

Оглавление

Сведения об авторе	4
Введение.....	5
Глава 1. Обучение как фактор развития внутрифирменного человеческого капитала	10
Глава 2. Воспроизводство профессиональных компетенций и развитие человеческого капитала в системе корпоративного обучения.....	30
Глава 3. Развитие корпоративного обучения в странах Северной Америки.....	50
Глава 4. Дефицит профессиональных навыков и корпоративное обучение в странах Центральной и Южной Америки	70
Глава 5. Корпоративное обучение в европейских странах.....	104
Глава 6. Корпоративное обучение в странах Азии	131
Глава 7. Корпоративное обучение в странах Ближневосточного региона.....	169
Заключение	186
Список использованных источников и литературы	192

Сведения об авторе



Ананченкова Полина Игоревна — заведующая кафедрой экономики и социологии здравоохранения Научно-исследовательского института общественного здоровья имени Н. А. Семашко, профессор кафедры экономики труда и управления персоналом экономического факультета ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений», кандидат социологических, кандидат экономических наук, доцент.

За время научно-исследовательской и преподавательской работы написано и опубликовано более 100 научных работ по вопросам управления человеческими ресурсами, организации профессионального обучения, повышения квалификации и развития навыков работников в условиях корпоративного образования.

Введение

Роль человеческого капитала как фактора производительности, эффективности и конкурентоспособности компании в настоящее время повышается. Осознание важности инвестиций в человеческий капитал (ЧК) для устойчивого развития компаний и организаций и благодаря тому, что как государственные, так и частные организации уделяют особое внимание человеческому капиталу как средству повышения конкурентоспособности, сокращения безработицы и увеличения экономического благосостояния, тема развития ЧК и его капитализации в современных экономических условиях не утрачивает актуальности.

Ландшафт обучения и развития постоянно меняется, чтобы соответствовать требованиям организаций и их сотрудников. На фоне недавних потрясений в деловом мире эта эволюция начала напоминать революцию. Отчет LinkedIn по обучению на рабочем месте за 2023 год показал, что набор навыков, необходимый для современной работы, изменился на 25 % с 2015 года, и ожидается, что к 2027 году этот показатель удвоится¹. В сочетании с недавними результатами исследования Manpower Group, которые указывают на то, что 77 % работодателей испытывают трудности с заполнением вакансий (17-летний максимум), необходимость предлагать эффективные программы переподготовки и повышения квалификации становится более важной, чем когда-либо².

По мере появления и внедрения новых технологий возрастает потребность в основательном и непрерывном обучении. В таких условиях компании, которые могут похвастаться комплексными и адаптируемыми программами обучения и развития сотрудников, лучше всего подготовлены к успеху. По мере того, как в бизнес приходит все меньше внешних талантов, а характер работы адаптируется

¹ Workplace learning report. URL: <https://learning.linkedin.com/content/dam/me/learning/en-us/pdfs/workplace-learning-report/LinkedIn-Learning-Workplace-Learning-Report-2023-EN.pdf> (дата обращения: 01.09.2023).

² The Global talent shortage. URL: <https://go.manpowergroup.com/talent-shortage> (дата обращения: 01.09.2023).

к новым цифровым стратегиям, конкурентное преимущество, получаемое за счет внутреннего совершенствования сотрудников, только увеличивается.

Однако поддержание этой способности требует постоянной работы и понимания новых тенденций, влияющих на сферу социально-трудовых отношений.

Потрясения в деловом мире означают, что все больше компаний сосредотачиваются на организационной гибкости и способности быстро адаптироваться к изменениям на рынке. Недавний опрос Deloitte показывает, что 85 % руководителей предприятий хотят более гибких способов организации работы³.

Повышение гибкости организации требует непрерывного обучения, позволяющего сотрудникам быстро разбираться в новых ситуациях и эффективно реагировать.

