благо фирмы – благо человека

развитие человеческого капитала как основы интеллектуального капитала компании

Значимость интеллектуальных ресурсов существенно возросла на рубеже XX-XXI веков. В это время материальные ресурсы перестали в достаточной степени обеспечивать экономический рост, при этом инновационные изменения в экономике обеспечиваются в первую очередь на базе интеллектуального капитала. Лидирующие компании США, Западной Европы и Японии основное внимание в своей деятельности уделяют созданию, развитию и эффективному использованию интеллектуального капитала.

Зубко В.Ю.
аспирантка кафедры менеджмента, Российская академия государственной службы при Президенте РФ
victoria.zubko@gmail.com

Основой интеллектуального капитала, имеющего непосредственное отношение к человеку, является человеческий капитал. Это знания, практические навыки, опыт, способности, моральные ценности работников компании. Именно сотрудники являются носителями интеллектуальных ресурсов компании, а все остальные компоненты интеллектуального капитала – производные от человеческого труда и умственной деятельности.

Человеческий капитал, будучи неосязаемой формой капитала, неотделим от тех, кому он принадлежит, и не может быть скопирован или воспроизведен ни в одном другом предприятии. Руководители компаний должны уделять основное внимание развитию данного вида интеллектуального капитала, используя наиболее оптимальные и эффективные механизмы. Человеческий капитал в структуре интеллектуального капитала компании *является базовым и определяющим успешное развитие остальных составляющих.*

Основной целью развития человеческого капитала является обеспечение организации

квалифицированным и лояльным персоналом, за счет работы которого организация достигает увеличения эффективности деятельности и укрепляет своё конкурентное преимущество, что ведет к росту её стоимости.

Важным направлением развития человеческого капитала организации является внедрение целостной системы обучения персонала и повышения его квалификации. Данный механизм повышает конкурентоспособность фирмы, помогая ей своевременно реагировать на постоянно изменяющиеся условия рынка, поскольку обучение персонала способствует формированию инноваций, генерации новых идей и решений. Чтобы адекватно и своевременно реагировать на рыночные изменения, каждая организация должна стать обучающейся, где основой является постоянное обучение, генерирование знания и его совместное использование, культура обучения, гибкость и экспериментаторство.

Повышение квалификации персонала способствует привлечению хороших специалистов, снижению текучести кадров, использованию новых технологий, улучшению качества продукции и услуг, что позволяет в большей степени удовлетворить потребности клиентов. В этом же ряду выявление потенциальных лидеров и руководителей, стремление компании быстрее реагировать на изменяющиеся условия рынка. Качественное обучение персонала дает большую отдачу работодателю в виде роста производительности и общего вклада в бизнес со стороны сотрудников за счет накопления ими профессионального опыта и квалификации. Обучение сотрудников, совершенствование их профессиональных навыков и знаний, предоставление профессиональных сертификатов и лицензий повышает степень их преданности компании. Все эти меры являются крайне важными для развития интеллектуального капитала фирмы, а значит, и для поддержания её конкурентоспособности.

На наш взгляд, значительна роль непрерывного внутрифирменного обучения как инструмента развития человеческого капитала,

Ключевые слова:
интеллектуальный капитал, человеческий капитал, инструменты развития человеческого капитала

человеческий капитал в структуре интеллектуального капитала компании является базовым и определяющим успешное развитие остальных составляющих

направленного на эффективную передачу накопленного производственного опыта и уникальных специфических знаний, обновление и совершенствование знаний, формирование интеллектуального потенциала. Достижение поставленных целей осуществляется при активном использовании современных эффективных форм и методов обучения как вне рабочего места, так и непосредственно на рабочем месте. Из зарубежных методов наиболее приемлемыми для российских предприятий считаются *ротация кадров, деловые игры, разбор практических ситуаций.*

Эффективным методом развития и использования человеческого капитала служат *неформальные интеллектуальные группы* внутри организации. Этот способ обучения и передачи знаний – участие персонала компании в неформальных группах, основанных на социальных и профессиональных интересах. Участники неформальных групп сотрудничают друг с другом, инициативно делятся идеями и учатся друг у друга, передают свои знания и опыт группе. Такие объединения возникают сами собой, без распоряжения руководителей, но их легко разрушить давлением ограничений и формальных структур. Неформальные группы не могут контролироваться руководителями, но при этом менеджеры могут способствовать их развитию.

