теоретические фундаментальные знания, не всегда отвечающие современным стандартам. Академическое теоретическое образование в огромной степени лишает обучающихся возможности проявлять полученные знания на практике, формировать собственную точку зрения и собственный взгляд на текущее положение вещей. Возникает острая необходимость приобщения высшего образования к практической деятельности. Проводимые на базе ВУЗов конференции, круглые столы, научные семинары, форумы и т.д. должны объединять не только студентов, преподавателей, научных работников, но и предпринимателей, представителей успешных компаний, политиков, которые смогли бы поделиться своим практическим опытом и придать данным мероприятиям прикладной характер. Студенты ВУЗов должны иметь возможность практической реализации своих интеллектуальных и творческих способностей посредством обучения и стажировок в бизнес - структурах, научных центрах; должны иметь опыт общения с бизнес элитой. А бизнес - структуры в свою очередь, получают «проверенный» интеллектуальный капитал, тем самым снижая риски, возникающие в связи с отсутствием квалификации и необходимых навыков у сотрудников, а также получают возможность существенного сокращения транзакционных издержек, связанных с поиском и наймом сотрудников.

Таким образом, все институты выполняют свою непосредственную миссию, но трансформация отдельного института не может происходить локально, не затрагивая прочие институты. Полагаем, необходимо, прежде всего, повышать инновационную активность бизнеса и стимулировать его вкладываться в исследования и разработки. Государственные расходы, направляемые в науку, должны наращиваться и использоваться максимально эффективно и сосредотачиваться в фундаментальных исследованиях и прорывных технологиях. Однозначно, российской социально - экономической системе необходима существенная модернизация, которая должна затронуть все ее основные элементы. Но для эффективной трансформации институтов и инновационной модернизации экономики должна быть выстроена качественная платформа, которая даст возможность аккумулировать все необходимые ресурсы и позволит всем элементам системы развиваться динамично и взаимосвязано.

1. Институциональное управление в инновационной среде. Манохина Н.В., Мирошниченко Н.В., Устинова Н.Г.; М-во образования и науки РФ, Федеральное гос. бюджетное образовательное учреждение высш. проф. образования "Саратовский гос. социально-экономический ун-т". Саратов, 2011.
2. Устинова Н.Г., Тучина Н.А., Ромашкин Т.В. Цифровая экономика как новая парадигма управления. Современная экономика: проблемы и решения. – М.: Издательство «Перо», 2018. С. 130-135.
3. Устинова Н.Г., Тучина Н.А., Ромашкин Т.В. Корпоративное управление институциональными инновациями в условиях перехода к цифровой экономике. Эпоха науки. 2018. № 13. С. 61-65.

Трилицкая О.Ю.
Программы управления человеческим капиталом
в жилищно-коммунальном хозяйстве

Волгоградский государственный университет
(Россия, Волгоград)

doi: 10.18411/lj-07-2018-47

idsp: 000001:lj-07-2018-47

Аннотация

Управление человеческим капиталом организации является важнейшим элементом в развитии предприятия в целом, поскольку успехи организации в хозяйственной и финансовой деятельности – это достояние и заслуга персонала. Долгий период развития экономики в ведущих экономически развитых странах с рыночной экономикой убедительно свидетельствует о том, что компания может достичь эффективности лишь в том случае, когда за основу взята концепция управления организацией, где человек

признается высшей ценностью фирмы. На сегодняшний день многие руководители стали осознавать, что, улучшая использование человеческого капитала предприятия, можно добиться повышения качества предоставляемых услуг и получения высокой прибыли.

В статье рассматриваются теоретические подходы к исследованию человеческого капитала, прослежена эволюция развития теорий человеческого капитала, определена структура человеческого капитала, рассмотрен российский опыт реализации программ управления человеческим капиталом и основные тенденции управления человеческим капиталом.

Ключевые слова: Человеческий капитал, теории человеческого капитала, конкурентные преимущества, предприятия жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ), конкурентоспособность на рынке, предприятие, структура человеческого капитала.

На сегодняшний день предприятия функционируют в таких динамичных условиях хозяйствования, что без рационально организованной программы по управлению человеческим капиталом их успешная деятельность не представляется возможной, поскольку именно человеческий капитал является фундаментом в эффективности деятельности организации и ее экономического роста.

Данный факт осознает всё большее количество управленцев, поскольку современные исследования указывают на ведущую роль человеческого капитала в приобретении конкурентных преимуществ на рынке.

На предприятиях жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) персоналу отводится одно из главных мест, поскольку именно от него во многом зависит обеспечение качества потребительских свойств и режима предоставления услуг, а также стабильность работы самого предприятия.

Управление персоналом, в особенности мотивационными процессами в государственных организациях имеет свою специфику. В отличие от коммерческих компаний, кадровая политика которых направлена преимущественно на повышение уровня их конкурентоспособности на рынке и извлечение прибыли, то для муниципальных предприятий важность работы с персоналом обусловлена стремлением повысить качественные характеристики результатов труда.

В отечественной практике не выработано единого взгляда на разработку программы по управлению человеческим капиталом. К тому же, следует отметить, что несмотря на стратегическую важность отрасли ЖКХ, происходит практически полное игнорирование исследований, посвященных человеческому капиталу предприятий данной отрасли, что обуславливает актуальность выбранной темы исследования, определяет цель, задачи и содержание научно-исследовательской работы.

Теория человеческого капитала как достижение экономической мысли стала результатом тысячелетней эволюции взглядов исследователей на ключевую единицу человеческого капитала – развитие человеческих способностей к труду. Еще ученые античности полагали, что отдельные человеческие силы способны создавать материальное богатство: поначалу личное, а впоследствии и общественное, а их качественные особенности повышают эффективность этого производства. Соответственно, улучшение человеческих сил, безусловно, целесообразно. Приведем основные предпосылки к развитию теории человеческого капитала в табл. 1.