Инициативы в области L&D (Learning and Development — обучение и развитие) могут формировать новые корпоративные практики в управлении человеческими ресурсами, предоставляя новые образовательные возможности и поддерживая текущие учебные материалы, которые отражают как насущные потребности организации, так и более широкие рыночные условия.

Внедрение организационной гибкости приносит взаимную выгоду компаниям и их сотрудникам. По мере того как организация приобретает компетенции, необходимые для процветания и расширения в сложных рыночных условиях, сотрудники получают доступ к возможностям обучения и приобретения новых навыков, которые могут укрепить их будущие карьерные перспективы.

Учитывая постоянно меняющиеся требования современной рабочей силы, неудивительно, что повышение квалификации и переподготовка остаются приоритетом для организаций по всем направлениям. В связи с этим многие успешные компании, являясь примером для подражания, давно уже внедрили внутрифирменные практи-

³ Trends in Employee Learning and Development 2023 and Beyond: Future-Ready Workforce. URL: <https://www.valamis.com/blog/trends-in-learning-and-development> (дата обращения: 01.09.2023).

ки обучения сотрудников, а некоторые из них создали корпоративные университеты.

Корпоративное обучение, институционализированное в корпоративных университетах, его особенности, функции, принципы построения, организации и функционирования, а также культура обучения персонала рассматриваются российскими и зарубежными авторами.

Цель настоящей исследовательской работы — рассмотреть эволюцию корпоративного образования и практику его реализации на современном этапе в компаниях стран мира, а также особенности, принципы, модели и институциональные и региональные особенности, характерные тем, или иным корпоративным университетам.

Отдельные аспекты реализации корпоративных образовательных практик отражены в работах зарубежных авторов М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури⁴, И. Ансоффа⁵, Г. Хофштеде⁶, А. Томпсона, А. Дж. Стрикленда⁷, Р. Акоффа⁸, и др., кто изучал феномен корпоративного образования в рамках стратегического менеджмента, управления человеческими ресурсами, корпоративной культуры.

Экономические исследования, посвященные организации и экономике корпоративного образования, ведутся российскими исследователями: Е. А. Ерохиной⁹, А. Ю. Белогуровым, М. К. Марушиной¹⁰, А. Н. Галагузовым¹¹, С. Грачевой¹² и др.

⁴ Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1997.

⁵ Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб., 1999.

⁶ Hofstede G. H. Cultures and organizations: software of the mind. N. Y., 1997.

⁷ Томпсон А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. М., 2007.

⁸ Акофф Р. Л. Планирование будущего корпорации. М., 1985.

⁹ Ерохина Е. А. Формирование системы непрерывного профессионального образования персонала в организациях: дис. ... канд. экон. наук. М., 2005.

¹⁰ Белогуров А. Ю., Марушина М. К. Классификация корпоративных программ обучения руководителей и развиваемые в них кластеры компетенций // KANT. 2020. № 2 (35). С. 189–195.

¹¹ Галагузов А. Н. Корпоративное образование: сущность и проблемы // Сибирский педагогический журнал. 2007. № 1. С. 89–97.

¹² Грачева С. Корпоративные университеты за рубежом (история создания, опыт, современность) // Управление персоналом. 2008. № 5.

Проблемы институционализации корпоративных образовательных практик отражены в публикациях Р. А. Долженко¹³, М. В. Кларина¹⁴ и других исследователей.

Исследуя практику внутрифирменного (корпоративно-го) обучения в современных коммерческих компаниях, в качестве базового определения мы рассматриваем корпоративное обучение (КО) как «систему образовательных программ, направленных на развитие профессиональных компетенций сотрудников во внутренней среде компании и популяризация отдельных знаний и навыков во внешней среде компании. Корпоративное или внутрифирменное обучение во многих компаниях институционализировано в виде корпоративного университета — образовательного учреждения внутри корпорации. Он обеспечивает мероприятия по обучению и развитию, адаптированные для сотрудников корпорации и иных заинтересованных лиц, в соответствии с интересами и потребностями корпорации»¹⁵.