Ещё одним рациональным инструментом развития человеческого капитала является *соглашение между руководителями и сотрудниками.* Данное соглашение становится эффективным, если в нем отражаются ожидания обеих сторон. Таким образом, достигается полное взаимопонимание между сторонами, которое при четком формулировании обоюдных обязательств, позволяет предотвращать возможные конфликты. Если обе стороны соглашения доверяют друг другу и готовы открыто делиться предложениями, стремятся принять противоположную сторону, им легко удается прийти к взаимовыгодному соглашению.

При этом взаимовыгодное соглашение требует наличия доверия и коммуникации, поскольку

фирмы – о человеке

ку должно быть открытым для переговоров и поправок. Любая сторона вправе инициировать процесс переговоров с целью изменения условий соглашения. Стороны открыто делятся своими мыслями и предложениями как равноправные участники. К сожалению, во многих компаниях такое общение на официальном уровне не практикуется.

При составлении соглашения между руководством и сотрудниками необходимо соблюдение руководством следующих рекомендаций:

- указывать желаемые результаты, но не навязывать методы и средства их достижения;
- определять общие правила и ограничения, но не напирать на конкретные инструкции и процедуры, чтобы при изменении обстоятельств люди могли проявить инициативу;
- указывать все доступные ресурсы внутри и вне организации;
- вовлекать подчиненных в выработку эталонов и критериев приемлемой и отличной работы;
- поддерживать высокий уровень доверия и при оценке результатов использовать не только так называемые объективные и количественные измерения, но и внутреннее ощущение хорошо выполненной работы;
- объяснять работникам, какие позитивные и негативные последствия будет иметь достижение желаемых результатов или их отсутствие;
- необходимо, чтобы соглашение о сотрудничестве подкреплялось структурой и системами организации.

Обычные должностные инструкции, описание обязанностей сотрудника подразумевают внешний контроль со стороны руководства. Но в условиях действия данного соглашения вместо внешнего действует внутренний контроль. Работник понимает, что надлежащее исполнение обязанностей для него выгодно, поэтому он сам придерживается установленных соглашением условий.

Показателем развития человеческого капитала служит повышение степени приверженности сотрудников своей компании. Наиболее эффективным инструментом усиления при-

обучение сотрудников, совершенствование их профессиональных навыков и знаний, предоставление профессиональных сертификатов и лицензий повышает степень их преданности компании

верженности персонала является создание совместного владения. Такое владение заключается в следующем: работник, а точнее то, что он делает – результат труда принадлежит компании, в то время как компания принадлежит работнику, например, посредством акций.

Система премирования работников, основанная на результатах труда, пользуется все большей популярностью. Чтобы человеческие ресурсы сыграли положительную роль в развитии и управлении человеческим капиталом, они должны передавать компании знания в разных направлениях её деятельности. При этом премии сотрудникам становятся дивидендами по их вложениям в человеческий капитал.

Вовлечение персонала компании в процесс принятия решения и делегирования полномочий является эффективным способом повышения приверженности сотрудников компании, их преданности общему делу. Необходимо четкое осознание сотрудником границ своей ответственности, целей и критериев оценки своей работы. То есть сотрудник должен знать, какие полномочия ему делегированы и какую ответственность он несет в связи с ними. Он должен понимать, что является результатом его работы и каковы должны быть его действия по достижению такового. Работник должен осознавать так же то, какие требования предъявляются к результатам его деятельности и как они влияют на работу и результаты его коллег.