Таблица 1.

Предпосылки к возникновению теории человеческого капитала в основных экономических течениях

Экономическое течение	Последователи	Предпосылки к возникновению теории человеческого капитала
Меркантилисты	А.Серра И.Т. Посашков В.Н. Татищев	Практически нет. «Капитал = деньги (золото, серебро)»
Физиократы	Ф.Кене	Считал источником чистого дохода – землю и труд. Без

		приложения руда к земле она не представляет ценности.
Классическая политическая экономия	У.Петти	Включил развитые человеческие способности в состав основного капитала. Считал, что богатство общества зависит от характера знаний людей и их способностей.
	А.Смит	Включил «приобретенные и полезные» способности жителей и членов общества в основной капитал, приобретение таких способностей связывал с издержками, которые представляют собой основной капитал, реализующийся в личности.
	Дж.Милль	Считал, что вложения капитала при наличии трудовых ресурсов могут привести к расширению производства.
	Ж.Б.Сей К.Маркс	Ввел в структуру капитала предпринимательскую способность. Выделил особенности товара «рабочая сила». Подчеркнул роль образования и накопления опыта.
	А.Маршалл	Относил к капиталу нематериальные блага: знания, деловые способности, профессиональное мастерство и деловые связи предпринимателя.
Маржинализм	И.Фишер	Включил в структуру капитала любое благо, приносящее доход своему владельцу, даже талант. Выделил несколько видов капитала, в том числе человеческий.

Источник: сост.авт. по [4, с.15]

Классики экономической теории исследовали аспекты человеческого капитала с позиций определения роли рабочей силы в общественном производстве. Согласно их представлениям рабочая сила - это главный движущий фактор процесса производства, а общественное воспроизводство в широком понимании - это возобновление производства товаров и собственно рабочей силы [14, с.7]. А. Смита считают родоначальником теории человеческого капитала. По его мнению, представленному в «Исследовании о природе и причинах богатства народов» (1776г.), главенствующая роль в производстве богатства отводится живой производственной силе работника, его способности к труду, знаниям и навыкам [1, с.16].

В качестве самостоятельного раздела экономического анализа теория человеческого капитала оформилась к середине XX века. В 50-е годы исследовательский вектор с процесса использования имеющейся рабочей силы сместился на процесс создания качественно новой рабочей силы, поскольку ввиду условий научно-технической революции образовался дефицит кадров высокой квалификации. В экономическую науку впервые после А. Смита и К. Маркса пришло понимание того, что наибольшую ценность и движущую силу экономического роста и развития представляют люди, а не машины. Вместе с тем, понятие национального богатства получает более широкое толкование: наряду с вещественной составляющей капитала, в него включают финансовые активы, материализованные знания и способности человека к производственному труду [4, с.25].

В основу целостной концепции человеческого капитала положены идеи, выдвинутые Нобелевскими лауреатами Т. Шульцом и Г. Беккером. Т. Шульц впервые стал применять к исследованию способностей человека категории, которые используются при анализе капитала в классической политэкономии: прибыль, условия инвестирования и прочие, таким образом, сравнивая в экономическом смысле человека с вещественным капиталом [9, с.51]. Заслуга концептуализации исследований о капитализации человеческих знаний и способностей принадлежит Г. Беккеру. По его мнению, человеческий капитал – это имеющийся у каждого индивида запас знаний, навыков и мотиваций. При этом вложениями, улучшающими квалификацию, знания или здоровья человека, могут считаться образование, накопление профессионального опыта, охрана здоровья, поиск информации, географическая мобильность, поскольку они способствуют увеличению денежных или натуральных доходов [3, p.12]. Таким образом, важнейшим вкладом Т. Шульца и Г. Беккера в развитие теории человеческого капитала можно считать обоснование соизмерения качественных характеристик работника с размерами

получаемых им доходов, в том числе и неденежных, а также исследования вопросов целесообразности вложений в человека, его здоровье и образование с экономической точки зрения.

Американский экономист Л. Туроу сформулировал первое обобщающее определение категории «человеческий капитал»: способность людей производить предметы и услуги. Следует отметить, что, говоря о способности он выделял экономическую способность, оказывающую влияние на производительность всех других вложений. Уделяя большое внимание анализу производства человеческого капитала, Л. Туроу утверждал, что «последствия материального ущерба могут быть преодолены, последствия ущерба интеллектуального – никогда». Л. Туроу также сделал вывод о необходимости единства жизнедеятельности как источника формирования и накопления человеческого капитала, полагая, что потребление, производство и инвестирование – это совместные продукты деятельности человека по поддержанию жизни [5, с.31]. Таким образом, исследователь указывает на огромную роль способностей человека как для предприятия, так и для любой страны в целом, а также их развития по инновационному пути и повышению конкурентоспособности. Поэтому можно констатировать смещение акцента с капитала материального на человеческие знания и способности, которое произошло в экономической науке в конце XX века.

Особенную популярность теория приобрела за рубежом, однако не разделялась всеми единогласно. В 60-70 годы XX века она была подвержена резкой критике педагогической общественности, поскольку теория «умалчивает культурную ценность образования» и уравнивает человека и машину [7, с.87]. Однако некоторые исследователи в области человеческого капитала (Дж. Кендрик, Э. Денисон, Т. Шульц) рассматривали в качестве человеческого капитала только образование [9, с.36-56]. Некоторые экономисты являются сторонниками того, что необходима замена такого понятия фактора производства как «труд», понятием «человеческий капитал», и учету он подлежит в качестве основных фондов в разделе нематериальных активов, а не в оборотных средствах. Подтверждение данного тезиса можно найти в работах М. Блауга, который констатирует, что «экономисты-классики обычно говорили о «земле, труде и капитале», тем не менее, экономическая наука современности «уже давно ассимилировала землю с капиталом. Осталось еще сделать один шаг и свести труд к капиталу» [2, с.121].