Основой исследования также послужили репрезентативные аналитические отчеты:

– «Education & Training 2020» work program (Образование и профессиональная подготовка, 2020)¹⁶. Совместный отчет Совета и Комиссии о ходе реализации рабочей программы «Образование и профессиональная подготовка — 2020». Выборка — 3500 респондентов — граждане стран Европейского Союза в возрасте 18+, занятых полный или неполный рабочий день и участвующих в корпоративных программах обучения.

¹³ Долженко Р. А. Система корпоративного обучения: содержание, место в системе образования и основные подходы к реализации в компании // Педагогическое образование в России. 2017. № 3. С. 6–13.

¹⁴ Кларин М. В. Корпоративное образование и обучение в организациях: цели и особенности // Вестник Бурятского государственного университета. «Образование. Личность. Общество — 2016». Вып. 1. С. 6–16.

¹⁵ Ананченкова П. И. Корпоративное обучение сотрудников в партнерстве с высшими учебными заведениями // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2023. № 3 (60). С. 111–115.

¹⁶ Coriat B., Dosi G. Learning how to govern and how to solve problems: on the co-evolution of competences, conflicts and organisational routines. Oxford University Press. Oxford, 2018.

– The Global Human Capital Study (Глобальное исследование человеческого капитала)¹⁷. Исследование компании IBM, проведенное в 2018 году.

– Unioncamere: La domanda di professioni e formazione nel 2019 (Союзные палаты: спрос на профессии и обучение в 2019 году)¹⁸. Проект A33 консалтинговой компании Excelsior и ряд других.

В настоящей работе исследование практики корпоративного обучения в компаниях Америки, Европы, Азии и региона Ближнего Востока проводилось с использованием общенаучных методов исследования, таких как анализ и синтез информации, представленной в научной литературе и аналитических отчетах по теме обучения и развития сотрудников, внутрифирменного человеческого капитала и корпоративных образовательных практик.

На основе методов анализа, синтеза, контент-анализа и вторичной обработки данных автором проанализированы научные работы зарубежных ученых, а также представлены результаты их исследований. Кроме того, в работе отражены ранее опубликованные данные, полученные автором в процессе работы над темой за период 2014–2024 гг.

¹⁷ Unioncamere: La domanda di professioni e formazione nel 2019. Progetto Excelsior. Roma, 2019.

¹⁸ IBM. The Global Human Capital Study. New York, 2018.

Глава 1

Обучение как фактор развития внутрифирменного человеческого капитала

В последнее время, более чем когда-либо, каждый аспект человеческой деятельности оставляет позади свою старую фазу развития и вступает в новую, что обуславливает необходимость адаптационных механизмов, способностей к выживанию и устойчивости в новых условиях. То же самое касается и организационных формирований, поскольку устойчивость организации также зависит от ее гибкости и адаптивности. Л. Туроу определяет человеческий капитал как «способность людей производить товары и услуги»¹⁹, а С. Фишер и др. отмечают, что «человеческий капитал включает врожденные способности и талант, а также образование и приобретенную квалификацию»²⁰. По определению С. А. Дятлова, человеческий капитал — это «...сформированный в результате инвестиций и накопленный человеком определенный запас здоровья, знаний, навыков, способностей, мотиваций, которые целенаправленно используются в той или иной сфере общественного воспроизводства, содействуют росту производительности труда и производства, и тем самым влияют на рост доходов (заработков данного человека)»²¹.

Без сомнения, каждый бизнес в значительной степени создан для получения прибыли. Многие организации при приеме сотрудников на работу хотят указать количество лет профессионального опыта и требуемых навыков соискателей вакантных должностей, необходимых для того, чтобы иметь шанс получить место в компании. Однако быстрые изменения в общих методах ведения бизнеса

¹⁹ Туроу Л. Будущее капитализма. Новосибирск: Сибирский хронограф, 2010.

