

УДК 005

**Байлов Михаил Петрович,**

магистрант,

Школа управления и междисциплинарных исследований

Институт экономики и управления,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента

России Б.Н.Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

**Исмагилова Галина Вячеславовна,**

кандидат экономических наук, доцент,

кафедра экономики и управления

на металлургических и машиностроительных предприятиях,

Институт экономики и управления,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента

России Б.Н.Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

## **ИССЛЕДОВАНИЕ МЕТОДОВ В ФОРМИРОВАНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА НА МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ ДЛЯ РАБОТЫ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

### *Аннотация:*

В статье обобщены методы формирования человеческого капитала на металлургическом предприятии для работы в современных условиях. Сформулированы важные концептуальные стороны компетентностного подхода в строительстве человеческого капитала предприятия. Предоставлен краткий обзор практик применения компетентностного подхода к формированию и развитию человеческого капитала сотрудников предприятия.

### *Ключевые слова:*

человеческий капитал, компетентностный подход.

Массовое интенсивное внедрение наукоемких технологий на предприятиях высокотехнологичных отраслей в настоящее время требует качественно новых подходов при поиске и подготовке высококвалифицированных кадров. Условия функционирования современных российских предприятий характеризуются динамично меняющейся внешней средой: растущим давлением со стороны конкурентов, нестабильностью спроса на товары и услуги, постоянно развивающихся технологий. В связи с этим наблюдается дефицит высококвалифицированных кадров, способных сразу после трудоустройства приступить к выполнению ответственных задач. В этих условиях одним из главных резервов, факторов выживания на рынке и долгосрочного устойчивого развития предприятия становится человеческий капитал.

Понятие человеческого капитала не ново в экономике и управлении, зарубежные и отечественные исследователи ведут разработку теоретических аспектов его формирования и развития примерно с XVIII века. Т. Шульц в своей работе писал, что все человеческие способности являются врожденными или приобретенными, при этом человеческим капиталом называются те приобретенные качества, которые могут быть усилены вложениями. Инвестициями (вложениями) в человеческий капитал Т. Шульц считал затраты на обучение и образование [1].

С помощью обширного статистического материала Г. Беккер доказал, что именно образование работников является ключевым фактором увеличения доходов как самих сотрудников, так и работодателей. Таким образом, «инвестиции в образование» рассматриваются как капиталовложения [2].

Важными структурными элементами человеческого капитала являются капитал образования и капитал здоровья. А. В. Ткаченко в своей работе пишет, что капиталом здоровья являются инвестиции, направленные на состояние здоровья человека, а капитал образования является полученными знаниями и навыками, используемыми для производства и являющимися источником дохода, при этом инвестиции в капитал образования необходимы для развития врожденных качеств в профессиональные. В.Ф. Максимова классифицирует человеческий капитал по признаку принадлежности, выделяя следующие виды:

- индивидуальный;
- корпоративный;
- государственный.

Индивидуальный человеческий капитал – это те накопленные запасы знания и навыки, которые приносят ему дополнительный доход, состоит из капитала здоровья и капитала образования.

Корпоративный человеческий капитал состоит из трудовых ресурсов и нематериальных активов: квалифицированные кадры, высокие технологии, собственные разработки, повышающие эффективность производственной деятельности предприятия.

Государственный человеческий капитал обеспечивает конкурентоспособность страны в мире и включает трудовые ресурсы, производства, технологии. Высокий уровень и качество образования являются факторами экономического роста страны. Первоочередной задачей во всех масштабах является накопление и развитие человеческого капитала, как одного из важнейших факторов экономического роста.

При этом капитал здоровья является более важным элементом в структуре человеческого капитала, чем капитал образования, так как именно от здоровья зависит физическая способность человека качественно трудиться и продолжать наращивать капитал образования, принося доход как себе, так и работодателю [3].

Что касается капитала образования, то А.И. Добрынин в своей работе пишет, что конкурентное преимущество в современном мире не определяется природными и финансовыми ресурсами, а определяется уровнем образования общества и накопленными им знаниями [4]. Работа ВУЗов при этом жестко стандартизирована и подчинена строгой учебной программе, что, ввиду инертности системы образования, является тормозящим фактором развития человеческого капитала.

С конца 80-х годов XX века проявился интерес исследователей и практиков управления к компетентностному подходу в управлении человеческими ресурсами. Этот интерес был вызван революционными изменениями оценки роли персонала, системы управления персоналом со стороны ведущих компаний. Практика показывает, что успешные компании рассматривают персонал как ключевой ресурс [5].

В XX–начале XXI века конкуренция сводилась к ресурсной базе, техническому совершенствованию и других легко копирующихся атрибутов. На текущем же уровне развития мировой экономики единственный атрибут компании не может быть скопирован – его сотрудники. Согласно европейским исследованиям, среднестатистическая компания использует потенциал своих человеческих ресурсов на 20%.

Понятие «компетенция» по-разному трактуется американской и европейской экономическими школами. Европейский опыт под компетенцией понимает описание служебных обязанностей и ожидаемых результатов работы в соответствии с действующими требованиями. В американской практике – требования к действиям сотрудника, связанных с достижением ожидаемых результатов в работе. Российская же практика объединяет обе трактовки: применяются одновременно и модели, и профессиональные стандарты. В целом

под компетенциями понимают описание ожидаемого поведения в контексте деятельности [6].

Модели компетенций и профессиональные стандарты – это инструменты управления по компетенциям, которые определяют критерии к сотрудникам и трудоустраиваемым, оценки человеческих ресурсов и результата. Компетенции устанавливают критерии поведения сотрудников, поощряемого в данной компании.

Для управления человеческим капиталом компании разрабатывают и применяют следующие компетенции:

- общие – требования к поведению всех сотрудников, отражают ключевые ценности всей компании;
- управленческие (лидерские) – требования к поведению руководителей и сотрудников их замещающих;
- профессиональные – требования к определенной профессии.

На данном этапе развития теории управления наибольшее применение имеют общие и управленческие компетенции. Компетентностный подход согласовывает цели бизнеса и организационной структуры управления [7].

Компетентностный подход в управлении использует такие инструменты, как анализ работы, структурированное интервью, обратная связь 360 градусов и т.д.

В целом, компетентностный подход представляет собой сбалансированную и полную управленческую технологию, регулиующую поведение людей, которое необходимо для достижения компанией поставленных целей. Управление по компетенциям подразумевает разработку и внедрение стандартных корпоративных требований к компетенциям персонала и создание условий для их приобретения, развития и использования.

Любой подход к формированию и развитию человеческого капитала, в первую очередь, связан с образованием. Образование должно формировать у студентов такие качества, которые необходимы работодателю. Значительная часть современных работодателей разрабатывают собственные подходы к оценке персонала, которые являются частью методов управления на основе компетенций.

Существенным недостатком традиционного подхода считается огромное расхождение способностей, знаний, навыков, связанных с конкретным видом деятельности. В контексте этого подхода отсутствуют правила оценки результатов труда, нет критериев успешности специалиста. Возместить этот недостаток традиционного подхода может компетентностный подход, позволяющий сформировать ряд профессиональных компетенций, необходимых для эффективной деятельности.

Применение компетентностного подхода в компании имеет как достоинства, так и недостатки. Сильными сторонами компетентностного подхода являются:

- связь образования и профессиональной деятельности;
- ориентация на личную эффективность работника;
- поддержка мобильности работников;
- объективность оценки персонала.

Слабыми сторонами являются:

- отсутствие на многих предприятиях системы оценки работников;
- отсутствие методического инструментария, нацеленного на оценку уровня сформированности компетенций работников;
- трудоёмкость разработки компетентностной модели в организации;
- нехватка специалистов для разработки компетентностных моделей.

Претворение в жизнь компетентностного подхода позволяет реализовывать взаимодействие образования с производственной деятельностью. При приеме на работу у кандидата проверяется степень выраженности компетенций, развитых в процессе образования, по прошествии времени сотрудник изучает специализированные профессиональные компетенции, присущие его определенному рабочему месту.

Утверждение работника на конкретную должность указывает на достаточность уровня его профессионализма условиям рабочего места.

Продвижение новаторских процессов в производственную сферу провоцирует потребность считать обучение частью бизнес-процессов организации. Компетентностный подход становится базисом для создания структуры трудовых отношений, объединяющих требования предпринимательства, управления персоналом и цели современного образования.

Применяемые технологии и инструменты также различаются для российских и зарубежных компаний, что обусловлено разницей приоритетов. В России, Великобритании, США наиболее популярны обучение на рабочем месте, внешние конференции, курсы и тренинги. Широко применяются за рубежом, но редко используются в России коучинг линейными менеджерами или внешними специалистами, внутренние мероприятия по обмену знаниями, наставничество. Вместе с тем, практика зарубежного бизнеса показывает, что применение коучинга в управлении персоналом способствует значительному повышению эффективности работы и развитию профессиональных навыков сотрудников. Наставничество и коучинг иногда ошибочно отождествляют, однако коучинг – задавание вопросов, а наставничество – передача опыта [8]. В Европе и США также практикуются методы обучения как ротация – перевод в другую структуру или даже компанию на определенное время, рабочая тень – непрерывное «преследование» опытного сотрудника менее опытным, электронные курсы и т.д.

На текущем этапе развития, человеческий капитал не является объектом учета, так как его нельзя отнести к нематериальным активам ввиду неотделимости человеческого капитала от его носителей. С позиции учета это является существенным недостатком.

Из всех вышеперечисленных методов наиболее значимым остается на данный момент обучение. Но обучение специалистов высокого уровня невозможно без взаимодействия ВУЗов и предприятий. При этом только в тесном сотрудничестве, при котором часть функций обучения ложится на профильное предприятие, возможно формирование человеческого капитала металлургического предприятия для работы в современных условиях.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Schultz, T. W. Investment in Human Capital [Text] / T.W. Schultz // The American Economic Review. 1961. Vol. 51. Pp. 1–17.
2. А.Ф. Лысков. Человеческий капитал: понятие и взаимосвязь с другими категориями./ Менеджмент в России и за рубежом/ №6, 2004.
3. Максимова В.Ф. Инвестиции в человеческий капитал – учебное пособие. – Москва. 2010. – 54 с. – ISBN 978-5-374-00328-4.
4. Добрынин А.И. Экономическая теория / А.И. Добрынин [и др.]. – 3-е изд. – Санкт-Петербург: СПбГУЭФ, ПИТЕР, 2003. – 544 с.
5. М. А. Барсук, А. А. Лютина Персонал как важнейший ресурс организации // *Juvenis scientia*. 2016. №5.
6. Зимняя И. А. Компетенция - компетентность: субъектная трансформация // *Акмеология*. 2010. №2.
7. Овчинников М.П. Компетентностный подход в управлении корпорациями // *Инновационная наука*. 2015. №10-2.
8. Брод Роб Коучинг и наставничество в профессиональном развитии менеджеров: проблемы и возможности // *Университетское управление: практика и анализ*. 2005. №7.

**Baylov Mikhail Petrovich,**  
master's student,  
School of Management and Interdisciplinary Studies, InEU

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin  
Yekaterinburg, Russian Federation

**Ismagilova Galina Vyacheslavovna,**  
Candidate of Economic Sciences, Associate professor,  
Department of Economics and Management at Metallurgical  
and Machine-Building Enterprises,  
Graduate School of Economics and Management,  
Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin  
Yekaterinburg, Russian Federation

**RESEARCH OF METHODS IN THE FORMATION OF HUMAN CAPITAL  
AT A METALLURGICAL ENTERPRISE FOR WORK IN MODERN  
CONDITIONS**

*Abstract:*

The article summarizes the methods of human capital formation at a metallurgical enterprise for working in modern conditions. The important conceptual aspects of the competence approach in the construction of the human capital of the enterprise are formulated. A brief overview of the practices of applying the competence approach to the formation and development of the human capital of the company's employees is provided.

*Keywords:*

human capital, competence approach.