

## ЭКОНОМИКА

УДК 338

### ФОРМИРОВАНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

**ГОРИНА Мария Станиславовна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятий и организаций  
Национальный исследовательский Нижегородский государственный  
университет им. Н.И. Лобачевского  
г. Нижний Новгород, Россия

*В статье рассматриваются факторы формирования и указывается на необходимость инвестиций в человеческий капитал, анализируются особенности подходов к формированию человеческого капитала в разных странах, сравниваются критерии найма и каналы поиска персонала в России и за рубежом и даются рекомендации для усовершенствования российской практики подбора персонала рекомендации.*

**Ключевые слова:** человеческий капитал, персонал, отбор персонала, соискатель.

Осознание значимости человеческого капитала как экономического ресурса требует от собственников и руководства производства чрезвычайно тщательного подхода к подбору и постоянному качественному и, при необходимости, количественному, его совершенствованию. Управленческие кадры и собственники предприятия заинтересованы в наращивании объема инвестиций в персонал, развивающих человеческий капитал, поскольку подобные вложения в поддержание здоровья мобильности и квалификационного уровня персонала позволяют предприятию сохранить его состав в долгосрочной перспективе. В противном случае, рост показателя текучести кадров предприятия будет способствовать формированию человеческого капитала у конкурентов.

По мнению большинства специалистов, формирование человеческого капитала во многом зависит от уровня образования и наличия специальных навыков. Поэтому необходимы значительные затраты для поддержания обязательного образовательного уровня: ознакомление с новым оборудованием и технологиями; ориентации на развитие творческих способностей, потенциально являющимися стратегическим преимуществом любого предприятия.

В силу менталитета и уже сложившейся

национальной деловой культуры, у работодателей разных стран исторически сложились различные подходы к формированию человеческого капитала – особенностям найма и стратегиям подбора сотрудников. За рубежом преобладает мнение, что принимать на работу наиболее подходящих компании соискателей доступно только менеджеру по управлению персоналом, обладающему специальными навыками, опытом и квалификацией [1].

В Германии, например, при подборе кандидатов на должности задействованы порядка семисот рекрутинговых фирм, поддерживающих тесные связи с колледжами и университетами как важнейшими источниками пополнения кадров.

Японские методы подбора персонала имеют схожие черты с немецкими: кадровые службы ведут подбор специалистов среди студентов. Молодых людей, успешно проявивших свои способности, приглашают на лекции, которые зачитываются специалистами и руководителями предприятий и фирм. После окончания учебного заведения и последующим поступлением на работу, к каждому молодому специалисту прикрепляется наставник, помогающий новому работнику адаптироваться в рабочей среде.

Крупнейшие американские предприятия

также тщательно подходят к вопросу подбора персонала: они запрашивают соответствующие характеристики из высших учебных заведений, колледжей и школ, а также обращаются в рекрутинговые агентства и просят подобрать полную информацию с предыдущих мест работы соискателя. Испытательный срок нового сотрудника длится от 6 до 12 месяцев, при этом молодого специалиста ежемесячно перемещают на новую должность, закрепив за ним куратора – как правило, одного из менеджеров высшего руководства, выставляющим оценку по результатам проделанной работы. Соискатели, получившие по итогам испытания наивысшие баллы, впоследствии попадают в резерв на выдвижение.

Проведенные исследования показали, что практически в подавляющем большинстве европейских стран основными критериями отбора кандидатов служат: общее образование, выпускной ранг, знание иностранного языка и результаты теста.

Так, во Франции определяющее значение имеют, помимо рекомендаций, умение вести средний и малый бизнес. В Италии больше ценится опыт работы за границей, а национальность и возраст соискателей имеют наименее важное значение. В Германии оказались необходимыми специальные и технические навыки.

В то же время, российская практика подбора персонала в настоящее время все же сохранила свои отличительные черты, хотя в определенные исторические периоды во многом начинала ориентироваться на западную.

В современной России новые тенденции формирования человеческого капитала сводятся к тому, что открытые на предприятиях вакансии все чаще заполняются внутренними кандидатами, поскольку работодатели увеличивают интенсивность инвестирования в человеческий капитал. Кроме этого, скоростными темпами развивается стратегическое управление человеческими ресурсами.