²⁰ Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р. Экономическая теория. М.: Юнити, 2002.

²¹ Дятлов С. А. Основы теории человеческого капитала. СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1994.

и соответствующие навыки, необходимые в каждый момент времени для того, чтобы соответствовать новому спросу, представляют проблему для многих организаций. Хотя необходимо обучать и развивать персонал, чтобы наделить его необходимыми навыками и профессиональной подготовкой, некоторые организации по-прежнему сталкиваются с трудностями, инвестируя в развитие организационного человеческого капитала.

Одним из факторов устойчивости организации и катализатором повышения эффективности является ее человеческий капитал.

Человеческий капитал — это глубоко укоренившаяся концепция в теории макроэкономического развития. Среди исследователей нет единого мнения относительно происхождения концепции человеческого капитала. В работе D. Severine и S. Lila отмечается, что «происхождение человеческого капитала восходит к возникновению классической экономики в 1776 году, что впоследствии привело к разработке научной теории»²², в то время как другие исследователи признают, что «концепция человеческого капитала» принадлежит Теодору Шульцу и его работам, опубликованным в 1960-х годах, отражающим ценность наших человеческих возможностей»²³. Т. W. Schultz, обнародовавший эту концепцию в качестве теории, признал человеческий капитал одним из важных факторов национального экономического роста в современной экономике²⁴. Несмотря на то, что исследователи продолжают предлагать различные определения понятия человеческого капитала, в каждом из этих определений подчеркиваются различные характеристики понятия, определенного Т. Шульцем. Человеческий капитал R. E. Polyhart и Т. P. Moliterno рассматривается как сумма накопленных индивидами

²² Severine D., Lila S. *An Introduction to the Human Development and Capability Approach*. Freedom and Agency. London, Earthscan, 2009.

²³ Hossain U., Roy I. *Human capital management: The new competitive approach*. *International Journal of Economics, Commerce and Management*. 2014. № 6. Vol. 5. P. 1020–1034.

²⁴ Schultz T. W. *Investment in human capital*. *American Economic Review*. 1961. № 51. P. 1–17.

знаний, навыков, умений и других характеристик посредством образования и профессиональной подготовки²⁵. Также, по мнению D. Severine и S. Lila, человеческий капитал относится к знаниям, опыту и навыкам, которые человек накапливает в процессе образования и профессиональной подготовки²⁶.

Согласно J. Aliu и C. Aigbavboa, «в четких терминах человеческий капитал относится ко всему, что угодно, кроме физического капитала, включая оборудование, недвижимость и финансовый капитал»²⁷. Человеческий капитал определяется как совокупность знаний, творческих способностей и особенностей, которые люди используют для эффективного выполнения своей работы. J. B. Van Loo и T. S. Rocco утверждают, что человеческий капитал — это инвестиция в знания и навыки²⁸. Наконец, согласно концептуальным документам ОЭСР, человеческий капитал определяется как навыки, компетентности, способности и знания, которыми обладают индивиды и которые улучшают их личное, социальное и даже экономическое благополучие²⁹.

Необходимость развития человеческого капитала, хотя и воспринимается многими организациями как нечто само собой разумеющееся, не может быть удовлетворена без целенаправленных организационных изменений. Это связано с тем, что человеческий капитал остается основным ресурсом организации, который, в свою очередь, направляет другие ресурсы на достижение поставленных организацией целей. C. Ichniowski, K. Shaw и G. Prennushi утверждают, что

²⁵ Polyhart R. E., Moliterno T. P. Emergence of The Human Capital Resource: A Multilevel Model. *Academy of Management Review*. 2011. № 36. Vol. 1. P. 127–150.

²⁶ Severine D., Lila S. *An Introduction to the Human Development and Capability Approach*. Freedom and Agency, London, Earthscan, 2009.

²⁷ Aliu J., Aigbavboa C. Examining the Roles of Human Capital Theory. What next for Construction Industry? *Journal of Physics: Conference Series*. 2019. № 1378. Vol. 2. P. 205.