На рубеже XX-XXI века теория осталась столь же популярной, что повлекло за собой множество интересных суждений и взглядов. Теория и по сегодняшний день в своей области является самой значимой и на ней основывается множество современных исследований. Вместе с тем, многие методологические вопросы и в настоящее время носят дискуссионный характер. По мнению В.С. Гойло, «технология формирования и развития главной производительной силы общества мало изучена экономической наукой» [16, с.301].

В условиях современной экономики, информации отводится главенствующая роль в производстве, и потому к основным функциям работника можно отнести сбор, классификацию, обработку и передачу информации, что означает необходимость достаточно высокого уровня образования работника и появляются требования к его личным качествам. Данное обстоятельство повлекло за собой модификацию сферы образования, которое становится все более дорогостоящим, уникальным узкоспециализированным и перманентным, а это, в свою очередь, повлекло за собой обострение проблемы, связанной с отставанием, инерционностью и в конечном счете неадекватностью сфер образования и подготовки кадров во всех развитых странах. Кроме того, здесь же можно говорить о неэффективном функционировании социальных служб помощи, реабилитационных центров и центров адаптации безработных и людей с устаревшей квалификацией и слабой мотивацией [18].

Итак, сущность теории человеческого капитала сводится к тому, что расходы на обучение рассматриваются как «капиталовложения в человека», а накопление знаний,

умений и навыков – в качестве «человеческого капитала». В рамках теории индивид – это производитель материальных и духовных благ в совокупности, носитель всех воспроизводственных видов деятельности, создатель «второй природы» и более сознательный субъект глобальных экологических процессов, а также индивидуальных и коллективных целей и средств социального, духовного, экономического и научно-технического развития, регулятор его направлений и приоритетов. Человек был и по сей день остается воплощением экономических интересов, стимулов и критериев развития.

Теоретические позиции российских ученых отличает более четкое разграничение сущности, содержания, форм и видов, условий формирования, воспроизводства и накопления человеческого капитала. Большинство последователей концепции и других ученых, таких как Дж. Долан, У. Боуэн, А.Н. Добрынин, И.В. Ильинский, О.В. Иншаков, Л.И. Абалкин, С.А. Дятлов, учитывая многочисленность способностей человека и сфер развития, выделяют различные его аспекты. Обобщая мнения исследователей, в качестве основных структурных элементов человеческого капитала можно обозначить: профессиональный опыт и компетенции, квалификацию, образование (общее и специальное), культуру в целом и здоровье [19, с.17]. Среди отечественных ученых, исследовавших аспекты теории человеческого капитала можно отметить С.А. Дятлова («Человеческий капитал России: проблемы эффективности использования в условиях переходной экономики» [11], «Основы теории человеческого капитала») [12]; Р.И. Капелюшников («Концепция человеческого капитала. Критика современной буржуазной политической экономии» [15]); В. Щетинина («Человеческий и вещественный капитал: общность и различие» [26], «Человеческий капитал и неоднозначность его трактовки» [8]).

Разработки О.П. Королева можно выделить среди последних работ в данной области. Он исследует вопросы регионального социально-экономического развития за счет повышения эффективности человеческого капитала. В его разработках обосновывается зависимость конкурентоспособности экономических субъектов и наличия высокоразвитого интеллектуального капитала: «Интеллектуальный капитал – это универсальный критерий для оценки конкурентоспособности экономического субъекта, в частности потому, что он отражает динамику создания ценностей и организационной устойчивости в условиях динамичности внешней среды» [17, с.136].

Также заслуживают внимания и работы Г.В. Грацинской, занимающейся вопросами оценки инвестиционных процессов в аспектах влияния на них физического и человеческого капиталов. В ее работах подробно рассмотрены все сходства и отличительные особенности данных видов капиталов, а также способы их влияния на экономику субъектов РФ с учетом их специфики [6, с.87]. Проблемы повышения конкурентоспособности фирм за счет усовершенствования их человеческого капитала исследует Т.Г. Мясоедова [20, с.29].

Подводя итог анализу разработок зарубежных и отечественных авторов исследований в области человеческого капитала, можно сформулировать вывод, что предпосылки к ее зарождению возникли в трудах ученых достаточно давно. Экономисты прошлых веков ставили своей задачей понять роль человека в экономических процессах общества, многие при этом стремились вывести его на первый план. Несмотря на это, теория оформилась лишь в середине прошлого столетия и продолжает интересовать ученых современности, которые уточняют основные категории в данной области, адаптируют их к мировой современной экономической ситуации.

Изучение множества подходов к определению категории «человеческий капитал» позволило выделить некоторые отличия в трактовках, которые структурированы в табл. 2.

Таблица 2.

