

Материалы V Московского экономического форума (30–31 марта 2017)

Круглый стол «Развитие человеческого капитала как возобновляемый источник конкурентоспособности страны» в рамках МЭФ-2017 (31 марта 2017 г.)

Round Table “Human Capital Development as a Renewable Source of Competitiveness Development” in the Framework of the Moscow Economic Forum 2017 (March 31, 2017)

Опарина Н.Н.

«Антихрупкость» социальных систем как цель развития человеческого капитала

Опарина Наталья Николаевна — старший преподаватель, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: Oparina@spa.msu.ru

SPIN-кодРИНЦ: [7616-7580](https://elibrary.ru/7616-7580)

Аннотация

Статья посвящена анализу основных идей Н. Талеба в области «антихрупкости» и возможности их применения в развитии социальных систем, стратегическом управлении человеческими ресурсами и управлении талантами. Автором предложена модель «антихрупкости» HR деятельности.

Ключевые слова

Человеческий капитал, устойчивость организаций, антихрупкость, стратегическое управление человеческими ресурсами, управление талантами.

Anti-Fragility of Social Systems as a Goal in Human Capital Development

Natalia N. Oparina— Senior Lecturer, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

Annotation

The article presents an analysis of N. Taleb’s main ideas in the field of “anti-fragility” and the possibility of their application to the development of social systems, strategic human resources management and talent management. The author suggests a model of “anti-fragility” for HR activities.

Keywords

Human capital, antifragility, strategic HR management, talent management.

В настоящее время в любой области, в том числе и в социальных системах, и в стратегическом управлении человеческими ресурсами¹, сложно спрогнозировать появление «черных лебедей» (черные лебеди — трудно прогнозируемые и редкие

¹ См.: *Опарина Н.Н.* Стратегическое управление человеческими ресурсами: современные вызовы // Материалы VI Международной научно-практической конференции «Стратегическое антикризисное управление: глобальные вызовы и роль государства». М.: Инфра-М, 2016. С. 382–387.

события, которые влекут за собой серьезные последствия)², что может привести к непредсказуемому результату, либо, в конечном счете, к слому системы или организации.

Каждое определение может иметь свой антоним, и Нассим Талеб выдвинул свой термин, противоположный «хрупкости», — «антихрупкость». В его понимании это такое явление, которое в сложной ситуации обязательно выиграет. По мнению Н. Талеба, «антихрупкость — совсем не то, что эластичность, гибкость или неуязвимость. Гибкое либо эластичное противостоит встряске и остается прежним; антихрупкое, пройдя сквозь испытания, становится лучше прежнего»³.

При этом **хрупкость** — это то, что в неожиданных ситуациях проиграет. А основными показателями хрупкости системы, организации или даже человека являются следующие: неопределенность, изменчивость, несовершенство, неполные знания, хаос, непостоянство, беспорядок, время, ошибки, незнания⁴. Если в системе или организации можно наблюдать 2–3 таких показателя, это повод глубоко задуматься о возможности возникновения «черных лебедей». Стоит также обратить внимание на то, что многие показатели хрупкости связаны непосредственно с человеческим фактором, поэтому «антихрупкость» и развитие человеческого капитала — это понятия одного ряда.

Промежуточное явление между хрупкостью и антихрупкостью — устойчивость. Автор соотносит эти 3 явления с образами греческой мифологии. Когда наступает хрупкость («дамоклов меч»), возможны только две ситуации — все будет либо очень плохо, либо останется без изменений. Устойчивость, как средняя категория, передается через образ «феникса» — все будет без изменений. Последняя категория, антихрупкость, проиллюстрирована как «гидра» — потеряв одну голову, у нее появляется вторая голова.

Каким же образом данные понятия соотносятся с социальными системами?

Как считает Н. Талеб, «системы можно разделить на хорошие и плохие. Хорошие системы, такие как система авиаперелетов, выстроены таким образом, чтобы ошибки оставались мелкими и обособленными — а на самом деле были связаны с другими ошибками обратной зависимостью: конкретная ошибка снижает вероятность будущих сбоев. Отсюда видно, что одна среда может быть антихрупкой (авиация), а

² См.: Талеб Н.Н. Чёрный лебедь. Под знаком непредсказуемости / Пер. с англ. В. Сонькина, А. Бердичевского, М. Костионовой, О. Попова; под ред. М. Тюнькиной. М.: КоЛибри, 2009.

³ Талеб Н.Н. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. М.: КоЛибри, 2015. С. 5.

⁴ Там же. С. 12.

другая — хрупкой (современная экономика с ее жесткими взаимосвязями типа “мир — это большая деревня”).

К сожалению, мы делаем системы более хрупкими — или лишаем их антихрупкости, — защищая их от случайностей. Чем старательнее вы избегаете мелких ошибок, тем больший урон вам нанесут крупные. Чем более переменчива система, тем менее она уязвима в отношении Черных лебедей.

Системы, которые выглядят неколебимыми и почти не меняются, на деле аккумулируют невидимый риск. Хотя ведущие политики и экономисты заявляют, что препятствуют флуктуациям, чтобы сделать систему стабильной, эти люди добиваются обратного эффекта. Искусственно стреноженные системы становятся жертвами Черных лебедей. Одно из посланий жизни: без перемен нет стабильности»⁵.