Анализ статистики применения основных каналов поиска новых сотрудников в России [2] показывает, что лидирующим каналом (70%) остается поиск по рекомендациям коллег, знакомых, сотрудников. Второе место занимает поиск через рекламу и объяв-

ления в периодических изданиях. Уровень квалификации требуемого персонала может определять источник поиска: специалистов нередко нанимают через такой ресурс, как интернет, а поиск персонала рабочих специальностей посредством интернет-источников является менее актуальным. Как правило, рабочих, ищут через государственные службы занятости. Для заполнения своих вакансий в кадровые агентства обращаются около четверти опрошенных предприятий. И самым непопулярным в России каналом поиска сотрудников является обращение в учебные заведения.

Ключевыми критериями найма персонала в России считаются специальные и технические навыки, общее образование и возраст [3]. Уровень образования, несомненно, играет большую роль. При отсутствии должного уровня образования, соискатель может претендовать только на неквалифицированную работу. Рекомендации кандидата и знание иностранного языка являются не менее важными критериями. В России, в отличие от некоторых европейских стран, незначительными критериями отбора персонала выступают национальность и культура соискателей, и недостаточно ценится международный опыт работы.

По итогам анализа некоторых особенностей подбора персонала в нашей стране и в зарубежной практике, можно сделать следующие выводы.

За рубежом основными критериями отбора персонала выступают результаты тестирования кандидатов и знание иностранного языка. В отличие от российских, зарубежные предприятия обладают пониманием того, что для формирования требуемого уровня человеческого капитала необходимо осуществлении инвестиций в достаточном объеме, поскольку увольнение сотрудников и поиск новых работников являются затратными процессами.

Главным каналом поиска персонала в российской практике остаются рекомендации коллег, знакомых и сотрудников, а определяющими критериями выступают специальные профессиональные навыки и возраст. По нашему мнению, для усовершенствования российской практики подбора персонала необходимо в будущем применять инновационные методы и создавать различные разработки.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кокуйцева Т.В., Шиманский А.А. Теоретические основы формирования и развития человеческого капитала в российской и зарубежной литературе // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Том 10, № 1. – С. 233-248. – doi:10.18334/vines.10.1.100595.
2. Коханов Е.Ф. Отбор персонала и введение в должность. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 110 с.
3. Шмелева Л.А., Штанова К.А. Сравнительный анализ развития человеческого капитала в высокотехнологичных и наукоемких отраслях экономики в России и за рубежом // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 11-2. – С. 369-375. – URL:<https://vaael.ru/article/view?id=1435> (дата обращения: 12.11.2023).

## THE FORMATION OF HUMAN CAPITAL

**GORINA Maria Stanislavovna**

Candidate of Sciences in Economics

Associate Professor of the Department of Economics of Enterprises and Organizations

N.I. Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod

Nizhny Novgorod, Russia

---

*The article examines the factors of formation and indicates the need for investment in human capital, analyzes the features of approaches to the formation of human capital in different countries, compares the criteria for hiring and channels for finding personnel in Russia and abroad and gives recommendations for improving Russian recruitment practices.*

**Keywords:** human capital, personnel, personnel selection, applicant.

---

## ВЛИЯНИЕ КОНЦЕПЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**КОНДАКОВ Максим Викторович**

аспирант

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова

г. Белгород, Россия

---

*В статье представлены три уровня конкурентоспособности промышленного предприятия. Изложены составляющие оперативного, тактического и стратегического уровней. Рассмотрены возможности влияния концепции бережливого производства на обеспечение конкурентоспособности промышленного предприятия на каждом из трех уровней. Проиллюстрированы два ошибочных суждения о концепции бережливого производства. Показана взаимосвязь инвестиционной привлекательности с концепцией бережливого производства. Приведено сходство концепции бережливого производства и управления стоимостью компании.*

**Ключевые слова:** бережливое производство, конкурентоспособность предприятия, инвестиционная привлекательность, конкурентоспособность предприятия, управление стоимостью компании, промышленное предприятие.

---