Подходы к определению категории «человеческий капитал»

Автор	Содержание определения
Г.Беккер	Имеющийся у каждого индивида запас навыков, знаний и мотиваций.
Т.Шульц	Сумма знаний, личностных особенностей, которыми располагают отдельно взятый человек или коллектив.
С.Фишер, Р.Дорнбуш	Мера воплощенной в человеке способности приносить доход. Человеческий капитал включает врожденные способности и талант, а также образование и приобретенную квалификацию.
Л.Туроу	Человеческий капитал людей – это изспособность производить предметы и услуги.
Л.И.Абалкин	Совокупность врожденных способностей, образования, приобретенного профессионального опыта, творческого потенциала, морально-психологического и физического здоровья, мотивов деятельности, обеспечивающих возможность приносить доход.
Т.Г.Мясоедова	Стартовый капитал: здоровье, наследственные качества, условия жизни. Приобретенный капитал: запас знаний, навыков и других личностных способностей, которыми располагает человек или коллектив, способный приносить доход в той или иной форме.
В.Н.Костюк	Индивидуальная способность человека, позволяющая ему успешно действовать в условиях неопределенности.
Г.Автономов	Совокупность природных способностей, здоровья, приобретенных знаний, профессиональных навыков, мотиваций к труду и постоянному развитию, нравственных ценностей и культуры, знание и соблюдение норм, правил, законов человеческого общения.
А.Н.Добрынин, Е.Д.Царицын	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
С.А. Дятлов	Форма выражения производительных сил человека на постиндустриальной стадии развития общества с социально ориентированной экономикой рыночного типа.
О.П. Королев	Знания, навыки и способности, принадлежащие индивиду; коллективные суждения и выводы, мотивируемые руководством предприятия и приносящие доход как индивиду, так и коллективу.

Источник: сост.авт. по [13, с.114; 22, с.58; 24, с.215]

Итак, под человеческим капиталом понимается стоимость благ индивиду-собственника, реализация которых позволяет получать материальный, социальных и духовный эффекты.

Таким образом, исходя из данных положений, имеются основания полагать, что конкурентоспособность фирм находится в крайне тесной зависимости с человеческим капиталом. Следовательно, фирмам требуется осуществлять вложения в человеческий капитал, в особенности при внедрении инновационных технологий, методик и продуктов.

Составляющие человеческого капитала также до сих пор являются предметом дискуссий, существует множество различных мнений и точек зрения по данному вопросу. Подход основателя теории Г. Беккера к структуре человеческого капитала базировался на разделении его на образовательный капитал, включающий общие и специальные знания; капитал профессиональной подготовки – это квалификация и производственный опыт; капитал здоровья и капитал миграцией. Отдельное место он отводил обладанию экономически значимой информацией и мотивацией к экономической деятельности [25, с.6-8].

Современная теория выделяет следующие элементы человеческого капитала (табл.3).

Таблица 3.

Элементы человеческого капитала

Подвид капитала	Характеристика	Ключевые элементы
1. Капитал образования	Совокупность знаний и навыков человека, полученных в процессе обучения.	Обучаемость, интеллект, креативность, уровень квалификации;
2. Капитал здоровья	Совокупность физиологического и психологического здоровья, определяющая способность к труду.	Физическая сила, работоспособность, способность к труду, иммунитет к заболеваниям;
3. Социальный капитал	Совокупность общественных отношений, способная минимизировать операционные затраты.	Социальные нормы, интерперсональные связи (личные, семейные и деловые контакты);
4. Капитал культуры	Совокупность культурных ценностей и моделей поведения, воплощенных в социальном взаимодействии людей.	Традиции, имидж, деловая репутация, морально-нравственные качества.

Источник: сост. авт. по [1, с.16.]

Усиливающаяся модернизация экономики требует изменения стратегий организаций. Их адаптация к новым условиям предполагает существенную перестройку системы кадрового менеджмента. Многие компании в конкурентной борьбе за ресурсы делают выбор в пользу сохранения и накопления человеческого капитала.

Опыт реализации программ управления человеческим капиталом на предприятиях жилищно-коммунальной сферы рассмотреть не представляется возможным ввиду высокой консервативности данной отрасли в аспекте применения современных технологий. Поэтому, по мнению автора, наиболее интересен в рассмотрении российский опыт успешной реализации программ по управлению человеческим капиталом в компании «Сбербанк», где процесс управления человеческим капиталом состоит из комплекса следующих мероприятий.

1. Развитие системы обучения. В современных условиях обучение персонала становится ключевым элементом процесса управления персоналом: используемые в организациях системы обучения и развития персонала оказывают большое влияние на человеческий капитал. Их внедрение может способствовать приспособлению персонала компании к постоянно изменяющимся условиям и позволит обеспечить стратегическое конкурентное преимущество организации. Основной упор в ПАО «Сбербанк» делается на совершенствование профессиональной квалификации и компетенций сотрудников организации. В 2015-2017 годах были разработаны 94 новые очные программы обучения, 18 из которых носят кросс-функциональный характер, то есть охватывают несколько функциональных областей. Преимущественная ориентация программ – это обучение работников компании базовым понятиям и операциям, которые требуются им для ежедневного выполнения своих обязанностей, а также коммуникациям с клиентами банка в целях обеспечения соответствия стандартам качества банка. Руководители проходят обучение отдельно, основное внимание в системе их обучения сосредоточено на развитии лидерских, управленческих и профессиональных компетенций (табл.4).

Таблица 4.