Для того, чтобы система была эффективной и «антихрупкой», ей должны быть свойственны:

1. постоянные мелкие и обособленные ошибки, из которых сразу делаются выводы; при этом не допускается накопление критической массы ошибок, а также не допускаются системные ошибки;
2. постоянный анализ и обратная связь между всеми участниками системы или организации, чтобы не упустить время для корректировок;
3. «закаливание вредом» — осознанное экспериментирование и риск;
4. постоянные гибкие изменения на всех уровнях систем и организаций.

В антихрупких организациях не должно обожествляться планирование, в том числе и стратегическое планирование: оно должно быть постоянно изменяющимся и реализовываться в рамках гибких методологий *agile* подхода.

Н. Талеб пишет, что «если вы хрупки, для вас важно, чтобы все шло по заранее определенному плану, а отклонения от этого плана были по возможности минимальными, — они вам скорее повредят, чем помогут. Вот почему хрупкость изначально требует предсказуемости — и, наоборот, предсказуемые системы делают нас уязвимыми. Если вы жаждете отклонений и вас не заботит разброс будущих результатов, так как большая часть этих результатов обернется для вас выгодой, значит, вы антихрупки. Вы используете ошибку как источник информации. Если всякая проба дает вам сведения о том, что не работает, вы яснее видите правильное решение, — а значит, каждая попытка становится более ценной, и вы воспринимаете ошибки, скорее, как издержки. По пути к результату вы, конечно, совершаете массу

⁵ Талеб Н.Н. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. С. 48.

открытий. Опциональность — это то, что делает вас антихрупким и позволяет извлечь выгоду из позитивной стороны неопределенности, а заодно и уклониться от серьезного вреда с ее негативной стороны»⁶.

Из этого можно еще раз сделать вывод о том, что технологии и планирование не делают организацию антихрупкой. Иногда они могут давать временную устойчивость, однако она именно временна. Поэтому и стратегическое управление человеческими ресурсами, и кадровые технологии должны постоянно развиваться. Нет ничего опаснее догматизма в такой сложной области, как управление человеческим капиталом.

Н. Талеб весьма жестко высказывается в отношении управления человеческим капиталом. Он полагает, что любая кадровая стратегия — это стратегия гибкого управления рисками. Именно через гибкое управление человеческими ресурсами организация может избежать многих рисков и нарастить «антихрупкость».

При этом проблема заключается в том, что в отношении персонала применяется совершенно иной подход — «туристификация». По мнению Н. Талеба, «туристификация — современный подход к людям как к стиральным машинам с упрощенными механическими реакциями и подробным руководством для пользователя. Это систематическое избавление от случайности и неопределенности, попытка сделать реальность предсказуемой до мельчайших деталей. И все это — ради комфорта, удобства и повышения эффективности»⁷.

Можно также отметить, что речь идет, в первую очередь, об удобстве и комфорте руководителей в организациях, а вовсе не о персонале, к которому относятся как к временному туристу, которому необходимо предоставить минимум удобств, и который никаким образом не может влиять на деятельность организации.

Очевидно, что при таком отношении к людям организации не могут рассчитывать на то, чтобы стать антихрупкими. На примере такой функции управления персоналом, как обучение, можно утверждать, что навязывание знаний *сверху вниз* (авторитарное) редко несет в себе положительный результат; при этом саморазвитие и получение знаний *снизу вверх* (путем мелких ошибок) помогает компаниям развиваться и выбирать другие направления деятельности.

Для того, чтобы понимать, как строить антихрупкую организацию с эффективным стратегическим управлением человеческими ресурсами, необходимо

⁶ Талеб Н.Н. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. С. 121.

⁷ Там же. С. 51.

предвидеть, какими характеристиками будет обладать такая компания. Автором разработана таблица соотношения характеристик организации трем возможным состояниям по Н. Талебу (см. Таблицу 1).

Таблица 1. Соотношение характеристик организации и ее состояния

Характеристики	Хрупкость	Устойчивость	Антихрупкость
Социальная система	Политика	Идеология	Мифология (культура изменений)
Размер организации	Уязвимость	Имеет значение (госкорпорации)	Не имеет значения
Отношение к человеческому капиталу	По остаточному принципу Наемный работник	Патернализм Член семьи	Личность Предприниматель (по В.И. Герчикову)
Персонал	Высококвалифицированный и результативный	Патриотичный	Ориентированный на изменения и самореализацию С высоким уровнем общекультурных компетенций
Служба УЧР	Технологии	Упрощенные технологии	Нестандартные подходы Управление талантами
Обучение	Теории и технологии	Реальность	Реальность и постоянное саморазвитие
Стратегическое УЧР	Планирование и прогнозирование	Отчетность	Управление талантами Гибкое планирование (<i>agile</i> подход)

Таким образом, данная таблица может применяться как инструмент анализа состояния организации, а также как инструмент анализа деятельности по управлению человеческими ресурсами.