²⁸ Van Loo J. B., Rocco T. S. *Continuing Professional Education and Human Capital Theory*. 2004.

²⁹ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). *The Well Being of Nations: The Role of Human and Social Capital*. Paris, 2001.

организации должны признать, что без ресурсов человеческого капитала производительность может быть низкой³⁰, и именно человеческий капитал организации является ее жизненно важным инструментом реализации целей и задач³¹.

Кроме того, кадровые ресурсы организации — это те работники, которые способны учиться, меняться, внедрять инновации и обеспечивать творческую направленность, которая при надлежащей мотивации может обеспечить долгосрочное выживание организации³². Учитывая динамичный характер глобального социально-экономического развития и, следовательно, всех его неотъемлемых частей, включая человеческий капитал, становится понятным, что для выживания любой организации и поддержания ее деятельности человеческий капитал в равной степени должен регулярно пересматриваться и обновляться. Согласно М. А. Hitt, S. K. Bierman и P. Kochhhar, как и другие активы, сотрудники организации нуждаются в периодическом обновлении профессиональных компетенций и улучшении своей эффективности, чтобы обеспечить рост и продуктивность организации в целом³³.

Человеческий капитал стал центром научных исследований как теоретического, так и прикладного характера, а разновекторный подход позволяет оценивать данный феномен через призму междисциплинарных измерений (*табл. 1*).

³⁰ Ichniowski C., Shaw K., Prennushi G. The effects of human resource management practices on productivity. *American Economic Review*. 1997. № 87. Vol. 3. P. 291–313.

³¹ Pepra-Mensah J. Training and Development; and Performance Improvement: Making a Case for Investment in Human Capital. *IOSR Journal of Business and Management*. 2018. № 20. Vol. 5. P. 1–6.

³² Kudonoo E. C., Tsedzah V. Human capital management: Taking human resources management to the next level in Anglophone, West Africa. *International Journal of Management Science and Business Administration*. 2015. № 1. Vol. 6. P. 19–30.

³³ Hitt M. A., Bierman S. K., Kochhhar P. Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in Professional Service Firms: A Resource-Based Perspective. *Academy of Management Journal*. 2001. № 44. Vol. 1. P. 13–28.

Уровень и измерения человеческого капитала³⁴

Уровень/ измере- ние	Индивиду- альный	Предприятия	Правительства
Политика	ЧК как цель и средство повышения квалификации индивида	ЧК должен соответствовать современным глобальным тенденциям и требованиям общества	Показатели развития ЧК обуславливают политику на рынке труда и в области занятости
Экономика	ЧК как инструмент увеличения доходов индивида	Развитие ЧК обеспечивает повышение конкурентоспособности предприятия на рынке	Уровень ЧК позволяет разделять расходы, связанные с образованием и профессиональной подготовкой
Социология	ЧК как фактор обеспечения равенства между индивидами	Развитие ЧК обеспечивает улучшение имидж предприятия	ЧК позволяет внедрять концепцию обучения на протяжении всей жизни
Психология	ЧК как инструмент повышения самооценки индивида	Развитие ЧК обеспечивает улучшение рабочей среды	Развитие ЧК формирует понятие динамичного правительства/общества

Н. Steelman отмечает: «Экономисты, занимающиеся вопросами роста, в основном рассматривают человеческий капитал как входную информацию, то есть одну из множества независимых переменных, влияющих на экономический рост. До сих пор они мало интересовались тем, как (эффективно или неэффективно) были произведены эти вводимые ресурсы. Правительства и лица, формирующие политику, рассматривают запасы человеческого капитала как результат предоставления образования, то есть как зависимую переменную — и их вопросы в основном касаются

³⁴ См.: Coleman J. Social Capital in the Creation of Human Capital. American Journal of Sociology. 1988. № 94. P. 95–120.

относительной эффективности использования ресурсов, выделяемых на образование»³⁵.