Перечень наиболее значимых программ обучения и профессионального развития руководителей Сбербанка

Название	Партнер	Цель программы	Количество участников
«Мастерская руководителя ВСП»	-	Формирование единой культуры управления, поддержка новой стратегии Сбербанка, создание приверженности корпоративным ценностям, повышение качества сервиса	18 732

		и клиентоориентированности	
Сбербанк 500	Instituteuropéen	Системное обучение руководителей, направленное	361
	d'administration des affaires (INSEAD)	на повышение общего уровня их управленческих знаний и навыков, необходимых для успешного выполнения ими своих обязанностей в соответствии со Стратегией банка и корпоративной моделью компетенций	
Финансы и менеджмент для банкиров	LondonBusinessSchool (LBS)	Обучение топ-менеджеров по специально разработанной кастомизированной программе в области финансов, банкинга и менеджмента: проектное финансирование, управление рисками, маркетинг, корпоративная культура и управление изменениями. В основе программы — работа над стратегически важными проектами	65
Программа развития кадрового резерва	Center for Creative Leadership (CCL)	Подготовка кадрового резерва на замещение позиций заместителей председателей территориальных банков и директоров управлений	47

Источник: сост.авт. по [23]

Банком активно используется онлайн обучение сотрудников в случаях, когда им требуется освоить компьютерные программы, законодательные нормы и требования, приобрести базовые знания в сферах личностного роста и управления – для этого существует Виртуальная школа Корпоративного Университета ПАО «Сбербанк». Данный портал предоставляет практически безграничные возможности для обучения и саморазвития, включая более 400 единиц учебного контента (курсы и лекции в мультимедийном формате, iPad-приложения, статьи, электронные книги, вебинары, онлайн-конференции). На сегодняшний день на портале зарегистрированы 36 тысяч пользователей, более половины из которых прошли обучение в течение 2017 года хотя бы два курса. В среднем, на каждого пользователя приходится пять изученных курсов за год. Стоит отметить, что в России корпоративные университеты стали появляться довольно поздно. С 1999 г. одним из первых был «Билайн Университет», созданный компанией «ВымпелКом». На сегодняшний день собственные корпоративные университеты имеют ОСАО «Ингосстрах», ОАО «ОКБ «Сухой», ОАО «Ростелеком», ОАО «РЖД», группы компаний «Волга-Днепр». Основные характеристики крупнейших корпоративных университетов российских компаний представлены в табл.5.

Таблица 5.

Компаративный анализ деятельности корпоративных университетов отечественных компаний

Наименование компании	Основной ориентир в работе	Предоставление услуг сторонним фирмам	Основные направления деятельности
УГМК (Уральская горно-металлургическая компания)	Система обучения разработана с учетом корпоративных стандартов. В разработке – около 500 профессиональных стандартов, которые являются основой для создания образовательных программ	Основная цель – реализация корпоративных задач. В планах – развитие продаж услуг на сторону: аренда учебных площадей, дистанционное	Профессиональная подготовка рабочих. Переподготовка и повышение квалификации руководителей и специалистов. Разработка профессиональных стандартов. Организация и проведение тренингов, бизнес-семинаров, конференций.

		обучение слушателей, оценка персонала и др.	
Северсталь	Создан Центр компетенций, в задачи которого входит разработка корпоративных стандартов, на основе которых создаются образовательные программы	Основная цель – реализация корпоративных задач	Управление знаниями персонала. Система обучения e-Learning. Управление карьерой «Путь талантов». Корпоративные стандарты. Консалтинг. Социологические исследования.
Газпром	Система обучения разработана с учетом корпоративных профессиональных стандартов	Основная цель – реализация корпоративных задач.	Обучение рабочих кадров и переподготовка рабочих специальностей. Повышение квалификации управленческих кадров. Подготовка резервов всех уровней управления. Адаптационные программы для вновь поступивших сотрудников. Организация программ обучения с целью профориентации молодежи.
РЖД	Модели корпоративных компетенций	Основная цель – реализация корпоративных задач.	Обучение руководителей по целевым программам «Корпоративный лидер». Создание методических рекомендаций по оценке, обучению и развитию персонала. Методическое сопровождение формирования и реализации индивидуальных планов развития (ИПР)
Сбербанк	Центр создания и распространения новых знаний на опыте группы Сбербанк. Сильный бренд корпоративного университета Сбербанка и глобальная сеть партнерств с ведущими бизнес-школами мира. Совокупность программ и проектов, усиливающих экосистему Сбербанка. Передовая инфраструктура, включая один из лучших в мире кампусов.	Основная цель – реализация корпоративных задач	Формирование центра создания передовых управленческих знаний. Создание собственной коллекции учебно-методических материалов. Построение сильного корпоративного университета. Построение глобальной сети партнерств с ведущими бизнес-школами мира. Запуск целевых магистерских программ в ведущих вузах РФ. Программы для представителей государственной власти и партнеров по бизнесу. Запуск кампуса. Создание сети региональных филиалов корпоративного университета.

Источник: сост.авт. по [10, с.129].

Рассмотренные корпоративные университеты преимущественно самостоятельные юридические лица в форме некоммерческих образовательных учреждений. Анализируя таблицу 5, можно говорить о комплексном и фундаментальном подходе представленных корпоративных университетов к процессу обучения персонала на основе профессиональных стандартов или моделей компетенций.

Р.А. Долженко в своей работе «Корпоративный университет как внутренний эксперт и стратегический партнер организации» подчеркивает необходимость создания университета для любой крупной компании, которая ориентируется на эффективное развитие [10, с.138].

Так, план обучения ПАО «Сбербанк» в 2017 г. был выполнен на 95%, средняя продолжительность обучения одного сотрудника при этом составила более 46 часов (в показатель включено и дистанционное обучение).

В целях совершенствования обучающих программ, банк регулярно осуществляет обратную связь с сотрудниками, для выяснения насколько полезны им были курсы, проводимые компанией. Результаты мониторинга удовлетворенности в 2017 г. составили 9,45 баллов из 10 возможных.

Таким образом, обучение сотрудников направлено преимущественно на различие следующих навыков: лидерские и управленческие компетенции, профессиональные знания (непосредственно необходимое для работы), личные качества и социальные навыки (softskills), владение иностранными языками, владение компьютерными приложениями.