В результате изучения возможностей применения идей Н. Талеба в области «антихрупкости» систем и организаций можно сделать вывод о том, что принципы выстраивания «антихрупкой» организации могут и должны применяться в стратегическом управлении человеческими ресурсами и базироваться на *agile* подходе и управлении талантами.

Панова Е.А.

Система подготовки высококвалифицированных рабочих кадров как драйвер развития человеческого капитала Российской Федерации*

Панова Екатерина Александровна — кандидат социологических наук, доцент, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.
E-mail: Panova@spa.msu.ru
SPIN-код РИНЦ: [5512-6859](https://elibrary.ru/5512-6859)

Аннотация

Статья посвящена анализу основных характеристик современной отечественной системы подготовки высококвалифицированных рабочих кадров как ключевого компонента развития инновационной экономики Российской Федерации. На базе результатов научно-исследовательских проектов, реализованных на факультете государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова в 2015–2017 гг., показаны «узкие места» в сложившейся в РФ системе подготовки высококвалифицированных рабочих кадров.

Ключевые слова

Квалифицированные рабочие кадры, система подготовки рабочих кадров, среднее профессиональное образование.

Qualified Workers Training System as a Stimulus for the Human Capital Development in the Russian Federation

Ekaterina A. Panova — Ph.D., Associate Professor, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.
E-mail: Panova@spa.msu.ru

Annotation

The article presents the results of an analysis of the main characteristics of the modern domestic system of training highly skilled workers as a key component of the development of the innovation economy of the Russian Federation. Based on the data of the scientific studies conducted at the School of Public Administration of the Lomonosov Moscow State University in 2015–2017, the author shows the “bottlenecks” in the Russian system of workers’ training and education.

Keywords

System of training highly skilled workers, system of training of highly skilled workforce, professional education.

Ситуация, складывающаяся для России в контексте особенностей современной геополитической системы в последние несколько лет, задала выраженный вектор направленности РФ на преодоление критической зависимости от зарубежных технологий и промышленной продукции, развитие собственного производства на базе

* Публикация основана на материалах исследования по проекту «Разработка программы развития системы подготовки рабочих кадров в субъектах Российской Федерации (2014–2016 гг.)», реализованного совместно факультетом государственного управления и экономическим факультетом МГУ имени М.В. Ломоносова в рамках госзаказа, а также на материалах межкафедрального научного исследования «Молодёжная политика как ключевой компонент системы воспроизводства квалифицированных трудовых ресурсов Дальневосточного региона РФ», реализованного в 2017 году на факультете государственного управления (ФГУ) МГУ имени М.В. Ломоносова при финансовой поддержке со стороны ФГУ.

возможностей отечественных технологий и человеческого капитала. При этом под одним из важнейших элементов человеческого капитала России на государственном уровне позиционируются рабочие кадры.

Тезис о важности рабочих кадров как драйвера модернизации отечественной экономики прозвучал в ежегодном послании Президента РФ В.В. Путина Федеральному Собранию ещё в 2012 году: «Мы поставили задачу к 2020 году создать и модернизировать 25 миллионов рабочих мест. Это очень амбициозная и трудная задача, но мы можем ее решить. Мы можем помочь людям найти хорошую и интересную работу. Именно качественные рабочие места станут локомотивом роста зарплат и благосостояния граждан. Это главное направление нашего удара, что называется. Нам нужно возродить инженерные школы и подготовку рабочих кадров. Вообще на человека труда нужно больше обращать внимания»¹. Вопрос важности повышения эффективности системы подготовки высококвалифицированных рабочих кадров как драйвера развития человеческого капитала Российской Федерации стал постоянным пунктом ежегодных Посланий Президента к Федеральному Собранию.

Актуальность вопроса формирования в России категории квалифицированных рабочих кадров не вызывает сомнения. Дефицит рабочих кадров практически во всех регионах России и существенная недостача на рынках труда специалистов рабочих профессий — объективная реальность современной российской экономики. Решение вопроса нехватки и оперативного восполнения недостатка квалифицированных рабочих кадров особенно остро стоит в таком стратегически значимом регионе РФ, как Дальний Восток. Как отмечает В.В. Тимаков, «одним из главных вызовов сегодняшнего дня является существующий дисбаланс на рынке труда Дальнего Востока, вызванный, в том числе, слабым взаимодействием учебных учреждений с работодателями. Учебные программы зачастую не соответствуют потребностям экономики, выпускники ВУЗов не могут найти работу по специальности, при этом на одного безработного приходится до трех вакансий. Причем среди безработных больше всего представителей трех профессий — преподаватели, юристы, экономисты, в то время как рынку труда в большом количестве требуются рабочие кадры... больше всего экономика России, и Дальний Восток здесь не исключение, нуждается в квалифицированных рабочих кадрах: сварщики, бетонщики, каменщики, токари-фрезеровщики — это очень дефицитные профессии, и их представители могут получать больше, чем инженеры.

¹ Послание Президента РФ Федеральному Собранию: полный текст // REGNUM. 12.12.2012. URL: <http://regnum.ru/news/polit/1603695.html> (дата обращения: 10.04.2017).

Тем более что высокоточное оборудование, которое сегодня используется на предприятиях, требует от этой категории работников новых знаний и навыков»².

Существенный разрыв между потребностями организаций-работодателей и набором компетенций выпускников средних специальных учебных заведений наблюдается как в количественном, так и в качественном аспектах. Скорость и объем подготовки квалифицированных рабочих кадров отечественной системой профессионального образования не успевает за ростом потребностей работодателей. Данная негативная тенденция во многом стала следствием того, что в последние десятилетия в России наблюдалось стабильное критическое падение престижности рабочих специальностей. Социальным проявлением этого является широко распространенное в современном обществе мнение, что в ПТУ (профессиональные технические училища) идут те школьники, которые не смогли пройти отбор в старшие классы. Низкий уровень знаний поступающих в средние специальные учебные заведения (ССУЗы) не позволяет многим из них в полной мере качественно овладеть учебной программой, сформировать на высоком уровне профессиональные умения и навыки. В итоге — уровень компетенций выпускников ССУЗа лишь в ряде позиций совпадает с требованиями к ним работодателей. Это существенно затрудняет поиск высокооплачиваемой работы по специальности выпускником ССУЗа, а также формирует неготовность работодателя платить высокую заработную плату вчерашнему студенту из-за его недостаточной компетентности.

Следствиями наблюдаемого в последние десятилетия снижения уровня квалификации рабочих кадров стали многочисленные случаи производственных сбоев и брака, а также низкий уровень производительности труда. Одним из ярчайших примеров следствий нехватки профессиональных компетенций у персонала рабочих специальностей стал неудачный запуск ракеты-носителя «Протон-М» в 2013 году, закончившийся его падением на первой же минуте старта. Ущерб государству был оценен в сумму около пяти миллиардов рублей. Как установили следователи, электромонтажник и мастер центра имени Хруничева, где проводилась сборка, установили детали носителя с нарушением технологических параметров и процессов. По словам главы следственного комитета России В. Маркина, «в 2009–2011 годах в центре имени Хруничева произошло увеличение доли малоопытных сотрудников

² Какие специалисты нужны сегодня Дальнему Востоку (Интервью Валентина Тимакова журналу «Дальневосточный капитал») // Агентство по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке [Официальный сайт]. 23.03.2016. URL: <http://hcfе.ru/news1/kakie-specialisty-nuzhny-segodnya-dalnemu-vostoku-intervyu-valentina-timakova-zhurnalu-dalnevostochnyj-kapital/> (дата обращения: 25.03.2017).

с одновременным ростом количества сотрудников предпенсионного возраста. Причем все это происходило в условиях роста объема производства, увеличения количества заказов... Причиной, способствовавшей аварии, конечно же, является падение авторитета рабочих профессий, которое произошло в 90-е годы, и последовавший за этим дефицит высококвалифицированных кадров»³.

Недостаточный квалификационный уровень рабочих кадров является одной из основных причин слабого качества производимых в России товаров и услуг и их низкой конкурентоспособности. Нехватка профессиональных знаний, умений и навыков становится одним из факторов недоиспользования потенциальных возможностей производственного оборудования, что приводит к недополучению организацией продукции и прибыли. Технологический прогресс, активная автоматизация производственных процессов, повышение роли интеллектуальной составляющей в работе производственного персонала — эти и ряд других предпосылок способствовали существенным преобразованиям в последние десятилетие в содержании труда квалифицированного рабочего, который в современной экономике в большей степени занимается управлением технологическими и производственными процессами, выступая проектировщиком и постановщиком задач перед высокотехнологичным оборудованием. Ручной труд квалифицированного рабочего как явление практически полностью ушел с современных предприятий. Рабочие кадры сегодня — это, прежде всего, высококвалифицированный персонал, способный эффективно работать в системе сложного, инновационного, высокоточного производства.

К числу не до конца решенных ключевых проблем в системе подготовки рабочих кадров в РФ относится не только вопрос дисбаланса между потребностями инновационной, ориентированной на модернизацию экономики и количеством выпускников, подготавливаемых средними специальными учебными заведениями, но и вопрос низкого качества их профессиональных компетенций, что во многом связано с низким качеством материально-технической базы большинства российских ССУЗов. Опережающее обучение рабочих кадров и подготовка их на уровне качественного владения передовыми технологиями и инструментами тормозит фактическое отсутствие в ССУЗах прототипов или, как минимум, образцов современного оборудования, на котором должно происходить формирование прикладных компетенций студентов. Ситуацию с недостаточным уровнем профессиональной

³ Калинина Н. «Деталь поставили вверх ногами». Следователи выяснили причину падения «Протона» // URA.ru [Информационное агентство]. 27.05.2015. URL: <http://ura.ru/news/1052209789> (дата обращения: 26.02.2016).

компетентности выпускников ССУЗов усугубляет и невысокий уровень заработной платы преподавателей и мастеров ССУЗов, особенно расположенных в средних и малых городах, что приводит к «вымыванию» из научно-преподавательской среды молодых кадров, владеющих современными знаниями и технологиями. Между тем, уровень зарплат преподавателей и мастеров ССУЗов на уровне реальных характеристик рынка труда во многом решает вопрос стабильности коллектива, формирования слаженной команды профессионалов. Достойный (сопоставимый с рынком) уровень зарплат преподавателей и мастеров позволит ССУЗАм привлечь к преподаванию практиков из реального сектора экономики. Депутатами Государственной Думы Федерального Собрания РФ в 2016 году были внесены инициативы по изменению расчёта зарплат педагогическим работникам — в частности, в случае одобрения инициативы предполагалось, что для преподавателей ССУЗов размер зарплат должен быть в полтора раза больше средней зарплаты по региону и не меньше полуторного размера средней зарплаты по России⁴ — но данные инициативы пока не перешли в область реальных практических действий и результатов.

Одним из ключевых факторов повышения эффективности системы обеспечения отечественной экономики квалифицированными рабочими кадрами выступает и система профессиональной ориентации. Текущая сложившаяся в России практика функционирования системы профориентации молодёжи (т. е. школьников средних и старших классов) подчеркивает приоритетность высшего образования над средним профессиональным. При этом профориентация слабо связана с внешним миром и его реалиями — часто на уровне школы профориентационные программы носят во многом формально-отчетный характер. Между тем, именно ССУЗы могут и должны стать центрами профориентации молодёжи, предлагающими школьникам не только экскурсионно-ознакомительные программы по предприятиям, но и возможность получения — одновременно со школьным образованием — рабочих навыков и диплома о профобразовании через систему учебно-производственных комбинатов.

Препятствием на пути активной реализации профориентационных и образовательных возможностей ССУЗов выступает сложившаяся в РФ практика включения ССУЗов в структуру ВУЗов, которая приводит к тому, что ССУЗы фактически решают задачу ВУЗов по привлечению абитуриентов, а не концентрируются на вопросах подготовки высококвалифицированных практиков для

⁴ Зеновина В. Предлагается установить, что средний размер оклада учителя не может быть меньше средней зарплаты по России // Гарант.ру [Информационно-правовой портал]. 31.08.2016. URL: <http://www.garant.ru/news/878455/> (дата обращения: 18.04.2017).

производства. В то время как именно в ССУЗах до 80% обучения проходит на рабочих местах, на производстве, а не в теории. Именно ССУЗы сегодня активно внедряют и используют наставничество, формируют систему тесных связей между мастером-наставником и обучающимся лицом, что является наиболее эффективным инструментом подготовки высококвалифицированных рабочих кадров. При этом в рамках повседневной практики наставничества у выпускников ССУЗов идёт развитие не только профессиональных, но и коммуникационных компетенций. Это позволяет создать основу для гармоничного развития выпускника, а не формирования технократа. Выстроенный баланс и сочетание профессиональных и коммуникационных компетенций выпускников во многом определяют качество рабочей силы. Развитие производственной среды обитания, погружение студента в практические занятия на производствах — подобные механизмы позволяют уйти от доминирования формального подхода в обучении рабочих кадров к развитию у студента профессиональной культуры, не потребительской, а созидательной трудовой мотивации.

Слабость материально-технической базы средних профессиональных учебных заведений, старение педагогического коллектива, низкий уровень знаний, умений и мотивации к обучению поступающих в ССУЗы, неразвитость программ профориентации на рабочие специальности, восприятие в обществе и отчасти на государственном уровне ССУЗов не как самостоятельной образовательной системы, а как пристройки высшего образования — без пересмотра подходов к решению данных вопросов в ближайшей перспективе сложно говорить о качественной перезагрузке российской системы подготовки квалифицированных рабочих кадров.

Пугачев В.П.

Стратегическое управление человеческим капиталом в условиях растущей социальной динамики

Пугачев Василий Павлович — доктор философских наук, профессор, зав. кафедрой управления персоналом, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.
E-mail: VPugachev@spa.msu.ru
SPIN-код РИНЦ: [2537-0536](https://elibrary.ru/2537-0536)

Аннотация

В статье обосновывается необходимость стратегического управления человеческим капиталом для его эффективного использования. Показывается, что для благотворного влияния человеческого капитала на развитие общества им надо управлять. Такое управление должно быть стратегическим, рассчитанным на длительный период и опирающимся на долговременные прогнозы и планы развития всей социальной системы, ее ожидаемые потребности в количестве и качестве работников. В условиях растущей социальной динамики стратегическое управление должно базироваться на учете наиболее устойчивых тенденций и относительно стабильных макрофакторов социального развития и в первую очередь учитывать модель социальной системы, детерминирующей потребности в человеческом капитале. В основном сложившаяся в России в постсоветский период модель зависимого развития не нуждается в развитом человеческом капитале и тормозит развитие страны. Поэтому изменение этой модели, а также механизма отбора и трудоустройства выпускников и рабочей силы в целом являются отправным пунктом стратегического управления человеческим капиталом и его эффективного использования.

Ключевые слова

Национальный человеческий капитал, стратегическое управление человеческими ресурсами, модель социального развития, зависимое развитие.