Человеческий капитал может быть величайшим активом компании; он может определять бизнес-стратегию или нарушать ее, а также является ключевым отличительным фактором. Нематериальные активы компании, включая человеческий капитал и культуру, в настоящее время, по оценкам, составляют в среднем 52 % рыночной стоимости компании³⁶.

В научной литературе термин «человеческий капитал» представлен в узком и широком смысле. По мнению В. В. Ковельского, «в узком смысле человеческий капитал — это образование. Человеческим он называется потому, что приобретаемые знания (общеобразовательного и специального характера) становятся частью человека, а капиталом — так как он представляет источник будущих доходов или заработков. В широком смысле человеческий капитал создается за счет инвестиций в человека (долгосрочных капитальных вложений) путем затрат на обучение и подготовку рабочей силы на предприятии, миграцию, охрану здоровья, поиск информации о доходах и ценах. Для комплексной характеристики человеческого капитала применяют функциональный подход. Функциональность характеризует не только внутреннюю структуру объекта или явления, но и его функциональное предназначение или получение конечного целевого результата. Следовательно, человеческий капитал — это не только набор знаний, навыков, способностей и умений, которым обладает человек, но и:

- кумулятивно накапливаемый запас знаний и навыков, способностей, умений;
- целесообразно применяемый человеком запас знаний и навыков, способностей и умений в каждой конкретной ситуации и сфере общественного производства,

³⁵ Steelman H. Measuring the quality of education outputs: some unresolved problems, discussion paper no. 302. Centre for Economic Performance at London School of Economics and Political Science. 1996.

³⁶ Klemash S., Neill B. M., Smith J. C. How and Why Human Capital Disclosures Are Evolving. EY Center for Board Matters, Harvard Law School Forum on Corporate Governance. 2019.

способствующий повышению производительности труда и эффективности деятельности.

- источник доходов, получаемый из результатов эффективного и целесообразного применения данного запаса в качестве конкретных видов деятельности;

- доход, заинтересовывающий и стимулирующий человека за счет новых вложений в здоровье, образование и пр. повысить запас знаний, навыков, умений и мотиваций для дальнейшего их эффективного использования»³⁷.

Собственники и руководители бизнеса часто называют своих высокопроизводительных работников (или «talанты») главным приоритетом; однако, даже если компании сейчас, как правило, признают важность людей, основы, необходимые для управления человеческим капиталом, отстают. Программа развития человеческого капитала должна быть частью процесса принятия решений на уровне совета директоров, интегрируя показатели человеческого капитала с финансовыми и операционными измерениями³⁸. С точки зрения акционеров, организации должны уделять одинаковое внимание и обеспечивать прозрачность в отношении инвестиций в человеческий капитал и отдачи от него.

В последние годы активизировались усилия по внедрению надежных показателей человеческого капитала в финансовую отчетность, поскольку существует явный и растущий интерес рынка к пониманию того, как компании управляют человеческим капиталом и измеряют его для соблюдения принципов капитализма заинтересованных сторон³⁹. Однако такой работе на сегодняшний день часто не хватает конкретики, контекста и сопоставимости.

Человеческий капитал нельзя охватить только в экономических терминах. Тем не менее, человеческий капитал,

³⁷ Ковельский В. А. Совершенствование методологии управления человеческим капиталом в интересах инновационного развития высшего учебного заведения: дис. ... д-ра экон. наук. Самара, 2020.

³⁸ Bremen J. M., Delves D., DeVlyder L. A. Purpose, Human Capital and Profits. 2020.

³⁹ Klemash S., Neill B. M., Smith J. C. How and Why Human Capital Disclosures Are Evolving. EY Center for Board Matters, Harvard Law School Forum on Corporate Governance. 2019.

и особенно его приобретение, поддержание и модернизация, могут иметь только косвенное измерение, что не является удовлетворительным с точки зрения экономистов. Особенно с учетом того, что отдача от инвестиций отражается в отчетности лишь косвенно.