2. Привлечение молодых кадров. ПАО «Сбербанк» активно сотрудничает с различными учебными заведениями, обеспечивая местами практик более 13 тысяч студентов ежегодно. Банк создал 14 сходных по функциям с подразделениями Сбербанка базовых кафедр в высших учебных заведениях России, где реализуется более 100 учебных курсов для студентов вузов и работников территориальных банков Сбербанка. Кроме того, банк спонсирует проведение Международной студенческой олимпиады «Битва Банков» по управлению коммерческим банком.

В дочерних банках и дочерних компаниях действуют специальные «graduate» программы для привлечения и развития студентов и выпускников. Так, Сбербанк в 2017 году заключил 20 соглашений с вузами, провел в них 23 мероприятия и оформил около 220 практикантов. Всего в 2015-2017 годах в дочерних банках и компаниях Группы доля принятых на работу сотрудников моложе 30 лет составила 71,4% от всех принятых за год сотрудников.

3. Корпоративные льготы в данной организации представлены в табл.6.

Таблица 6.

Корпоративные льготы ПАО «Сбербанк»

Сфера предоставления льгот	Содержание
Добровольное медицинское страхование (51% от всего объема финансирования)	Оплата Банком 100% стоимости ДМС работников со стажем от одного года. В связи с этим нововведением количество сотрудников, подключившихся к программе ДМС в 2017 году, выросло более чем в 4 раза, а объем финансирования программы Сбербанком – более чем в 2,5 раза по сравнению с предыдущим отчетным периодом.
Корпоративная пенсионная программа (17%)	Предоставляется сотрудникам через НПФ Сбербанка. Количество участников и объемы финансирования пенсионной программы демонстрируют стабильный рост: по сравнению в прошлым отчетным периодом. В 2017 году количество участников программы увеличилось на 10%, а объемы финансирования – на 22%.
Страхование от несчастных случаев и тяжелых болезней (25%)	При наступлении страхового случая – инвалидности, травмы, критического заболевания, необходимости длительного лечения или смерти – осуществляется финансовая выплата пострадавшему или его родственникам. За последние три года количество участников и объем финансирования данной программы остаются стабильными.

Источник: сост.авт. по [23].

Охрана труда и здоровья. В 2017 году Сбербанк начал процесс специальной оценки условий труда на рабочих местах, а также были разработаны и утверждены следующие внутренние документы в области охраны труда:

- регламент организации работ в области охраны труда в ПАО «Сбербанк России», устанавливающий единый порядок организации работ по охране труда в банке, основные цели, задачи системы управления охраной труда;
- технологическая схема организации и проведения предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований) сотрудников,

определяющая порядок проведения медицинских осмотров (обследований) работников банка, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда.

На регулярной основе проводятся тематические внутрикорпоративные семинары со специалистами по охране труда, а также осуществляются выездные проверки состояния охраны труда в территориальных банках. Благодаря принимаемым мерам, за 2017 год коэффициент тяжести травматизма в Сбербанке уменьшился с 39,05 до 34,37, а показатель частоты травматизма сократился с 0,94 до 0,86.

Несмотря на то, что на первый взгляд финансовая отрасль отличается низким уровнем производственного травматизма, в банковском секторе есть отдельные категории работников, которые могут быть подвержены повышенной опасности. Так, это водители автотранспорта, охранники, водители-инкассаторы и инкассаторы. В 2015 году четыре сотрудника Сбербанка погибли при исполнении должностных обязательств. Для того, чтобы в дальнейшем предотвратить смертельные случаи, были проведены беседы с сотрудниками территориальных банков и доведены до них обстоятельства и причины несчастных случаев, проведены внеплановые инструктажи.

Сбербанк активно пропагандирует здоровый образ жизни среди своих сотрудников и помогает им формировать полезные привычки. В крупных отделениях Сбербанка врачи, работающие в офисе, не только консультируют сотрудников в частном порядке, но и принимают участие в проведении и анализе результатов массовых профилактических акций, в том числе долгосрочных кампаниях по контролю артериального давления и холестерина. В среднем около 100 сотрудников в месяц пользуются услугами врача в офисах Сбербанка.

В 2017 году в рамках программы «Здоровье» были проведены 4 крупные акции. В акции «День донора» приняло участие около 230 сотрудников центрального аппарата, а в акции «Шагай к здоровью», направленной на мотивацию сотрудников к физической активности и борьбе с гиподинамией, - более тысячи сотрудников Сбербанка. Программа «Здоровье» была интегрирована в ставшую уже традиционной акцию «Зеленый марафон», на котором 400 участников были экспресс-протестированы и им предоставлены индивидуальные рекомендации.

Для сотрудников центрального аппарата в 2017 году были проведены лекции на тему «Стресс, управление стрессом, методы и упражнения» с привлечением специалистов компании GreenTeam, которая занимается разработкой и внедрением программ по профилактике профессионального выгорания. Также в 2017 году была запущена новая рубрика «Здоровый образ жизни» в газете «Мой Сбербанк», где сотрудникам ежемесячно рассказывают о необходимости ведения здорового образа жизни и дают советы по оздоровлению организма.

Ежегодно в зимнее и летнее время года проводится «Сбербанкиада» – корпоративное мероприятие, объединяющее все представительства Сбербанка, в рамках которого проводятся спортивные соревнования по разным видам спорта. Однако кроме этого, в рамках данных мероприятий проводятся также совещания, обучающие семинары и фестиваль искусств. Его целью является улучшение взаимодействия между различными структурами банка, возможность обмена знаниями, как в сфере спортивной культуры, так и в сфере профессионализма, создание здоровой корпоративной культуры, формирование здорового образа жизни персонала, решение задач, возникающих в настоящем времени [23].

