обратить внимание на то, что они разделяют сложившееся мнение представителей научного сообщества по трактовке понятия «положительное экономическое изменение». Суть его сводится к следующему: положительное экономическое изменение компании – это такие количественные и качественные перемены ее функциональной полезности и технико-экономических показателей, которые повышают ее общую продуктивность, решают задачи и удовлетворяют потребности ее собственников, персонала и общества в целом.

И, наоборот, если речь идет о негативных изменениях, то отрицательное экономическое изменение компании должно представлять собой такие количественные и качественные передвижки ее функциональной конструктивности и технико-экономических показателей, которые снижают общую продуктивность компании и не удовлетворяют потребности ее собственников, персонала и общества в целом.

Следовательно, в соответствии с общей теорией изменений, развитие компании можно определить как процесс роста ее полезности для основных участников бизнес-процесса, включая государство.

Развитие компании предполагает структурные изменения как ее отдельных бизнес-элементов, так и компании в целом при условии сохранения ею финансовой устойчивости. Процесс развития может происходить автономно или в рамках возникшего под воздействием данной или иной компании кластера.

Специалисты различают адаптационные и бифуркационные [50] механизмы системных изменений компании. Адаптационные – это эволюционные, постепенные и, как правило, целенаправленные изменения компании под воздействием внутренних и внешних факторов. Бифуркационные изменения носят радикальный характер. В развитии компании в долгосрочном периоде адаптационные изменения (обновление технологий, оптимизация процессов и т.д.) периодически могут сменяться бифуркационными (реструктуризация и радикальная диверсификация, революционные инновации, кризисы, банкротства). Авторы монографии согласны с таким подходом.

Рассмотрим одну из возможных ситуаций функционирования компании. На практике основные цели и задачи для компании определяются собственниками и топ-менеджерами, которые могут ошибаться или поступать недобросовестно и сознательно ставить ложные и корыстные цели и задачи. Недобросовестно могут работать и менеджеры, реализуя корыстные цели (как пример – ложное банкротство компании). С точки зрения создателей теории развития, изменения, заданные неоправданными целями собственника или обусловленные корыстными мотивами менеджеров, могут быть и отрицательными.

Противоположными развитием понятиями являются такие, как упадок, деградация, депрессия (фаза хозяйственного цикла, следующая за кризисом, подавленное, угнетенное состояние), стагнация (застой в производстве), стагфляция (застой в экономике при одновременном росте инфляции), спад производства.

Авторы монографии склонны разделить мнение специалистов считающих, что многозначность форм компаний, их задач, целей и функций определяет множество подходов к определению путей их развития.

Общепризнанным считается тот факт, что при рыночной системе хозяйствования основная цель компании состоит в получении прибыли при сохранении всех слагаемых устойчивости, а также рост ее капитализации (или – рыночной стоимости). Исходя из этого, в качестве обобщения вполне обоснованно, с точки зрения авторов монографии, можно сформулировать следующие выводы.

1. Развитие компании (продвижение вперед, позитивное продвижение, позитивная динамика индикаторов функционирования и т.п.) – это повышение ее общей эффективности в целом и ведущих бизнес-процессов, в частности, в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

2. В отличие от развития компании под ее эффективностью большинством специалистов понимается стабильный рост или сохранение имеющих место конкурентных преимуществ на рынках, в первую очередь, конкурентоспособности ее продукции и услуг на свободных рынках.

3. Целесообразно рассматривать общее развитие компании и конструктивные изменения ее производственно-функциональных звеньев:

- стратегию развития (создание и непрерывное упреждение конкурентных преимуществ предприятия);
 - инвестиционную стратегию;
 - инновационную стратегию;
 - организационную стратегию – организационное развитие компании
- создание эффективной структуры компании, системы ее управления и их совершенствование;
- стратегию повышения эффективности человеческого капитала.

4. Позитивное продвижение компании предполагает системное и комплексное решение следующих задач:

- осуществление конкурентной стратегии развития (создание и непрерывное упрочение конкурентных преимуществ компании);
- сочетание эффективной операционной деятельности и стратегии продвижения компании вперед;
- реализацию эффективной инвестиционной стратегии;
- создание и развитие в компании эффективной инновационной системы;
- воплощение в реальность эффективной инновационной стратегии;
- организационное развитие компании, а именно, материализация эффективной структуры компании, системы ее управления и их совершенствование;
- рост качества, количества и эффективности человеческого капитала компании;
- позитивная динамика показателей качества инфраструктуры компании;
- рост капитализации компании;
- активное участие в создании и вхождение в соответствующий кластер (промышленная группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний и организаций, характеризующихся общностью деятельности и взаимодополняющих друг друга);
- преумножение компании – количественный рост ее основных экономических показателей, в том числе, увеличение ее рыночной капитализации, рост выпуска продукции, расширение рынков сбыта и т.д.

Далее, еще раз подчеркнем, что под накопленным человеческим капиталом компании будем понимать синергетический эффект от совокупности знаний ее персонала, профессионализма сотрудников, предпринимательских способностей собственников и топ-менеджеров, здоровья работников компании, их социальной защищенности, способности персонала к инновациям, корпоративной солидарности, сформированного менталитета работников, их интеллектуального капитала, конструктивного информационного обеспечения, высокого уровня безопасности персонала.

И наконец, человеческий капитал, как на уровне страны или региона, так и на уровне компании является определяющим производительным фактором. От него прямо зависит эффективность других интенсивных факторов развития компании: инноваций, организационного потенциала, инвестиций и др. По существу, именно человеческий капитал компании и определяет ее способность к динамическому развитию. Человеческий капитал компании также определяет ее способность создать, сохранить и упрочить конкурентные преимущества и реализовать конкурентную стратегию экономического роста.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абалкин Л.И. Парадоксы измерения человеческого капитала / Л.И. Абалкин // Вопросы экономики. – 2009. – № 9. – С. 51–70.
2. Абчук В.А. Прогнозирование в бизнесе, менеджменте и маркетинге / В.А. Абчук. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2005. – 446 с.
3. Асланов Д.И. Человеческий капитал – важнейший фактор экономического роста // Известия Уральского государственного экономического университета. – Екатеринбург. – 2010. – Т. 28, № 2. – С. 71–75.
4. Бауман З. Образование – при, для и несмотря на постмодернизацию // Высшее образование в России. – 2004. – № 4. – С. 146–158.
5. Беккер Г. Человеческое поведение: экономический подход / Г. Беккер // Избранные труды по экономической теории. – М.: ГУ ВШЭ, 2003. – 672 с.
6. Болотин А.А. Человеческий капитал как фактор экономического развития современного предприятия / А.А. Болотин // Вопросы экономики. – 2011. – № 46 (88). – С. 13–20.
7. Владыкина Л.Б. Человеческий капитал как один из основных факторов развития предприятия / Л.Б. Владыкина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2012_5_11.pdf
8. Гаврилица О. Персонал: это ресурс, капитал или актив?: iteam-портал / О. Гаврилица. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.iteam.ru/publications/human/section_44/article_1115/
9. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям / Б.М. Генкин. – 8-е изд., пересм. и доп. – М.: Норма, 2009. – 462 с.
10. Горин Е.А. Инновационное развитие и реализация крупных региональных проектов в особых экономических зонах / Е.А. Горин, С.В. Кузнецов, М.Э. Осеевский // Экономика Северо–Запада: проблемы и перспективы развития. – 2006. – № 1(27). – С. 80–85.
11. Гэлбрейт Дж. Новое индустриальное общество: пер. с англ. / Дж. Гэлбрейт. – М.: АСТ ; СПб.: Транзиткнига, 2004. – 602 с.
12. Даффи Д. Человеческий капитал / Д. Даффи. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.osp.rucio/2000/06/023.htm>;
13. Делягин М. Место информационной революции в эволюции человека / М. Делягин. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.litmir.me/br/?b=584397&p=21>
14. Добрынин А.И. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования / А.И. Добрынин, С.А. Дятлов, Е.Д. Цыренова – СПб.: Наука, 1999. – 308 с.
15. Долан Э. Дж. Рынок: микроэкономическая модель: пер. с англ. / Э. Дж. Долан, Д.Е. Линдсей. – СПб.: Печатный Двор, 1992. – 496 с.
16. Дункан У.Д. Основополагающие идеи в менеджменте: уроки основоположников менеджмента и управления практикой: пер. с англ. / У.Д. Дункан. – М.: Дело, 1996. – 269 с.
17. Журавлев М.В. Управление человеческим капиталом в интересах инновационного развития: новый подход к определению / М.В. Журавлев. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-chelovecheskim-kapitalom-v-interesah-innovatsionnogo-razvitiya-novyy-podhod-k-opredeleniyu>.

18. Зак Т.В. Избыточное образование и его роль в экономическом развитии / Т.В. Зак // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. – 2010. – № 1. – С. 118–121.

19. Иванцевич Дж.М. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом / Дж.М. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М.: Дело, 2017. – 304 с.

20. Капелюшников Р.И. Экономический подход Гэри Беккера к человеческому поведению / Р.И. Капелюшников; Институт свободы «Либертариум». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.libertarium.ru/68397>

21. Капелюшников Р.И. Основы теории человеческого капитала / Р.И. Капелюшников // Гуманитарный портал: политика: энциклопедия новости – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gtmarket.ru/laboratory/expertize/3227технологий>.

22. Капелюшников Р.И. Сколько стоит человеческий капитал России?: препринт WP3/2012/06 / Р.И. Капелюшников; Высшая школа экономики. – М.: ИД Высшей школы экономики, 2012. – 76 с.

23. Кобзистая Ю. Г. Человеческий капитал: понятие и особенности / Ю.Г. Кобзистая // Фундаментальные исследования. – 2018. – № 2. – С. 118-122. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=42085>

24. Корчагин Ю.А. Российский человеческий капитал: фактор развития или деградации?: монография / Ю.А. Корчагин. – Воронеж: ЦИРЭ, 2005. – 252 с.

25. Корчагин Ю. Циклы развития человеческого капитала как драйверы инновационных волн / Ю. Корчагин. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lerc.ru/?part=articles&art=1&page=70>

26. Корчагин Ю.А. Человеческий капитал и инновационная экономика России: монография / Ю.А. Корчагин. – Воронеж: ЦИРЭ, 2012. – 244 с.

27. Корчагин Ю.А. Человеческий капитал как фактор роста и развития или стагнации, рецессии и деградации: монография / Ю. А. Корчагин. – Воронеж: ЦИРЭ, 2016. – 75 с.

28. Критский М. М. Человеческий капитал / М.М. Критский; ЛИЭИ. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1991. – 117 с.

29. Ксенофонтова Х.З. Научные взгляды на развитие человеческого капитала / Х.З. Ксенофонтова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2010. – № 1. – С. 9–14.

30. Ленин В.И. Полное собрание сочинений / Ин-т марксизма-ленинизма при ЦК КПСС. - 5-е изд. – М.: Госполитиздат, 1958–1965. - 21 см. Т. 23: Март - сентябрь 1913. - 1961. - XXIV, 594 с.

31. Ложко В.В. Формирование человеческого капитала – инновационная стратегия социально-экономического развития государства и его регионов / В.В. Ложко. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1775>

32. Лукьянова А.Л. Отдача от образования: что показывает метаанализ: препринт ШРЗ/2010/03 / А.Л. Лукьянова. – М.: ГУ–ВШЭ, 2010. – 60 с.

33. Лукьянова Т.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе: учебно-практическое пособие / Т.В. Лукьянова. – М.: Проспект, 2016. – 72 с.

34. Макконнелл К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика: в 2 т. Т. 2 пер. с англ. / К.Р. Макконел, С. Л. Брю. – М.: Республика, 1992. – 400 с.

35. Мальцева И.О. Трудовая мобильность и стабильность: насколько высока отдача от специфического человеческого капитала в России?: препринт ШР15/2007/01 / И.О. Мальцева. – М.: ГУ–ВШЭ, 2007. – 48 с.

36. Маркс К. Капитал. Вторая книга. Процесс обращения капитала / К. Маркс. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://sbiblio.com/biblio/archive/marx_kapital/05.aspx

37. Маршалл А. Принципы экономической науки : в 3 т. : пер. с англ. А. Маршалл. – М.: Прогресс, 1993. – 350 с.

38. Мау В.А. Двадцать лет рыночных реформ и новая модель экономического роста / В.А. Мау, Е.Г. Ясин // Доклады к XIII апрельской международнои науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, г. Москва, 3-5 апреля 2012 г. – М.: ГУ–ВШЭ, 2012. – 34 с.

39. Блауг М. Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют / М. Блауг; пер. с англ. Ю. В. Автономова; под ред. В.С. Автономова. – 2-е изд. – М.: Вопросы экономики, 2004. – 415 с.

40. Мокир Дж. Дары Афины: исторические истоки экономики знаний: пер. с англ. / Дж. Мокир. – М.: Изд-во Ин-та Гайдара, 2012. – 406 с.

41. Мосейко Е.Е. Теоретические подходы к анализу здоровья как элемента человеческого капитала / Е.Е. Мосейко // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия: Экономика. Экология. – 2012. – № 2(21). – С. 17–19.

42. Мясоедова Т.Г. Человеческий капитал и конкурентоспособность предприятия Т. Г. Мясоедова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 3. – С. 29–37.

43. Никифорова Ю.В. Сущность интеллектуального капитала и его роль в общей структуре капитала / Ю.В. Никифорова // Экономика и управление. –2010. – № 4 (65). – С. 177–182.

44. Новая постиндустриальная волна на западе: антология / под ред. В. Л. Иноземцева. – М.: Academia, 1999. – 631 с.

45. Нонака И. Компания – создатель знания: Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах: пер. с англ. / И. Нонака, Х. Такеучи. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 361 с.

46. Пакин А.А. К критике теории «природного капитала» / А.А. Пакина // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. – 2010. – Т. 12, № 1(5). – С. 1434–1436.

47. Панкратов А.С. Человеческий капитал: социально – экономическая сущность и формы проявления / А. С. Панкратов // Вопросы экономики. – 2009. – № 4. – С. 25–29.

48. Плискевич Н.М. Динамика человеческого капитала в трансформирующем обществе / Н.М. Плискевич. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gigabaza.ru/doc/30406.html>

49. Портер М. Конкуренция: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Вильямс, 2005. – 602 с.

50. Пригожий И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой / И. Пригожин, И. Стенгер. – М.: Прогресс, 1986. – 431 с.

51. Райзберг Б.А. Словарь современных экономических терминов / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский. – 4-е изд. – М.: Айрис-пресс, 2008. – 480 с.

52. Самородова Е.М. Накопление и рыночная реализация человеческого капитала – основа формирования и эффективного использования инновационных кадров для России / Е.М. Самородова. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://orelgiel.ru/docs/18sam280212.pdf>

53. Скоблякова И.В. Циклы воспроизводства человеческого капитала: монография / И.В. Скоблякова. – М.: Машиностроение–1, 2006. – 196 с.

54. Человеческий капитал: содержание и виды, оценка и стимулирование: монография / В.Т. Смирнов, И.В. Сошков, В.И. Романчин, И.В. Скоблякова; под ред. В. Т. Смирнова. – М.: Машиностроение–1, Орел: ОрелГТУ, 2005. – 513 с.

55. Соболева И.В. Парадоксы измерения человеческого капитала / И.В. Соболева. – М.: Ин-т экономики, 2009. – 48 с.

56. Табачникова М.Б. Управление эволюционными изменениями социально-экономических систем микроуровня: монография / М.Б. Табачникова. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр ВГУ, 2008. – 132 с.

57. Тимчишин Д.Д. Человеческий капитал как фактор производства / Д.Д. Тимчишин // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. – 2009. – № 1. – С. 34-38.

58. Тугускина Г.Н. Моделирование структуры человеческого капитала / Г. Н. Тугускина // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – №9. – С. 12–20.

59. Устинова К.А. Человеческий капитал в инновационной экономике: монография / К.А. Устинова, Е.С. Губанова, Г.В. Леонидова. – Вологда: Институт социально-экономического развития территорий РАН, 2015. – 195 с.

60. Хмелева Г.А. Человеческий капитал как условие формирования инновационной экономики региона: монография / Г.А. Хмелева. – Самара: Изд-во САГМУ, 2012. – 167 с.

61. Ходжсон Дж. В чем сущность институциональной экономики? Философия экономики. Антология / Дж. Ходжсон; под ред. Д. Хаусмана. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2012. – С. 63-64.

62. Хокинг Стивен. Наука и развитие технологий угрожают человечеству // РИА новости 19.01.2016. <https://ria.ru/20160119/1361851897.html>

63. Худякова Е.Г. Человеческий капитал как фактор конкурентоспособности предприятия / Е.Г. Худякова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2015. – № 6 (37), ч. 3. – С. 124-126.

64. Человеческий капитал: теория, исторический опыт и перспективы развития: монография / руководитель проекта И.Н. Шапкин. – М.: РУ-САИНС, 2017. – 282 с.

65. Чернявская А.С. Формирование и развитие человеческого капитала как важнейший фактор инновационного развития организации / А.С. Чернявская // Молодой ученый. – 2019. – № 42. – С. 239–241. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа <https://moluch.ru/archive/280/63198/>

66. Шаталова Н.И. Трудовой потенциал работника: учебное пособие для вузов / Н.И. Шаталова. – М.: Юнити –Дана, 2003. – 399 с.

67. Barry R. Chiswick Experience and the Distribution of Earnings Barry R. Chiswick, J. Mincer. – URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=435260. – Text electronic.

68. Baker S. Human Capital / S. Baker. – New York : Columbia University Press, 1964. – Direct text.

69. Meyersson Milgrom Specificity of Human Capital and Promotions / Meyersson Milgrom, E. Kwon, – 2010. – URL: <https://ssrn.com/abstract=1544551> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1544551>. – Text : electronic.

70. Kristjan–Olari Lepinq Measuring the Specificity of Human Capital: a Skill-based Approach / Kristjan–Olari Lepinq // Tallinn University of Technology, School of Economics and Business Administration Working Paper, 2009. – 9(1). – P. 39-54. – Direct text.

71. Lazear Edward P. Firm-Specific Human Capital : A Skill-Weights Approach (June 2003). / Lazear Edward P. // IZA Discussion Paper No. 813. Available at SSRN. – URL: <https://ssrn.com/abstract=422562>. – Text : electronic.

72. Esynien R. The role of human capital in value creation : theoretical insights / R. Esynien, A. Stankeviien // Ekonomika. – 2001. – Vol. 90(4). – P. 24 – Direct text.

73. Schultz T. W. The Economic Value of Education / T. W. Schultz. – New York : London: Columbia University Press, 1963. – 123 p. Direct text.

74. Schultz T. W. Investing in People: The Economics of Population Quality / T. W. Schultz. – Berkeley: California : University of California Press, 1981. – P. 149-166. – Direct text

75. Schultz T. W. Investment in Human Capital: the Role of Education and of Research / T. W. Schultz. – New York : Free Press, 1971. – 321 p. – Direct text.

76. Stroombergen A. Review of the Statistical Measurement of Human Capital: Statistics New Zealand / A. Stroombergen, D. Rose, G. Nana. – Wellington, 2002. – P.4– Direct text.

77. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2036 года: сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2036_goda.html (дата обращения: 15.02.2020).

78. Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gks.ru/central-news> (дата обращения: 15.02.2020).

2. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В СИСТЕМЕ ФАКТОРОВ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

2.1. Исследование системы факторов, влияющих на развитие компании

На деятельность предприятия оказывает влияние огромное количество факторов. На рисунке 2.1 представлена система факторов, влияющих на развитие компании.

В экономической литературе по менеджменту, коммерческой деятельности и маркетингу классически принято разделять на факторы внутренней и внешней среды, а также на факторы прямого и косвенного воздействия [1; 3; 4; 7 и др.]. В современных условиях количество факторов и их природа трансформируется. Например, с развитием информационных технологий и логистики каждая организация имеет возможность усилить или сдерживать влияние отдельных факторов. Рассмотрим подробнее систему факторов, влияющих на развитие компании.

Среда косвенного воздействия (макросреда). Содержит факторы, которые могут и не оказывать явного влияния на бизнес, но впоследствии сказываются на нем.

Среда прямого воздействия (микросреда). Содержит факторы, которые непосредственно влияют на бизнес и бизнес прямо влияет на них. Микросреда предусматривает внутреннюю и внешнюю среду компании.

Внутренняя среда – это ситуационные факторы внутри организации. Она определяет технические и организационные условия работы предприятия и является результатом управленческих решений.

Внешняя среда – это все условия и факторы окружающей среды, которые возникают независимо от деятельности предприятия и оказывают существенное воздействие на него.

Как внешняя, так и внутренняя среда включают множество различных компонентов. Так, внутренняя среда включает в себя, согласно М. Мескону, М. Альберту и Ф. Хедоури, [17] цели организации, материальные и трудовые ресурсы, размер, горизонтальное и вертикальное разделение труда, техническое оснащение, внутреннюю информацию, организационную культуру и другие элементы. Так же считает Г. Левит, при этом акцентируя внимание на системной природе организации и сформулировав концепцию «Алмаз Левитта», которая заключается во взаимосвязи четырех составляющих:

- 1) задачи и миссии;
- 2) технологии;
- 3) структура;

4) люди. Для результативного функционирования предприятия, реализация задач, которая связана с поставленными целями, нужно обеспечить работников специальностями и квалификациями. Эволюцию отраслей производства сдерживает дефицит необходимых профессионалов. Основная забота современного предприятия – это подбор и помощь способных управленцев.

Человеческий капитал как ведущий фактор развития компании



Рис. 2.1. Система факторов, влияющих на развитие компании

Суть данной концепции в том, что необходимо анализировать как могут и как должны измениться грани «бриллианта» при воздействии хотя бы на одну из них: при изменении компонента «задачи» может потребо-

ваться создание нового производства, выполняющего необходимые функции; изменение компонента «технологии» повлечет за собой необходимость приобретения новых навыков; модификация «структуры» принесет за собой уменьшение или увеличение количества ролей, или расширение уже имеющихся; а изменение грани «персонал» создаст необходимость изменения норм, отношений, межличностных взаимоотношений [11].

Концепция Г. Левитта приближает нас к идее воздействия на внутреннюю среду для увеличения ее эффективности, но наибольшую популярность получила модель организации «7S» Т. Дж. Питерса, Р. Х. Уотермана и Дж. Р. Филипс, разработанная в 1980 г. и получившая в дальнейшем название «Схема 7S компании “Маккинси”». Данная модель позволяет рассматривать организацию как целостную систему, что позволит на раннем этапе диагностировать всевозможные проблемы и своевременно вносить изменения в стратегию развития организации [22].

Все 7 компонентов должны максимально дополнять друг друга, создавая условия для достижения поставленной цели:

1) структура «structure» – определение роли каждого сотрудника в основе базового распределения функций в выстроенной системе взаимоотношений;

2) системы и процедуры «systems» – реализация процессов взаимодействия и функционирования;

3) стратегия «strategy» – общепринятый путь развития организации;

4) навыки «skills» как приобретенные, так и накопленные навыки и технологии;

5) персонал «staff» – человеческие ресурсы предприятия;

6) стиль управления «style» рассматривается как мысли, убеждения, реакции, свойственные большинству;

7) общие для организации ценности «shared values» – базовые ценности, лежащие в основе ее жизнедеятельности.

По сути, данная модель указывает на гибкость того, что ранее казалось жестким каркасом, превращая внутреннюю среду в объект управления.

Евдокимова М.К. считает, что пристального внимания требует институциональная среда. Она считает, что функционирование организации возможно тогда, когда сформированы определенные предпосылки в институциональной среде, в этой связи следует как можно глубже проанализировать ее составные элементы. Систематический анализ внешней и внутренней среды создает отправные точки для построения наиболее эффективной стратегии продолжения хозяйственной деятельности предприятия в будущем, но, как правило, институциональной среде в концепциях развития организации не уделяется должного внимания [11].

Деловое окружение предприятия является внешней средой прямого воздействия. Заострим внимание на факторах микросреды, влияющие на функционирование предприятия [4].

1. Потребители, без них невозможно функционирование предприятия, поэтому возникает острая необходимость в поиске потребителей, тем самым удовлетворяя потребности предприятия. Предприятие ведет успешную деятельность, пока есть потребители, пока она удовлетворяет его запросы.

2. Поставщики, осуществляющие поставку оборудования, материальных ресурсов, рабочей силы. Поставщики – это значительный фактор, так как качество поставок обеспечивает функционирование различных предприятий. Согласно теории менеджмента, организация – это открытая система с входами и выходами. Главный вход на предприятие – это материальные ресурсы, оборудование, инвестиции, трудовые ресурсы, непосредственно поставляемые поставщиками.

3. Конкуренты – это важный внешний фактор, если предприятие не удовлетворяет запросы потребителей отлично, как это получается у конкурентов, то на длительный срок на рынке товаров или услуг предприятию рассчитывать невозможно. Часто потребители и конкуренты задают эффективность функционирования предприятия и стоимость, по которой могут купить товар или услугу.

4. Посредники. Среди предприятия характерно наличие разных институтов, которые осуществляют любые коммерческие процедуры, налаживают деловые коммуникации. К таким институтам можно отнести банковские учреждения, страховые фирмы, биржи, компании, которые оказывают разные профессиональные услуги, рекламные фирмы и т.п.

5. Нормативные акты и госорганы оказывают влияние на предприятие, потому что любое предприятие – это правовой механизм. Предприятие соблюдает выполнение нормативно-правовых актов на федеральном уровне, установленных государством путем издания законов, указов, постановлений и др. Помимо этого, предприятие должно придерживаться требований разных органов исполнительной власти и постановлений на региональном уровне.

6. Акционеры принимают решения, оказывающие влияние на деятельность организации. Важно учитывать этот блок факторов влияния.

7. Средства массовой информации являются мощной силой в настоящее время. Скорость распространения данных, новостей, мнений руководства и менеджмента организации по современным информационным каналам огромна.

8. Общественные организации. Каждый год увеличивается количество некоммерческих организаций. Цели данных объединений различны и могут определенным образом задевать деятельность предприятия.

9. Местные контактные аудитории предусматривают ближайшее окружение. Население, организации, которые географически близко находятся к предприятию, подразумевают заинтересованность в происходящих и планируемых событиях.

Внешней средой предприятия косвенного воздействия (макросреда) признаются политические и экономические условия, демографические, природные, НТП, социокультурные и международные условия и т.д. [10]. Данные элементы не оказывают прямого влияния на предприятие, однако отражаются на предприятии и разного рода процедурах, принимаемых решениях.

2.2. Факторы прямого воздействия на деятельность компании

Рассмотрим природу и степень влияния каждого фактора прямого воздействия на деятельность компании и возможности для ее позитивного развития.

Факторы внутренней среды.

Обычно выделяют следующие основные переменные в самой организации: цели, структура, материальная база, технология и люди. [34] Однако, стремительное нарастание процессов информатизации всех сфер жизни общества обеспечивает рост потребности в разработках автоматизированных систем как научно-технического, так и экономического характера. Количественное накопление подобных разработок сопровождается качественным оформлением и дифференциацией рынка информационно-технической продукции. Поэтому в современных условиях важно учитывать информационные ресурсы организации.