Отсутствие адекватных показателей для оценки талантов и отдачи от инвестиций в человеческий капитал является критической проблемой для компаний, стремящихся пересмотреть свои кадровые стратегии в ответ на вызовы современности. Сегодня потребность в этих показателях является острой, поскольку компании вынуждены работать более эффективно, повышать устойчивость и создавать ценность за счет своих инвестиций в таланты.

Меняющийся характер делового мира в целом вывел обучение на первый план среди компаний, которые понимают его важность. Это связано с тем, что для того, чтобы оставаться в бизнесе и быть прибыльным, предприятия должны понимать необходимость обучения персонала и ту последующую роль, которую оно может сыграть в их прибыли, не обращая внимания на первоначальные расходы, понесенные на обучение.

В эпоху повышенной корпоративной прозрачности большая мобильность рабочей силы и острая нехватка навыков, культура, вовлеченность и удержание персонала стали главными проблемами для бизнес-лидеров. Обучение — это значительная инвестиция в работников, которая способствует развитию их навыков и умений справляться с проблемами на рабочем месте. Из этого следует, что без обучения невозможно наделить человеческие ресурсы организации необходимыми навыками, необходимыми для преодоления дилемм на рабочем месте. Как показывают многочисленные исследования, повышение квалификации имеет прямые положительные эффекты роста, связанные с более сильной привязанностью к рабочей силе и лучшей возможностью трудоустройства более квалифицированных работников⁴⁰.

⁴⁰ Musau G., Namusonge G., Makokha E. N., Ngeno J. The Effect of Inventory Management on Organizational Performance Among Textile Manufacturing Firms in Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2017. № 7. Vol. 11. P. 1032–1046.

Эффективность организации остается центральной темой в современной литературе, и факторы, которые могут повлиять на нее, продолжают оставаться предметом междисциплинарных исследований, в том числе при изучении влияния принципов и методов корпоративного управления⁴¹, внутренней организационной среды⁴², обучения, развития методов работы с персоналом⁴³, а также инвестиций в человеческий капитал⁴⁴.

Повышение эффективности работы любой организации зависит от многих факторов, и на самом высоком уровне находится адекватность человеческого капитала такой организации. Это происходит потому, что при наличии всего необходимого производственного фонда и материально-технической базы, если сотрудники организации не понимают, что для этого требуется, формирование наилучшей бизнес-среды и необходимость ее поддержания и улучшения будет стоять под угрозой. Кроме того, наличие лучшего из имеющихся в наличии оборудования само по себе не может преобразовать организацию и, следовательно, повысить производительность. Для устойчивого развития и обеспечения организационной эффективности требуются только те работники, которые обладают компетенциями, необходимыми для того, чтобы использовать имеющиеся ресурсы, преобразовывать их и, следовательно, повышать производительность.

Как отмечено в работе А. Kola-Olusanya, обучение — это значительные инвестиции в работников, которые способствуют формированию навыков и умений в решении

⁴¹ Mbalwa P. N., Kombo H., Chepkoech L., Koech S., Shavulimo P. M. Effect of Corporate Governance on Performance of Sugar Manufacturing Firms in Kenya: A Case of Sugar Manufacturing Firms in Western Kenya. *IOSR Journal of Business and Management*. 2014. № 16. Vol. 11. P. 86–112.

⁴² Kinyua-Njuguna J. W., Munyoki J., Kibera F. Influence of Internal Organizational Environment on Performance of Community Based HIV and AIDS Organizations. *European Scientific Journal*. 4 edition. 2014. № 10. Vol. 1. P. 405–426.

⁴³ Monica S. Human Capital and Sustainable Organizations: A Review. *International Journal of Science and Research*. 2019. № 8. Vol. 7. P. 792–797.

⁴⁴ Josan I. J. Human Capital & Organizational Effectiveness. *Change & Leadership*. 2013. № 17. P. 39–45.