Подводя итог всему вышесказанному, можно заключить, что «Сбербанк» - это уникальная компания, рассматривающая обучение персонала как деятельность, имеющую ключевое значение для эффективности ее функционирования. Менеджмент банка осознает, что определяющим условием экономического развития предприятия является его способность быстро адаптироваться к внешним и внутренним изменениям, а система

обучения персонала и корпоративный университет как раз и служат реализации данной цели.

Рассмотрев практику реализации программы по управлению человеческим капиталом в России, можно сформулировать основные тенденции управления человеческим капиталом в жилищно-коммунальном хозяйстве, которые непрерывно претерпевают изменения и совершенствуются.

Сфера управления человеческим капиталом трансформируется за счет автоматизации hr-процессов (управления персоналом) во взаимосвязи с информационными технологиями. Это особенно важно в современных условиях высокой конкуренции, когда бизнесу требуются новые технологии и инновации. Многие предприятия внедряют основанные на облачных и социальных web-приложениях современные мобильные платформы, позволяющие управлять человеческим капиталом. Это, в свою очередь, способствует эффективному мобильному управлению талантами компании и развитию инновационных программ по привлечению ценных кадров, поскольку усовершенствование технологий управления человеческим капиталом – это весьма значимый для организации резерв повышения конкурентоспособности на рынке и неотъемлемый фактор устойчивого развития. Инновационные технологии в рамках данной тенденции представлены в табл.7.

Таблица 7.

Инновационные технологии в hr-процессах

Название	Содержание
Планирование потребностей таланта	Развитие социального сотрудничества, интерактивная среда привлечения работников через интранет (внутренние сети фирмы) и социальные сети глобальной сети Internet
Интеграция рабочей силы и таланта инициативы	Управление основными hr-данными
Инновационные технологические решения	Внедрение SaaS-решений, облачных и мобильных технологий
Развитие удаленной работы	Взаимодействие с помощью «домашнего офиса»

Источник: сост.авт. по: [21].

Итак, инструменты управления человеческим капиталом интегрированы в более обширные технологии и взаимодействуют с множеством подразделений компании. Они делают знания, умения, навыки, карьеру, мотивацию и опыт работников организации видимыми и управляемыми. К таким инструментам управления человеческим капиталом организации можно отнести:

1. Кадровое планирование – моделирование соотношения спроса и предложения на рынке рабочей силы с целью выявить критические проблемы. Оно позволяет компаниям оптимизировать численность персонала, а также в краткосрочный период достичь стратегических, ее финансовых и деловых целей.

2. Управление талантами – в способах привлечения и удержания талантов компании на рынке становятся всё более агрессивными ввиду нехватки талантов как продукта, в результате чего наиболее перспективным направлением в данной области можно признать облачную систему управлению талантами с помощью мобильных инструментов и социальных систем вербовки. Управление талантами предполагает наличие в компании инструментов управления человеческим капиталом, при помощи которого работники кадровых служб привлекают и удерживают талантливые кадры. Это может быть программное обеспечение, облачные технологии, социальные сети, через которые имеется возможность отслеживать карьеру, опыт и навыки сотрудников, начиная со дня поступления на работу, данные о потенциале сотрудников на разных стадиях их жизненного цикла, на основании чего можно анализировать и оценивать их деятельность. В настоящее время эффективными инновационными методами поиска талантов являются

интеллектуальные сайты вопросов, профессиональные сообщества, форумы в пространстве Internet, посещение работодателем тематических конференций и выставок.

3. Нетворкинг, развивающий такой необходимый в настоящих условиях навык, как установление и поддержку долгосрочных качественных деловых связей. Чтобы стать успешным в hr-социальных медиа, обладателю контента необходимо активно участвовать в окружающей среде. При этом, ИКТ-технологии (информационно-коммуникационные технологии) предоставляют возможности, не сводящиеся только к общению, а можно именно работать в социальных сетях, поэтому переход к облачным технологиям управления человеческим капиталом – это формирование новых способов межличностных отношений – социальных связей, обеспечивающие успех бизнес-процессам организации. Через социальные медиа с помощью нетворкинга можно выбрать профессию, узнать о дальнейшем карьерном росте и принять верное решение, найти работу, получить помощь в планировании стратегии поиска работы, получить объективную оценку предложения о сотрудничестве.

Выделяют несколько видов нетворкинга, различающихся исходя из целей, интересов, сфер деятельности: личный нетворкинг для продвижения по службе; деловой нетворкинг – маркетинговый метод, применяющийся для создания деловых возможностей по сетям, которые объединяют единомышленников, предпринимателей; нетворкинг в области исследований, знаний и т.д. Перспективным преимуществом управления человеческим капиталом является интеграция с Internet-технологиями, с помощью которых открываются следующие возможности:

- удаленное взаимодействие руководителей и сотрудников, электронное обучение персонала;
- интеграция с сайтами, посвященными поиску работы; информационный портал сотрудников фирмы, установление обратной связи с сотрудниками с помощью опросов, оценка персонала, в том числе «360 градусов»;
- интеграция со страницами в социальных сетях, встроенные поисковые системы, позволяющие находить нужную информацию и людей в сети;
- интерактивное управление внештатными работниками и «фрилансерами».

4. Обучение, повышение квалификации;

5. Рекрутинг с внедрением ИКТ-технологий в hr-процессы из вспомогательной функции превратился в основной инструмент управления человеческим капиталом за счет: мобильности, гибкости социальных медиа, применения web-резюме; он-лайн оценки кандидатов. Современные технологии рекрутинговой индустрии коренным образом изменили взаимодействие работодателей и соискателей друг с другом. Рекрутинг с помощью социальных сетей предполагает установление быстрой обратной связи между кандидатом и работодателем.