Strategic Human Capital in Management Under the Conditions of Increasing Social Dynamics

Vasily P. Pugachev — Ph.D., Professor, Chair of Human Resource Management, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.
E-mail: VPugachev@spa.msu.ru

Annotation

The author attempts to prove the necessity of employing strategic human capital management to ensure its effectiveness. The article demonstrates that for the society to benefit from the human capital, it must be managed. Such management must be strategic, long-term and based on long-term prognoses and plans for the development of the social system as a whole. Given the increasing social dynamics the strategic management must be based on the more or less stable trends and major factors of social development which determine the requirements for the human capital. The existing post-Soviet Russian model does not require the human capital development and hinders the country's development in general. Changing this model, and consequently changing the traditional mechanisms of employment for both new workers and the workforce in general must be the starting point for strategic human capital development and management.

Keywords

National human capital, strategic human resources management, social development model, dependent development.

Ключевым фактором успешного развития современных государств является национальный человеческий капитал. Само это понятие употребляется в научной литературе крайне неоднозначно. Некоторые авторы по существу включают в него составляющие, характеризующие индексом человеческого развития (ИЧР): уровень образования и дохода, ожидаемая продолжительность жизни, уровень рождаемости и смертности, уровень физиологических и социальных болезней и др.¹ В данной статье он будет пониматься главным образом в узком смысле — как знания, умения, компетенции трудовых ресурсов, а также социальные механизмы их использования.

Исследованию национального человеческого капитала посвящено немало научных работ. Однако предметом анализа большинства из них являются вопросы его трактовки, структуры, воспроизводства, состояния, накопления, тенденций изменения, демографических характеристик и т. п.² Лишь в отдельных, очень немногих исследованиях рассматривается управление человеческим капиталом на более высоком по сравнению с отдельными компаниями уровне³. Проблема же стратегического управления человеческим капиталом применительно к современному российскому государству практически не исследуется. А между тем от ее решения прямо зависит эффективность накопления человеческого капитала и его использования, а во многом и успешное развитие нашей страны в целом.

В свете этого целью настоящей статьи является обоснование необходимости стратегического управления человеческим капиталом в современной России, а также выявление стержневой основы такого управления, связанного с планированием самой модели социальной системы, потребностей страны в человеческих ресурсах и механизма их использования.

Эмпирические исследования, а также опыт развития ряда государств, в том числе и России, свидетельствует, что **между накопленным национальным человеческим капиталом и успехом экономического развития страны нет однозначной прямой связи**. Само по себе развитие знаний, умений и компетенций трудовых ресурсов еще не приносит пользу обществу. История знает немало примеров, когда страны, обладавшие достаточно богатым человеческим капиталом, не могли

¹ Крыловская Е.М. Человеческий капитал как составляющая национального богатства России // Социально-экономические явления и процессы. 2014. № 3 (61). С. 57–61.

² Глеба Е. Воспроизводство капитала и национального богатства страны. Саарбрюккен: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2014; Крутько В.Н., Смирнова Т.М. Человеческий капитал: проблема и ресурс инновационного развития России. М.: Цифровичок, 2012.

³ Новаковская О.А., Брындина В.В. Стратегическое планирование развития человеческого капитала агропромышленного комплекса Республики Бурятия // Вестник Забайкальского государственного университета. Экономика и экономические науки. 2014. № 1. С. 143–149.

эффективно использовать и быстро утрачивали его. Наличие развитого национального человеческого капитала является необходимым, но не достаточным фактором быстрого экономического роста и развития страны в целом.

Опыт постсоветского развития России свидетельствует, что наша страна, занимавшая в поздний советский период лидирующие позиции в области национального человеческого капитала (по международным рейтингам она входила, по меньшей мере, в двадцатку наиболее образованных стран мира), за несколько последующих десятилетий не сумела его рационально применить для роста экономики и во многом растеряла и сам человеческий капитал. Жизнь убедительно показала, что можно тратить большие средства на образование, профессиональное обучение и т. п., но без учета долгосрочных потребностей общества в определенном количестве и качестве работников, без создания надлежащего социального механизма использования человеческого капитала они не принесут желаемых результатов, будут израсходованы впустую.

Чтобы человеческий капитал обеспечивал стране эффективное развитие, им надо управлять. Причем такое управление не должно быть локальным, отраслевым, сводящимся к обучению и развитию потенциальных работников. Оно должно быть стратегическим, рассчитанным на длительный период и основанным на долгосрочных прогнозах и планах развития общества, всей социальной системы, ее ожидаемых потребностях в количестве и качестве работников.

Развитие современного общества отличается растущим динамизмом экономической и социальной жизни. Это создает определенные помехи для долгосрочного планирования и стратегического управления, которые в общем-то преодолимы⁴. Чтобы быть эффективными, экономические и социальные прогнозы и планы должны базироваться на учете наиболее устойчивых тенденций и относительно стабильных макрофакторов социального развития. К таким факторам относятся, прежде всего, тип (модель) социальной системы, задающий определенные рамки, границы общественным потребностям в человеческом капитале и возможностям его использования.

Модель социальной системы характеризуют, прежде всего, тип собственности, общественная организация труда в целом, структура и уровень развития народного хозяйства, прежде всего, производства, тип политической системы и управления

⁴ Пугачев В.П. Планирование персонала организации. М.: Издательство Московского университета, 2011. С. 35–51 и др.; Пугачев В.П., Опарина Н.Н. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации: Учебное пособие. М.: КНОРУС, 2015.

обществом, культура, доминирующие в обществе социальные интересы, цели и ценности властвующей элиты. Все эти элементы составляют некую целостность, формирующую качественную определенность социальной системы и способы ее взаимодействия со средой, место в мировой экономике и мире в целом. Сформировавшись, социальная система как целостность диктует определенные требования к социальным подсистемам, их соответствию друг другу и целям всей системы, и в том числе определяет потребности в качестве и количестве трудовых ресурсов.

Именно поэтому учет модели социальной системы, приоритетов и важнейших параметров ее развития является отправным пунктом управления человеческим капиталом. Прежде чем говорить о развитии человеческого капитала, надо дать ясный и аргументированный ответ на вопросы: «Какой человеческий капитал нужен данному типу общества?», «Нужен ли вообще нашей стране в ее в ее нынешней социальной модели современный, развитый человеческий капитал?», «Где и как будут работать специалисты, если их удастся подготовить или пригласить из-за рубежа?».

К примеру, общество полукOLONиального типа в принципе не нуждается в большом количестве высококвалифицированных работников и не стремится к этому. Неслучайно бывшие премьеры Великобритании Маргарет Тэтчер и Джон Мэйджор в предлагаемой ими социальной модели для России рекомендовали «оптимальную» численность населения в 50 млн чел., большинство из которых будет добывать сырье, перекачивать нефть и газ на запад, обслуживать и охранять трубопроводы, оказывать разного рода услуги западным менеджерам и хозяевам-переселенцам. Очевидно, что для такой социальной модели нужен весьма специфический человеческий капитал, управление же им резко упрощается и не требует от руководства страны управленческой компетентности и усилий — подготовить таких работников могут сами компании.

В постсоветский период в России однозначно наблюдается тенденция к снижению потребности в развитом, современном человеческом капитале. Как отмечает Е.М. Крыловская, «тенденция к сокращению человеческого капитала в нашей стране сохранится не только в краткосрочной, но и долгосрочной перспективе. В результате в структуре национального богатства все большую долю будет занимать **природный капитал**, предопределяя дальнейшее развитие России по сырьевому пути, затрудняя при этом построение экономики инновационного типа»⁵.

Доминирование этой, тупиковой для будущего страны, тенденции общественного развития связано в первую очередь с детерминирующим влиянием в

⁵ Крыловская Е.М. Указ. соч. С. 57.

основном сложившейся в постсоветский период в результате номенклатурно-криминальной приватизации общенародной собственности, деиндустриализации и деинтеллектуализации страны **модели зависимого развития**⁶. Эта модель общественной организации в своих классических вариантах уже несколько десятилетий реализуется в богатых сырьевыми ресурсами странах «третьего мира». Она обеспечивает господствующее положение и быстрое обогащение властвующей элиты, сверхвысокие прибыли транснациональных корпораций, вывоз капитала и «перекачку мозгов» (если и пока они имеются) в западные страны, характеризуется глубочайшим социальным неравенством, сокращением внутренних инвестиций, особенно в производство, непропорционально высокой по сравнению с ВВП тратой остающихся в стране средств на предметы роскоши, дорогостоящие амбициозные проекты. Основные черты существующей в различных вариантах модели зависимого развития достаточно хорошо изучены в мировой литературе⁷, хотя попытки ее замалчивания или опровержения по понятным причинам не прекращаются.

Наиболее полно этот тип общества отражен в теориях **зависимого развития** (А. Кордова, О. Зункель, Ф.Х. Кардозо, Э. Фалетто и др.⁸). Согласно теории зависимого развития, главной причиной отсталости большинства стран мира является политика экономического неокOLONIALИЗМА, характерные признаки которой — **структурная зависимость и опосредованная, скрытая эксплуатация**. Последняя осуществляется как в форме вывоза получаемых в слаборазвитых странах доходов, так и в виде асимметричного обмена ценностями и информацией. В результате сдерживания повышения цен на производимые в зависимых странах товары и постоянного опережающего роста цен на ввозимые в них технику, оборудование и другую продукцию, а также роста потребностей правящей верхушки, олигархов и их окружения развивающиеся государства для сохранения их доходов побуждаются к непрерывному наращиванию экспорта сырья, материалов, сельскохозяйственной продукции.

Тем самым обеспечиваются сверхвысокие прибыли транснациональных корпораций, местной олигархии и верхушки правящей элиты. Вывоз капитала в западные страны делает невозможным его аккумуляцию в странах-производителях. Даже та сравнительно небольшая часть доходов, которая остается в странах — поставщиках сырья, почти не используется для инвестиций в производство, а

⁶ Пугачев В.П. Управление свободой: монография. 2-е изд. М.: Комкнига, 2010. С. 231–233.

⁷ Пугачев В.П., Соловьев А.И. Введение в политологию: учебник. 5-е изд., перераб. М.: КНОРУС, 2015. С. 507–509.

⁸ Кардозу Ф., Фалетто Э. Зависимость и развитие Латинской Америки. Опыт социологических интерпретаций. М.: Институт Латинской Америки РАН, 2002.