проблем на рабочем месте⁴⁵. Обучение стало важным элементом социальной ответственности, а также устойчивого развития в организациях, где акцент делается на управлении возобновляемыми ресурсами, сокращении отходов и загрязнения окружающей среды, использовании солнечной энергии и инвестициях в устранение экологического ущерба⁴⁶.

Таким образом, повышение эффективности деятельности организации относится к состоянию дел, при котором организация использует свои ресурсы и добивается большего конкурентного преимущества, что не может быть достигнуто без целенаправленного человеческого капитала. Человеческий капитал является источником конкурентного преимущества организации, которое связано с ценностью, редкостью, неповторимостью и незаменимостью профессиональных качеств каждого работника в отдельности и в их единстве.

Сложного и динамичного характера бизнес-среды достаточно, чтобы привести к краху бизнеса. Зачастую это связано не со сложным и динамичным характером бизнес-среды, а в значительной степени с неспособностью владельцев бизнеса и лиц, формирующих бизнес-политику, развивать организационный человеческий капитал, чтобы соответствовать меняющимся условиям. Этого они могут достичь, обучая членов организации в соответствии с текущими потребностями рынка и бизнес-среды.

Заметная проблема, с которой сталкиваются многие владельцы бизнеса и представители бизнес-политики, отказывающиеся инвестировать в развитие человеческого капитала, заключается в том, что, с одной стороны, так много внимания уделяется затратам и мало или вообще не уделяется результату. С другой стороны, многие владельцы бизнеса и лица, формирующие бизнес-политику, предполагают, что старые и рутинные методы ведения операций по-прежнему будут соответствовать этим меняющимся и текущим ситуациям. Процесс расширения прав и возможностей сотрудников

⁴⁵ Kola-Olusanya A. Embedding Environmental Sustainability Competencies in Human Capital Training and Development, Mediterranean. Journal of Social Sciences. 2013. № 4. Vol. 4. P. 65–71.

⁴⁶ Hani N., Muhamad M. R., Ebrahim Z. The impact of sustainable manufacturing practices and innovation. Procedia CIRP. 2015. № 26. P. 190–195.

и их развития неизбежно повышает их мотивацию и адаптивность к организационной динамике и изменениям.

Таким образом, обучение как фактор развития человеческого капитала — это регулярная деятельность, и, следовательно, организации должны сделать ее приоритетной, включив ее в свой годовой бюджет. Поскольку концепция человеческого капитала состоит из навыков, знаний, способностей и опыта индивида, а также способности улучшать их посредством индивидуального обучения, программы обучения и развития сотрудников являются основным источником формирования и развития организационного человеческого капитала.

Организации должны понимать, что инвестиции в их человеческий капитал, безусловно, окажут мультипликативный эффект на его деятельность и не должны предполагать, что данные статьи расходов уменьшают его прибыль.

Стремясь привлечь на рынок лучших специалистов, компании должны уделять приоритетное внимание разработке надежных стратегий, направленных на удержание и развитие человеческого капитала компании, особенно посредством эффективных программ обучения и развития персонала, значимость которых в последние годы не только не снижается, но и как показывают исследования, год от года повышается. Человеческий капитал рассматривается как ключевой актив организации, состоящий из навыков, знаний, установок и приверженности сотрудников, и его значимость повышается в контексте стратегического обновления компании, его инновационного развития, что невозможно без соответствующих знаний, навыков, компетенций, талантов и опыта работников.

Использование разнообразных методов обучения и повышения компетентностного уровня работников с параллельным развитием их как профессионалов крайне важно для повышения вовлеченности и обеспечения долгосрочного удержания сотрудников⁴⁷.

⁴⁷ Авдеева И. Л., Ананченкова П. И., Васильева Е. В. [и др.]. Методы, модели и технологии управления социально-экономическими системами в эпоху цифровой трансформации: монография. Орел, 2022.

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru