

#### **4.1. ЧОВЕШКИЯТ КАПИТАЛ И НЕГОВОТО РАЗВИТИЕ**

За всяка организация човешкият капитал е в основата на нейното развитие и е индикатор на нейния успех. Работодателите наемат таланти и търсят възможности за тяхното развитие. Инвестира се в хората и във възможностите им за кариера в рамките на една компания. Както вече отбелязахме, за да бъде успешен бизнесът, мениджърите на водещите компании залагат на мотивирането на персонала. Поощряват се служителите, които се стремят към продължаващо обучение, тъй като то, заедно с преквалифицирането на служителите, е императив за ефективно използване на човешкия капитал. Политиките за кариерно развитие са застъпени изключително широко в големите компании, където от години има изградени практики и програми за неговото постигане. Успелите мениджъри са наясно, че интелектуалният капитал е нефинансов измерител за цената на всяка една компания.

През 1996 г. Том Стюърт сравнява финансовите отчети на Майкрософт и IBM, за да илюстрира разликата между материалните и нематериалните активи: през ноември 1996 г. общата пазарна капитализация на IBM е 70 млрд. долара, а тази на Microsoft 85,5 долара. В същото време IBM влага 16,6 милиарда евро в оборудване срещу 930 млн. евро за Microsoft. С други думи, акциите на IBM за 100 щат. долара представляват имущество за 23 щат. долара, докато от акции за 100 щат. долара на Майкрософт в материални активи е инвестирана стойността само на един долар!

Тази прегледна илюстрация на разликата между стойността на материалните и нематериалните активи показва значението на една друга форма на активите (често нематериални или невидими), но с много ценен принос за богатството на компанията и нейния растеж (Съливан, 2000).

Мнозина учени анализират променящия се статус на знанието като производствен фактор в редица фирми, отговарящи на новите технологични и конкурентни сили, и доказват нарастващото му значение за създаване на стойност (Bradley, Stephen, 1998; Porter, M.E., 1980, 1990; Drucker P., 1999). В същото време иновациите и натрупването на знания се очертават като основните лостове на създаване на стойност за компанията. Днес голям брой фирми се съобразяват с този факт – тяхната основна стойност, изглежда, е разчетена на придобиването на знания, ноу-хау или на значителния им капацитет за иновации (нови технологии, разработване на софтуер и т.н.)

Добър пример за успешно управление на процесите на развитие на персонала е IBM – известна като най-голямата компютърна компания в света с над 398 000 служители. Тя е най-големият и най-печеливият работодател в областта на информационните технологии и притежава повече патенти от всяка друга американска технологична компания. IBM е известна в над 170 страни със своите талантливи служители – учени, инженери, консултанти, специалисти и търговци. Нейни служители са печелили три пъти нобелова награда, четири пъти – наградата Turing, пет пъти национални отличия за технологии, и пет пъти – национални отличия в областта на науката.

За подобни компании интелектуалният капитал е движещата сила на производителността и растежа. Това обуславя нуждата от нов модел на ръководство и управление на персонала.

Управление на знанията, професионално обучение на организацията и създаване на стойност, трансфер на знания и умения – това са част от популярните модели, предлагани от изследователите в тази област.

#### *Класически теории за повишаване на нематериалния капитал*

Като психолог хуманист Маслоу (Maslow, A., 1954) смята, че актуализацията на присъщия на човека потенциал е движещата сила на човешката личност. Маслоу отрежда самостоятелно място на актуализацията в йерархията на мотивацията. Най-популярният термин в неговата изследователска работа е *йерархията на потребностите*. Той ги групира в пет равнища: психологични, сигурност, любов и принадлежност, уважение и самореализация. Впоследствие Маслоу добавя още две по-висши потребности: познавателни и естетически.

*Скинър* (Skinner, B. F. 1938, 1945) е изтъкнат застъпник на теорията за бихейвиоризма. Той вярва, че промените в поведението на хората са резултат от реакцията на събития, които настъпват в заобикалящата ни среда. С други думи, нашата реакция на дадено събитие поражда следствия, от чието естество вероятността да възпроизведем същото поведение или се засилва, или отслабва. Така че, ако искаме да променим нечие поведение, трябва да насърчим поведението, което искаме от персонала, и да игнорираме или наказваме това, което не желаем.

*Ериксън* (Erikson, *Childhood and Society*, 1950) създава психологическата теория на социалното развитие. Теорията описва осемте етапа на човешкото развитие (от ранно детство до края на зрялата възраст), през които преминава човек. На всеки етап от развитието си човек се сблъсква със и разрешава все нови и нови психосоциални проблеми. Всеки етап на развитие се основава на успешното завършване на по-ранните етапи. Ако проблемите, възникнали на по-ранните етапи, не са решени успешно, се очаква те да се появят отново като проблеми в по-късните етапи.

*Виктор Франкъл* (в *Solomon, Robert C. ed.*, 2005) принадлежи към школата на екзистенциалния анализ и е откривател на логотерапията. Той разглежда търсенето на смисъла и автентичния живот като основна човешка мотивация. Това „желание за смисъла“ е универсално за всички хора. Като свободни индивиди имаме избор за това как да се справим с вътрешните и външните условия и обстоятелства. Ние сме отговорни за нашето собствено съществуване, както и за намирането на целта или смисъла на нашия живот. Франкъл твърди, че пътят към смисъла на живота минава през целенасочената работа, творческите наклонности и страданието.