Цели – это конкретные, конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе. В ходе работы руководство разрабатывает цели и доводит их до сотрудников организации, и этот процесс имеет большое значение, так как дает возможность членам организации знать к чему они должны стремиться. Общие цели сплачивают коллектив и придают всей работе осознанность. У организаций существуют разнообразные цели и их сущность во многом зависит от типа организации: коммерческие, некоммерческие и государственные, муниципальные. Основные характеристики цели стратегического планирования заключается в следующем:

- четкая ориентация на определенный интервал времени;
- конкретность и измеримость;
- непротиворечивость и согласованность с другими миссиями и ресурсами;
- адресность и контролируемость.

Миссия. Обычно в ней уточняется статус предприятия, описываются основные принципы его работы, действительные намерения руководства, а также дается определение самых важных хозяйственных характеристик предприятия. Миссия выражает устремленность в будущее, показывает то, на что будут направляться усилия организации, какие ценности будут при этом приоритетными. Поэтому миссия не должна зависеть от текущего состояния предприятия, например, в ней не должны отражаться финансовые проблемы. В миссии не должно быть указано получение прибыли как основная цель создания организации, несмотря на то что получение прибыли является важнейшим фактором функционирования предприятия [6].

Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии предполагает формирование альтернативных направлений развития организации, их оценку и выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации. Стратегический менеджмент – это программный способ мышления и управления, обеспечивающий согласование целей, возможностей предприятия и интересов работников. Он предполагает не только определение

генерального курса деятельности (поведения) предприятия и организацию дела на его основе, но и повышение мотивации, заинтересованности всех работников в его реализации. При этом используется специальный инструментарий, который включает в себя количественные методы прогнозирования, разработку сценариев будущего развития, портфельный анализ.

Реализация стратегии осуществляется через разработку программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии. Основные составляющие успешного выполнения стратегии:

- необходимо донести до работников цели, стратегии и планы для того, чтобы достичь с их стороны понимания, к чему стремится организация, и вовлечь в процесс реализации стратегии;

- руководство своевременно обеспечивает поступление всех необходимых для реализации стратегии ресурсов, формирует план осуществления стратегии в виде целевых установок;

- в процессе реализации стратегии каждый уровень руководства решает свои задачи и осуществляет закрепленные за ним функции.

Задачи – определенная работа или серия работ, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в предварительно определенных сроки. Каждая должность в организации включает определенные задачи, которые необходимо выполнить для достижения целей организации. Задачи непрерывно усложняются по мере роста масштабов и сложности производства, требующего обеспечения все возрастающими объемами ресурсов – материальных, финансовых, трудовых и др.

Структура организации представляет собой логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей, направленное на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями, распределение между ними прав и ответственности, построенных в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать цели организации. Выделяют следующие виды структур организации: линейная, функциональная, дивизиональная, матричная и др. [23]

Основные фонды предприятия. Важным показателем эффективности коммерческой деятельности является анализ движения основных средств. Он проводится на основе расчета следующих показателей:

- коэффициента поступления (ввода в эксплуатацию). Отражает долю поступивших в составе всех основных средств на конец периода;

- коэффициента их обновления. Данный коэффициент отражает величину выбывших средств на единицу вновь вводимых объектов, т.е. количество выбывающих устаревших объектов в результате введения новых. Этот показатель характеризует темп технического прогресса;

- коэффициента их выбытия. Характеризует долю выбывших основных средств в общей стоимости основных средств на начало периода.

Эффективность использования основных средств во многом зависит от их технического состояния. Для характеристики технического состояния основных средств рассчитываются такие показатели, как коэффици-

ент годности основных средств, коэффициент износа, коэффициент интенсивности обновления (замены) основных средств и ряд других коэффициентов.

Показатели финансовых ресурсов:

- коэффициент соотношения заемных и собственных средств;
- коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент оборачиваемости;
- рентабельность.

Торгово-технологические процессы. Согласно ГОСТ Р 51303-2013 торгово-технологический процесс – это комплекс последовательных операций, обеспечивающий процесс продажи и покупки товаров и товародвижения. Торгово-технологические процессы подразумевают операции по приему товара, его хранению, подготовке к продаже, выкладке и пополнению товара в торговом зале, операций по обслуживанию покупателей и осуществлению учетно-расчетных операций.

Принципы торгово-технологических процессов:

- обеспечение комплексного подхода к выработке оптимальных вариантов продажи товаров;
- создание наилучших условий выбора товаров, экономия времени покупателей, высокий уровень торгового обслуживания;
- соответствие технологии современному научно-техническому уровню, использование передовой техники, прогрессивных трудовых процессов;
- достижение оптимальной экономической эффективности технологического процесса путем ускорения оборачиваемости товаров, экономии труда, снижения издержек обращения;
- сохранение физико-химических свойств товаров.

Повышению эффективности деятельности предприятия розничной торговли способствует ускорение выполнения технологических процессов в магазинах, достигаемое путем внедрения автоматизированных систем управления процессами на базе современных программных продуктов, использования высокопроизводительного оборудования, увеличения поступления от поставщиков полностью подготовленных к продаже товаров, повышения профессионального уровня персонала и менеджеров предприятий, использования технологических карт.

Технологическая карта – это форма технологической документации, которая включает операции выполнения технологических процессов в магазине с указанием используемых технических средств, затрат времени и труда. Такие карты целесообразно составлять для крупных магазинов (супермаркет, универмаг, универсам и др.) с широким ассортиментом товаров. Технологические карты позволяют более рационально построить режим работы магазина, комплексно использовать механизмы и оборудование, внедрять наиболее эффективные приемы и методы труда, повышать культуру обслуживания.

Первый этап в структуре торгово-технологического процесса предусматривает поступление товаров. После разгрузки автомашины (любого

используемого транспорта) производится приемка товаров по количеству и по качеству.

Приемка товаров по количеству и качеству осуществляется согласно действующим на территории Российской Федерации нормативным документам:

1. Инструкция «О порядке приемки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по количеству» утвержденной постановлением Госарбитража СССР от 15.06.1965 №6 (последние изменения вносились в 1997 году);

2. Инструкция «О порядке приемки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по качеству» утвержденной постановлением Госарбитража СССР от 25.04.1966 №7 (последние изменения вносились в 1997 году).

Данные инструкции применяются во всех случаях, когда стандартами, техническими условиями, основными и особыми условиями поставки или иными обязательными правилами не установлен другой порядок приемки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по количеству, по качеству и комплектности

В целях сохранности продукции и товаров при поставках и создания условий для своевременной и правильной их приемки получателями, организация-отправитель обязаны обеспечить:

- строгое соблюдение установленных правил упаковки и затаривания продукции, маркировки и опломбирования отдельных мест;

- точное определение количества отгруженной продукции (веса, количества мест: ящиков, мешков, связок, кип, пачек и т. п.);

- при отгрузке продукции в упакованных или затаренных местах – вложение в каждое тарное место предусмотренного стандартами, техническими условиями, особыми условиями поставки, иными обязательными правилами или договором документа (упаковочного ярлыка, кипной карты и т. п.), свидетельствующего о наименовании и количестве продукции, находящейся в данном тарном месте;

- отгрузку (сдачу) продукции, соответствующей по качеству и комплектности требованиям, установленным стандартами, техническими условиями, чертежами, рецептурами, образцами (эталоном);

- четкое и ясное оформление отгрузочных и расчетных документов, соответствие указанных в них данных о количестве, качестве и комплектности продукции, своевременную отсылку этих документов получателю в установленном порядке;

- строгое соблюдение действующих на транспорте правил сдачи грузов к перевозке, их погрузки и крепления;

- систематическое осуществление контроля за работой лиц, занятых определением количества, качества и комплектности отгружаемой продукции и оформлением на нее отгрузочных и расчетных документов.

Далее происходит перемещение товаров. Товар в оптовой таре укладывают на складе. Товар, который подразумевается хранить, важно размещать в соответствии с правилами хранения данного товара:

- соблюдение температурных режимов;

- соблюдение уровней влажности и освещенности;
- соблюдение правил товарного соседства;
- контроль целостности упаковки;
- использование соответствующего оборудования;
- другое.

Все вышеперечисленные меры позволят избежать товарных и материальных потерь и обеспечат доведение до потребителя качественного товара. Товара, который сможет наиболее полно удовлетворить ожидаемые требования клиента. Это будет способствовать формированию положительной репутации и оценки работы магазина, как места где работают компетентные работники, которые могут предложить действительно качественный товар.

Далее следует распаковка и подготовка к продаже (фасовка, нарезка, упаковка в более мелкую упаковку, убирается пыль с товаров, которые хранились на складе продолжительное время и др.).

Товар, который готов к продаже, поступает сразу в торговый зал (зал самообслуживания). Там покупатель сможет ознакомиться с данным товаром, отобрать с целью приобретения, оплатить денежными средствами и получить товар в личное пользование. Кроме того, на последнем этапе могут предоставляться такие услуги как упаковка, оформление товара, доставка в место, которое указывает покупатель. Максимальный сервис способствует развитию лояльности клиентов, что в конечном итоге может повлечь увеличение покупательского потока, выручки и, как следствие, прибыли торгового предприятия.

Торгово-технологический процесс розничных магазинов состоит из операций. Эти операции условно можно разделить на основные и вспомогательные.

На рисунке 2.2 представлена классификация операций на два выделенных вида: основные и вспомогательные, и дана характеристика каждого вида.

Операции	
Основные	Вспомогательные
<ul style="list-style-type: none"> – продажа товаров; – обслуживание покупателей; – выкладка товаров на оборудовании, обеспечивающая покупателям оптимальные условия их осмотра и отбора; – организация расчетов за отобранные покупателями товары; – оказание покупателям дополнительных услуг. 	<ul style="list-style-type: none"> – разгрузка товаров с транспортных средств; – распаковка товаров; – приемка товаров; – перемещение товаров в места хранения; – хранение товаров; – перемещение товаров к местам подготовки к продаже; – транспортирование товаров.

Рисунок 2.2 – Операции торгово-технологического процесса

Основные операции ориентированы непосредственно на взаимодействие с покупателями, продажу товара. Операции по непосредственному обслуживанию покупателей являются наиболее ответственной частью

торгово-технологического процесса. Эта часть отражает не только экономические отношения распределения и обмена, но и межличностные психологические контакты между покупателями и работниками магазина. На каждом торговом предприятии торговое обслуживание должно быть организовано так, чтобы покупатели могли все необходимые им товары приобретать с наименьшими затратами времени и с наибольшими удобствами. Содержание операций по торговому обслуживанию покупателей зависит от ассортимента товаров и его соответствия спросу населения, методов продажи и дополнительных услуг, предоставляемых покупателям, а также от состояния материально-технической базы магазина.

Продажа товаров на основе самообслуживания – один из самых удобных для покупателей методов продажи товаров. Самообслуживание позволяет ускорить операции по продаже товаров, увеличить пропускную способность магазинов, расширить объем реализации товаров. Этот метод предусматривает свободный доступ покупателей к разложенным в торговом зале товарам, возможность самостоятельно осматривать и отбирать их без помощи продавца; функции работников торговли сводятся в основном к консультированию покупателей, выкладке товаров, осуществлению контроля над сохранностью товаров, выполнению расчетных операций. Процесс продажи здесь состоит из следующих основных операций:

- встреча покупателя и предоставление ему необходимой информации о реализуемых товарах, оказываемых услугах;
- получение покупателем инвентарной корзины или тележки для отбора товаров;
- самостоятельный отбор товаров покупателем и доставка их в узел расчета;
- подсчет стоимости отобранных товаров;
- оплата купленных товаров; упаковка приобретенных товаров и укладка их в сумку покупателя;
- возврат инвентарной корзины или тележки для отбора товаров на место их концентрации.

Выполнение основных торгово-технологических операций тесно увязано с выполнением ряда вспомогательных операций (разгрузкой товаров с транспортных средств, распаковкой и приемкой товаров, перемещением их в места хранения, хранением и перемещением к местам подготовки к продаже, размещением и укладкой товаров в торговом зале). Без вспомогательных операций сложно (а в большинстве случаев не возможно) обеспечить на предприятиях торговли высокую культуру обслуживания, сохранение потребительских свойств товаров, доведение товаров до покупателей с наименьшими совокупными затратами.

Содержание основных и вспомогательных операций торгово-технологических процессов магазинов различных типов имеет определенные особенности, вызываемые формой их товарной специализации, используемыми методами продажи товаров, а также размерами. Эти особенности определяют специфику отдельных операций, осуществляемых в рамках торгово-технологических процессов в магазине.

Информационные ресурсы. К информационным ресурсам может относиться:

- система документооборота;
- CRM-система;
- сайт компании.

Важно систематически проводить аудит сайта компании, сравнивая его с конкурентами и лучшими практиками. Анализ сайтов можно проводить самостоятельно, либо привлекая экспертов. Критериями оценки могут выступать разные показатели. В качестве обязательных, наиболее важных критериев, мы предлагаем следующие:

- ассортимент;
- способ оплаты;
- способ доставки;
- навигация;
- поощрения;
- обратная связь;
- оригинальность.

Исходные данные для сравнительного анализа ряда сайтов заносятся в таблицу 2.1.

Таблица 2.1

Исходные данные для сравнительного анализа ряда сайтов

Название и адрес интернет-магазина	Оцениваемые параметры						
	Ассортимент	Способ оплаты	Способ доставки	Навигация	Поощрения	Обратная связь	Оригинальность

Далее проводится рейтинговая оценка исследуемых сайтов (интернет-магазинов). Для этого определяется значимость каждого из 7 критериев (важно помнить, что сумма показателей весомости равна 1) и сводный коэффициент каждого интернет-магазина по представленной формуле (2.1).

$$K_{св} = \sum K_i \cdot W_i \quad (2.1)$$

где $K_{св}$ – сводный коэффициент;

K_i – показатель оценки интернет-магазина экспертом;

W_i – коэффициенты весомости показателей (определяются экспертно).

Коэффициенты значимости позволят дифференцированно подходить к каждому из предложенных критериев, но крайне важно обосновать причины такого выбора значений коэффициентов. Для этого необходимо сформировать группу экспертов. Показатель оценки интернет-магазина эксперт проставляет, например, от 1 до 5, причем 5 получает магазин, оцениваемый экспертом как наилучший.

При оценке важно учитывать степень согласованности мнений экспертов, поэтому рассчитывается коэффициент конкордации (2.2) для группы, состоящей из m экспертов:

$$W = \frac{12 S}{m^2 (k^3 - k)}, \quad (2.2)$$

где

$$S = \sum_{i=1}^k (\sum_{j=1}^m P_{ks} - \overline{P_{ks}})^2, \quad (2.3)$$

где $j=1, m$ – количество участвующих экспертов;

$i=1, k$ – количество оцениваемых параметров;

$\overline{P_{ks}}$ - оценка математического ожидания, рассчитываемая по формуле (2.4):

$$\overline{P_{ks}} = \frac{1}{k} \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^m P_{ks} \quad (2.4)$$

Значения коэффициента конкордации находятся в диапазоне от 0 до 1. Если коэффициент конкордации равен единице, то это значит, что мнения экспертов совпадают. Чем ближе значение коэффициента к нулю, тем менее согласованными являются оценки экспертов.

Все данные сводятся в таблицу 2.2.

Таблица 2.2

Сравнительный анализ ряд сайтов

Название интернет-магазина	Оцениваемые параметры							Итого
	Ассортимент	Способ оплаты	Способ до-ставки	Навигация	Поощре-ния	Обрат-ная связь	Ориги-наль-ность	
значи-мость								1
ИМ1								Ксв1
ИМ2								Ксв2
...								Ксв
ИМn								Ксв20

На основании данных, полученных в столбце «Итого» делается вывод о лидирующем интернет-магазине и магазине-аутсайдере. Далее необходимо провести анализ за счет каких параметров, магазин-победитель вырвался вперед. Это позволит не только понимать, кто является конкурентом, но и то, какими преимуществами он обладает.

В современных условиях существуют разные способы получения и обработки информации. Анализ сайта можно проводить с точки зрения анализа

деятельности, как сотрудников, так и клиентов. Например, счетчики статистики дают возможность проводить анализ по большому количеству метрик:

- посещаемость (по времени суток; за неделю и месяц);
- размер аудитории (присутствие дней в неделю; дней в месяц);
- сравнение аудиторий;
- количество сессий на посетителя;
- возвраты посетителей;
- просмотры (на посетителя и за сессию);
- длительность сессий;
- точки входа на сайт;
- точки выхода на сайт;
- варианты обращения (попадания на сайт);
- заголовки просматриваемых страниц;
- с каких сайтов пришли посетители;
- с каких страниц осуществлены переходы;
- внутренние переходы;
- переходы из каталогов и рейтингов;
- переходы из социальных сетей;
- переходы из поисковых систем;
- переходы по поисковым фразам;
- доля поиск. трафика;
- seo-аудит;
- позиции в Яндексe и Google;
- переходы на сайты;
- переходы по ссылкам;
- демография;
- страны;
- регионы России;
- провайдеры;
- языки;
- браузеры;
- операционные системы;
- разрешение.

Контроль рисков в сфере киберпреступности значительно расширился в последнее десятилетие, развивая новые подходы к верификации и защите данных. Между тем, у правительств и корпораций имеется разное представление к степени защищенности персональных данных, а периодические утечки информации пользователей вызывают опасения по поводу эффективности действующих стандартов.

Персонал. Руководителям предприятий нужно уметь анализировать состояние окружающей среды, чтобы успешно бороться с возникшими трудностями или быть готовыми противостоять вновь сложившимся [30]. При работе с внешней средой, в основном, используются четыре стратегии:

1) Пассивно-индивидуальная. Данная стратегия является уместной, если к параметрам организации окружающая среда не предъявляет серьезных требований.

2) Пассивно-коллективная. Организация создаётся под данную стратегию, а не выбирает её, но опасность заключается в том, что слишком пассивная организация рискует попасть под полное влияние внешней среды.

3) Активно-индивидуальная. Такой тип стратегии характерен для амбициозных молодых предпринимателей в небольших организациях.

4) Активно-коллективная. В данной стратегии организация играет активную роль, а инфраструктура – пассивную.

Как правило, компании не могут повлиять на внешние факторы. Для улучшения ситуации необходимо действовать через внутренние факторы, непосредственно зависящие от организации. Например, повышение среднего уровня квалификации работников. Данную меру можно осуществить с помощью Трудового кодекса Российской Федерации. На основании ст. 196 ТК РФ необходимость профессиональной подготовки и переподготовки кадров для собственных нужд определяет работодатель [32].

Также руководство предприятия может нанять новых сотрудников в компанию. Наём новых работников может простимулировать рабочий процесс, так как сотрудники будут понимать, что руководство принимает меры для улучшения сложившейся ситуации и «заниматься саботажем» уже не получится. Повышение уровня квалификации работников является важным фактором в любом рабочем процессе. Если наёмные рабочие точно знают что и как делать, то производственный процесс будет продуктивным. Так как научный прогресс движется вперёд, то повышать квалификацию тоже необходимо постоянно, чтобы не упускать важные аспекты, способствующие развитию компании. Наём новых работников способствует рабочему процессу, поскольку у них будет «свежий» взгляд, они могут предложить что-то новое, могут выявить и решить существующие проблемы организации, бороться с которыми давние сотрудники организации уже не готовы или просто их не видят. У них будет возможность посмотреть на внутреннюю психологическую обстановку в коллективе, о которой руководство может не знать. Если есть такого рода проблемы, то их надо решить вместе с руководством.

Факторы внешней среды

Покупатели. Ориентация на удовлетворение потребностей конкретного потребителя, конкурентная сила которого в современных условиях значительно возросла в связи с широкой диверсификацией потребностей, что, в свою очередь, вызывает необходимость ориентации деятельности организации на выпуск изделий по индивидуальным заказам, привела к росту внимания к скорости выполнения заказа.

Вся мировая маркетинговая наука интеграционные способности компании приравнивает к способностям взаимодействовать или выстраивать взаимоотношения с партнерами. Таким образом, можно предположить, что развитые интеграционные способности являются следствием высокого развития маркетингового потенциала компании, потенциала маркетинга взаимодействия, который и занимается развитием взаимоотношений с клиентами и ключевыми партнерами по бизнесу и деловой экосистеме [31].

Маркетинговый потенциал в российской литературе определяют как «возможности маркетингового персонала фирмы привлекать к приобретению и потреблению товаров и услуг потенциальных потребителей и удерживать существующих на основе имеющихся маркетинговых ресурсов».

За рубежом более известен термин «маркетинговые способности» (marketing capabilities), хотя употребляется и понятие «маркетингового потенциала» (marketing capacity) [19]. Маркетинговый потенциал определяется через совокупность маркетинговых способностей, или маркетинговых компетенций [8]. Наиболее известными работами по оценке маркетинговых способностей компании (ее маркетингового потенциала) являются работы Day G.S. (1994), Vorhies and Morgan (2005) и Morgan, Vorhies, Mason (2009). Логинов Л.О. провел в своей диссертационной работе подробный анализ публикаций, связанных с изучением маркетинговых способностей компании и сформировал набор маркетинговых компетенций [16]. Jifeng Mu изучал влияние маркетингового потенциала на результативность инноваций с учетом таких медиаторов, как степень децентрализации принятия решений, клиентоориентированность организационной структуры компании, межфункциональная интеграция [20]. При этом в качестве конструкта маркетингового потенциала были взяты такие переменные, как рыночная чувствительность, вовлеченность покупателей, взаимосвязи с партнерами. Другая работа (Park & Lee, 2015) рассматривала потенциал сотворчества ценности как конструкт пяти компетенций – способностей к сотрудничеству, отношенческих способностей, управленческих способностей, стратегических способностей и инновационных способностей [21].

Товарная политика разрабатывается на перспективу и предусматривает решение принципиальных задач, связанных с (рис.2.3):

- оптимизацией структуры предлагаемых товаров вообще (классификация товаров);
- оптимизацией структуры с точки зрения принадлежности товаров к различным стадиям жизненного цикла (выход, рост, зрелость, упадок);
- разработкой и внедрением на рынок новых товаров (поиск предложений, отбор идей, анализ возможных продаж и экономический анализ, разработка товара, опытное производство, рыночное тестирование, производственное и коммерческое освоение);
- обеспечением качества и конкурентоспособности товаров (свойства, качество, сервис);
- принятием решений, связанных с рыночной атрибутикой товаров.

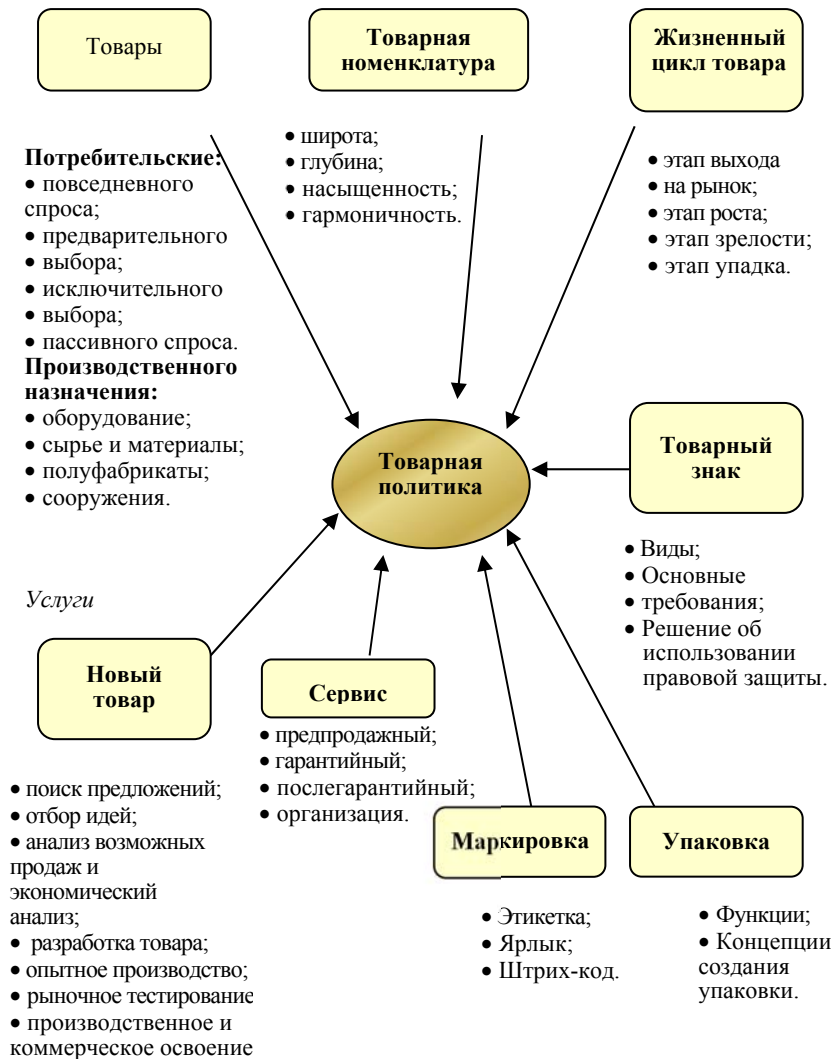


Рис. 2.3. Товарная политика фирмы

На рис. 2.4 представлены уровни товара.

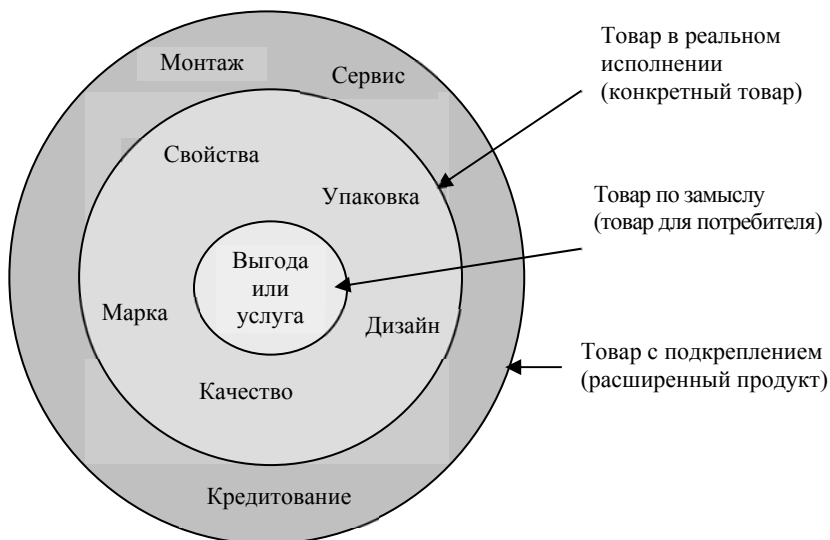


Рисунок 2.4 – Уровни товара

Основной уровень – это товар по замыслу, который отвечает на вопрос: что в действительности приобретает покупатель.

Затем на основе товара по замыслу необходимо создать товар в реальном исполнении.