Профиль кандидата в профессиональных социальных медиа становится равноценной альтернативой традиционному резюме. На рынке рекрутинга достаточную популярность набирает видеорезюме, позволяющее сэкономить время и вместо чтения бесконечных шаблонных отзывов найти подходящего сотрудника. Социальные медиа – это современные перспективные источники новых контактов, эффективные и бесплатные инструменты поиска персонала. В социальные сети встроены инструменты стратегии найма, вербовки персонала, которые делают процесс поиска сотрудников мобильным, интерактивным и привлекательным [21].

Таким образом, современные тенденции управления человеческим капиталом требуют системного подхода и позволят жилищно-коммунальным организациям выбрать нужных людей и развить их в полной мере для бизнес-целей компаний. Для конкурентного преимущества и экономического развития организациям необходимо применять современные инновационные технологии и практики управления человеческим капиталом.

1. Валеев, Э.Р. Человеческий капитал здоровья как базовое условие социально-экономического развития [Текст] // Экономическая теория. – 2014. – № 11 (120). – с.16-18.
2. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика [Текст]: учебник /В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.
3. Bekker, G.S. Human Capital. N.Y.: Columbia University Press. – 1964. – 412p.
4. Голованова, Е.Н., Лочан С.А., Асалиева А.М. Инвестиции в человеческий капитал [Текст]: учеб.пособие / Под общ. ред. Асалиевой А.М. - ИНФРА-М, 2016. – (Высшее образование) – 229 с.
5. Голованова, Е.Н. Формирование модели эффективного использования инвестиций в человеческий капитал организаций Автореферат дисс. к. э. н.: 08.00.05 Место защиты: Нижний Новгород, 2008 - 131 с.
6. Грацинская, Г. В. Влияние уровня и качества образования на формирование и величину человеческого капитала выпускников вуза [Текст] / Г. В. Грацинская, В. Ф. Пучков // Модернизация системы профессионального образования, на основе регулируемого эволюционирования: Сборник трудов VIII Всероссийской научно-практической конференции: в 8 ч. - М.; Челябинск: изд-во «Образование», 2010. - Ч. 2. - С. 86-91.
7. Джумаева, Р. А., Мухутдинова, Т. З. Управление человеческим капиталом - стратегическим фактором развития инновационной хозяйственной системы // Вестник Казанского технологического университета. 2012. - с.87-88.
8. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 392 с. - ISBN 978-5-394-02048-3. – Режим доступа: znanium.com/bookread.php?book=415041.
9. Добрынин, А.И., Дятлов, С.А. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования [Текст]. – 1999. – 310 с.
10. Долженко, Р.А. Корпоративный университет как внутренний эксперт и стратегический партнер организации (на материалах ОАО «Сбербанк России») // Менеджмент в России и за рубежом, 2015. - № 5. – с.127-138.
11. Дятлов, С.А. Основы теории человеческого капитала. - СПб.: СПбУЭФ, 1994.
12. Дятлов, С.А. Человеческий капитал России: проблемы эффективности использования в условиях переходной экономики. - СПб.: СПбУЭФ, 1995.
13. Зайцева, Т.В., Зуб, А.Т. Управление персоналом [Текст]: учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2013. – 336 с. – (Профессиональное образование).
14. Казарян, М.А. Эволюция развития теории человеческого капитала [Текст] // Экономическая теория. – 2014. - № 10 (119). – с.7-10.
15. Капелюшников, Р.И. Концепция человеческого капитала. Критика современной буржуазной политической экономии. М.: Наука, 1977.
16. Корицкий, А.В. Человеческий капитал как фактор экономического роста регионов России [Текст]: монография / А.В. Корицкий; - Сибирский университет потребительской кооперации. – Новосибирск, 2010. – 368 с.
17. Королев, О.П. Характеристика составляющих человеческого капитала // Энергия XXI век: Ежеквартальный научно-практический вестник. Воронеж, 2007. № 1 (63). С. 135-139.
18. Корчагин, Ю. Широкое понятие человеческого капитала // ЦИРЭ: Центр исследований региональной экономики [Электронный ресурс]. URL: <http://www.lerc.ru/?part=articles&art=3&page=22>.
19. Мосейко, Е.Е. Теоретические подходы к анализу здоровья как элемента человеческого капитала [Текст] // Вестник Волгоградского государственного университета. – сер.3. Экон, экол. 2012. - № 2 (21). – с.17-21.
20. Мясоедова, Т.Г. Человеческий капитал и конкурентоспособность предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. - 2005. - № 3. - С. 29-37.
21. Носкова, К.А. Современные тенденции управления человеческим капиталом // Гуманитарные научные исследования. 2013. № 2 [Электронный ресурс]. URL: <http://human.snauka.ru/2013/02/2343>.
22. Основы менеджмента [Текст]: Учебник для вузов/ Д.Д. Вачугов, Т.Е. Березкина, Н.А. Кислякова и др.; Под ред. Д.Д. Вачугова. — 2-е изд. перераб. и доп. — М.: Высш. шк., 2010. — 376 с.: ил.
23. Официальный сайт ПАО «Сбербанк» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sberbank.ru/ru/person>.
24. Управление персоналом: основы теории и деловой практикум [Текст]: учебное пособие / Л.В. Максимова. – М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2010. - 256с.
25. Фетисов, В.Д. Человеческий капитал и финансы в условиях глобализации рыночной экономики [Текст] // Финансы и кредит, 2015. – № 29. – с.2-12.
26. Щетинин, В. П. Человеческий капитал и неоднозначность его трактовки // Мировая экономика и Международные отношения. - 2001. - № 12. - С. 45-46.