#### *Основни теории за развитие на кариерата*

*Теорията за чертите и факторите* датира от началото на 1900 г. Нейни основоположници са Фр. Парсънс (1854–1908) и Е. Г. Уйлямсън. Някои основни предположения, залегнали в основата на тази теория, са посочени по-долу (Parsons, F. 1909, *Choosing a vocation*. Boston, Houghton Mifflin):

- Всеки човек притежава уникална съвкупност от личностни характеристики, формирани от неговите интереси, ценности и умения, които могат да бъдат обективно определени и профилирани и представляват неговия личностен потенциал.
- Всяка професия се обуславя от определени фактори, необходими за нейното успешно изпълнение. Тези фактори могат да бъдат обективно определени и представени като професионални профили.
- Възможно е да се идентифицират или да се сравнят индивидуалните черти и работните фактори и да се използва традиционен подход за решаване на проблеми.

- Колкото по-коректно е сравнението между личностните качества и факторите на труда, толкова по-голяма е вероятността за успешно изпълнение на работата и за постигане на личностно удовлетворение.

Много от тестовете в областта на личностните и професионалните интереси и редица информационни материали, които се появяват благодарение на този подход, се използват до ден-днешен (напр. Компютърно базирани програми за кариерно ориентиране).

*Теория за личностните типове* – концентрира вниманието върху личностните характеристики и професионалните задачи. Теорията на Джон Холанд (Holland, John L., 1994) разширява понятието за типовете личност:

- Съществуват шест основни типа личност, които предпочитат да се реализират в съответстващата им заобикаляща среда: реалистичен, социален, изследователски, артистичен, предприемчив и конвенционален.

- Тъй като някои личности биват привлечени в определени работни места, работната среда в тези случаи се отразява върху тези лица, които могат да бъдат групирани в шест сходни групи.

- Въпреки че във всеки човек съжителстват всичките шест вида, единият от тях обикновено е доминиращ. Повечето хора носят у себе си до три от шестте основни типа личност.

*Теория за жизнения обхват* – модел на развитие, който отчита различните важни влияния върху човека, тъй като с течение на времето той изпълнява различни роли в живота и преминава през различни етапи. Ето някои от основните канони на Супер (Super, D. E. , 1957, 1963, 1980):

- Всяко лице има потенциал. Хората имат умения и талант, които се развиват чрез техните роли в живота и благодарение на различните задачи, които изпълняват, както и на многобройните им професии.

- Избирайки професия, човек изразява своето разбиране за себе си и си прави самооценка. Хората търсят удовлетворение от кариерата чрез работните роли, в които те могат да изразят себе си и да вложат и развиват разбирането за себе си. Управлението

на собствените знания е ключ към избора на кариера и към постигането на удовлетвореност от работата.

Кариерното развитие продължава цял живот и преминава през пет основни жизнени етапа: растеж, проучване, изграждане, поддръжка и вършене на работата с лекота. Тези пет етапа не са просто хронологични. Хората преминават през всеки един от тях, когато сменят работата си.

*Теория за избор на кариера според социалния опит* (Krumboltz, J.D., Mitchell, A.M. & Jones, G.B., 1976, Mitchell, L.K. & Krumboltz, J.D., 1996) – вземането на решение за кариерно развитие се основава на социалния опит. Решенията по отношение на кариерата са продукт на огромен брой учещи ни преживявания като срещи с хора, институции и всякакви други събития натрупан опит от личен характер. С други думи, хората избират кариерата си на базата на това, което са научили. Четирите основни фактора, които влияят върху избора на кариера, са генетичните влияния, условията на околната среда и събития, обучението и уменията за решаване на определени задачи (например самостоятелно наблюдение, поставяне на цели и търсене на информация). Последствията от тези фактори и най-вече обучението посредством преживявания подтикват хората да изградят виждането си за вида кариера и собствената им роля в живота (обобщения след самонаблюдаване). Тези вярвания, независимо дали са реални или не, влияят на избора на кариерата и на поведението по време на работа. Учещите ни преживявания, особено ученето чрез наблюдаване на важни модели за поведение (на родители, учители, герои), оказва мощно влияние върху решенията ни във връзка с кариерата, като благодарение на тях някои професии изглеждат по-привлекателни отколкото други.

*Теория на конструктивизма* (Bruner, J. S. 1961, Clark, R. E. & Elen, J., 2006) – свързана е с екзистенциалната теория и е по-скоро философска рамка, в която може да се направи консултиране по въпроси на кариерата. В света няма фиксирани значения или реалности, има много значения и множество реалности. Хората създават и изграждат своя собствена представа за смисъла на света чрез опита, които имат. Ние „изграждаме“ себе си и света около нас чрез тълкуванията, които правим, и посредством действията, които предприемаме. Тези конструкти, или начини на възприемане на събитията, могат да бъдат полезни или подвеждащи. Хората се различават един от другото по начина, по който изграждат събитията. Двама души могат да участват в една

и съща или подобна проява и да имат твърде различни възприятия за нея. Теорията на конструктивизма е подход, основаващ се върху планирането на живота. Търсенето на смислена работа е свързано с конструктивния акцент върху значението, произтичащо от личния опит.

Днес все по-голяма става потребността човек да поема лична отговорност за собственото си обучение и кариера: нараства не само скоростта, с която сменяме организациите, за които работим, но и обема на знанията и уменията, от които се нуждаем, за да изпълняваме работните си задължения. Стълбиците на кариерата бързо се свиват или изчезват, а вследствие на реорганизацията на компанията нейните структури станат хоризонтални. Това налага да учим повече и да се развиваме по-бързо, за да бъдем адекватни на новите реалности в организацията.