И наконец, создатель товара должен надстроить товар по замыслу и товар в реальном исполнении товаром с подкреплением, предложив потребителям дополнительные услуги или выгоды.

Качество товара есть совокупность его особенностей, на которых базируется основная его польза для потребителей и которая охватывает такие характеристики, как функциональность, надежность, удобство пользования.

Дизайн – впечатление от художественной формы товара; обеспечивается цветом, формой и материалом.

Товарная марка - представляет собой имя, знак или символ (рисунок или их сочетание), предназначенные для идентификации товаров и услуг одного производителя и дифференциации их от товаров и услуг других производителей.

В качестве товарной марки могут быть использованы:

- фирменное имя (марочное название) – это буква, слово или группа букв или слов, которые можно произнести (например, «Шевроле», «Эйвон», «Интурист», «Адидас» и др.)

- фирменный (марочный) знак – это символ, рисунок, отличительный цвет или какое-либо иное обозначение. Фирменный знак является частью

товарной марки, которую можно опознать, но нельзя произнести.

Упаковка – вместилище, или оболочка, в которую помещается товар.

Интеграционные способности компании не могут принадлежать какой-то одной функции управления (маркетингу, продажам и т. п.), а являются общими организационными способностями компании и должны сознательно развиваться.

Поставщики. Последние годы в России активно происходят процессы импортозамещения, которые непосредственно связаны с внедрением инноваций и выводом их на рынок. В связи с этим активизировалась маркетинговая деятельность компаний. Эффективное взаимодействие служб маркетинга и НИОКР оказывает решающее влияние на результативность инноваций. Маркетологи не только обеспечивают обратную связь с потребителями для разработки клиентоцентричных новых продуктов, но и активно вовлекают во взаимодействие различных партнеров и стейкхолдеров, включая государственные институты, способных повысить эффективность инновационных процессов и обеспечить их ресурсами (материальными, финансовыми, информационными, знаниявыми и т. п.).

Опыт самого недавнего прошлого демонстрирует, что внутренние ресурсы и возможности фирм часто недостаточны для производства качественной продукции и/или услуг, соответствующих постоянно меняющимся требованиям рынка. Интеграция внешних партнеров в процесс продуктового развития дает возможность получить доступ к дополнительным ресурсам и возможностям, то есть к ресурсному потенциалу партнера. Интеграция внешних партнеров является общепринятой стратегией сокращения затрат на НИОКР и децентрализации рисков. Явные и частично взаимодополняющие возможности партнера по сотрудничеству могут способствовать повышению вероятности успеха новой технологии и могут привести к обоюдовыгодному результату для всех партнеров [31].

М. Портер (1985), предложивший концепцию цепочки ценности, фактически сформировал основу для появления концепций интеграции партнеров в различные процессы, в т. ч. инновационный [24]. Портер, являясь родоначальником школы позиционирования, уделял внимание положению компании в отрасли по сравнению с конкурентами, выделяя вертикальную и горизонтальную интеграцию. Его работы стали фундаментальными основаниями для появления многих концепций и идей, в частности, и концепции стратегической интеграции, популярной сегодня в литературе по B2B маркетингу.

Основополагающие принципы [5] при взаимодействии с поставщиками:

- 1) формирование базы постоянных внешних контрагентов;
- 2) роста качества производимой продукции (к примеру, в строительстве – объект строительства);
- 3) сокращение затрат по приобретенным материально-производственным запасам;
- 4) уменьшение количества закупаемых партий материалов и увеличение числа заказов;
- 5) сокращение резервного материальнопроизводственного запаса;

- б) важность сведения объема МПЗ к минимуму;
- 7) всестороннее улучшение производственного процесса, его постоянная модернизация;
- 8) снижение величины незавершенного производства путем уменьшения длительности всего цикла изготовления продукции.

Конкуренты. Анализ поведения конкурентов способствует достижению маркетинговых и производственных целей организации. На его основе можно спрогнозировать исход конкурентной борьбы или выбрать оптимальную модель продвижения и позиционирования продукции компании. Качественный анализ ближайших конкурентов позволяет смоделировать все многообразие вариантов развития событий и своевременно вносить необходимые изменения в деятельность компании. В зависимости от задач исследования анализ конкурентного окружения проводится по нескольким направлениям:

- уровень конкуренции в отрасли;
- доля рынка;
- карта конкурентов;
- инфраструктура и технологический уровень конкурентов;
- сравнительный анализ цен – тарифов;
- методы продвижения конкурентов, стратегии привлечения клиентов;
- ключевые потребители конкурентов;
- удовлетворенность клиентов конкурентов, восприятие соотношения "цена-качество";
- оценка конкурентных преимуществ и недостатков и др.

Под конкурентоспособностью предприятия мы понимаем способность создавать такое превосходство над конкурентами, которое позволяет достичь поставленных целей.

Сама по себе конкурентоспособность не является имманентным качеством фирмы, это означает, что конкурентоспособность фирмы может быть оценена только в рамках группы фирм, относящихся к одной отрасли, либо фирм, выпускающих аналогичные товары (услуги).

Конкурентоспособность можно выявить только сравнением между собой этих фирм как в масштабе страны, так и в масштабе мирового рынка. Таким образом, конкурентоспособность компании – понятие относительное: одна и та же компания в рамках, к примеру, областной отраслевой категории может являться конкурентоспособной, а в рамках отраслей мирового рынка либо его сектора – вовсе нет. Анализ уровня конкурентоспособности, т.е. обнаружение характера конкурентоспособного превосходства компании по сопоставлению с другими фирмами, состоит, в главную очередь, в выборе базовых объектов с целью их дальнейшего сопоставления, другими словами, в выборе фирмы-лидера в отрасли государства либо за ее пределами.

Чтобы эффективно управлять конкурентоспособностью и извлекать из нее максимальную выгоду, следует правильно ее оценивать. На сегодняшний день российские и зарубежные экономисты предлагают множество методик, позволяющих оценить конкурентоспособность.

Среди многих подходов к методам оценивания конкурентоспособности можно отнести два принципиальных – количественный и качественный. Что касается качественных методов, то к ним можно отнести метод профилей и модель М. Портера. Сущность метода профилей – это сравнительная оценка конкурентоспособности путем сравнения графических профилей конкурентоспособности, т.е. графическое соединение оценок положения предприятия и конкурентов в наиболее значимых для них сферах деятельности, представленных в виде векторов-осей. Для количественного выражения характеристик применяется экспертный метод и метод шкалирования. Главным плюсом этого метода - он позволяет оценивать слабые и сильные стороны товаров, услуг, предоставляемых предприятиями, и достаточно быстро и легко определить положение исследуемого предприятия относительно его конкурентов. Однако экспертный метод – это субъективная оценка исследователей. Также недостатком этого метода является трудность в количественном выражении таких качественных характеристик, как послепродажное обслуживание и т.д. Также этот метод не дает точной количественной оценки характеристик предприятий по заданным критериям. Это определило его редкость использования на практике. Модель М. Портера включает в себе описание так называемых 5-ти сил, влияющих на развитие организации. К ним относят:

- угроза появления продуктов-заменителей, которая рассматривает лояльность потребителей, наличие продуктов-заменителей, издержки переключения;

- угроза появления новых игроков, включающая привлекательность рынка по показателю рентабельности, наличие барьеров входа (лицензии, патенты, авторские права, экономические, структурные и т. д.), стоимость создания бренда, реакция правительства и других регуляторов рынка;

- рыночная власть поставщиков включает в себя степень дифференциации сырья и исходных материалов, наличие заменителей поставщиков, сравнение концентрации поставщиков и концентрации компании;

- рыночная власть потребителей, рассматривающая концентрацию потребителей к уровню концентрации компании, степень зависимости от существующих каналов дистрибуции, возможность обратной интеграции потребителей, доступность существующих продуктов-заменителей и ценовая чувствительность потребителей, отличительные преимущества продуктов компании (уникальность).

- уровень конкурентной борьбы: количество конкурентов, тип конкуренции, критерии насыщения рынка, отличительные черты конкурентов.

Говоря о количественных методах оценки конкурентоспособности предприятия, можно обратить внимание на то, что все они так или иначе связаны с расчетом индексов, в большей степени, интегральных. Такая оценка позволяет изучить показатели, отражающие отдельные аспекты конкурентоспособности предприятия, а затем объединить их в один общий показатель [28].

Существует целое разнообразие таких показателей, и каждый из экономистов в зависимости от своих взглядов делает один из них основным. Подробнее следует остановиться на исследовании в этой области эксперта

Совета Федерации РФ по экономической политике и предпринимательству Фатхутдинова Р.А. Он выделил 4 основные группы показателей конкурентоспособности предприятия [33]:

- 1) преимущества во внешней среде (макросреда, инфраструктура региона, микросреда);
- 2) преимущества во внутренней среде (технологии, организация процессов, ресурсы);
- 3) преимущества в качестве и ресурсоемкости выпускаемых товаров, новшеств (товары, новшества, услуги);
- 4) преимущества рынков (по объему рынков, по количеству конкурентов, по оперативности и надежности финансовых операций, по безопасности торговли).

Разные уровни конкуренции требуют однозначного укрепления своих позиций на рынке. Отсюда вытекает потребность в хорошо продуманной эффективной стратегии [28]. Изучая их, российские экономисты выделили 6 основных типов стратегий:

1. Стратегия лидерства на основе низких издержек. Данная стратегия подразумевает выход на рынок с наиболее низкой ценой товаров широкого потребления, имея при этом преимущество в затратах перед конкурентами. Однако такая стратегия неэффективна при инфляции, проблематичном законодательстве, недостатке ресурсов.

2. Стратегия индивидуализации. Эта стратегия нацелена на уникальность товара, которая привлечет большее количество потребителей. Она требует тщательного изучения потребностей клиентов. При точном следовании данной стратегии предприятие полностью покрывает затраты и имеет высокую прибыль. Однако предприятие ждет неудача в случае неоправданного выдвигания уникальности и непринятия ее клиентами.

3. Стратегия концентрации на рыночной нише. Согласно этой стратегии, предприятие должно иметь узкую специализацию и концентрироваться на узком участке рынка. Конкретная рыночная ниша определяется региональными, национальными, местными особенностями и направлена на удовлетворение потребностей узкого круга потребителей. Завоевать их доверие также поможет более профессиональное обслуживание.

4. Стратегия наилучшей стоимости. Сущность данной стратегии состоит в том, что товар должен предлагаться по реальной цене с учетом минимальных издержек и дифференциации качества. Другими словами, предприятие должно стремиться к соотношению цена-качество и при относительно небольшой цене предоставить покупателю товар с высоким качеством, тогда привлеченный покупатель не будет обращаться к конкурентам.

5. Стратегия инновации (развития). Данная стратегия дает предприятию огромное преимущество перед конкурентами, способствует монополизации ниши рынка, быстрому получению высокой прибыли благодаря высоким темпам экономического роста. Как правило, предприятия, использующие данную стратегию – это первооткрыватели в своей отрасли, они используют какие-либо технологические, управленческие или про-

дуктовые новшества. Данное производство связано с огромными рисками, но за счет монополизации при успешном внедрении продукта предприятие имеет высокую прибыль. В большинстве своем, это крупные компании, имеющие в своем распоряжении высококвалифицированный персонал, большое количество ресурсов и большие финансовые фонды.

6. Стратегия фокусирования. Эту стратегию используют небольшие, в основном, зарубежные организации, которые стремятся занять место в нише рынка. Стратегия присуща компаниям, расположенным в небольших населенных пунктах. Перечисленные выше стратегии в чистом виде практически не применяются, в основном предприятия используют комбинации из нескольких подходящих под их ситуацию стратегий. В дальнейшем именно выбранные стратегии определяют место предприятий в конкурентной среде.

Нужно учитывать тот факт, что одно предприятие не может лидировать абсолютно по всем показателям, и поэтому нужно выбрать свои преимущества и следовать им. Возможность выигрыша или проигрыша организации в конкурентной борьбе определяется рядом факторов. Анализируя данные факторы, появляется возможность найти сильные и слабые стороны в работе как данной фирмы, так и ее конкурентов, разработать средства повышения конкурентоспособности предприятия.

Использование факторов повышения конкурентоспособности подразумевает постановку экономических, технологических и социальных целей. Учитывая данные цели, можно выделить внешние и внутренние факторы.

К внешним факторам можно отнести:

- открытость экономики данной страны;
- уровень интеграции страны относительно мировой экономики;
- уровень конкурентоспособности страны, ее регионов и т.д.;
- конкуренция во всех отраслях в рамках данной страны;
- государственная поддержка малого и среднего бизнеса;
- законодательство страны, регулирование экономики;
- налоги;
- процентные ставки;
- национальная система стандартизации и сертификации;
- качество управления на всех уровнях;
- количество природных ресурсов и их стоимость;
- инвестиции в науку, поддержка образования и инновационной деятельности;
- система подготовки и переподготовки кадров в стране;
- география страны, климат, менталитет.

Главными внутренними факторами конкурентоспособности предприятия можно считать стратегию предприятия, эффективность использования природных, трудовых, финансовых и других ресурсов, организационную структуру предприятия, ее совершенствование, миссию и цели компании, уровень качества и удельный вес товара на выходе, уровень конкурентоспособности предприятия, качество его управления, рентабельность продукции и т.д. Согласно Портеру, предприятие способно само-

стоятельно контролировать факторы, включающие все виды ресурсов, повышая при этом производительность труда, капиталотдачу, профессиональность рабочих и т.д.

К основным факторам формирования конкурентоспособности предприятия можно отнести:

- фактор времени подразумевает немедленное выполнение всех поставленных целей для скорейшего получения прибыли

- фактор качества продукции - само собой, улучшение качества продукции, увеличение годовой производительности (выпуске больше количества товара) и т.д.

- фактор объемов производства продукции - с увеличением объемов производства существует вероятность уменьшения себестоимости продукции и улучшения ее качества.

- фактор новизны продукции заключается в поиске уникальности товара, удовлетворении потребностей потребителя новыми методами.

- фактор метода получения информации предполагает использование проверенных методов для полной достоверности и непроницания неэффективной информации.

- фактор ценообразования: стоимость определяет количество, качество и распределение данной продукции, разумная цена в соотношении с хорошим качеством привлечет большее число потребителей.

- рыночный фактор: большое количество информации о рынке (тип рынка, стабильность, перспективность, емкость) способствует укреплению позиций в данной отрасли.

- сбытовой фактор – это, прежде всего, хорошая реклама, привлекающая большое количество потребителей.

- сервисный фактор – это предпродажное и послепродажное обслуживание.

Анализ выбранных факторов способствует избеганию острых форм конкуренции и укреплению позиций на рынке.

Конкурентная информация сокращает неопределенность и риск в вопросах, связанных с дальнейшими стратегическими решениями. Информация о конкурентах может быть определена как продукт, добавленный к ценностям, получившийся в результате сбора, оценки, анализа, интегрирования и интерпретации всех доступных данных, отвечающий одному или более аспектам потребностей главных руководителей и мгновенно или потенциально важный для принятия решений.

Определение конкурентной информации служит трем значительным целям:

- а) оно отделяет конкурентную информацию от обычной информации (неоцененного материала);

- б) оно подчеркивает динамическую, циклическую природу конкурентной информации;

- в) оно выдвигает на передний план взаимодействие старших менеджеров с сотрудниками отдела конкурентной информации.

Финансовый сектор. Поставщиками капитала в основном являются банки, акционеры и частные лица. Чем лучше обстоят дела у данной организации, тем больше шансов получить кредит на льготных условиях у поставщиков капитала.

Ожидания клиентов. Со стороны клиента предполагается, что предлагаемая услуга будет соответствовать новым веяниям, использовать виртуальные, дистанционные средства доступа, будет проводиться оперативно, а сам потребитель расценивается поставщиком персонализировано, с учётом индивидуальных особенностей (концепция KYS, «know-your-customer»), успешно применяемая в течение многих лет технологически опытными компаниями, такими как Apple, Amazon и т.д.). Именно на исполнении данного ожидания концентрируются различные индустрии, что позволяет им привлечь своего клиента. Банки же в данном случае часто демонстрируют пренебрежение, а в ряде случаев – неспособность соответствовать ожиданиям клиента, сместить акцент на индивидуальные требования и перейти от самоцентрирования и модели деятельности, ориентированной на продукт, к модели, ориентированной на клиента.

С позиций мелких участников рынка – физических лиц и малого, и среднего бизнеса, традиционные институты (как банки, так и страховые компании) в процессе оказания услуги решают исключительно внутренние задачи, отвлекаясь от решения проблемы клиента, в то время как значительная часть операций завязаны на клиенте в центре операции. Это особенно четко проявляется во время кризиса, когда вывод активов из финансовых институтов был сопряжен не столько с утратой доверия к банкам, сколько с изменением предпочтений и неспособностью банков их своевременно учесть, актуализируя свои продуктовые политики. Клиенты же стремились оперативно вмешаться в управление собственными активами, пытаясь сохранить их, снизив затраты и диверсифицируя риски. Бизнес-модели, отказывающиеся от структурных формальностей, собственных банковским учреждениям, предоставляют более эффективные средства обслуживания потребностей клиентов, что стало источником для новых, ориентированных на клиента, финансовых услуг. Таким образом, демонетизация и дезинтермедия стали движущей силой коренных изменений отрасли [18].

В настоящее время финтех-индустрия приносит необходимую, долгожданную революцию в сфере финансовых услуг, но также формирует дополнительные регуляторные вопросы: новые факторы системного риска, безопасность данных и проблемы агентских отношений. Модели деятельности еще не были проверены ни на их значение, ни на их устойчивость, в связи с чем к ним предьявляется особое внимание. Основными направлениями трансформации банковского бизнеса могут являться:

1. Широкая дифференциация на базе новых инкорпорированных механизмов и платформ;
2. Дифференциация на основе партнёрства с финансово-технологическими компаниями как внешними институтами;
3. Узкая депозитная специализация.

Решения о выборе канала распределения – одни из самых сложных и ответственных, которые необходимо принять фирме. Каждый канал характеризуется присущим ему уровнем сбыта и издержек; выбрав конкретный маркетинговый канал, фирма должна пользоваться им в течение достаточно длительного периода времени. Выбор канала окажет существенное влияние на прочие составляющие комплекса маркетинга и наоборот.

При принятии решения о канале распределения руководство предприятия должно учитывать, что при привлечении промежуточных продавцов, оно:

- теряет часть прибыли;
- теряет контроль над уровнем цен (потеря контроля над конкурентоспособностью продукции);
- теряет возможность непосредственного контакта с потребителями (потребитель является поставщиком идей для предприятия).

С другой стороны, потеря контроля окупается следующими выгодами:

- высокая эффективность продаж (достигается за счет обеспечения широкой доступности, опыта, отлаженных контактов и т.д.);
- устраняется разрыв во времени, месте, праве собственности, отделяющие товары и услуги от тех, кто хотел бы ими воспользоваться;
- вложение капитала в основной бизнес может быть более рентабельным, чем вложение в торговлю;
- финансовые ресурсы на создание торговых точек могут быть непостоянны для фирмы (особенно, если фирма является производителем потребительских товаров).

В итоге, сопоставив все за и против, производитель принимает ряд решений, которые строятся на выборе:

- типа посредника;
- числа посредников (выбор зависит от стратегии маркетинга);
- при интенсивном распределении – большое количество торговых точек;
- при желании обеспечить престижность товару – распределение на правах исключительности, распределение может быть селективным (используются различные типы посредников, количество которых варьируется).

Участники канала распределения выполняют следующие функции:

1. Исследовательская работа – изучение требований к товару, определение емкости рынка;
2. Стимулирование сбыта – создание и распространение увещательных коммуникаций о товаре;
3. Установление контактов с клиентами;
4. Приспособление товара к требованиям рынка. Это касается таких видов деятельности, как производство, сортировка, упаковка, монтаж и т.д.;
5. Проведение переговоров – согласование цен, скидок, условий поставки и т.д.;
6. Товародвижение продукции – транспортировка и складирование товаров;
7. Финансирование канала – изыскание и использование средств для покрытия издержек и функционирования канала;
8. Принятие риска – принятие на себя риска ответственности за функционирование канала.

Акционеры. Акционеры оказывают влияние на деятельность компании. В зависимости от жизненного цикла товаров и жизненного цикла развития компании на разных этапах степень влияния различна.

Жизненный цикл товара (ЖЦТ). Изменение объема продаж и прибыли на протяжении времени жизни товара.

Состоит из 5 этапов:

- разработка товара;
- выведение на рынок;
- рост;
- зрелость;
- упадок.

Кривая ЖЦТ изображена на рис.2.5. Кривая показывает изменение объема продаж и прибыли на протяжении жизненного цикла товара.

1. Разработка, в ходе которой компания находит и воплощает в жизнь новую идею. В это время объем продаж равен нулю, а объемы инвестиций растут по мере приближения к заключительным стадиям процесса.

2. Выведение на рынок, сопровождается медленным ростом объема продаж. Прибыль отсутствует из-за высоких расходов на маркетинговые мероприятия.

3. Рост, период быстрого завоевания рынка и увеличения прибыли.

4. Зрелость, рост объема продаж замедляется, так как основная масса потенциальных покупателей уже привлечена. Уровень прибыли остается неизменным или снижается из-за увеличения расходов на маркетинговые мероприятия по защите товара от конкурента.

5. Упадок, спад объема продаж и сокращение прибыли.

Сбыт и прибыли
в денежном
выражении, ден. ед.

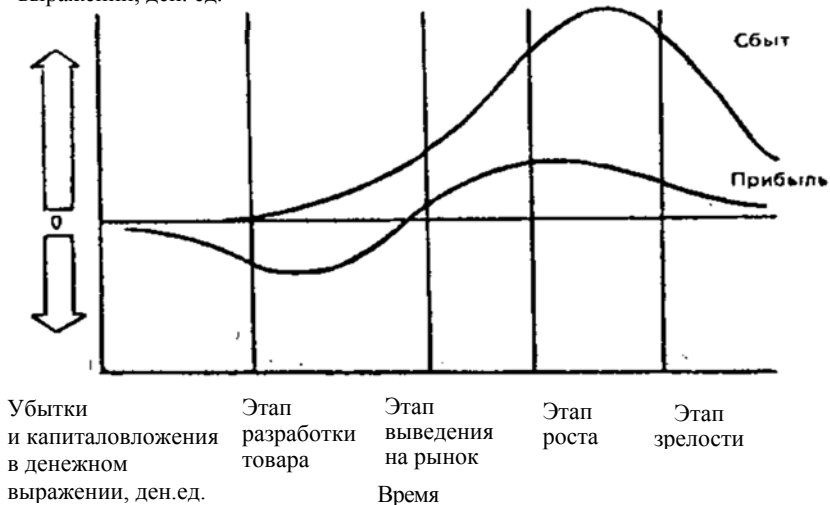


Рис. 2.5. Характер сбыта и прибылей
на протяжении жизненного цикла товара от его создания до упадка

В таблице 2.3 представлены основные характеристики и типичные ответные реакции производителей на разных стадиях ЖЦТ.

Таблица 2.3

Основные характеристики и типичные ответные реакции производителей на разных стадиях ЖЦТ

Показатель	Этап выведе-ния на рынок	Этап роста	Этап зрелости	Этап упадка
Индикаторы				
Сбыт	Слабый	Быстрорас-тущий	Медленно-растущий	Падающий
Прибыль	Ничтожная	Максимальная	Падающая	Низкая или нулевая
Потребители	Любители нового (новаторы)	Массовый рынок	Массовый рынок	Отстающие
Число конкурентов	Небольшое	Постоянно растущее	Большое	Убывающее
Ответная реакция производителей				
Основные стратегические усилия	Захват рынка (привлечение новаторов)	Расширение рыночной доли	Отстаивание своей доли рынка	Повышение рентабельности производства
Удельные затраты на маркетинг	Высокие	Несколько ниже	Сокращающиеся	Низкие
Основные усилия маркетинга	Создание осведомленности о товаре	Создание предпочтения к марке	Создание приверженности к марке	Сохранение товара или фирмы в сознании покупателя
Распределение товара	Исключительное	Интенсивное	Интенсивное	Селективное
Цена	Высокая	Несколько ниже	Самая низкая	Селективные цены
Товар	Основной вариант	Усовершенствованный	Дифференцированный	Повышенной рентабельности

Основными источниками идей для создания новых товаров являются:
 – исследования фундаментальные (которые направлены на получение новых знаний и косвенно приводят к возникновению идей новых товаров)

и прикладные (которые целенаправленно используют существующие научные методы для разработки идей о новой продукции;

- наблюдения за родственными товарами на выставках и ярмарках;
- отчеты и предложения торговых агентов, продавцов, дилеров;
- тенденции в разработке новых изделий конкурирующими фирмами;
- информация поставщиков;
- мнения экспертов;
- информация в патентах, изобретениях, каталогах, рекламных сообщениях и т.д.

Общественные организации. Инициативные неравнодушные граждане придумывают и воплощают в жизнь просветительские мероприятия и активистские субботники, организуют раздельный сбор отходов на городских и специализированных мероприятиях, сажают деревья, распространяют идеи безденежного обмена. Все эти акции объединяет здравый смысл, желание сделать доброе дело, не ограничиваясь однократным показным действием, а организуя сеть долгосрочных, планомерных работ, именуемых с недавних пор как социальное предпринимательство.

Социальное предпринимательство постепенно приобретает в России популярность, хотя дискурс развивается быстрее, чем выявляются новые практики. Рост популярности социального предпринимательства соответствует общей мировой тенденции. Для развитых стран характерно признание «бизнесоподобного» (business-like) поведения неприбыльных организаций современным, эффективным и этически корректным способом достижения социального блага. В целом этот подход подогрет неоклассическими реформами социального государства и коммодификацией услуг в социальной сфере, однако он оказался компромиссным для самых разных идеологических течений от либерального государства до «экономики солидарности». В основе этого компромисса – создание организаций, в которых экономическая и социальная результативность не противопоставляются друг другу, но являются равноправными элементами стратегии, а в идеале экономическая эффективность подчинена социальной миссии. Это не определение, а общая рамка, в которую укладываются разные подходы. Из 37 определений социального предпринимательства [Dacin et al., 2010: 40–41] в половине случаев в основе лежит одновременная реализация коммерческих и некоммерческих функций. Наиболее прямо этот принцип выражен так: «создание коммерческой организации, ориентированной на реализацию социальной миссии, или некоммерческой организации, организованной как бизнес, преследующей задачу двойной (или тройной) результативности» В таких условиях максимизация прибыли сдерживается поиском новой социальной отдачи, которая отсутствует на рынке и может быть обеспечена высокой интегрированностью в сообщества или в проблемы конкретных социальных групп. Низкая маржинальность – только внешняя сторона новой модели, другая более важная и менее заметная ее часть – создание нестандартных цепочек стоимости, включающих рыночные и нерыночные элементы и позволяющих неконкурентоспособным группам подняться до уровня конкурентоспособных, либо снизить порог доступа к благам тем, кто его лишен.

С этих позиций становится объяснимым утверждение Р. Дарта о «моральной легитимации» социального предпринимательства как основе его распространения. При этом его конкретные организационные воплощения могут опираться на одобрение разных групп влияния – представителей государственных ведомств, влиятельных фондов, бизнеса или других акторов.

СМИ. Средства массовой информации могут формировать общественное мнение. Коллективное бессознательное хорошо воспринимает данный информационный канал.

Комплексный анализ необходимо проводить исходя из понимания двоякого характера медиарынка, что определяется, во-первых, неразрывностью рынка СМИ и рынка аудитории, во-вторых, представлением о СМИ, как одновременно товаре и услуге. Анализируется и само СМИ, и компания-производитель. Важнейшим блоком анализа компании-производителя является выяснение его финансово-экономических показателей и характеристик.

Характеристиками контента могут быть:

- соотношение разных типов и видов контента: вербального и визуального; своего (подготовленного внутри редакции) и чужого; локального, регионального, национального, глобального и т.д.;

- сравнительный анализ авторского состава СМИ: основных штатных журналистов и колумнистов;

- особенности характера (формата) контента, закрепленные в документах и реализуемые;

- широта и глубина «информационного забора» (количество и качество ньюсмейкеров и информаторов);

- оперативность и полнота освещения «повестки дня» в сравнении с основными конкурентами;

- частота появления эксклюзивных тем и уровень их сенсационности.

Продвижение (стимулирование) – всевозможная деятельность по распространению сведений о достоинствах своего товара и убеждению целевых потребителей покупать его – характеристики, сведения о маркетинговых действиях и кампаниях.

Реклама представляет собой неличные формы коммуникации, осуществляемые посредством платных средств распространения информации, с четко указанным источником финансирования; систематическое воздействие на мнение и поведение покупателей путем передачи сведений о товарах; эффективный и выгодный способ охвата множества географически разбросанных покупателей, так как издержки в расчете на один рекламный контакт незначительны.

Решение о выборе рекламы должно основываться на том, каких результатов хочет достигнуть фирма:

- если реклама используется для формирования образа фирмы, то это престижная реклама;

- если для долговременного выделения марочного товара – реклама марки;

- если для распространения информации о продаже и услугах – рубричная реклама;

– если для отстаивания конкретной идеи – разъяснительно-пропагандистская реклама;

– если для объявления о продаже по сниженным ценам – реклама распродаж.

При принятии решения о рекламе принято использовать следующую модель рекламной кампании (рис.2.6).

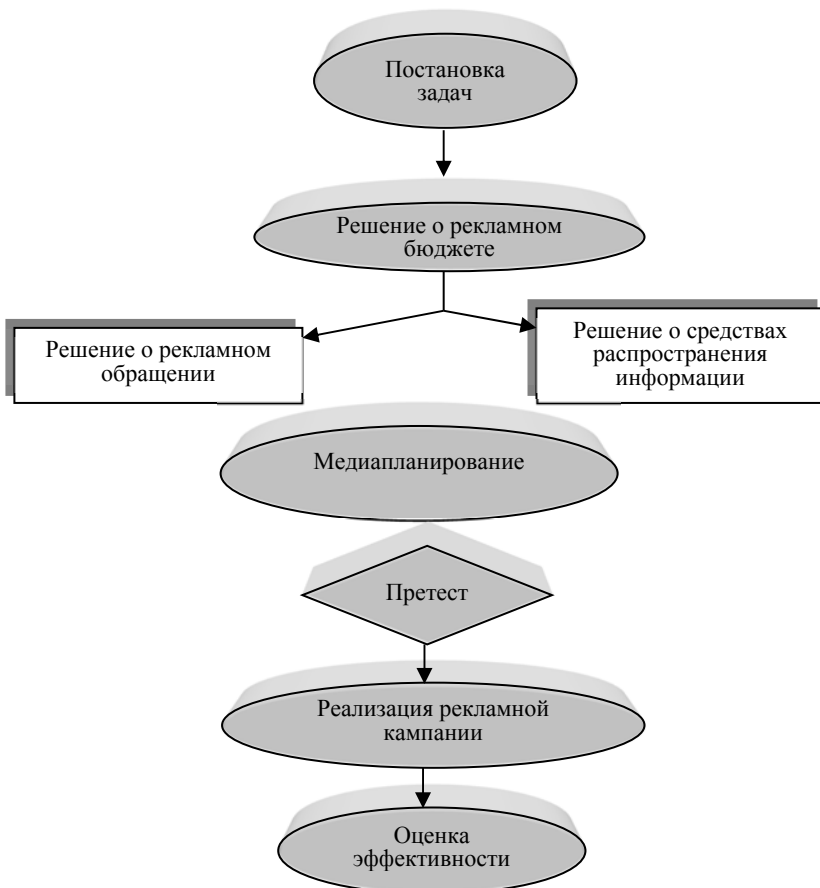


Рис. 2.6. Модель рекламной кампании

Рекламная кампания – это комплекс мероприятий, разработанный в соответствии с программой маркетинга и направленный на потребителей товара, представляющие соответствующие сегменты рынка, с целью вызвать их реакцию, способствующую решению фирмой своих стратегических и тактических задач.

Государственные структуры. Государство оказывает значительное влияние на деятельность организации. Рычаги влияния различны, могут косвенного и прямого характера.

На современном этапе развития российской экономики малый бизнес оказывается в двойственном положении: с одной стороны, его развитие в отсутствие государственной поддержки затруднено, но, с другой стороны, излишнее государственное регулирование также не способствует обеспечению положительной поступательной динамики субъектов малого предпринимательства. Указанные обстоятельства обуславливают необходимость исследования подходов к государственному регулированию малого бизнеса и выявлению оптимальных вариантов такого регулирования.

Государственное регулирование малого бизнеса должно быть тщательно продумано. Результат подобного регулирования должен приносить пользу экономике страны, а не создавать еще одну «лазейку» для уклонения от уплаты налогов. Во многих странах мира применяется государственное регулирование малого бизнеса, именно поэтому малый бизнес составляет 50-60, а в некоторых странах до 90 % ВВП.

Благодаря государственному регулированию, владелец малого бизнеса имеет больше гарантий того, что он не потеряет вложенные средства, и обладает большей свободой действий при организации и управлении предприятием. Денежные средства, вложенные в малый бизнес, приносят прибыль намного быстрее, чем средства, вложенные в крупные предприятия [15].

Правительство Российской Федерации в настоящее время предоставляет помощь всем предприятиям малого бизнеса. Начинаящий предприниматель может получить льготный кредит или страховку, пройти упрощенную регистрацию или получить консультацию у специалиста. В некоторых регионах нашей страны строятся специальные «инкубаторы», где будут собраны малые предприятия, которые, например, занимаются разработкой инновационных технологий или работают в сфере IT. Создание российской «силиконовой долины» в ближайшей перспективе представляется маловероятным, однако, привлечь инвесторов и предпринимателей для работы на этой территории вполне возможно. В настоящее время правительство Российской Федерации ищет возможность создания определенной «прослойки» малого бизнеса, на данном этапе государственное регулирование малого бизнеса в нашей стране пока еще не может приносить тех ощутимых результатов, которых ждут от него. Малые предприятия стали неотъемлемой частью экономики большинства промышленно развитых стран. Они выполняют ряд важнейших социально-экономических функций, таких как обеспечение занятости, формирование конкурентной среды, поддержание инновационной активности, смягчение социального неравенства.

В рамках налогового стимулирования реализуются меры по следующим направлениям: освобождение от налога на прибыль для предприятий, работающих в сфере образования и здравоохранения, от налога на имущество энергоэффективного оборудования, модернизация механизма администрирования расходов на НИОКР, введение льготной налоговой

ставки обязательных страховых платежей, установление льготного налогового режима, освобождение от налога на имущество, земельного налога, включение в себестоимость продукции расходов по стандартизации, введение инвестиционного налогового кредита, снижение налоговой нагрузки для новых инновационных предприятий. В рамках поддержки развития предприятий на ранних стадиях развития со стороны государства реализуется помощь предприятиям в плане сокращения преград для роста бизнеса от малого к среднему, создание благоприятных условия для формирования новых инновационно ориентированных предприятий, а также реализации потребительского потенциала.

Отраслевое разнообразие субъектов малого бизнеса, многовариантность созданных структур поддержки малого бизнеса, ресурсных источников поддержки, высокую неопределенность внешней среды, необходимость ситуационного подхода делают обязательным создание адаптивной системы управления развитием малого бизнеса. Такая система должна решать не только перечисленные выше проблемы, но и адаптировать используемые инструменты под специфику изменений законодательства, территории, конкретной отрасли и субъекта малого бизнеса, чтобы обеспечить выполнение основной функции государственного управления – достижение социально-экономических целей устойчивого развития территории при минимальных ресурсных затратах.

Принципами реализации системы являются: доходность программ и проектов поддержки малого бизнеса, информатизация процессов, конкурсный принцип, равенство внешних условий развития субъектов вне зависимости от формы собственности и других характеристик, примат экономических механизмов воздействия, координация процессов поддержки малого бизнеса и развития территории.

2.3. Факторы косвенного воздействия на деятельность компании

Рассмотрим природу и степень влияния каждого фактора косвенного воздействия (таблица 2.4) на деятельность компании и возможности для ее позитивного развития.

Таблица 2.4

Факторы косвенного воздействия

Факторы	Важнейшие характеристики
Демографические	Численность населения, его плотность. Миграционные тенденции. Территориальное размещение. Возрастная структура. Рождаемость. Смертность. Количество браков и разводов. Этническая и религиозная структура населения.
Природные	Состояние и перспективы использования источников сырья и энергоресурсов. Уровень загрязнения окружающей среды и степень влияния государственных органов на интенсивность ресурсопотребления.
Политические	Состояние законодательства, регулирующего хозяйственную деятельность. Последствия влияния внешне-экономической политики на конкуренцию и спрос на внутреннем рынке. Влияние общественности на характер решений, принимаемых государственными органами.

Экономические	Экономическое положение страны (региона). Покупательная способность населения. Уровень инфляции. Динамика и структура потребления. Эластичность потребления. Финансовое, валютное, кредитное положение страны.
Научно-технические	Темпы и масштабы научно-технических и технологических изменений. Интенсивность инноваций. Инновационный потенциал фирмы и ее основных конкурентов. Требования к безопасности технологических нововведений.
Социально-культурные	Уровень культурного развития. Формы культур. Особенности культурных и нравственных ценностей групп потребителей. Степень подверженности общественного сознания влиянию внешних факторов.
Экологические	Экологическое законодательство. Экологические тенденции и нормы в обществе.

Демографические факторы. Предмет изучения демографии – воспроизводство населения и его групп. Воспроизводство населения – процесс возобновления численности и состава населения во времени в результате его естественного и механического движения. Цель демографии – раскрытие закономерностей воспроизводства населения и его групп под влиянием социально-экономических и других причин.

В демографических исследованиях используются различные методы:

- общетеоретические (индукция и дедукция, анализ и синтез, абстрагирование и другие);
- методы других наук, в т.ч. статистики (метод статистического наблюдения, индексный метод и другие);
- собственно методы демографии (метод демографических таблиц, метод «демографической пирамиды» и другие).

Перед демографией стоят следующие задачи:

1. Разработка методов для изучения взаимосвязей демографических явлений и процессов; моделирование и прогнозирование уровней смертности, брачности, рождаемости.
2. Изучение этнических особенностей воспроизводства населения (бытового уклада, традиций, влияющих на уровень рождаемости, смертности и продолжительности жизни).
3. Изучение экономических факторов, влияющих на темпы роста населения.
4. Изучение социологических и психологических факторов, влияющих на поведение людей и приводящих к изменению демографической ситуации в стране.

В демографической статистике используется система показателей, включающая в себя абсолютные, относительные и средние показатели, как общего, так и частного характера. При этом в зависимости от целей и задач демографического исследования изучаемое явление может рассматриваться в динамике или в статике.

Демографические факторы и рост проникновения сети Интернет во все сферы взаимодействия. Помимо повышения численности населения,

пришедшегося на рубеж 20–21 столетий, значимыми являются предпочтения и ожидания данного поколения: для него характерна высокая степень адаптации к цифровым технологиям, вплоть до полного отказа физического присутствия в месте оказания услуги. Для данной категории потребителей важны досягаемость, скорость, прозрачность оказания услуги и ускоренная поддержка в случае возникновения сложностей.

Политические факторы. Последние два десятилетия российское руководство постоянно подчеркивает необходимость привлечения в отечественную экономику иностранных инвестиций. Предполагалось, что эти инвестиции, с одной стороны, будут дополнительным источником капиталовложений и позволят восполнить недостаток инвестиционных ресурсов в РФ, с другой, – станут тем каналом, по которому в Россию будут поступать новейшие технологии и передовой управленческий опыт. И, казалось бы, иностранный капитал тоже должен был активно устремиться в страну, учитывая такие ее преимущества, как колоссальный внутренний рынок, наличие месторождений нефти и газа, относительная дешевизна рабочей силы, высокий научный потенциал, идущие в России приватизационные процессы и т.д. Однако, инвестиционная привлекательность России продолжает оставаться на достаточно низком уровне. Естественно, возникает вопрос, с чем связано это явление и чем определяется инвестиционная привлекательность той или иной страны. Очевидно, что одним из ключевых факторов, формирующих ее, является инвестиционный имидж страны. А он тесно связан с существующим в стране инвестиционным климатом, который, в свою очередь, во многом зависит от делового климата.

Инвестиционный климат можно определить как совокупность политических, экономических, финансовых, социальных, правовых, организационных, инфраструктурных и других факторов, определяющих условия осуществления инвестиций и возможные инвестиционные риски. В свою очередь, инвестиционный имидж представляет собой комплексное отражение инвестиционного климата в представлениях инвесторов. Его формируют три связанных между собой фактора:

- 1) фактическое состояние инвестиционного климата;
- 2) представления или предпочтения инвесторов (часто обусловленные внеэкономическими причинами);
- 3) характер информации о положении дел в стране.

Таким образом, инвестиционный имидж представляет собой как бы «субъективное измерение» инвестиционного климата. Соответственно, одной из важнейших предпосылок преодоления негативного инвестиционного имиджа страны является улучшение существующего в ней инвестиционного климата. Сам же инвестиционный климат во многом зависит от господствующего в стране делового климата, под которым имеется в виду бизнес-атмосфера, деловая (внутренняя и внешняя) среда, где осуществляется предпринимательская деятельность как резидентами, так и нерезидентами. В число параметров делового климата входят:

- деловая среда,
- деловая политика,

– деловая активность,
– мотивация деловых отношений и характер наиболее типичных деловых рисков.

Большинство западных экспертов полагает, что важнейшими параметрами, по которым оценивается уровень политического риска в данной стране, являются стабильность политического курса, устойчивость правительства и степень вмешательства правительства в экономику. Понятно, что более привлекательными для инвесторов являются те страны, где существует политическая и социальная стабильность и низок уровень государственного вмешательства в хозяйственные процессы. Что же касается деловой среды и инвестиционного имиджа России, то, с точки зрения западного наблюдателя и исходя из принятых на Западе критериев, они являются весьма неблагоприятными. Это подтверждают оценки рейтинговых агентств и международных финансовых институтов [26].

По мнению западных предпринимателей и экспертов, к факторам политического риска в России относятся: коррупция, административное давление на бизнес, высокий уровень преступности и криминализация экономических отношений, зависимость судов от исполнительной власти и выборочное применение законов, противоречия в хозяйственном законодательстве и его нестабильность. Опасения западных инвесторов вызывает и то обстоятельство, что гарантии права частной собственности в России являются явно недостаточными. «Если будет продолжаться ситуация, когда прокуратура в любой момент сможет в чем-то обвинить бизнесменов и отобрать собственность в пользу государства, никто в нашу страну инвестировать не будет», – отмечает социолог О. Крыштановская. К сказанному стоит добавить, что в силу несовершенства корпоративных процедур в нашей стране иностранный инвестор, даже приобретя крупный пакет акций российского предприятия, нередко не может влиять на его работу.

Дополнительным фактором политического риска в России являются резкие социальные контрасты – как «вертикальные» (по официальным данным, разрыв между доходами 10% самых бедных и 10% самых богатых граждан является 16-кратным), так и «горизонтальные» (неравномерность развития различных регионов страны, между которыми, в частности, весьма неравномерно распределены банковские активы). Важно отметить, что в 2000-е годы, несмотря на приток в страну нефтедолларов и общий рост уровня жизни, социальное неравенство продолжало увеличиваться. Фактически можно говорить о том, что в России в результате преобразований последних 20 лет сформировалось своеобразное дуалистическое общество, которому присущи не только социальная поляризация и неравномерность развития различных субъектов Федерации, но и сосуществование современности с традицией, информационного сектора с индустриальным и даже доиндустриальным, а также соответствующие ценностно-культурные расколы. Понятно, что столь значительное имущественное расслоение, существующее в современной России, способствует

нарастанию социальной напряженности, что опять-таки ведет к увеличению политических рисков иностранных инвестиций, ухудшает инвестиционный климат и инвестиционный имидж РФ.

Экономические факторы. Анализ экономической компоненты макроокружения позволяет понять то, как формируются и распределяются ресурсы. Для организации это необходимо, как и доступ к ресурсам. [27]

Для изучения экономического состояния страны необходимо провести анализ ряда показателей: величины ВВП, темпов инфляции, уровня безработицы, производительности труда, норм налогообложения, платежного баланса и т.п. Важно обращать внимание на такие факторы как общий уровень экономического развития, добываемые природные ресурсы, тип и уровень развитости конкурентных отношений, структура населения, уровень образованности рабочей силы и величина заработной платы.

Ситуация на рынке труда, сложившаяся в течение нескольких последних лет, а также изменения в системе налогообложения, вынуждают работодателей принимать кардинальные решения по минимизации затрат на оплату труда работников. Конкуренция на рынке требует минимизации себестоимости продукции. Однако это невозможно сделать без сокращения расходов на оплату труда, без определения оптимальной численности работников. По мнению многих экономистов, одним из самых распространенных способов быстрого сокращения затрат на персонал является сокращение численности или штата работников. Несмотря на некоторые дополнительные расходы, связанные с компенсационными выплатами при сокращении, этот способ дает быстрый и заметный эффект экономики фонда оплаты труда. Увольнение – явление, которое в кризис приобрело массовый характер. Многие компании, ориентируясь исключительно на сокращение объемов расходов, сокращают численность персонала, но не руководствуются качественными характеристиками каждого сотрудника. Решения по поводу сокращения принимаются не всегда обдуманно не только с точки зрения морального отношения к сотрудникам, но и с учетом развития бизнеса даже в условиях кризиса. Распределение функционала квалифицированного уволенного сотрудника среди оставшихся в компании специалистов ухудшает общий результат работы. В кризис компании сталкиваются с одинаковой проблемой – оптимизацией расходов. И малый, и средний, и крупный бизнес находятся сегодня в ситуации неопределенности. Политическая и экономическая нестабильность увеличивает риски дальнейшего развития компаний, поэтому необходимость сокращения расходов порождает множество неправильных решений. Вследствие этого, объемы продаж резко снижаются, клиенты аннулируют контракты, новые партнеры откладывают сотрудничество до лучших времен, возникают финансовые проблемы с выплатами долгов и кредитов, финансовая дисциплина со стороны заказчиков не исполняется. Это далеко не полный список проблем, с которыми сталкиваются компании.

Первым альтернативным решением снижения расходов на оплату труда является менее болезненный вариант для компании и персонала – сокращение рабочих часов. Это достаточно человечный способ по отношению к людям, которые проработали в компании добросовестно много

лет и принесли компании высокий результат. В результате применения данного метода сохраняются рабочие места, есть общее ощущение стабильности, надежность работодателя. Кроме того, понимающие сотрудники оценят тот факт, что в нелегкие для бизнеса времена компания не хочет терять свои ценные кадры. Многие люди предпочитают работать меньше, чем уволиться, ведь дополнительное время может обеспечить возможность дополнительной подработки. Люди продолжают получать зарплату, стабильную, хоть и небольшую. Самое главное преимущество данного варианта заключается в том, что бизнес продолжает существовать, и это положительно отразится на его развитии в будущем. Так, например, в одной из компаний отрасли машиностроения, которая осуществляла деятельность по производству общестроительных работ, возведению зданий генеральный директор компании издал приказ о переводе по инициативе работодателя всех сотрудников управления информационного обеспечения на неполную рабочую неделю (8 рабочих часов в неделю) с пропорциональным уменьшением заработной платы. Персонал сохранил свои рабочие места и в последующем, когда компания прекратила деятельность путем реорганизации в форме присоединения к другой компании, персонал получил свои рабочие места с полными графиками работы [27].

Вторым альтернативным решением данного вопроса является новый метод «безболезненного увольнения» - аутплейсмент. Аутплейсмент (от англ. outplacement — «трудоустройство уволенных») – это практическая помощь кандидату в поиске нового места работы, подготовка к предстоящим собеседованиям, консультирование о состоянии рынка труда и реальная оценка шансов конкретного кандидата. В пакет услуг входят консультация психолога, оценка профессиональных знаний и навыков, подготовка индивидуальных планов по поиску работы, обеспечение консультационной поддержки в режиме on-line, составление профессионального резюме. Прибегая к аутплейсменту, работодателям удастся сохранить репутацию своей компании. Подстраховаться от неприятностей в виде, например, сплетен, пересудов или даже судебных разбирательств, к которым нередко прибегают увольняемые работники. [27]

Третьим альтернативным решением является аутсорсинг (от англ. outsourcing, внешний источник) — это передача организацией определенных бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области. Многие компании принимают это новшество и передают некоторые функции (частично или полностью) специальным сторонним организациям. Наиболее распространенными видами аутсорсинга являются: бухгалтерский учет, юридическое сопровождение, управление персоналом, кадровое делопроизводство, информационные технологии, маркетинг и др. Следует отметить как положительные, так и отрицательные стороны данного метода. Положительными сторонами данного метода являются экономия времени и средств компании, то есть сокращение издержек на оплату труда и рабочего места, а также на техническое оснащение рабо-

чего места. В результате применения аутсорсинговых услуг работу выполняет более высококвалифицированный персонал, а то время как компания не отвлекается на проведение второстепенных работ. К минусам можно отнести возможную утечку информации компании, поэтому следует прибегать к помощи только проверенных подрядчиков. Примером служит гигант, не понаслышке знающий о преимуществах аутсорсинга, – компания ИКЕА. Собственного производства ИКЕА практически не имеет, однако она сотрудничает с 2500 поставщиками, проверенными годами. Логистические функции ИКЕА также делегированы сторонним организациям. Приведенные методы оптимизации расходов в сфере управления персоналом дают наглядное представление о большем эффекте практического применения альтернативных сокращению персонала методов в практике предприятия [27].

Научно-технические факторы. Трансформация среды, происходящая вслед за развитием финансовых технологий, стимулирует участников оперативно реагировать на происходящие изменения. Банковские институты вынуждены продолжать сокращение расходов и маржинальности, одновременно поддерживая уровень конкурентоспособности в сравнении с новыми участниками. Парадигма, выработанная с приходом финтех-стартапов, предполагает разделение банковских операций на отдельные сегменты. Концентрация в рамках узкой специализации позволяет завоевать доверие клиента и, как следствие, долю рынка, но для банков чревата потерей эффекта масштаба и рыночных позиций. Новые участники часто не способны использовать традиционные для банковской сферы элементы организации бизнеса, как то: страхование вкладов, разветвленную инфраструктуру взаимодействия с регулятором или небанковскими организациями, но в условиях слабой ценовой дифференциации цен и низкого уровня доходности вместе с прозрачностью информационных систем допускается высокий переток клиентской базы как между организациями одного направления, так и между различными платформами. В связи с этим, для традиционных посредников стоит задача выработки лояльности потребителей к собственной платформе, создавая тем самым эффект «блокировки клиента». В данном контексте открытостью сетей можно управлять, чтобы извлечь выгоду позитивных внешних эффектов. Это достижимо лишь в случае, если банками будет предоставляться не ограниченный перечень заранее разработанных услуг, а комплексное обслуживание всех текущих потребностей клиента.

Банки не только должны перепроектировать собственные бизнес-модели, на которых строилось их благополучие, но им придется совместно с небанковскими институтами реформировать деятельность, используя имеющиеся и создавая новые ноу-хау и инфраструктуру. В противном случае они займут вторичные позиции, оставаясь организациями, сконцентрированными на нише с рыночными депозитами. В ходе трансформации банковского бизнеса будет произведена переориентация на розничного клиента и усовершенствованы следующих направлений деятельности:

- B2B решения;
- одноранговые (P2P) торговые площадки для клиентов, которые не могут получить кредиты из других традиционных источников;

- решения для клиентов, не способных получать кредиты с плохим или плохим кредитным рейтингом, основанные на секьюритизации;
- инструменты управления личными финансами;
- мобильные кошельки;
- аналитика больших данных;
- цифровая валюта и другие технологии блокчейна;
- страхование (InsurTech);
- инвестиции (Робо-советники).

Банки как институты не исчезнут в будущем, но, исходя из степени инновативности и смещения вышперечисленных секторов многие услуги, которые до настоящего время предоставляли банки, могут стать основой для нового направления деятельности финтех-компаний. Например, станут основой новых направлений, благодаря существующим платформам, которые имеют перекрывающиеся пользовательские базы и используют аналогичные компоненты (особенно с использованием Open API интерфейсов). В то же время, цифровые платформы имеют преимущество «редактируемости» и «перепрограммирования», что может сделать их более восприимчивыми к включению дополнительных модулей от сторонних разработчиков с целью расширения функциональности, как следствие – более гибкими. Примером того, как технология является интегративным звеном для институтов, функционирующих на различных платформах, является распространение решений типа «программное обеспечение как услуга» (Software-as-a-Service, SaaS). В дополнение к изменяющемуся технологическому ландшафту банки вынуждены сокращать персонал, автоматизируя значительное количество процессов. Попутно сокращаются операционные риски ведения текущей деятельности, или же трансформируются в операционные риски на стадии разработки автоматизированных продуктов.

Помимо изменений в собственно банковском бизнесе, произойдут изменения в регулировании. С одной стороны, они закрепят сложившиеся тенденции на совершенствование банковской сферы, но неопределённой остаётся величина регуляторной нагрузки, размер затрат на её исполнение и её влияние на конечную устойчивость реорганизуемых институтов. Введение повышенных требований к финансово-технологическим компаниям на первоначальном этапе замедлит темпы интеграции: если новые участники будут вынуждены соответствовать жёстким нормативным требованиям, то у банков возникнет преимущество, связанное с возможностью формировать объёмные портфели ликвидных и защищенных активов. С другой стороны, имеется риск ослабления требований к традиционным институтам; например, существует потенциальный риск снижения качества оценки кредитного риска и, следовательно, увеличения кредитных спредов на рынках. С учётом прямого характера сделок (дезинтермедиация), сужение кредита в финтех-среде может произойти гораздо быстрее в случае изменения настроений и потери доверия инвесторов в периоды напряженности.