если обе стороны соглашения доверяют друг другу и готовы открыто делиться предложениями, стремятся принять противоположную сторону, им легко удается прийти к взаимовыгодному соглашению

Мотивация и стимулирование персонала являются одним из самых значимых инструментов развития человеческого капитала организации. В организациях мотивация и стимулирование развития человеческого капитала может осуществляться на основе использования внутреннего и внешнего вознаграждения.

Внутреннее вознаграждение сотрудник получает от самой работы. Для него вознаграждением является самоуважение, а также значимость выполняемой работы и её результатов. При этом руководители имеют достаточно доступный способ обеспечить своим работни-

фирмы
человека

кам такой тип вознаграждения путем создания соответствующих условий труда и точной постановки задач.

Внешнее вознаграждение сотрудник получает от самой компании в виде повышения заработной платы, получения бонусов, премий и льгот, а также продвижения по службе, сопровождаемого повышением статуса и престижа. Для определения эффективных пропорций внутреннего и внешнего вознаграждения в целях мотивации сотрудников руководство компании должно определить их потребности.

Посредством *предоставления социальных льгот* сотрудникам – пакет материальных и нематериальных благ, соответствующий занимаемому положению работника – работодатель решает следующие задачи: стимулирование к длительной работе в компании; повышение лояльности персонала; укрепление корпоративной культуры; укрепление внутреннего и внешнего имиджа компании, заботящейся о своих сотрудниках.

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала являются важными элементами комплексной системы кадрового менеджмента, фактором повышения экономической эффективности работы организации. Стимулирование не принесет желаемых результатов, если оно не адекватно механизму мотивации.

Работа менеджера, направленная на мотивацию сотрудников, должна включать изучение и выявление потребностей и интересов работников, мотивов их поведения. Менеджеры должны понимать и учитывать особенности людей по формированию целей деятельности и выбору способов реализации этих целей. Для наиболее полного раскрытия способностей сотрудника, улучшения результатов его работы руководители должны создавать благоприятные условия.

Наибольший интерес для мотивационных воздействий представляют социальные и моральные потребности сотрудников. Прежде всего, это такие потребности, как потребность в признании, уважении, самовыражении, во власти

необходимо четкое осознание сотрудником границ своей ответственности, целей и критериев оценки своей работы

все составляющие интеллектуального капитала компании взаимодействуют и влияют друг на друга

и влиянии на людей, успехе, творческой, перспективной работе и так далее.

В числе основных результатов развития человеческого капитала компании можно выделить следующие: повышение квалификации работников; совершенствование профессиональных навыков и рост опыта сотрудников; улучшение взаимопонимания между руководителями и сотрудниками. Руководители начинают лучше понимать потребности своих сотрудников, а значит, эффективно их мотивировать. Растут приверженность и лояльность сотрудников, их преданность общему делу.

Необходимо отметить, что все составляющие интеллектуального капитала компании взаимодействуют и влияют друг на друга. Направление усилий на развитие, в частности, человеческого капитала оказывает положительное влияние на развитие других составляющих. Это является основным аспектом отражения важной роли интеллектуального капитала в обеспечении долгосрочного роста стоимости компании.

Литература

1. Андриссен Д., Тиссен Р. Невесомое богатство. – М.: Олимп-бизнес, 2004.
2. Интеллектуальный капитал – стратегический потенциал организации: Учебное пособие / Под ред. А.Л. Гапоненко, Т.М. Орловой – М.: Социальные отношения, 2003.
3. Кови С.Р. Принцип-центричное руководство / Пер. с англ. П.А.Самсонов. – М.: Попурри, 2002.
4. Комисарова Т.А. Управление человеческими ресурсами. – М.: Дело, 2004.
5. Лукичева Л.И Управление интеллектуальным капиталом. – М.: Омега-Л, 2007.
6. Стюарт Т.А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатство организаций / Пер. с англ. В. Ноздриной. – М.: Поколение, 2007.
7. Управление знаниями в инновационной экономике / Под ред. Б.З. Мильнера. – М.: Экономика, 2009.

КЭ