расходуется местной олигархией и высшей бюрократией на импорт дорогостоящих продуктов потребления из стран Запада (роскошные автомобили, яхты, самолеты, драгоценности и т. п., строительство и обустройство дворцов и другие формы непроизводительного личного потребления), помпезные спортивные и другие проекты.

Характеристика модели зависимого развития, ее модификаций в современной России, связанных, прежде всего, с тем, что наша страна еще сохраняет, а в чем-то и развивает высокотехнологичное производство в военно-промышленном комплексе, ядерной энергетике и некоторых других (немногих) отраслях, — это отдельная, специальная тема, крайне актуальная для России и ряда других государств мира. Применительно же к целям данной статьи важно отметить, что **социальная система зависимого развития не нуждается в развитом человеческом капитале и даже не способна эффективно использовать тот человеческий капитал, который достался ей от общества командно-административного социализма и в основном по инерции пока еще создается в постсоветские годы.**

Это однозначно доказывают многочисленные факты: массовая «утечка мозгов» из России в постсоветский период, которая, по данным телеканала РБК, за последние полтора года увеличилась в полтора раза⁹. В целом, у нас в стране не по специальности после окончания вузов работают: 42,1% специалистов в области естественных и технических наук; 61% математиков, статистиков и специалистов смежных профессий; 66,6% специалистов по компьютерам; 78,8% специалистов области здравоохранения; 57,8% преподавателей средней школы; 43,5% преподавателей в системе специального образования; 47,6% экономистов; 59,3% юристов и специалистов области права; 57,6% специалистов в области общественных наук; 52,8% деятелей литературы и искусства¹⁰. Еще хуже обстоят дела в системе среднего специального образования, где по выбранной специальности после окончания учебного заведения работает менее 31,2% выпускников. Кроме того, около миллиона молодых людей зарегистрированы на биржах труда в качестве безработных, большинство из них — выпускники вузов и колледжей¹¹.

Деградировавшей, ущербной экономике постсоветской России оказались попросту не нужны носители наиболее квалифицированного человеческого

⁹ *Калюков Е.* «Утечка мозгов» из России увеличилась за последние полтора года // РБК. 24.03.2015. URL: <http://www.rbc.ru/society/24/03/2015/551134c29a7947727d49866d> (дата обращения: 27.03.2017).

¹⁰ *Российский работник: образование, профессия, квалификация /* Под ред. В.Е. Гимпельсона, Р.И. Капелюшникова. М.: ИД ВШЭ, 2011. С. 307 и др.

¹¹ *Грамотное построение системы образования // Федерация рестораторов и отельеров [Официальный сайт].* URL: <http://www.frio.ru/articles/description/7/4158> (дата обращения: 27.03.2017).

капитала — ученые, физики-ядерщики, конструкторы, изобретатели, врачи и т. д., очень многие из которых либо уехали на Запад, либо профессионально (а часто — и лично) деградировали, пополнив ряды безработных, торговцев, мошенников и т. п. В итоге страна лишилась большей части элитного национального человеческого капитала. Отчасти этот процесс продолжается и сегодня. Деинтеллектуализации страны способствует также крайне низкая, по сравнению с мировым уровнем и даже ранее слаборазвитыми странами, например, КНР, оплата труда ученых и преподавателей ВУЗов.

Эффективное стратегическое управление человеческим капиталом требует изменения модели социального развития, без которого любая попытка подготовки большого количества высококвалифицированных специалистов приведет в основном лишь к бесполезной трате финансовых, человеческих, материально-технических и других ресурсов и росту безработицы (из-за несоответствия спроса и предложения на рынке труда), будет порождать массовую неудовлетворенность и низкую производительность выпускников, работающих не по специальности, стимулировать миграцию наиболее ценных специалистов в страны Запада и др.

Стратегическое управление человеческим капиталом должно не только базироваться на потребностях народного хозяйства, соответствующих модели общества и целям ее развития, но и учитывать наличие в обществе эффективного **механизма отбора и трудоустройства выпускников и рабочей силы в целом, а также их использования**. Этот механизм призван обеспечивать занятие рабочих мест носителями соответствующих компетенций. Реально он воплощен в формальных и неформальных институтах маркетинга, подбора, отбора, расстановки и продвижении персонала в государственных и коммерческих организациях. Несмотря на проводимые в последние годы в РФ меры по рационализации кадровой политики, и сегодня в аппарате государственного управления доминируют **протекционизм и nepoтизм**. Это приводит к назначению людей на привлекательные и влиятельные — в первую очередь руководящие — должности не по критериям профессиональной компетентности, конструктивной мотивированности и трудоспособности (здоровье, возраст и т. п.), а на основе протекции, прежде всего родства, знакомства, личных услуг и нередко коррупции, что, конечно же, блокирует рациональное, научно обоснованное применение человеческого капитала.

Эффективное использование человеческого капитала предполагает также учет и некоторых других параметров, прежде всего, качества и количества требуемых

специалистов, их конструктивной мотивированности и др. Осуществить все это можно лишь с помощью стратегического управления человеческим капиталом, основывающемся на системном видении реальности, перспективном прогнозировании динамики макрофакторов социального развития, определяющих потребности общества в человеческих ресурсах, механизмы их подготовки и использования.