Экологические факторы. К ним относятся некоторые проекты, которые являются только частью инициатив, реализуемых неравнодушными

жителями в разных городах России [13]. Эти проекты выбраны как примеры, иллюстрирующие успешные виды деятельности общественных организаций. Коалиция «PRO Отходы» (www.proothody.com) существует с марта 2011 г. В объединение входят 10 проектов и организаций, реализующих социальные проекты в области обращения с отходами, в том числе: Московское отделение позитивно-креативного экологического движения «Мусора. Больше. Нет», «зеленое» движение России – «Эка», проект «Спаси Дерево», медийная площадка – проект Ecowiki.ru, волонтерский проект «Собирают» и др. Целями со дания Коалиции «PRO Отходы» (далее – Коалиция) являются: консолидация ресурсов, налаживание информационного обмена, распределение работ для реализации масштабных проектов. Текущими вопросами и разработкой новых проектов занимается организационный совет Коалиции – объединение волонтеров, которые на регулярной основе готовы посвящать свое свободное время решению проблем в области обращения с отходами. Основная работа Коалиции ведется в области просвещения, направлена на поддержку новых инициатив, вовлечение возможно большего количества людей в решение проблемы отходов. За два года существования было проведено множество акций, организованы три круглых стола, открыта первая в Москве эколого-просветительская площадка Центр экономии ресурсов (www.centrecon.ru), организован Всероссийский конкурс социальной рекламы «Про отходы» и многое другое. Коалиция организовала просветительский раздельный сбор на крупных российских фестивалях («Архстояние- 2012», «Душевный BAZAR»-2012 и 2013 гг., «ЭкоТектура»), в каждом из которых приняли участие от 500 до 7 тыс. чел. Коалиция участвовала в организации и проведении московского марафона «Делай Сам», в общероссийских проектах «Сделаем!», «500 уборов в один день».

Всероссийское движение «Мусора. Больше. Нет» (www.musora.bolshe.net) – это общественная экологическая организация, объединяющая сеть инициативных групп и созданная на основе частной инициативы в 2004 г. Цели этого движения – формирование в России культуры безотходного производства и потребления (zero waste), защита окружающей среды от загрязнения опасными отходами, сбережение невозобновляемых ресурсов, восстановление красоты природы. В настоящее время в рамках движения работают более 120 активных координаторов в 90 городах России и пяти странах СНГ. Почти за десятилетний период деятельности было организовано значительное количество мероприятий: волонтерские уборки и акции, посадки деревьев, образовательные и просветительские семинары, мастер-классы и многое другое. В частности, были проведены общероссийские проекты по уборке – «500 уборов в один день» (2011 г.) и «Сделаем!» (2012 г.). Каждый желающий может создать в своем городе инициативную группу движения «Мусора. Больше. Нет», подключиться к информационным ресурсам движения – начать можно прямо сейчас, ведь полным ходом идет подготовка ко всемирной уборке «Сделаем! – 2013». Организация принимает добровольные пожертвования от граждан, сотрудничает с рядом российских специализированных компаний.

Движение «Раздельный Сбор» в Санкт-Петербурге сформировалось на фоне ежемесячных акций по сбору макулатуры, которые проводили активисты благотворительного магазина «Спасибо!». Постепенно акции по сбору макулатуры рядом с магазином трансформировались в акции по сбору вторичных ресурсов одновременно в нескольких районах города. В настоящее время в ходе проведения акций осуществляется прием макулатуры, стекла, некоторых видов полимерных отходов, батареек. Каждый месяц в акции принимают участие восемь и более районов города. В 2013 г. к ежемесячным акциям в экспериментальном режиме добавился мобильный пункт сбора вторичных ресурсов, который ездит по определенным маршрутам каждую вторую, третью и четвертую субботы месяца. С каждым днем увеличивается охват аудитории в социальных сетях: так, сообщество «В Контакте» насчитывает более 6 400 чел.

Проект «Спаси Дерево» (www.spasiderevo.ru) – пример еще одной добровольной инициативы по сбору отходов, сфокусированной на сборе различных видов макулатуры.

Особенностью проекта «Разделяй и Здравствуй!» (razdelimusor.ru) является его цель – глобальное просвещение населения по тематике «Отходы». Проект начался в 2010 г. также с организации просветительских пунктов приема вторичных ресурсов, куда все желающие могли принести отходы. Спустя два года проект трансформировался в формат «встраиваемого блока» в любые массовые мероприятия: на территории фестиваля, к примеру, можно организовать просветительский раздельный сбор отходов с привлечением высокомотивированных и разбирающихся в вопросе волонтеров, организовать раздачу информационных материалов. За время существования проекта проведено более 70 мероприятий, на которых волонтеры-просветители общались примерно с 14 тыс. людей.

Любая предпринимательская деятельность (производственная, торговая, финансовая, страховая, посредническая) связана с рисками, грамотное руководство способствует их минимизации, предпринимает действия для снижения данных рисков к минимуму. История многих компаний, независимо от величины организации, показывает, что не бывает только процветания от бизнесе, всегда есть обратная сторона медали, связанная с изменениями не в лучшую сторону экономики, потери важных клиентов, политические факторы, непосредственно влияющие на развитие организации. Чтобы использовать потенциал предприятия по максимуму необходимо правильно выстроить организационную стратегию и тактику. Для любого руководителя это должно быть на первом плане, так как от этого напрямую зависит стабильность предприятия. Они могут быть разные в зависимости от ситуации. Некоторые фирмы меняют форму управления, изменяют численность штата, стратегию поведения на рынке. Основной борьбы организации за самосохранение является успешное использование изменений окружающей среды в своих интересах. Усиление влияния организационной культуры, которая становится одним из системообразующих факторов организационного поведения и ресурсом повышения конкурентоспособности, эффективности функционирования, развития и вы-

живания организации в долгосрочной перспективе. В новых моделях организационного поведения формируется культура доверия, ориентированная на людей (ценности – высокий уровень профессионализма менеджмента и персонала, эгалитаризм и уважение личности, взаимное доверие, партнёрство и командное творчество, развитие организации через развитие личности и др.). Это обеспечивает интеграцию внутренней среды организации, формирование важнейших установок на работу: удовлетворённость трудом, лояльность организации, вовлечённость в работу, сотрудничество, а также устойчивое развитие организации в условиях неопределённости.

Главным ресурсом организации становится человек, его интересы, ценности, знания, творческий потенциал. Причём человек в современной организации предстаёт не просто как работник, а как личность, знание свойств которой должно учитываться при определении места и роли работника в организации [9]. В связи с этим изменяется характер взаимодействия в системе «организация – личность» и формируется новая модель организационного поведения, которая направлена на реализацию личностных качеств, интеллектуальных, творческих способностей и душевных сил персонала. В связи с этим новый характер взаимодействия «организация – личность» предполагает перераспределение власти в организации, развитие обеих сторон взаимодействия, триединую систему участия персонала: в управлении, прибыли и собственности организации, открытые коммуникации, самоконтроль, сильную эгалитарную корпоративную культуру, высокое качество трудовой жизни. В связи с этим, всё большее значение приобретают процессы управления знаниями, творческим потенциалом и талантами.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Аббасходжаева Е.П. Внешняя и внутренняя среда менеджмента: сравнительная характеристика / Е.П. Аббасходжаева, В.В. Куликова, И.А. Заярная // Международный студенческий научный вестник. 2017. – № 6. – С. 67.
2. Бадулина А.В. Корпоративная культура как средство развития потенциала организации / А.В. Бадулина, В.П. Медведев // Российский внешнеэкономический вестник. – 2017. – № 8. – С. 92–106.
3. Баймуханова И.К. Внешняя и внутренняя среда организации. Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями / И.К. Баймуханова, Н.В. Никитина // Межвузовский сборник научных трудов. – 2019. – № 2. – С. 4–8.
4. Бимбинов Ч.Б. Внешняя и внутренняя среда организации / Ч.Б. Бимбинов // Апробация. – 2017. – № 2. – (53). – С. 152–154.
5. Вандина О.Г. Особенности управленческого учета в строительных организациях / О.Г. Вандина // Вестник АПК Ставрополя. – 2016. – № 2 (22). – С. 260–266.
6. Васинова А.В. Применение стратегического планирования в управлении коммерческой организацией / А.В. Васинова, В.Е. Костромин // Гуманитарный научный журнал. – 2019. – № 1. – С. 154–160.
7. Вдовина О.А. Теоретические подходы к изучению внешней среды организации / О.А. Вдовина, Е.В. Киреева // Вектор экономики. – 2017. – № 6 (12). – С. 50.
8. Day G.S. The Capabilities of Market-Driven Organizations. Journal of Marketing, 1994, vol. 58, no. 4, pp. 37–52. DOI: 10.2307/1251915
9. Дорофеева Л.И. Тенденции развития менеджмента в России / Л.И. Дорофеева // Гуманитарный научный журнал. – 2018. – № 1-1. – С. 1.
10. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2010. – 272 с.
11. Евдокимова М.К. Внешняя и внутренняя институциональная среда как объекты влияния на эффективность деятельности организации / М.К. Евдокимова // Проблемы экономики и управления в торговле и промышленности. – 2014. – № 3 (7). – С. 33–36.
12. Иваненко Л.В. Совершенствование процесса внутренних коммуникаций в управлении персоналом организации на примере департамента ЖКХ / Л.В. Иваненко, А.А. Когдин // Основы экономики, управления и права. – 2014. – № 1 (13). – С. 78–83.
13. Калиничева А.И. Общественные организации: от инициативы к результату / А.И. Калиничева // Твердые бытовые отходы. – 2013. – № 6 (84). – С. 48–50
14. Карпова М.В. Стратегическое управление организации в устойчивой экономике / М.В. Карпова, Н.В. Рознина, Е.С. Соколова // Наука: общество, экономика, право. – 2019. – № 2. – С. 20–28.
15. Кумпилова А.Р. Государственное регулирование малого бизнеса / А.Р. Кумпилова // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 1-2 (23–24). – С. 124–127.
16. Логинов Л.О. Формирование и развитие рыночной ориентации и маркетинговых компетенций компаний: автореферат / Л.О. Логинов. – СПб., 2017.

17. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2006.
18. Молоканов А.И. Драйверы развития финтех-компаний и их влияние на финансовые институты / А.И. Молоканов // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2019. – № 6. – С. 61-67
19. Morgan R.M. and Hunt S.D. The commitment – trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 1994, vol. 58, no. 3, pp. 20–38. DOI: 10.2307/1252308
20. Mu J. Marketing capacity, organizational adaptation and new product development performance. *Industrial Marketing Management*, 2015, 49, pp. 151– 166. DOI: 10.1016/j.indmarman.2015.05.003
21. Park C. & Lee H., Value Co-Creation Processes–Early Stages of Value Chains Involving High-Tech Business Markets: Samsung–Qualcomm Semiconductor Foundry Businesses. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 2015, 22:3, pp. 229–252. DOI: 10.1080/1051712X.2015.1081016
22. Питерс Т. В поисках эффективного управления / Т. Питерс, Р. Уотерман. – М.: Прогресс, 1986.
23. Полутова М.А. Теоретико-методологические подходы к организации как открытой системе: внутренняя и внешняя среда организации / М.А. Полутова // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2014. – № 3 (106). – С. 75–87
24. Porter М.Е. *Competitive Advantage: Creating and Sustainable Superior Performance*. New York, Free press, 1985
25. Проваторова В.А. Анализ внешней и внутренней среды туристического агентства ООО «Хеппи тревеллс» / В.А. Проваторова // Вестник науки. – 2019. – Т. 2. – № 11 (20). – С. 124–129.
26. Работяжев Н.В. Социально-политические факторы формирования инвестиционного имиджа России / Н.В. Работяжев // Мировая экономика и международные отношения. – 2011. – № 3. – С. 57–66.
27. Садковская Н.Е. Внутренняя и внешняя среда организации / Н.Е. Садковская, А.А. Ханина // Символ науки. – 2016. – № 11-1 (23). – С. 157–160.
28. Сидоров И.А. Анализ конкурентоспособности организации и ее конкурентов / И.А. Сидоров // У. Экономика. Управление. Финансы. – 2016. – № 3. – С. 58–70.
29. Сладкова Е.А. Внешняя и внутренняя среда организации глазами сотрудников / Е.А. Сладкова, Т.С. Сафронова // Труды Братского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2018. –Т. 1. – С. 79–84.
30. Сулимова Е.А. Особенности применения закона самосохранения организации / Е.А. Сладкова, Т.С. Сафронова // Инновации и инвестиции. – 2019. – № 10. – С. 66–68.
31. Трефилова И.Н. Влияние маркетингового потенциала компании на результативность инноваций и ее способности к стратегической интеграции / И.Н. Трефилова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2017. – Т. 11. – № 3. – С. 144–154.
32. Трудовой кодекс Российской Федерации по состоянию на 1 октября 2019 года с таблицей изменений. - М.: Проспект, 2019. - 773 с.
33. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2004.
34. Ямпольская Д. Менеджмент / Д. Ямпольская, М. Зонис. – СПб.: Нева, 2004.

3. УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ ФАКТОРОВ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

3.1. Идентификация кадровых рисков компании

Классическое понимание риска в научной литературе [18] сводится к его трактовке как возможной опасности. Эта опасность возникает из самой деятельности предприятия и может означать опасность будущего ущерба, вероятность некоего факта как зла. Однако, в экономической науке понятие риска используется более широко, в связи с чем его толкование стало подразумевать вероятность отклонения от запланированного результата [24]. В поле нашего исследования попадает понятие риска, связанного с деятельностью человека, в так называемой концепции «человек-человек», который может привести к «гуманитарным» авариям, а они в противовес техногенным еще мало изучены. Потому в науке существует такое понятие как кадровый риск (риск в управлении персоналом).

Кадровые угрозы, риски – вероятность отклонения от запланированного результата по причине опасных действий людей [24].

Основные характеристики кадровых рисков подробно изучены в работах Митрофановой А.Е. [19] и представлены на рисунке 3.1.

Кадровые риски		
Свойства	Источники	Объекты
Противоречивость Альтернативность Неопределенность Подверженность риску уязвимость	Общие источники: – столкновение интересов; – вероятностный характер НТП;	Персонал
	– неполнота информации	Организации
	Специфические источники: – неэффективность системы УП;	Профессиональные (социальные) группы
	– поведение персонала; – внешняя среда организации	Государство

Рис. 3.1. Характеристики кадрового риска

Риск обусловлен рядом факторов, которые на уровне организации можно разделить на 3 уровня: организационный, групповой, личностный (индивидуальный).

Изучая кадровые риски на организационном уровне, можно выделить 2 группы факторов, представляющих для нас существенный интерес: управленческие и кадровые факторы рисков (таблица 3.1) [24]. При этом, автор отдельно выделяет управленческие риски с позиции организационных патогенов, согласно модели Дж. Ризона, а для настоящего исследования важно определить, что управлением организации занимаются люди – кадры предприятия – что в конечном понимании кадровой безопасности можно свести к рискам в кадровой сфере.

Таблица 3.1

Управленческие и кадровые факторы рисков

Факторы рисков	Степень объективности	
	Объективные	Субъективные
Управленческие	Противоречивость организационной структуры: повышает/снижает напряженность и конфликтность	Неопределенность при принятии решения: недостаток информации может привести к убыткам
	Неопределенность должностных и функциональных обязанностей: трудности в выполнении своих обязанностей, возможные факты невыполнения функций, формирование взаимовыручки	Нестабильность выполнения обещаний: ведет к моральным потерям, поскольку отсутствие практики их выполнения деморализует коллектив
Кадровые	Изменчивость кадрового состава – текучесть – приводит к значительному ущербу в связи с оттоком опытных специалистов и, возможно, приток «свежей крови»	Изменчивость кадровой политики: вызывает саботаж в случае смены стиля управления на авторитарный, или, наоборот, способствует выполнению ранее нерешаемых задач в случае замены на демократического лидера
	Недисциплинированность приводит к нарушению режимов работы	Отношение к интересам организации: возможна нелояльность, шпионаж

Вышеназванные факторы можно дополнить групповыми факторами риска, они положены в основу классификаций кадровых рисков. Групповая динамика, являющаяся основой жизнедеятельности и состоятельности группы, приводит к различным явлениям в сфере управления кадровыми угрозами, их невозможно игнорировать [24]. По стадиям ее возникновения возможны следующие проявления:

а) социально-экономическая самоорганизация приводит к повышению преданности, лояльности компании, к росту выработки и производительности труда, а также к снижению этих показателей в противоположном случае;

б) повышение групповой солидарности может также проявиться в положительной и в отрицательной формах. В работе О.С. Виханского [2] отмечено, что в зависимости от взаимозависимости членов группы и дифференциации в оплате труда возникают четыре ситуации взаимоотношений в группе, что может привести к усилению риска (рис. 3.2).

		Взаимозависимость действий членов группы		
	низкая			высокая
высокая		Способствует данному функционированию группы и развитию благоприятных отношений между членами	Порождает много проблем в отношениях между членами группы	
Дифференциация в оплате труда				
	низкая	Порождает много проблем в отношениях между членами группы	Способствует данному функционированию группы и развитию благоприятных отношений между членами	

Рисунок 3.2 – Матрица взаимоотношений в группе и факторы риска

Как отмечают авторы [2], необходимо учитывать следующие факторы взаимозависимости действий членов группы:

- низкая взаимозависимость – низкая дифференциация в оплате;
- низкая взаимозависимость – высокая дифференциация в оплате;
- высокая взаимозависимость – низкая дифференциация в оплате;
- высокая взаимозависимость – высокая дифференциация в оплате.

Первый и четвертый случаи порождают много проблем во взаимоотношениях между членами группы.

Напротив, второй и третий случаи могут способствовать успешному функционированию группы и развитию благоприятных отношений между членами группы:

в) конфликтность группы может привести к развалу группы, однако, если группа начнет совместно решать возникающие трудности, то вектор конфликтности переходит в вектор консолидации;

г) взаимоотношения персонала определяют общий климат на предприятии, взаимоотношения сотрудников и руководителей в процессе функционирования, повышают заинтересованность работников в результатах своего труда. В случае отрицательного вектора возможен риск снижения морального климата;

д) отсутствие механизма распределения ресурсов ведет к повышению недовольства среди персонала, обостряет чувство справедливости. Поэтому необходимо, в первую очередь, грамотно выстроить систему мотивации, постановки целей, распределения обязанностей;

е) неформальные отношения также влияют на формирование морально-психологического климата, в результате чего работа может вестись слаженно или, наоборот, разлаживаться, если отношения далеки от дружеских.

Индивидуальный уровень кадровых рисков сводится к выявлению следующих групп рисков – личностных факторов и индивидуальных. К личностным относятся конфликты неприятия социальных ролей, несоответствия их исполнению, наличие акцентуаций.

К индивидуальным факторам риска относятся, как уже было выше сказано, возрастные особенности, состояние здоровья.

Все указанные риски могут порождать проблемы, носящие характер сбоев в работе системы. Далее необходимо рассмотреть виды кадровых рисков и их оценку, которые являются составной частью использования человеческого капитала.

3.2. Виды кадровых рисков

В теории управления, а также в других науках, имеется большое множество классификаций рисков: по причинам возникновения, функциональным видам и отраслям предпринимательства, масштабам компаний, этапам решения проблем, длительности воздействия, возможности страхования, уровню допустимости и другие.

Наиболее значимыми для эффективного использования персонала – человеческого капитала – являются кадровые риски в кадровом цикле, по степени предсказуемости, правомерности, допустимости и др. виды.

В деятельности кадровых служб на протяжении всего кадрового цикла так или иначе, явно или неявно, решаются вопросы снижения кадровых рисков компании. На рисунке 3.2 представлена схема кадрового цикла.

Начиная с процесса планирования персонала, который возглавляет кадровый цикл, согласно рисунку 3.2, важно правильно спланировать качественную и количественную потребность в персонале организации на будущий период для того, чтобы наличествующая потребность и дополнительная смогли обеспечить всю кадровую потребность организации в персонале на плановый период.

На этом этапе субъектами обеспечения кадровой безопасности становятся сотрудники кадровых служб и руководители структурных подразделений. На этапе отбора персонала, представленного в кадровом цикле, возникает риск взять на работу человека, не обладающего необходимым набором компетенций, в результате чего возможно некачественное выполнение работы, кроме этого, существует риск отобрать человека не лояльного компании, что может вызвать в дальнейшем риск мошенничества, кражи, конфликтного поведения и проч.



Рисунок 3.2 – Схема кадрового цикла

В этом случае в целях снижения кадровых рисков необходимо применить фильтры отбора разной степени очистки для разного персонала: так, для отбора, например, бухгалтера, необходимо применить тонкую очистку, то есть более тщательно со стороны корпоративных стандартов и компетентности, а отбор грузчика имеет более грубую «степень очистки», то есть здесь не требуется проверки профессиональных навыков с помощью многоступенчатых процедур. На данном этапе состав субъектов обеспечения эффективного использования человеческого капитала расширяется, необходимо привлечь сотрудников службы безопасности предприятия. В функции службы безопасности войдут следующие задачи:

- выявление благонадежности источника поиска персонала;
- определение количества претендентов на должность;
- скрининг общего поведения кандидатов и выявление скрытых намерений во лжи;
- проверка подлинности представленных документов;
- соотнесение кандидата с позицией на должность и выявление степени влияния на экономическую безопасность (например, более тщательно организовать отбор секретарей, уборщиков, людей, работающих с коммерческой тайной);
- участие в проверке на профессиональную пригодность;
- проверка информации о кандидате в соответствии с законом о защите персональных данных.

Первое, что необходимо сделать, это правильно и эффективно оценить благонадежность кандидата.

На этапе адаптации необходимо также вести наблюдение за новичком на предмет порчи имущества и выхода из строя оборудования по его вине, так как эти явления могут происходить неслучайно.

Проводя оценку персонала, необходимо применять соответствующие методы оценки персонала в зависимости от должности оцениваемого и его должности. Направления оценки должны охватывать личные качества, деловое поведение, результаты труда. Так, важное значение имеет оценка личных качеств и выявление низкой квалификации работника, что является существенным кадровым риском, влияющим на безопасность компании, и очень важно анализировать ошибки работников и качество выполнения профессиональных обязанностей, кроме того, важно проверить его лояльность компании, так как несоответствие индивидуальных ценностных установок нормам организации ведет к невыполнению правил и влечет за собой убытки [23].

Выступая основным фактором риска на предприятии, индивид, работник обладает комплексом личных качеств, которые сами по себе не являются чем-то выходящим из ряда, но в случае отклонений от нормы они могут стать причиной кадрового риска. К таким параметрам относятся, по мнению Слободского [24], следующие:

- физиологические особенности человека, в том числе возраст. В зависимости от зрелости человек решает задачи, соответствующие его возрасту: «вхождение в работу», социально-профессиональная адаптация, образование семьи, воспитание детей, выход на пенсию. Все эти возрастные ограничения тесно связаны с периодами творческой активности, возрастными кризисами (30-33 года, 40-35 лет, 55 и старше);

- творческая активность. Данная динамика отражается в различных периодах жизни человека, может не совпадать по видам деятельности и имеет ряд оптимумов и спадов, что тоже становится известным фактором риска, например, когда к руководству допускаются слишком молодые руководители;

- здоровье сотрудников. В зависимости от видов деятельности здоровье может подвергаться ряду опасностей, и, вследствие влияния вредных условий и возникновения профзаболеваний, возникают сбои в работе технических установок по вине сотрудника;

- аддикции работников – зависимости [24]. Аддиктология, как наука о зависимостях, отмечает алкогольную, табачную, компьютерную, игровую, трудовую, пищевую зависимости, а также шопоголизм и др. Данная группа людей является очень управляемой, и возникает риск дестабилизации коллектива. Работник, зависимый от эмоций, может распространять влияние пристрастий среди коллектива, увеличивать свои зависимости за счет ресурсов работодателя, разрушать стабильность коллектива, быть склонным к нарушениям;

- индивидуальные особенности человека: работоспособность, тревожность, темперамент.

Грамотная оценка личных качеств и состояний человека дает возможность снизить риск в управлении персоналом.

Карьерные перемещения также являются кадровыми рисками в том случае, когда в организации не существует, к примеру, работы с кадровым резервом, и назначение на должность приходится осуществлять в срочном режиме, без проверки работника на организаторские способности на практике.

Обучение персонала также связано с кадровыми рисками и обеспечением эффективного использования человеческого капитала. В первую очередь, это риск в определении потребности в обучении для каждого конкретного сотрудника – в каком обучении он нуждается, какие навыки он получит в результате обучения и как сможет их применить. Обучение – это процесс усвоения новых знаний, которые необходимы сотруднику для выполнения обязанностей наиболее эффективным способом. Поэтому, когда сотрудник получает новые знания, образование он становится более конкурентоспособным на рынке труда, и его рыночная стоимость возрастает.

Это обстоятельство является причиной его возможного перехода в другую компанию на более высокую должность, ввиду чего появляется кадровый риск потери ценного сотрудника. Это наиболее вероятный кадровый риск. Поэтому редко какие организации по собственной воле дают возможность получить базовое образование своим сотрудникам. Другое дело обстоит с повышением квалификации в целях повышения эффективности производства, однако опасность ухода или передачи знаний в другую организацию здесь также велика. Поэтому очень важно работодателям грамотно выстраивать работу с сотрудниками, прошедшими обучения, чтобы их мотивация труда не снижалась, и они были заинтересованы работать с высокой отдачей.

Кадровый процесс «мотивация персонала», согласно рисунку 3.2, довольно тесно связан с возникновением кадрового риска. Это проявляется в том, что работники, не заинтересованные в работе в данной организации по причине неудовлетворенности, зачастую уходят из нее по собственному желанию, что составляет главную причину текучести персонала. Риск ухода персонала ведет к потере количества труда, необходимостью проводить процедуры найма персонала. От того, как указано в [27]: «кем ощущает себя сотрудник предприятия, — мусором или частью общего дела, заменимых «винтиком» или уважаемым передовиком производства — действительно, зависят и проблемы предприятия. В эту составляющую работы по предотвращению угроз безопасности традиционно вкладывается мало средств. Однако экономя на этом, предприятие вынуждено будет затратить еще больше ресурсов» [27].

Риски в кадровой сфере, связанные с увольнением сотрудников, увеличиваются в разы, так как сотрудник, готовый покинуть организацию, может нанести материальный или информационный вред. Он может украсть какие-либо материальные ценности из компании или скопировать важную информацию или собрать компромат на какого-либо руководителя и потребовать «золотой парашют» взамен информации.

Таким образом, обеспечение кадровой безопасности в условиях использования человеческого капитала – это процесс совместный, который

необходимо понимать и осуществлять кадровым службам и службам безопасности предприятий, который нельзя игнорировать и пускать на самотек, поскольку наибольшую угрозу для бизнеса представляет внутренний персонал компании, и вероятность убытков от него составляет почти 90%.

В системе управления персоналом имеют место и другие действующие классификации, которые представляют собой виды рисков в зависимости от видов потерь, возможности диверсификации и прочие. В таблице 3.2 представлены наиболее важные, по мнению ученых [19, 24], виды рисков.

Таблица 3.2

Виды рисков в системе управления персоналом

Признак	Вид риска	Характеристика
Виды возможных потерь или приобретений	Финансовый	Утрата денежных средств в результате мошенничества
	Информационный	Утечка коммерческой информации в результате шпионажа, попустительства
	Материально-технический	Потеря оборудования в результате хищения
	Моральный	Распространение неверной информации, ведущей к ущербу имиджу
	Квалификационный	Риск утраты знаний или недополучение их в процессе обучения
	Кадровый	Риск потери ключевых сотрудников в результате переманиваний, увольнений и проч.
По возможности диверсификации	Систематический	Свойственный особенностям поведения человека или обусловленный динамикой рынка труда
	специфический	Связанный с принятием конкретного кадрового решения
По периоду действия	Краткосрочный	Достаточно использовать механизмы распределения ущерба
	Долгосрочный	Необходимы капитальные вложения
По степени предсказуемости	Плановый	Например, потеря трудоспособности по возрасту
	Прогнозируемый	Определяется в зависимости от определенной совокупности объективных факторов, например, динамика заболеваемости
	Непредвиденный	Форс-мажорные обстоятельства (катастрофы)
По степени допустимости	Минимальный	Потеря прибыли в границах 0–25%
	Повышенный	25–50%
	Критический	50–70%
	Недопустимый	75–100%

По степени правомерности	Оправданные	Без данных рисков не обойтись
	Неоправданные	Можно обойтись
По причинам возникновения	Случайные	Не умышленные риски
	Целенаправленные	Умышленные риски

Помимо кадровых рисков системы управления персоналом существуют риски персонала (возрастные особенности, психологические и др.), о которых было сказано выше, они также подвергаются оценке.

В зависимости от факторов среды выделяют виды рисков по сфере локализации: внешние и внутренние. Внутренние риски были представлены выше, а внешние необходимо выявить. На основании изучения ряда работ И. Чумарина [28] можно представить следующие виды внешних угроз, или рисков:

- условия мотивации у конкурентов лучше (нетрудно при таком раскладе спрогнозировать уход специалистов к конкурентам – это ли не угроза, влияние на которую имеет HR-менеджер?);
- установка конкурентов на переманивание;
- давление на сотрудников извне;
- попадание сотрудников в различные виды зависимости;
- инфляционные процессы (невозможно не учитывать при расчете заработной платы и прогнозировании ее динамики).

Проблема рисков в управлении персоналом стала явлением новым, на которое обращают внимание руководители, специалисты отделов по управлению персоналом, службы безопасности. Управление персоналом является сферой принятия кадровых решений, которые всегда принимаются в условиях полной или частичной неопределенности. Поэтому диапазон альтернатив неограничен, однако и риск потерь довольно велик в силу таких особенностей решений, в связи с этим оценка риска в области управления персоналом позволит снизить кадровые угрозы. Классификация кадровых рисков, предполагающая их разделение на группы по определенным критериям, позволяет оценить место каждого риска в общей системе и создает потенциальные возможности выбора наиболее эффективных соответствующих методов и приемов управления рисками.

3.3. Оценка и управление кадровыми рисками

В качестве инструментов оценки кадровых рисков в литературе предложено множество методик. В зависимости от полноты информации, то есть степени неопределенности, методы оценки кадровых рисков принято детерминировать на три группы [10]:

- расчетно-аналитические методы оценки. Применяются для оценки рисков в условиях полной определенности и используются данные кадрового аудита;
- вероятностные и статистические методы оценки. Они используются в случаях, когда информация о рискованной ситуации известна частично и риск рассматривается как неопределенность;

– экспертные методы оценки применяют в случае полной неопределенности и в условиях отсутствия какой-либо информации.

Ряд ученых, занимающихся проблемами оценки рисков, предлагают комплексные подходы к оценке кадровых рисков, предполагая использовать для получения информации и проведения расчетов все три группы методов.

Одним из последних подходов к измерению кадровых рисков в науке является подход А. Е. Митрофановой [19], основанный на методе экспертной оценки.

Для оценки предложено использовать два основных критерия – результат от проявления риска и вероятность проявления риска.

Интегральную оценку предлагается проводить по следующим формулам (1–3).

$$X_i = \sum_{k=1}^n X_{ik} / n, \quad (3.1)$$

где X_i - величина последствий от проявления i -го риска;

X_{ik} - оценка результаты (величины последствий) от проявления i -го риска k -м экспертом;

k – номер эксперта, $k=1, n$.

$$Y_i = \sum_{k=1}^n Y_{ik}, \quad (3.2)$$

Где Y_i – оценка вероятности проявления i -го риска;

Y_{ik} - оценка вероятности проявления i -го риска k -м субъектом оценки (экспертом);

$$R_i = f(X_i, Y_i) = \sum_{k=1}^n (X_{ik} * Y_{ik}) / n, \quad (3.3)$$

где R_i – уровень i -го риска.

Оценка значений кадрового риска может быть проведена согласно шкале Харрингтона с вербальным описанием каждого интервала (таблица 3.3) [19].

Результатом расчетов является формирование профиля кадровых рисков, который представляет динамическую характеристику уровня кадровой безопасности при использовании человеческого капитала. В нем отражаются рискогенные факторы, выявленные на основании анкетного опроса, в соответствии с системой показателей кадровых рисков в разрезе подсистем управления персоналом.

Таблица 3.3

Оценка кадровых рисков по шкале Харрингтона

Интервал изменения кадрового риска	Уровень кадрового риска	Описание кадрового риска
1,0 ÷ 0,8 средняя оценка - 0,9	критический (очень высокий)	Вероятность проявления кадрового риска максимальная; последствия кадрового риска очень велики

Окончание таблицы 3.3

0,8 ÷ 0,63 средняя оценка - 0,71	высокий	Вероятность проявления кадрового риска высокая; последствия кадрового риска значительные
0,63 ÷ 0,37 средняя оценка - 0,5	средний	Вероятность проявления кадрового риска средняя; последствия кадрового риска незначительны
0,37 ÷ 0,2 средняя оценка - 0,28	низкий	Вероятность проявления кадрового риска низкая; последствия кадрового риска малы
0,2 ÷ 0 средняя оценка - 0,1	минимальный (очень низкий)	Проявление кадрового риска маловероятно; последствия кадрового риска минимальны

Профиль кадровых рисков является характеристикой рискогенного облика организации в виде ранжированного перечня факторов кадровых рисков с учетом вероятности их проявления и размеров возможного ущерба (таблица 3.4) [1].

Таблица 3.4

Профиль внутренних кадровых рисков
по степени влияния на размер экономического ущерба

Кадровый риск	Оценка значимости фактора (вероятности последствий)	Оценка частоты проявления (вероятность)	Итоговая оценка риска
1 Кадровые риски системы управления персоналом			
риски, связанные с планированием и маркетингом персонала			
риски, связанные с наймом и учетом персонала			
риски, связанные с трудовыми отношениями риски условий и охраны труда			
риски мотивации персонала			
риски деловой оценки персонала			
риски обучения и развития персонала			
риски социального развития персонала			
риски неэффективной организационной структуры			
риски правового обеспечения			
риски информационного обеспечения			

2 Кадровые риски персонала			
биологические риски			
социально-психологические			
риски коммуникативные			
риски моральные			
риски интеллектуальные			
риски экономические			
риски неблагонадежности			

Как было отмечено, показатели оценки рисков определяются на основе анкетного опроса и могут быть выявлены с помощью расчетов, обработки данных, а также в результате обработки анкет. Примерные показатели, которые являются основой для расчета кадровых рисков, могут быть следующие, представленные в таблице 3.5, в разрезе процессов кадрового цикла.

Таблица 3.5

Примерный состав показателей оценки кадровых рисков

Группы кадровых рисков	Показатели	Критерии оценки
Планирование персонала	Коэффициент соответствия фактической численности плановой	100%
	Уровень соответствия профессионально-квалификационных качеств работников требованиям рабочего места	100%
	Уровень соответствия деловых и личностных качеств работников	100%
	Уровень занятости работников в организации	100%
	Численность работников по категориям и должностям	*
Наем кадров	Количество вакантных мест, шт.	0
	Коэффициент результативности технологий отбора	100%
Оценка персонала	Охват работников системой аттестации	100%
	Доля работников, прошедших аттестацию	100%
	Использование методов оценки персонала при принятии кадровых решений	*
Обучение персонала	Коэффициент результативности обучения	*
	Коэффициент отсева в ходе обучения	0
	Частота обучения	*
	Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал	*
	Доля сотрудников, прошедших обучение	100%

Мотивация персонала	Степень удовлетворенности работников оплатой труда	100%
	Средний уровень оплаты труда на одного работника по категориям *	*
	Удельный вес оплаты труда в общих издержках организации	*
	Коэффициент превышения/экономии затрат на оплату труда	1
	Степень социальной защищенности	100%
Кадровые риски персонала	Половозрастная структура. Показатель идеальной половозрастной структуры применительно к организации	*
	Образовательная структура. Количество персонала с высшим образованием, средним – профессиональным, средним, дополнительным (второе высшее, MBA, ученая степень и т.д.)	*
	Показатели стажа, т.е. средняя продолжительность работы сотрудников в данной организации	*
	Коэффициент текучести кадров	5-7%
	Коэффициент абсентеизма	0
	Коэффициент внутренней мобильности персонала	*

Все полученные результаты учитываются при разработке программ снижения кадровых рисков, планов и составления бюджетов.

Анализ работ по управлению рисками отечественных и зарубежных авторов позволяет сделать вывод о том, что к настоящему времени достаточно хорошо структурирована деятельность по управлению рисками, которая включает следующие основные направления: качественный анализ риска, его идентификация, количественная оценка риска, выбор метода и инструментов управления риском, предотвращение и контролирование риска, финансирование риска, оценка результатов.

Риски управления персоналом в организации могут наблюдаться уже при отборе сотрудников организации.

Риск создания негативного имиджа компании может возникнуть уже на этапе поиска кандидата, например из-за неграмотного содержания и формы объявления о вакантной должности. Причина снижения имиджа организации в глазах потенциальных кандидатов – это необученный персонал в самой организации на этапе подбора персонала. Особый случай – когда организация стала кузницей кадров и осуществляет подготовку квалифицированных работников для своих же конкурентов. Причиной тому могут быть недостаточно хорошо разработанные системы мотивации персонала в текущей деятельности, обучения и планирования карьеры сотрудников. Рассмотрим организационно-технологическую схему анализа оценки рисков персонала на рисунке 3.3.

Риски при работе с персоналом на этапе увольнения сотрудника. Процедура выхода сотрудников из компании прописана в Трудовом кодексе

РФ, однако подводные камни встречаются и здесь. При некорректной процедуре увольнения возможен как моральный ущерб фирме в виде антирекламы, так и финансовый ущерб, в случае обращения уволенного сотрудника в суд.

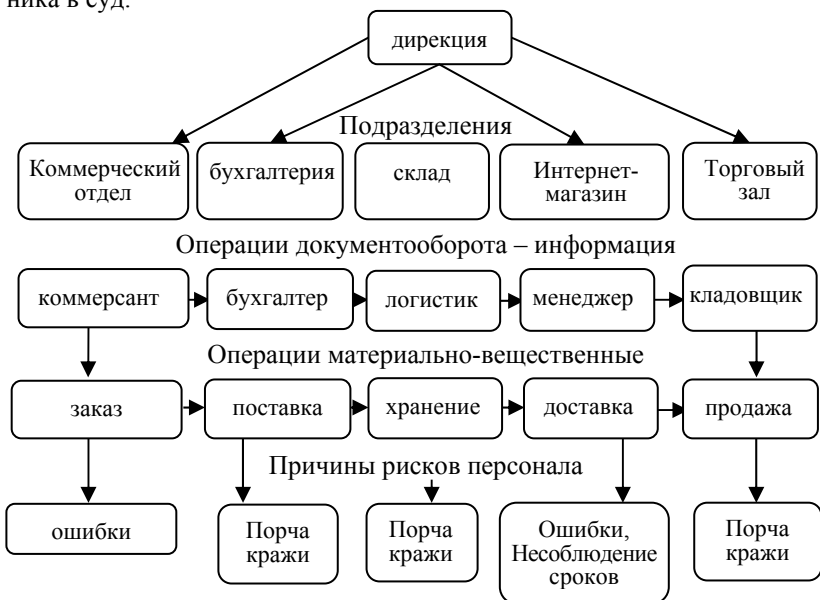


Рис. 3.3. Организационно-технологическая схема анализа оценки рисков персонала

Кроме того, в процессе работы риски возникают по причине задержки бухгалтером, например, сдачи документации бухгалтерской отчетности в установленные сроки: в пенсионный фонд, фонд социального страхования, фонд медицинского страхования – это связано с получением штрафных санкций. Решение указанной проблемы требует внедрения на предприятии соответствующих инновационных изменений в системе кадрового менеджмента как системы управления рисками персонала.

Отсюда следует, что достижение целевых значений системы показателей кадровой работы должно соответствовать значению целевого показателя повышения прибыльности бизнеса за счет снижения убытков, вызванных неэффективным производственным поведением персонала.

Теория и практика выработали различные методы управления риском: избегание или уклонение от риска, диссипация риска, диверсификация риска, страхование риска, поглощение риска (принятие риска на себя), трансферт (передача) рисков другому хозяйствующему субъекту, лимитирование риска.

Процесс управления рисками включает: планирование управления рисками; диагностика рисков, оценка и ранжирование рисков, выбор мероприятий и анализ эффективности, мониторинг деятельности на всех этапах.

В процессе управления рисками следует ориентироваться на следующие принципы: масштабности, минимизации (лимитирование, хеджирование и страхование), адекватности реакции, разумного принятия риска.

Интеграция риск-менеджмента в общий процесс управления выражается, в частности, в том, что в управление рисками вовлекаются практически все подразделения компании: к идентификации и анализу рисков представители функциональных подразделений привлекаются в качестве экспертов, они же занимаются разработкой мероприятий по управлению своими рисками и собственно управлением этими рисками, мониторингом их уровня, реализацией мероприятий по предотвращению наступления и ликвидации последствий рисков событий. При этом, за службой риск-менеджмента остаются функции координации и контроля, а также консолидация и анализ информации о рискованных событиях и выработка на основе полученных данных необходимых корректирующих воздействий.

Таким образом, необходимо в программах внутрифирменного обучения организации включать разделы анализа кадровых рисков и рисков в управлении персоналом в системе кадрового менеджмента организации.

3.4. Инструменты снижения кадровых рисков: практические кейсы

Управление процессом снижения кадровых рисков, по мнению экономистов по труду, – это процесс, который начинается на этапе разработки стратегии управления персоналом, охватывая всю систему управления персоналом организации, и включает определение, оценку и контроль всех внутренних и внешних факторов кадровых рисков, изменение которых может негативно повлиять на деятельность организации и ее персонала [19].

По мнению специалистов по экономической безопасности [28] процесс обеспечения кадровой безопасности имеет три основных этапа:

- проверка кандидата при приеме на работу;
- мероприятия по кадровой безопасности на этапе деятельности сотрудника (иными словами, это контроль корпоративной лояльности);
- обеспечение корпоративной безопасности на этапе увольнения работника.

Управление кадровой безопасностью сводится к объединению функционирования служб безопасности и кадровых служб предприятия на всех этапах управления персоналом в целях снижения кадровых рисков.

В связи с этим, необходимо выстроить логическую модель управления кадровыми рисками, объединив оба подхода. На рисунке 3.4 представлена модель управления кадровыми рисками с учетом обеспечения кадровой безопасности.



Рис. 3.4. Логическая модель управления кадровыми рисками

Этап 1. Подготовительный. На данном этапе формулируются цели управления кадровыми рисками на основе обобщения рисков спектра системы управления персоналом, организации, региона. Далее формируется группа управления кадровыми рисками, которая предполагает создание участка, или центра ответственности, за управление рисками. На наш взгляд, здесь требуется распределение ответственности за обеспечение кадровой безопасности между отделом кадров и службой безопасности.

Этап 2. Аналитический. Основная сложность заключается в выборе инструментов оценивания. Выше были представлены инструменты, которые необходимо использовать для измерения риска в зависимости от степени определенности. В любом случае в отношении кадровых рисков невозможно обладать полной информацией о персонале и применять только

количественные методы. Поэтому целью данного этапа является качественная и количественная оценка кадровых рисков, осуществляющих угрозу безопасности как извне, так и снаружи организации.

С точки зрения качественной оценки необходимо выявить степень неопределенности. Для этого используют материалы журнальных статей, газет, деловые отчеты, книги, сведения от поставщиков, клиентов, учредителей, данные информационных агентств и прочую информацию.

Для оценки внутренней неопределенности используют внутриорганизационную регламентирующую документацию, экспертные оценки, данные наблюдений, анкет. Как отмечает Митрофанова А.Е., «для установления уровня неопределенности в сфере управления персоналом полученная информация оценивается по критериям полноты, надежности, достоверности и реалистичности представления данных» [19].

В результате будет сформулирован набор базовых рисков, которые необходимо будет оценить.

Далее, необходимо произвести идентификацию кадровых рисков в соответствии со всеми признаками классификации, которые были представлены в п.3.2. Необходимо обнаружить кадровые риски, дать их характеристику, с точки зрения пространства и времени, а также количества. Затем необходимо разработать профилактические мероприятия для обеспечения качественного управления кадровыми рисками в соответствии с кадровой безопасностью.

На основании ранжированного списка разрабатывается профиль кадровых рисков организации и проводится оценка приемлемости каждого риска.

Этап 3. Плановый. Осуществляется планирование кадровых мероприятий по снижению кадровых рисков, бюджета для осуществления мероприятий и поиск источников финансирования управления кадровыми рисками, а также документационное обеспечение управления кадровыми рисками.

Основой планирования является выбор метода воздействия на кадровый риск в целях снижения кадровых угроз и обеспечения кадровой безопасности. К таким методам могут быть отнесены следующие:

- дальнейшее исследование кадрового риска в случае отсутствия/недостаточности информации;
- принятие кадрового риска, если нет необходимости проводить кадровые изменения;
- избегание кадрового риска, если необходимо ликвидировать его причины без изменения ситуации.

План действий по управлению рисками включает в себя идентификацию кадрового риска, формулировку кадрового риска, описание потерь от кадрового риска, последовательность действий по снижению кадровых рисков и обеспечению кадровой безопасности с указанием сроков реализации, ответственных лиц за их осуществление.

Бюджет управления кадровыми рисками формируется исходя из программы действий по управлению кадровыми рисками, формируется исходя из собственных средств предприятия, акционерного капитала, из прибыли, потенциальной рассчитанной экономии.

Документационное сопровождение заключается в подготовке графиков, матриц РАЗУ, организационных схем, инструктивных документов.

Этап 4. Организационный. На нем осуществляется весь перечень мероприятий, который был подготовлен на этапе планирования.

Этап 5. Контрольный. Проводится оценка эффективности мероприятий и сравнение стартового риска и его значением после проведенных мероприятий, а также с произведенными затратами.

Процесс контроля осуществляется как в оперативном аспекте, так и в выявлении рисков, не успевших принести существенный ущерб, а также контроль состоявшихся рисков, нанесших ущерб компании.

Система контроля кадровых рисков должна постоянно пересматриваться, в поле зрения ответственных должны попадать все ситуации, связанные с деятельностью сотрудников, и, в конечном итоге, эта информация анализируется с точки зрения кадровых рисков и корректировки показателей оценки.

В результате программа управления кадровыми рисками формируется по следующему основному персонал-технологиям:

а) отбор персонала:

– предварительное собеседование необходимо проводить более тщательно в отношении людей, которым в силу специфики должности придется работать с информацией, содержащей коммерческую тайну;

– сбор и оценка информации о кандидате. Служба безопасности добывает сведения не только на соискателя, но и на его родственников, выявляет дружеские связи, в особенности конфиденциальные служебные или родственные связи с официальными лицами, преступным миром. В ходе этапа проводится анализ документов кандидата, и выявляются причины отсека кандидата;

– тестовые процедуры и иные методики проверки кандидата. В последнее время очень популярными становятся опросники (Кеттела, Азенка, РСК, КУ-сорт, СМИЛ, Томаса, проективные методики, приборные тесты, полиграф и др.). Все они направлены на изучение личностных свойств человека, так как они представляют собой масштабный кадровый риск;

– оценка результатов тестирования. В этой фазе делается обработка результатов тестирования и интерпретация. Полученные портреты сравниваются с разработанными профилями должностей, основной акцент делается на отборе тех людей, чьи результаты наиболее подходят к прогнозируемому идеалу;

– заключительное собеседование. На данном этапе отбора необходимо подойти к оценке не формально, а тщательно, выделяя круг основных вопросов. С точки зрения кадровой безопасности необходимо выявлять вероятность возникновения преступных наклонностей, выявление ранее имевших место преступных связей;

б) формирование лояльности сотрудников в процессе их функционирования. С точки зрения службы безопасности необходимо постоянно осуществлять наблюдение за работой сотрудников, чтобы случайно не допустить появления неформального лидера, который может повысить кадровые риски, а также объективная, адекватная система мотивации работников способствует формированию лояльности;

в) увольнение работника требует повышенного внимания службы безопасности, так как работник может «прихватить» с собой как материальные ценности, так и информацию. Для этого необходимо владеть информацией об отношениях работника с сослуживцами, иметь представление об уровне его профессиональной подготовке, наличии конфликтов служебного или личного характера, высказываниям работника о желании сменить работу, предполагаемое место будущей работы.

Кейс №1. Управление кадровыми рисками

Анализ системы управления кадровыми рисками предлагается проводить в соответствии с методикой, изложенной выше. Для этого проведен аудит системы управления кадровой безопасностью в ООО «ЗУБР», включающий анализ целей управления человеческим капиталом (персоналом), групп ответственности за нее. Методика включала аналитически-расчетный алгоритм, дающий возможность оценить существующие кадровые риски и определить точки развития в соответствии с профилем кадровых рисков, а далее, в качестве рекомендаций необходимо определить бюджет на минимизацию кадровых рисков, разработать план мероприятий и контрольные точки.

В целях анализа был проведен опрос следующих работников ООО «ЗУБР»: генеральный директор, начальник отдела кадров, заместители генерального директора, главный бухгалтер – всего 5 человек. Необходимо заметить, что на предприятии отсутствует служба безопасности, что объясняется малым штатом компании и коротким сроком функционирования. Поэтому вопросы кадровой безопасности решаются, главным образом, руководителем, начальником отдела кадров, заместителями генерального директора.

Был определен рискованный спектр кадровых проблем. Получены следующие данные: по мнению гендиректора, этих проблем не существует: коллектив проверенный и надежный, текучесть нулевая. Поэтому говорить о кадровой безопасности пока не время. По мнению других сотрудников, проблема возникновения рисков со стороны персонала есть, но она незначительная, так как условия работы у сотрудников хорошие, в штат зачислены надежные люди. Однако, в целях выявления потенциальных рисков была предложена таблица возможных рисков, на основании которой нужно было выбрать существенные и менее существенные риски (таблица 3.6) по методике Н.В. Кузнецовой [14].

Таблица 3.6

Оценка значимости проблем в системе трудовых отношений
и в деструктивном поведении персонала

Проблема/форма деструктивного поведения	Оценка значимости проблемы		
	Нет такой проблемы	Значимость невелика	Острая проблема
Кадровые риски в системе управления персоналом			
Выплата заработной платы в конвертах	100	0	0
Поручение работ, не предусмотренных трудовым договором	40	40	20
Принуждение к увольнению по собственному желанию	80	20	0
Выплата заработной платы в меньшем размере, чем положено	40	40	20
Неофициальное оформление трудовых отношений	40	60	0
Увеличение объемов работ без повышения оплаты труда	20	20	60
Полная или частичная неоплата больничных листов	60	20	20
Задержки выплаты заработной платы	80	20	0
Нарушение этических, моральных норм взаимоотношений между коллегами, работниками и руководством	60	20	20
Кадровые риски персонала			
Использование служебного положения в личных целях	20	20	60
Отлынивание (индифферентность по отношению к существующим проблемам)	40	0	60
Сознательно допускаемая халатность, небрежное отношение к оборудованию при мнимом исполнении всех норм и правил и т. д.	60	20	20
Нарушение установленных норм эксплуатации оборудования с целью увеличения личного заработка	20	40	40
Ненадлежащее выполнение трудовых обязанностей, небрежность при их выполнении	20	60	20

Окончание таблицы 3.6

Вымогательство, сопровождающееся, например, угрозой увольнения	80	20	0
Завышение нанимаемым работником при трудоустройстве своих реальных способностей, навыков, знаний	80	20	0
Соккрытие реальных причин трудоустройства и продолжительности работы	60	40	0
Мошенничество	80	20	20
Кражи, воровство персонала	60	40	0
Саботаж	100	0	0

Результаты анализа показывают, что наибольшее число вероятностных рисков исходит от персонала компании, однако, необходимо отметить, что эти данные основаны на опросе руководителей, которые не имеют пока отрицательного результата работы системы кадровой безопасности по причине молодости предприятия. Одной из значимых кадровых угроз, как отметило 60% опрошенных, является увеличение объемов работы без повышения заработной платы. Это действительная кадровая угроза по классификации силовиков – снижение лояльности персонала.

Далее необходимо представить группы лиц, ответственных за обеспечение кадровой безопасности в ООО «ЗУБР». В соответствии с организационным менеджментом результаты анализа будут представлены в виде матрицы РАЗУ в таблице 3.7.

Таблица 3.7

Анализ групп ответственности за обеспечение кадровой безопасности в ООО «ЗУБР»

Область УП в обеспечении кадровой безопасности/ фактор кадрового риска	Ответственные должности					
	ГД	Зам.ГД	Зам.ГД по ком.	ГлБ	Нач.ОК	Др. руководители
Планирование и маркетинг персонала	ЦР	С	У	У	ОИ	И
Наем, учет, адаптация персонала	ЦР	С	У	СУ	ОИ	И
Охрана труда	Ц	С	У	У	У	И
Лояльность и мотивация персонала	Ц	СИ	И	РСИ	ОИ	И
Деловая оценка персонала	ЦР	СР	И	И	ОИ	И

Обучение и развитие персонала	Ц	СР	И	У	О	У
Эффективность оргструктуры	ЦР	СР	У	С	У	И
Обеспечение квалифицированного персонала	ЦР	СР	У	У	ОИ	У
Влияние на биологические риски	ЦР	СР	У	У	О	У
Влияние на социально-психологические	ЦР	СР	У	У	О	И
Влияние на риски коммуникативные	ЦР	СР	У	У	О	И
Влияние на риски моральные	ЦР	СР	У	У	О	И
Влияние на риски интеллектуальные	ЦР	СР	У	У	О	И
Влияние на риски экономические	ЦР	СР	У	У	О	И
Влияние на риски ненадежности	ЦР	СР	У	У	О	И

Условные обозначения: О – организация работ, Ц - постановка цели, Р – руководство, принятие решения, С – согласование, рассмотрение, И – исполнение, доведение, У – участие, - – неучастие.

Необходимо отметить, что группы ответственности указывают на то, что на предприятии недостаточно сил и возможностей противостоять всем кадровым рискам, в том числе риски ненадежности, экономические риски, так как у предприятия отсутствуют такие сотрудники, которые смогли бы оценить их. Для этого необходимо либо нанять специалиста из службы охраны, либо обучить сотрудника отдела кадров, например, специалиста отдела кадров.

Аудит кадровой безопасности следует дополнить оценкой рисков. Для этого в соответствии с методикой необходимо осуществить мониторинг факторов внешних и внутренних кадровых рисков и выполнить их идентификацию. В целях выявления кадровых рисков была изучена кадровая документация ООО «ЗУБР» - штатное расписание, положения о подразделениях, должностные инструкции, проведен опрос, отражающий мнение руководителей предприятия относительно вероятности тех или иных кадровых рисков, выполнен анализ внешней среды в части анализа рынка

заработных плат по региону, выполнены исследования конкурентов. В результате сформирован базовый набор кадровых рисков ООО «ЗУБР», представленный далее в виде расчетной таблицы 3.8. Она сформирована с учетом мнения руководителей предприятия.

Таблица 3.8

Профиль внутренних кадровых рисков в ООО «ЗУБР»

Кадровый риск	Оценка значимости фактора (вероятности последствий)	Оценка частоты проявления (вероятность)	Итоговая оценка риска
1 Кадровые риски системы управления персоналом			
риски, связанные с планированием и маркетингом персонала	0	0,01	0
риски, связанные с наймом и учетом персонала	0,6	0,03	0,018
риски, связанные с трудовыми отношениями риски условий и охраны труда	0,6	0,3	0,18
риски мотивации персонала	0,9	0,1	0,09
риски деловой оценки персонала	0,01	0	0
риски обучения и развития персонала	0,01	0,01	0,0001
риски социального развития персонала	0,2	0,01	0,002
риски неэффективной организационной структуры	0,3	0,02	0,006
риски правового обеспечения	0,3	0,02	0,06
риски информационного обеспечения	0,4	0,1	0,04
2 Кадровые риски персонала			
биологические риски	0,4	0,1	0,04
социально-психологические	0,5	0,4	0,2
риски коммуникативные	0,7	0,3	0,21
риски моральные	0,8	0,3	0,24
риски интеллектуальные	0,6	0,5	0,3
риски экономические	0,8	0,3	0,24
риски неблагонадежности	0,8	0	0

Используя формулу (3), находим величину кадрового риска:
 $R_i = f(X_i, Y_i) = \sum_{k=1}^n (X_{ik} * Y_{ik}) / n = 16261 / 17 = 0,095$, что по шкале Харрингтона означает «проявление кадрового риска маловероятно; последствия кадрового риска минимальны», однако не следует забывать, что предприятие находится на стадии роста, поэтому вероятен риск появления новых сотрудников, что увеличивает его значение в несколько раз. А также существует реальный риск снижения лояльности вследствие сохранения заработной платы на фоне значительного роста объемов производства. В связи с этим идентификацию кадровых рисков ООО «ЗУБР» необходимо дополнить возможными угрозами со стороны нового персонала.

Выявив наиболее значимые риски, по результатам построения профиля рисков и оценки экспертов, составлена таблица показателей, отражающих их состояние (таблица 3.9).

Таблица 3.9

Показатели, отражающие состояние кадровых рисков в ООО «ЗУБР»

Группы кадровых рисков	Показатели	Критерии оценки	Фактическое значение
Планирование персонала	Уровень соответствия профессионально-квалификационных качеств работников требованиям рабочего места	100%	85%
	Уровень соответствия деловых и личностных качеств работников	100%	85%
	Уровень занятости работников в организации	100%	100%
	Численность работников по категориям и должностям	47 чел.	47 чел.
Наем кадров	Количество вакантных мест, шт.	0	0
Оценка персонала	Охват работников системой аттестации	100%	50%
	Доля работников, прошедших аттестацию	100%	50%
	Использование методов оценки персонала при принятии кадровых решений	2	2
Мотивация персонала	Степень удовлетворенности работников оплатой труда	100%	60%
	Средний уровень оплаты труда на одного работника по категориям (по данным рабочих сайтов в отраслях со сложными видами деятельности)	53,5 тыс. руб./чел	33,9 тыс. руб./чел
	Удельный вес оплаты труда в общих издержках организации	0,35	0,21
	Коэффициент экономии затрат на оплату труда	1	1,6
	Степень социальной защищенности	100%	30%

Окончание таблицы 3.9

Кадровые риски персонала	Половозрастная структура. Показатель идеальной половозрастной структуры применительно к организации	34 года	35,2 года
	Образовательная структура. Количество персонала с высшим образованием/ средним – профессиональным/ средним/ дополнительным	20/20/7/-	30/12/5/-
	Показатели стажа, т.е. средняя продолжительность работы сотрудников в данной организации	3 года	3 года
	Коэффициент текучести кадров	5–7%	0%
	Коэффициент absenteeизма	0	0

По данным расчетов, что наглядно представлены на рисунке 3.5, наблюдаются отклонения от желаемых значений в следующих позициях:

- уровень соответствия профессионально-квалификационных качеств работников требованиям рабочего места;
- уровень соответствия деловых и личностных качеств работников;
- охват работников системой аттестации;
- степень удовлетворенности работников оплатой труда;
- средний уровень оплаты труда на одного работника по категориям;
- степень социальной защищенности.

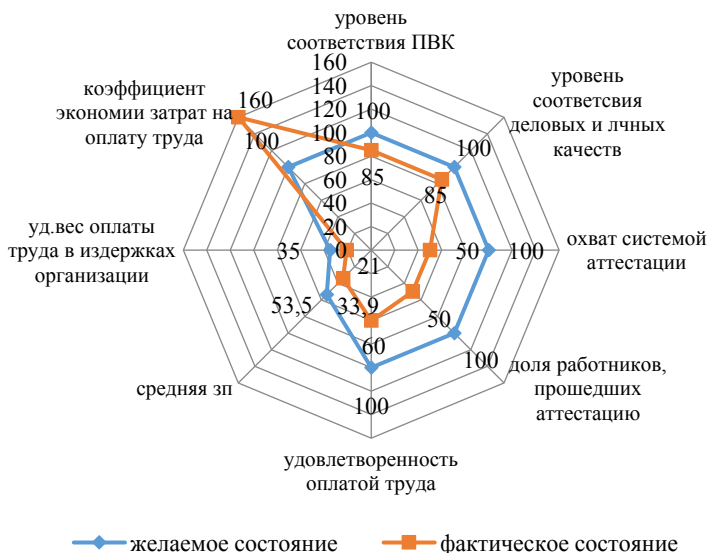


Рис. 3.5. Состояние кадровых проблем в ОО «ЗУБР», влияющих на кадровую безопасность

Это тот набор кадровых рисков, которые зависят от системы управления персоналом. Основное внимание, на наш взгляд, необходимо уделить формированию лояльности персонала и разработать программу мотивации. Так как предприятие молодое, и в ней трудятся надежные сотрудники, то проблем с персоналом не выявлено, все работают на совесть, однако, в случае расширения компании ей необходимо будет вводить кадровый фильтр для оценки персонала «на входе» в организацию, который будет представлять собой разного рода проверки (специальные вопросы на собеседовании, психологическое тестирование, проверка рекомендаций и мнения с предыдущих мест работы). В целом, ситуация потребует финансовых затрат, например, обучение рекрутера, покупка тестов и другое. А для начала необходимо выявленные в кадровой работе проблемы своевременно решить.

В результате оценки кадровых рисков, оказывающих влияние на обеспечение кадровой безопасности, было установлено, что нуждается в доработке ряд подсистем системы управления человеческим капиталом/персоналом: система обучения персонала, необходимая для доведения компетенций персонала до нужных значений, система оценки персонала, для чего необходимо расширить перечень оценочных мероприятий, система трудовой мотивации в части материальной и нематериальной составляющих в целях повышения лояльности сотрудников, в том числе и повышение социальной защищенности персонала ООО «ЗУБР».

Для реализации мероприятий необходимо составить план действий по снижению кадровых рисков и обеспечение кадровой безопасности. В таблице 3.10 представлен возможный план по их реализации.

Таблица 3.10

План действий по снижению кадровых рисков в ООО «ЗУБР» на планируемый период

Идентификатор кадрового риска	Описание кадрового риска	Потери от кадрового риска	Стратегия управления кадровым риском	Задачи	Сроки реализации	Ответственные за реализацию
Уровень соответствия личностных, деловых и профессионально-квалификационных качеств работников требованиям требованиям рабочего места	Составляет 85% и означает, что только 85%, или 40 человек из 47 обладают соответствующими требованиями качествами	Потери могут составлять потери производительности труда и падение объемов продаж	Разработать программу повышения квалификации персонала	Выявить потребности Выбрать программу Составить бюджет на обучение Определить сроки ПК	В течение 2 года обучить 5 человек	Начальник отдела кадров, главный бухгалтер, Генеральный директор
Охват системой аттестации, доля прошедших аттестацию, количество методов оценки	50% 50% 2	Отсутствие оценки снижает качество работы	Разработка новой системы аттестации для всех категорий персонала	Определение целей оценки Разработка методики оценки Разработка регламентов	Декабрь	Начальник отдела кадров, специалисты отдела кадров, экономист, линейные и функциональные руководители
Степень удовлетворенности работников оплатой труда	0,6	Снижение позитивного отношения к руководству	Поиск возможностей для повышения оплаты труда	Провести опрос среди сотрудников по оценке удовлетворенности оплатой труда и мотивацией Определить бюджет на реформу системы мотивации Разработать меры по усилению мотивации	I полугодие	Генеральный директор, начальник ОК, главный бухгалтер, экономист

Окончание таблицы 3.10

Средний уровень оплаты труда на одного работника по категориям	33,9 тыс. руб./чел	Снижение позитивного отношения к руководству			II полугодие	Генеральный директор, начальник ОК, главный бухгалтер, экономист
Удельный вес оплаты труда в общих издержках организации	0,21	Снижение позитивного отношения к руководству	Достижение баланса в структуре затрат	Провести экономический анализ себестоимости Выявить недостатки Предложить меры по совершенствованию	В течение 3 квартала	Экономист, главный бухгалтер
Коэффициент экономии затрат на оплату труда	1,6	Снижение позитивного отношения к руководству	Пересчет с учетом удельного веса, повышения средней заработной платы			
Степень социальной защищенности	30%	Снижение позитивного отношения к руководству	Определение мер первоочередной важности	Провести анализ подобных систем, опрос среди работников ООО «ЗУБР», выявить первоочередные меры Определить расходы Внедрить первые мероприятия	III квартал	Экономист, главный бухгалтер, начальник ОК

На основании принятого плана необходимо разработать бюджет на осуществление мер по обеспечению кадровой безопасности и снижению кадровых рисков, определить источники финансирования. Для этого к работе привлекаются экономисты, главный бухгалтер и генеральный директор предприятия. Возможно, что большинство расходов можно покрыть из расчета экономии, полученной за счет снижения кадрового риска. Так, например, повышение заработной платы приведет к росту фонда заработной платы, но, если учесть, что работники могут уйти из компании в ближайшее время из-за неудовлетворительной заработной платы, то расходы на покрытие текучести (подбор, отбор, простой рабочего места, введение в должность), возможно, будут стоить компании гораздо дороже. Все это необходимо оценить.

Далее, в соответствии с методикой Митрофановой А.Е., согласно которой выполнены все предыдущие этапы, предлагается разработать документационный блок. В него должны войти регламенты по обеспечению реализации плана по снижению кадровых рисков. Авторское видение данного этапа базируется на подходе М.Л. Разу [22], который в таких случаях предлагает нормализовать процедуру управления планом в виде разработки нормализации процесса управления. В соответствии с планом представление о совершенствовании процесса управления кадровой безопасностью в виде нормализации процесса управления изображено в таблице 3.11. Эта логико-дескриптивная модель позволяет руководителю комплексно охватить весь процесс управления, отследить сроки выполнения каждой задачи, наглядно видеть ответственных за каждый этап и результаты, а также провести контроль по наиболее важным точкам.

Таблица 3.11

Логическая модель реализации плана обеспечения кадровой безопасности ООО «ЗУБР»

Элементы нормали	Наименования	Сроки	Январь	В течение года	В течение года	I полугодие	II полугодие	Элементы нормали
Входная информация	Анкета изучения потребностей в обучении	ВИ-1		*				
	Перечень обучающих программ	ВИ-2		*				
	Сведения о необходимости обучения от руководителей	ВИ-3		*				
	Положение об аттестации	ВИ-4			*			
	Сведения о прошедших аттестацию	ВИ-5			*			
	Опрос среди сотрудников по удовлетворенности оплатой труда и социальными условиями	ВИ-6				*		
	Сведения о размерах заработных плат по отраслям региона	ВИ-7				*		
	Анализ структуры издержек на производство и продажу	ВИ-8				*	*	
	Анализ систем социальной защиты на предприятиях	ВИ-9						*
	Опрос среди сотрудников о предпочтительных мерах социальной защиты на предприятии	ВИ-10						*
Исполнители	Генеральный директор	И-1	*		*	*		
	Начальник отдела кадров, юр.отдела	И-2	*	*	*	*		
	Главный бухгалтер	И-3	*	*		*	*	
	Экономист	И-4	*	*		*	*	
	Линейные руководители	И-5	*	*	*			
	Специалисты отдела кадров	И-6	*					

Продолжение таблицы 3.11

Элементы нормами	Наименования	Сроки	Январь	В течение года	В течение года	I полугодие	II полугодие
1	2	3	4	5	6	7	8
Задачи		Формирование целей и конкретизация задач	Формирование потребности в обучении	Определение целей оценки Разработка новой системы аттестации для всех категорий персонала	Повышение лояльности персонала: опрос среди сотрудников по оценке удовлетворенности оплатой труда и мотивацией Определить бюджет на реформу системы мотивации Разработать меры по усилению мотивации	Поиск оптимальной структуры издержек на заработную плату	Провести анализ подобных систем, опрос среди работников ООО «ЗУБР», выявить первоочередные меры Определить расходы Внедрить первые мероприятия
Результующий документ		Приказ генерального директора о внедрении плана по обеспечению кадровой безопасности	План повышения квалификации, бюджет Положение об обучении	методика оценки персонала положение об оценке персонала	Отчеты Бюджет и положение о мотивации, предложения в положение по социальному стимулированию, разработка дополняющих условий труда для ценных сотрудников, дополнения в положение о награждениях работников по расширению перечня статусных мероприятий	Формирование оптимальной доли издержек на заработную плату в структуре себестоимости	Новый план работы на след. год

Окончание таблицы 3.11

1	2		3	4	5	6	7	8
Потребители	Генеральный директор	П-1		*		*	*	*
	Начальник отдела кадров, юр. отдела	П-2	*	*	*	*		*
	Главный бухгалтер	П-3	*	*	*	*	*	*
	Экономист	П-4	*		*		*	
	Линейные руководители	П-5	*	*	*	*		*
	Специалисты отдела кадров	П-6			*			

Данная модель позволит руководителю увидеть весь комплекс мер по обеспечению кадровой безопасности, проследить ответственных и вовремя издать и утвердить необходимые документы.

Далее необходимо перейти к содержательной части рекомендаций. Остановимся на одном из главных, по мнению представителей служб безопасности, мероприятий – это повышение лояльности персонала. Повышение лояльности персонала возможно за счет совершенствования системы мотивации персонала.

Грамотно выстроенная система мотивации позволит сохранить удовлетворенность персонала на длительный период, положительно влияет на снижение текучести, придает значимость каждого члена коллектива для организации.

Повышение лояльности возможно осуществить за счет применения методов управления персоналом. Как известно из хрестоматийных источников по менеджменту, состав методов управления персоналом насчитывает три группы: административные, экономические и социально-психологические.

Административно-организационные методы являются основой всех управленческих решений, без них невозможно осуществить ни одно кадровое решение. Поэтому в текущей деятельности руководитель осуществляет управление с помощью данных методов: приказы, распоряжение, указания, контроль за соблюдением трудовой дисциплины.

В нашем случае в целях сохранения и обеспечения кадровой безопасности необходимо дополнить существующую кадровую работу рядом положений о персонале, в частности, по обучению, мотивации, социальной защите.

Экономические методы управления персоналом направлены на использование в работе средств материального стимулирования. К ним относятся системы оплаты труда, удельный вес постоянной части заработка в составе заработной платы, наличие стимулирующих надбавок.

Так как выяснилось, что заработная плата не соответствует желаемому уровню, то рекомендуется пересмотреть систему формирования оплаты труда и изыскать источники дополнительного материального стимулирования работников во избежание роста неудовлетворенности и текучести.

Социально-психологические методы содействуют развитию чувства причастности с помощью формирования стандартов обслуживания, использования рекламы, обеспечения фирменной одеждой и т.д.

В целях формирования системы социальной защиты в рамках выполнения данной работы был проведен опрос среди сотрудников компании по выявлению наиболее предпочитаемых методов социальной защиты.

Результаты опроса представлены в таблице 3.12.

Таблица 3.12
Выявление наиболее приемлемых мер социальной защиты
в ООО «ЗУБР»

Вопросы анкеты	Количество ответивших	В % к общей численности
Удовлетворены ли Вы размером Вашей заработной платы?	25	53
Готовы ли сменить место работы?	35	74,5
Считаете ли Вы, что можете работать с большей эффективностью?	12	25,5
Какие меры по повышению социаль- ной защищенности Вы предпочтете? – бесплатное питание;	35	74,5
– униформа;	15	32
– поздравление с днем рождения от генерального директора (устно, открытка, плакат);	40	85
– медицинское и стоматологическое обследование 1 раз в год;		
– путевка в санаторий;		
– предоставление отпуска 35 календарных дней;	42	89
– проведение корпоративных мероприятий	47	100

Из таблицы видно, что большинство элементов нематериальной мотивации имеют актуальность для персонала ООО «ЗУБР», поэтому необходимо ввести меры, которые персонал считает важными для себя: покупка спецодежды для монтажников, закупить или заказать открытки ко дню рождения, организовать по возможности питание, организовать праздник для сотрудников. Для этого разработана предварительная смета расходов, которая представлена в таблице 3.13.

Таблица 3.13
Смета расходов на первоочередные меры социальной защиты

Наименование	Затраты	Количество месяцев в году	Итого, тыс. руб.
Бесплатное питание	47*100*22	11	1137,400
Униформа	4000*15	1	60,000
Открытка ко дню рождения	300*47	1	14,100
Корпоративное мероприятие: – аренда дорожки в боулинге;	4000	4	16,000
– билеты в кино	47*300	6	84,600
Итого на первоочередные меры нематериальной мотивации			1312,100

Таким образом, чтобы удержать персонал и сохранить лояльность, необходимо ежемесячно осуществлять расходы на персонал дополнительно 110 тысяч рублей. Эта сумма составляет 5% от годового фонда оплаты труда. Целью данных мероприятий является сохранение и повышение лояльности персонала для обеспечения кадровой безопасности.

Кейс №2. Совершенствование мотивации персонала В ООО «ГДУ» в целях снижения кадровых рисков

В ООО «ГДУ» применяются две системы оплаты труда: повременно-премиальная и повременно-индивидуальная.

Повременно-премиальная система оплаты труда (ППСОТ) предусматривает организацию оплаты труда работников на основе должностных окладов (месячных тарифных ставок), устанавливаемых в соответствии с единой тарифной сеткой оплаты труда рабочих, руководителей, специалистов и других служащих организаций ПАО «ДДГ» и учетом сложности выполняемой работы, квалификации и деловых качеств работников.

Повременно-индивидуальная система оплаты труда (ПИСОТ) предусматривает организацию оплаты труда работников на основе должностных окладов, устанавливаемых в соответствии с согласованными ПАО «ДДГ» схемами должностных окладов с учетом сложности выполняемой работы, квалификации и деловых качеств работников.

При установлении должностных окладов работникам, уровень оплаты которых зависит от уровня сложности управления Общества, филиала (структурного подразделения филиала), используются показатели и балльная оценка, определяемые локальными нормативными актами ПАО «ДДГ» и Общества. Все виды выплат в рамках систем оплаты труда устанавливаются в пределах лимита средств на оплату труда, предусмотренных бюджетом Общества (филиала).

Повременно-премиальная система оплаты труда основывается на применении единой тарифной сетки (ЕТС), утверждаемой приказом Общества на календарный год.

При формировании ЕТС расчет диапазонов должностных окладов и тарифных ставок по соответствующим ступеням оплаты труда производится исходя из размера тарифной ставки рабочего первого разряда основного производства (добыча, транспортировка, переработка газа (конденсата, нефти), подземное хранение газа), занятого в нормальных условиях труда, с коэффициентом дифференциации, равным единице.

ЕТС состоит из:

- 1) девятнадцати ступеней оплаты труда, дифференцированных по тарифным коэффициентам от 1 до 7,35;
- 2) диапазонов тарифных ставок, должностных окладов, включая минимальные и максимальные значения;
- 3) шести групп тарифных ставок с учетом коэффициентов дифференциации в зависимости от характера выполняемых работ;
- 4) семи подступеней оплаты труда водителей грузовых автомобилей грузоподъемностью свыше 10 до 20 тонн, а также рабочих, занятых управлением мощными и особо сложными строительными машинами, и механизмами.

Установление ступеней оплаты труда руководителям, специалистам и другим служащим осуществляется в соответствии с Классификатором ступеней оплаты труда руководителей и Классификатором ступеней оплаты труда специалистов и других служащих.

Тарификация работ и присвоение тарифных разрядов рабочим производится в соответствии с требованиями Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих.

Присвоение квалификационных категорий руководителям, специалистам и другим служащим производится в соответствии с Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих.

Наименования должностей руководителей, специалистов и других служащих, профессий рабочих в штатных расписаниях определяются в соответствии с Классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов для организаций ПАО «ДДГ».

ЕТС является основанием для установления размеров должностных окладов (тарифных ставок) работников в штатных расписаниях структурных подразделений Общества, утверждаемых генеральным директором Общества (руководителем филиала).

Должностные оклады (тарифные ставки) по вакантным должностям (профессиям) устанавливаются на уровне минимальных размеров по соответствующим ступеням оплаты труда.

Должностные оклады руководителям, специалистам и другим служащим устанавливаются в пределах диапазона между минимальными и максимальными значениями по соответствующей ступени оплаты труда ЕТС с учетом индивидуального коэффициента служащего (K_c).

Тарифные ставки рабочим устанавливаются между минимальными и максимальными значениями по соответствующей ступени оплаты труда ЕТС с учетом индивидуального коэффициента рабочего ($K_{\text{рабочего}}$).

Размеры должностных окладов руководителей, специалистов и других служащих определяются по формуле 3.4:

$$D_c = D_{\min} + (D_{\max} - D_{\min})/12 \times K_c, \quad (3.4)$$

где D_c – должностной оклад служащего;

D_{\min} – минимальный должностной оклад по занимаемой должности, установленный по соответствующей ступени оплаты труда на основании Классификатора;

D_{\max} – максимальный должностной оклад по занимаемой должности, установленный по соответствующей ступени оплаты труда, на основании Классификатора;

12 – максимальный уровень индивидуального коэффициента;

K_c – индивидуальный коэффициент служащего (устанавливается на календарный год, как правило, при утверждении штатного расписания).

Индивидуальный коэффициент служащего определяется как сумма коэффициентов профессионально-квалификационного уровня ($K_{\text{п}}$) и коэффициента уровня проявления компетенций ($K_{\text{ком}}$).

$$K_c = K_{\Pi} + K_{\text{ком}}, \quad (3.5)$$

где K_{Π} – коэффициент, учитывающий уровень профессионального образования работника. Максимальное значение коэффициента составляет 4 балла. Значение коэффициента (K_{Π}) определяется по таблице 3.14 с учетом наличия у работника соответствующего профессионального образования.

Таблица 3.14

Значения коэффициента K_{Π}
(с учетом уровня профессионального образования работника)

Уровень профессионального образования	Значение коэффициента
1. Для служащих, требования к квалификации которых предусматривают необходимость высшего профессионального образования по специальности	
1.1. Высшее профессиональное образование по специальности или иное высшее образование при стаже работы более 5 лет по данной специальности	4 балла
1.2. Высшее профессиональное образование по профилю Общества (филиала) или среднее профессиональное по специальности	3 балла
1.3. Среднее профессиональное образование по профилю Общества (филиала) или высшее не по специальности и не по профилю Общества (филиала)	2 балла
2. Для служащих, квалификационные требования которых предусматривают наличие среднего профессионального образования по специальности	
2.1. Высшее профессиональное образование по специальности или среднее профессиональное образование по специальности, а также иное высшее или среднее образования при стаже работы более 5 лет по данной специальности	4 балла
2.2. Высшее профессиональное образование не по специальности	2 балла
2.3. Среднее профессиональное образование не по специальности	1 балл
3. Для служащих, квалификационные требования которых предусматривают наличие начального профессионального образования либо среднего (полного) общего образования и специальной подготовки по установленной программе	
3.1. Высшее профессиональное образование по специальности, среднее профессиональное образование по специальности, начальное профессиональное образование по специальности либо среднее (полное) общее образование и специальная подготовка по установленной программе, а также иное высшее, среднее, начальное образование при стаже работы более 5 лет по данной специальности	4 балла
3.2. Среднее (полное) общее образование при стаже работы более 1 года по данной специальности	3 балла

При наличии у работника квалификационной подготовки выше, чем предусмотрено квалификационным справочником по занимаемой должности, $K_{п}$ устанавливается на уровне 4 баллов.

$K_{п}$ – работника определяется подразделением, выполняющим функции по кадровому обеспечению (отделом кадров и трудовых отношений) Общества (филиала) или соответствующими специалистами на начало года или при приеме на работу на основании документов работника об образовании.

$K_{ком}$ – коэффициент, учитывающий необходимые для эффективного выполнения должностных обязанностей характеристики работника, предполагающие различные уровни их проявления: компетентность, самоорганизация и планирование деятельности, ответственность, ориентация на развитие, инициативность и способность к освоению новых методов в работе, деловые коммуникации. Максимальное значение коэффициента составляет 8 баллов.

$K_{ком}$ – определяется непосредственным руководителем работника с учетом оценки результатов его работы за предшествующий установлению коэффициента год.

При несогласии работника с установленным $K_{ком}$, оценка его деятельности определяется через аттестационную комиссию в установленном порядке.

$K_{ком}$ – устанавливается также и с учетом результатов аттестации, проведенной аттестационной комиссией.

Трудовые споры, связанные с определением $K_{с}$, рассматриваются в порядке, установленном действующим законодательством.

Значения $K_{с}$, $K_{п}$ и $K_{ком}$ предоставляются в отдел организации труда и заработной платы (либо соответствующему специалисту) филиала (администрации) Общества для расчета должностного оклада служащего и составления штатных расписаний служащих.

$K_{с}$ – устанавливается на календарный год.

Подразделение, выполняющее функции по кадровому обеспечению (отдел кадров и трудовых отношений) Общества (филиала), письменно уведомляет работников с индивидуальными коэффициентами ($K_{с}$, $K_{п}$ и $K_{ком}$).

Вновь принимаемым работникам $K_{с}$ устанавливается с учетом $K_{п}$, при этом $K_{ком}$ может устанавливаться по истечении 6 месяцев с момента приема на работу, или ранее – по решению генерального директора Общества или уполномоченного лица. Работникам, переведенным в структуре Общества, $K_{ком}$ может устанавливаться до истечения 6 месяцев работы.

Должностные оклады заместителей руководителя устанавливаются на одну-две ступени ниже оклада руководителя.

За выполнение производственно-экономических показателей работники Общества (филиала) могут ежемесячно премироваться в следующих размерах:

– рабочие - до 30% тарифной ставки;

– руководители, специалисты и служащие – до 45% должностного оклада.

Премия за результаты производственно-экономической деятельности начисляется на должностной оклад (тарифную ставку) с учетом установленных доплат и надбавок за фактически отработанное время, за исключением:

1. Надбавки за личный вклад в результаты производственной деятельности.
2. Надбавки за работу со сведениями, составляющими государственную тайну.
3. Надбавки за стаж работы в подразделениях по защите государственной тайны.
4. Надбавки за работу с шифрами, применяемыми в государственных и правительственных, ведомственных и межведомственных сетях шифрованной связи.

Повременно-индивидуальная система оплаты труда основывается на применении Схемы должностных окладов работников организаций ПАО «ДДГ», осуществляющих добычу, транспортировку и переработку газа, разработанной и согласованной ПАО «ДДГ».

Размеры должностных окладов работникам, оплачиваемым по ПИСОТ, устанавливаются в пределах диапазонов, предусмотренных соответствующей схемой должностных окладов, согласованной ПАО «ДДГ», с учетом сложности выполняемой работы, квалификации и деловых качеств работников.

Оплата труда руководителей (за исключением заместителей генерального директора и главного бухгалтера Общества), оплачиваемых по ПИСОТ, может осуществляться по решению генерального директора Общества с применением системы премирования за результаты производственно-экономической деятельности.

Оплата труда ведущих специалистов и специалистов, имеющих первую квалификационную категорию, оплачиваемых по ПИСОТ, осуществляется с применением системы премирования за результаты производственно-экономической деятельности.

Сумма должностного оклада работника с учетом размера премии за результаты производственно-экономической деятельности не должна превышать максимального размера должностного оклада, предусмотренного для данной должности соответствующей схемой должностных окладов, согласованной ПАО «ДДГ».

Проанализируем организацию заработной платы структурного подразделения при администрации Учебно-производственного центра (УПЦ) ООО «ГДУ» (ДДГ). Общая численность центра 70 человек, которые разделены по следующим группам:

- 1) руководство;
- 2) ведущие инженеры по подготовке кадров;
- 3) инженеры 1 категории по подготовке кадров;
- 4) инженеры 2 категории по подготовке кадров;
- 5) методист;
- 6) преподаватели;
- 7) обслуживающий персонал.

Основными задачами УПЦ являются:

- подготовка и переподготовка работников, переводимых на новую работу в связи с механизацией и автоматизацией, перестройкой производства, ростом производительности труда;
- повышение квалификации, получение технических, экономических и других знаний, необходимых для овладения передовой техникой, высокопроизводительными способами труда;
- обучение вторым и смежным профессиям по 40 специальностям основного и вспомогательного производства.

Рассчитаем заработную плату группы работников УПЦ по подготовке кадров ООО «ГДУ». Численность данной группы составляет 5 человек. Организация оплаты труда данной группы построена на повременно-премиальной системе. Проведем расчет заработной платы за апрель 2019 года, месячная премия за анализируемый период в размере 45 % от месячного оклада начислена всем работникам данной группы, так как результаты деятельности превысили показатели плана. Также начислены надбавки за работу в районах крайнего Севера с коэффициентом 1.8 (таблица 3.15). PS: фамилии сотрудников вымышлены.

Каримова О.В.- ведущий инженер по подготовке кадров, имеет высшее профессиональное образование по специальности или иное высшее образование при стаже работы более 5 лет по данной специальности (4 балла), уровень проявления компетенций (8 баллов), премия по результатам деятельности – 45%, отработанных дней 21 из 21.

Должностной оклад составляет:

$D_c = 44000 + (46000 - 44000) / 12 \times 12 = 46000$ тыс.руб. $46000 \times 21 / 21 = 46000$ тыс.руб.

$46000 \times 45\% = 20700$ тыс.руб.,

Районный коэффициент равен 80% $46000 \times 80\% = 36800$ тыс.руб.,

Итого: $46000 + 20700 + 36800 = 103500$ тыс.руб.

С учётом вычета НДФЛ и профсоюза: $103500 - 13\% - 1\% = 14490$ тыс.руб., $103500 - 14490 = 89010$ тыс.руб.

Таким образом, в ООО «ГДУ» на основе представленных расчетов установлена временно-премиальная система оплаты труда. Она не совершенна, недостатки данной системы:

1. Отсутствие мотивированности работников;
2. Отсутствие индивидуальной оценки работы;
3. У работников нет возможности влиять на результат оценки своей работы;
4. Переменная часть заработка зависит только от результатов деятельности организации.

Для того чтобы узнать готовы ли работники УПЦ ООО «ГДУ» к введению новой системы оплаты труда, был проведен опрос, который состоял из следующих вопросов:

1) удовлетворены ли вы существующей системой оплаты труда (да, нет, не знаю) и почему?

2) понимаете ли вы суть действующей системы оплаты труда на предприятии (да, нет, не знаю); готовы ли вы к введению новой системы оплаты труда (да, нет, не знаю).

В анкетировании приняли участие 40 человек.

В результате опроса были получены следующие сведения: 51% опрошенных не удовлетворены существующей системой оплаты труда, указывая то, что не могут влиять на оценку своей работы, 17% работников устраивает система оплаты труда, 32% указывают на несовершенство системы оплаты труда, но не хотят ничего менять. что 59% опрошенных не понимают, как оценивают результаты их труда, это говорит о том, что существующая система оплаты труда не прозрачна, а 10% работников УПЦ понимают, как рассчитывается их заработная плата. что 51% опрошенных не удовлетворены существующей системой оплаты труда, указывая то, что не могут влиять на оценку своей работы, 59% опрошенных не понимают, как оценивают результаты их труда и 79% готовы к изменению системы оплаты труда.

Следовательно, можно предложить совершенно новую, эффективную, гибкую и прозрачную систему оплаты труда, сотрудники смогут повлиять на оценку работы, и смогут самостоятельно рассчитать свой заработок, который будет зависеть от индивидуальных результатов труда.

Результативность предприятия напрямую связана с удовлетворенностью персонала, поэтому предлагаю усовершенствовать систему оплаты труда переводя ее на принцип гибкости.

В качестве рекомендаций по организации системы оплаты труда группе инженеров по подготовке кадров необходимо ввести грейдовую

систему оплаты труда. Данная система основана на том, что должности разделены на грейды, которые зависят от напряженности и сложности труда, от его условий, уровня квалификации работника, а также от его ценности должности.

Выполнен анализ содержания работы, выполняемой по должности инженера по подготовке кадров, определены требования к должности, необходимые для качественного выполнения работы на основе должностной инструкции.

Далее необходимо сделать описание факторов по уровням и откорректировать различие между уровнями внутри каждого фактора и оценить его баллами. (таблица 3.16).

Таблица 3.16

Ключевые факторы оценки должности

Уровень фактора	Балл	Описание уровня
		1. Ответственность
1	4	Ответственность только за свою работу
2	8	Ответственность за результаты отдельных действий под контролем непосредственного руководителя
3	12	Ответственность за результаты регулярных действий рамках функциональных обязанностей
4	16	Выработка решений, влияющих на результат рабочей группы или подразделения, согласование решений с непосредственным руководителем
5	20	Полная ответственность за результаты работы подразделения, за материальные ценности, организационные расходы в рамках бюджета подразделения
2. Самостоятельность в работе		
1	3	Отсутствует необходимость в принятии самостоятельных решений, следует определенным инструкциям, имеется постоянный контроль
2	6	Принимаются стандартные решения под контролем руководителя, нестандартные ситуации решаются начальником
3	9	Цели определены руководством, планирование и организация работы проводится самостоятельно, самостоятельная подготовка решений
4	12	Формулируются только общие цели, работником проводится самостоятельная разработка методов и средств достижения целей
5	15	Работник находится практически под самоконтролем, самостоятельно устанавливает цели и задачи, следуя стратегии организации

Продолжение таблицы 3.16

3. Образование		
1	3	Достаточно среднего или н/высшего образования, специальных знаний не требуется
2	6	Необходимо высшее образование, не обязательно профильное, наличие базового уровня владения специальными методиками и технологиями
3	9	Высшее профильное образование желательно, свободное владение специальными методиками и технологиями
4	12	Высшее профильное образование, требуются углубленные специальные знания и базовые в смежных областях
5	15	Высшее профильное образование и дополнительное в области управления организацией и персоналом
4. Уровень контактов		
1	3	Общение на обычном уровне, практически отсутствуют контакты с клиентами и внешними организациями
2	6	Периодические контакты с клиентами и внешними организациями под контролем непосредственного руководителя
3	9	Регулярные внешние и внутренние контакты, внешние контакты на уровне исполнителей входят в функциональные обязанности
4	12	Постоянные контакты с руководителями среднего уровня внешних организаций
5	15	Внешние контакты на высоком должностном уровне, требующие проведения сложных переговоров, видения стратегии и политики организации.
5. Сложность работы		
1	5	Однообразная работа, постоянное выполнение единичных операций
2	10	Работа больше разнообразная, чем однообразная, выполнение нескольких функций, не требующих особых усилий
3	15	Разнообразная работа, требующая использования элементов анализа, логических рассуждений и выбора путей решения поставленных задач
4	20	Работа требует детального анализа, выбора способов решения разных проблем, координации со смежными подразделениями
5	25	Работа, связанная с творческим подходом к поиску и системному анализу информации, с вычленением, постановкой и формулировкой проблем, разработкой путей решения проблем

Окончание таблицы 3.16

6. Управление сотрудниками		
1	2	Отсутствуют подчиненные, т. е. нет необходимости управлять сотрудниками
2	4	Отсутствуют прямые подчиненные, периодическая координация работ других сотрудников в рамках поставленной задачи
3	6	Координация действий рабочей группы (2–3 человека)
4	8	Управление группой подчиненных для регулярного выполнения функциональных задач
5	10	Управление подразделением: влияние, контроль, постановка задач, мотивация и лидерство.

Установленные уровни фактора требуют соответствия должностей, они рассмотрены на примере УПЦ в таблице 3.17.

Таблица 3.17

Соответствующая должность уровню фактора (пример)

Уровень фактора		Соответствующая должность
1	Низкий	Переплетчик
2	Ниже среднего	Методист
3	Средний	Инженер 2 категории по подготовке кадров
4	Выше среднего	Ведущий инженер по подготовке кадров; Инженер по подготовке кадров 1 категории
5	Высокий	Начальник УПЦ

Проведем оценку работ по каждой позиции на основе факторов, которые являются наиболее существенными. Обычно к ним относятся: знания, опыт, навыки, ответственность. Далее нужно проранжировать и определить удельный вес каждого фактора в зависимости от его важности (по мнению экспертов) (табл. 3.18).

Таблица 3.18

Ключевые факторы и их весовое распределение

№	Фактор оценки	Удельный вес фактора, %
1	Ответственность	25
2	Самостоятельность в работе	15
3	Образование	15
4	Уровень контактов	10
5	Сложность работы	20
6	Управление сотрудниками	15

Человеческий капитал как ведущий фактор развития компании

Для того чтобы оценка была максимально справедливой, необходимо разделить каждый фактор по уровням. Минимальное количество баллов - 100. балльно-факторную матрицу определения грейдов представим в таблице 3.19.

Таблица 3.19

Балльно-факторная матрица определения грейдов

№	Фактор оценки	Удельный вес фактора, %	Минимальное количество баллов	Баллы				
				1	2	3	4	5
1	Ответственность	20	20	4	8	12	16	20
2	Самостоятельность в работе	15	15	3	6	9	12	15
3	Образование	15	15	3	6	9	12	15
4	Уровень контактов	15	15	3	6	9	12	15
5	Сложность работы	25	25	5	10	15	20	25
6	Управление сотрудниками	10	10	2	4	6	8	10

Из таблицы 3.19 получаем итоговый результат оценки должности. Представим оценку должностей инженеров по подготовке кадров УПЦ ООО «ГДУ» (таблица 3.20).

Таблица 3.20

Оценка должностей инженеров по подготовке кадров

УПЦ ООО «ГДУ»

№	Ф.И.О	Должность	Фактор оценки						Сумма баллов
			1	2	3	4	5	6	
1	Каримова О.В.	Ведущий инженер по подготовке кадров	16	12	12	12	20	8	80
2	Багаутдинова И.Н.	Инженер по подготовке кадров 1 категории	16	12	9	9	15	6	67
3	Инышева Т.Г.	Инженер по подготовке кадров 1 категории	16	9	9	9	15	6	64
4	Засуляк Т.А.	Инженер по подготовке кадров 2 категории	12	9	6	6	15	4	52
5	Урванцева И.Г.	Инженер по подготовке кадров 2 категории	12	6	6	6	15	4	49

Иерархия должностей представлена от минимального значения (20 баллов) до максимального значения (100 баллов). Следовательно, при делении максимального значения на минимальное, получаем 5 грейдов. Должности, которые близки и равнозначны по ценности будут относиться к одному грейду.

Для того чтобы определить должностной оклад, входящий в каждый грейд, воспользуемся коэффициентом соотношения (таблица 3.21).

Таблица 3.21

Коэффициенты соотношения должностях окладов и баллов

Грейд	Количество баллов	К min	К сред.	К max
1	0–20	1.0	1.5	2.0
2	21–40	1.5	2.0	2.5
3	41–60	2.0	2.5	3.0
4	61–80	3.0	3.5	4.0
5	81–100	4.0	4.5	5.0

На основе коэффициентов соотношения рассчитаем должностные оклады и представим в таблицы 3.22 минимальный размер окладной части в Ямало-Ненецком автономном округе при грейдовой системе оплаты труда составит 18 500 рублей.

Таблица 3.22

Матрица должностных окладов

Грейд	Минимальный оклад, руб.	Средний оклад, руб.	Максимальный оклад, руб.
1	18 500	21 000	23 500
2	21 000	25 500	30 000
3	30 000	32 750	35 500
4	35 500	40 250	45 000
5	40 500	45 500	50 500

Следовательно, инженеры по подготовке кадров УПЦ ООО «ГДУ» при грейдовой системе оплаты труда получают следующие заработные платы (таблица 3.23).

Таблица 3.23

Расчет заработной платы по грейдовой системе

№	Ф.И.О	Должность	Заработная плата за 1 месяц (окладная часть)
1	Каримова О.В.	Ведущий инженер по подготовке кадров	45 000
2	Багаутдинова И.Н.	Инженер по подготовке кадров 1 категории	40 250
3	Инышева Т.Г.	Инженер по подготовке кадров 1 категории	35 500
4	Засуляк Т.А.	Инженер по подготовке кадров 2 категории	32 750
5	Урванцева И.Г.	Инженер по подготовке кадров 2 категории	32 750

В таблице 3.22 представлен расчет заработной платы группы инженеров по подготовке кадров УПЦ ООО «ГДУ», в заработной плате не учитывались северные надбавки и НДФЛ, чтобы мы смогли сравнить повременнo-премиальную систему труда с грейдовой, далее следует произвести расчет переменной части КРІ, для группы инженеров по подготовке кадров.

Для расчета результативности сотрудника, кроме установленных целей и КРІ выбираются четыре уровня деятельности: недопустимый, низкий, плановый и уровень лидерства.

На данном этапе для каждого уровня деятельности разрабатываются плановые значения показателей и соответствующий им размер премии. При достижении показателей того или иного уровня выплачивается определенный процент к окладу, при недопустимом уровне устанавливается - 0% премии, низком - 10%, плановом - 30% и при уровне лидерства 40% (таблица 3.24).

Таблица 3.24

Цели КРІ и процент вознаграждения

№	Цели	КРІ	Индекс	Вес, %	Процент вознаграждения			
					0%	10%	30%	40%
					Недопустимый уровень	Низкий уровень	Плановый уровень	Уровень лидерства
1	Выполнение план обучения за месяц (проведение экзаменов)	Кол-во, шт.	K1	40	< 2	2–4	5–7	8
2	Повышение качества документации	Кол-во замечаний, шт.	K2	30	> 6	3–6	2–3	1
3	Своевременная подготовка документов на учебные группы	% отклонения по срокам в днях	K3	20	> 55	25–55	55–35	5
4	Своевременное формирование учебных групп	Кол-во шт.	K4	10	< 4	4–7	8–12	13

После получения фактического значения показателей рассчитывается соответствующий размер премии с учетом фактического и планового значения, веса показателя и процента вознаграждения (таблица 3.25).

Премия рассчитывается по формуле (3.6):

Премия = оклад × процент соответствующего уровня выполнения × вес (3.6).

Таблица 3.25

Расчет переменной части группы инженеров
по подготовке кадров по системе КРІ

ФИО	Должность	Оклад	Ключевые показатели результативности								Премия
			К1	40 %	К2	30 %	К3	20 %	К4	10 %	
			%, вып-ия		%, вып-ия		%, вып-ия		%, вып-ия		
Каримова О.В.	Ведущий инженер по подготовке кадров	45000	40		30		30		30		15300
			7200		4050		2700		1350		
Багаутдинова И.Н.	Инженер по подготовке кадров 1 категории	40250	30		40		30		30		12652
			4 830		4 200		2 415		1 207		
Багаутдинова И.Н.	Инженер по подготовке кадров 1 категории	35500	30		40		30		30		10190
			4 260		4 200		2 100		1 050		
Засуляк Т.А.В.	Инженер по подготовке кадров 2 категории	32750	30		30		10		30		8514
			3 930		2 947		655		982		
Урванцева И.Г.	Инженер по подготовке кадров 2 категории	32750	30		40		30		30		10808
			3 930		3 930		1 965		983		

Рассчитаем заработную плату группы работников УПЦ по подготовке кадров ООО «ГДУ», по новой системе оплаты труда грейдирование

(окладная часть) и переменная часть по системе КРІ. Проведем расчет заработной платы за апрель 2019 года, месячная премия зависит от индивидуальной результативности каждого работника, следовательно, премия у всех разная. Также начислены надбавки за работу в районах крайнего Севера с коэффициентом 1.8 (таблица 3.26).

Таблица 3.26

Расчет заработной платы по грейдовой системе и переменной части КРІ

№	ФИО	Должность	Месячный оклад	Месячная премия по результатам деятельности КРІ	Северные надбавки	НДФЛ (13%) Профсоюз (1%)	К выплате (за 1 месяц)
1	Каримова О.В.	Ведущий инженер по подготовке кадров	45000	15300	36000	13482	82818
2	Багаутдинова И.Н.	Инженер по подготовке кадров 1 категории	40250	12652	32200	11914	73188
3	Инышева Т.Г.	Инженер по подготовке кадров 1 категории	35500	10190	28400	10373	63717
4	Засуляк Т.А.	Инженер по подготовке кадров 2 категории	32750	8514	26200	9445	58019
5	Урванцева И.Г.	Инженер по подготовке кадров 2 категории	32750	10808	26200	9545	61213
Итого							336372

В таблице 3.27 представлено изменение заработной платы старой системы оплаты труда (повременно-премиальная) и новой (грейдирование и КРІ).

Таблица 3.27

Сравнительный анализ заработной платы группы инженеров
по подготовке кадров УПЦ ООО «ГДУ»

№	ФИО	Должность	Повре- менно- премиаль- ная СОР	Грейдо- вая СОР + преми- альная часть КРП	Изменение	
					тыс.руб.	% сни- жения з/п
1	Каримова О.В.	Ведущий инженер по подготовке кадров	89 010	82 818	-6 192	7
2	Багаутди- нова И.Н.	Инженер по подготовке кадров 1 категории	77 303	73 188	-4 115	5,3
3	Инышева Т.Г.	Инженер по подготовке кадров 1 категории	69 765	63 717	-6 048	8,7
4	Засуляк Т.А.	Инженер по подготовке кадров 2 категории	68 001	58 019	-9 982	14,7
5	Урванцева И.Г.	Инженер по подготовке кадров 2 категории	71 313	61 213	-10 100	14,2
			375 392	336 372	-39 020	10,4

Таким образом, единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих большое количество времени был основой формирования заработка в организациях разного направления. Основным минусом является то, что должности оцениваются ограниченным количеством факторов, не успевая развиваться вместе с появлением огромного количества новых профессий и должностей, организации приобретают новую специфику, растет необходимость улучшать систему кадровой безопасности и снижения кадровых рисков, а данная система оплаты труда теряет способность объективно и точно оценить ту или иную должность.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Водянова В.В. Экономическая безопасность. Системное представление / В.В. Водянова. – М.: ГУУ, 2010. — 177 с.
2. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://orbook.ru/index-3799.htm#7630> (дата обращения: 01.05.17).
3. Гацко М.Ф. О соотношении понятий «угроза» и «опасность» / М.Ф. Гацко // Обозреватель–Observer. – 1997. – № 7 (90). – С. 24–29.
4. Гимпельсон В.Е. Движение рабочих мест в российской экономике: в поисках созидательного разрушения / В.Е. Гимпельсон, Р.И. Капелюшников, З.А. Рыжикова. – М.: ИД ВШЭ, 2012. – 45 с.
5. Двадцать лет реформ глазами россиян (опыт многолетних социологических замеров): аналитический доклад РАН / под ред. М.К. Горшкова, Р. Крумма, В.В. Петухова. – М.: Весь мир, 2011. – 304 с.
6. Исследование «Эрнст энд Янг» показало 10 основных рисков и возможностей для глобального бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://korrespondent.net/business/press_release/1228636-issledovanie-ernst-end-yang-pokazalo-10-osnovnyh-riskov-i-vozmozhnostej-dlya-globalnogo-biznesa (дата обращения: 23.05.17).
7. Козырева П.М. Доверие и его роль в консолидации российского общества / П.М. Козырева // Социальные факторы консолидации Российского общества: социологическое измерение / под ред. М.К. Горшкова. – М.: Новый хронограф, 2010. – С. 160–199.
8. Копейкин Г.К. Экономическая безопасность в системе управления персоналом / Г.К. Копейкин, В.К. Потемкин. – СПб.: СПбГУЭФ, 2008. – 116 с.
9. Корнилов М.Я. Экономическая безопасность России: основы теории и методологии исследования / М.Я. Корнилов. – М.: РАГС, 2005. – 154 с.
10. Королев В.И. Методология построения модели угроз безопасности территориально-распределенных объектов / В.И. Королев // Технология техносферной безопасности: интернет-журнал. – 2013. – № 2 (48) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ipb.mos.ru/ttb> (дата обращения: 02.05.17).
11. Королев М.И. Экономическая безопасность фирмы: теория, практика, выбор стратегии / М.И. Королев. – М.: Экономика, 2011. – 348 с.
12. Кузнецов Д.А. Подходы к анализу угроз кадровой безопасности в фармации / Д.А. Кузнецов // Вестник новых медицинских технологий. – 2012. – Т. 19, № 2. – С. 380–383.
13. Кузьминова Н.В. Курс лекций по дисциплине «Управление рисками» / Н.В. Кузьминова, Моргунова, Н.М. Филимонова. – Владимир: Изд-во Владим. гос.ун-та. – 2007. – 57 с.
14. Кузнецова Н.В. Угроза кадровой безопасности / Н.В. Кузьминова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2014. – № 2. – С. 80–89.
15. Мальцева И.О. Трудовая мобильность и стабильность: насколько высока отдача от специфического человеческого капитала в России? / И.О. Мальцева. – М.: ГУ ВШЭ, 2007. – 48 с.

16. Менеджмент: учебник / под ред. М.Л. Разу. – М.: КНОРУС, 2017 – 480 с.

17. Метельская Е.А. Управление риском и стратегия развития фирмы. Аутсорсинг управления риском / Е.А. Метельская, О.Н. Дьяченко // Социально-экономические проблемы развития Южного макрорегиона: сборник науч. трудов. – Краснодар: Изд-во Южного института менеджмента, 2013. – Вып. 27. – С. 127–132.

18. Метельская Е.А. Анализ подходов и методов управления рисками в современных условиях хозяйствования и ведения бизнеса / Е.А. Метельская, О.Н. Дьяченко // Социально-экономические проблемы развития Южного макрорегиона: сборник науч. трудов. – Краснодар: Изд-во Южного института менеджмента, 2013. – Вып. 27. – С. 132–139.

19. Митрофанова Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова, А.В. Софиенко; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 205 с.

20. Озерникова Т.Г. Внутрикорпоративная социальная ответственность: трансформация в условиях кризиса / Т.Г. Озерникова // Управление. – 2009. – № 3–4. – С. 40–44.

21. Прохожев А.А. Общая теория национальной безопасности / А.А. Прохожев. – М.: РАГС, 2005. – 344 с.

22. Менеджмент: учебник / под ред. М.Л. Разу. – М.: КНОРУС, 2017 – 480 с.

23. Соломанидина Т.О. Кадровая безопасность компании: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2017. – 599 с.

24. Риски в управлении персоналом организаций: учебное пособие / Слободской А.А., Кутузов С.В., Костицын Н.А., Савук С.Н. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2003 – 145 с.

25. Солодова Н.Г. Корпоративная культура и трудовая комфортность работников в условиях организационных преобразований / Н.Г. Солодова // Управление развитием персонала. – 2007. – № 1. – С. 52–56.

26. Управление рисками организации: интегрированная модель [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummary_Russian.pdf (дата обращения: 12.05.17).

27. Фирсова О.А. Управление рисками организаций: учебно-методическое пособие / О.А. Фирсова. – Орел: МАБИБ, 2015. – 82 с.

28. Чумарин И. Кадровая безопасность / И. Чумарин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.poteri.net/publications/personnel-safety/>

29. Ярочкин В.И. Секьюритология – Наука о безопасности жизнедеятельности / В.И. Ярочкин. – М.: Ось-89, 2000. – 400 с.

Для заметок

Научное издание

Зоткина Наталия Степановна
Гусарова Мирослава Сергеевна
Копытова Анна Васильевна

**ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ
КАК ВЕДУЩИЙ ФАКТОР
РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ**

Монография
Чебоксары, 2021 г.

Компьютерная верстка *М.Ю. Фомин*
Дизайн обложки *Н.В. Фирсова*

Подписано в печать 31.08.2021 г.
Дата выхода издания в свет 08.09.2021 г.
Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Печать офсетная.
Гарнитура Times. Усл. печ. л. 9,5325. Заказ К-865. Тираж 500 экз.

Издательский дом «Среда»
428005, Чебоксары, Гражданская, 75, офис 12
+7 (8352) 655-731
info@phsreda.com
<https://phsreda.com>

Отпечатано в Студии печати «Максимум»
428005, Чебоксары, Гражданская, 75
+7 (8352) 655-047
info@maksimum21.ru
www.maksimum21.ru