

Формирование модели оценки уровня развития человеческого капитала промышленного предприятия

© 2013 Томашов Александр Сергеевич
Московский государственный технологический университет «СТАНКИН»
E-mail: 3811459@mail.ru

Предложена модель оценки уровня развития человеческого капитала промышленного предприятия, позволяющая повысить ценность предприятия и обеспечить устойчивые конкурентные преимущества за счет постоянно развивающихся согласованных компетенций работников.

Ключевые слова: человеческий капитал, компетенции, управление развитием человеческого капитала, уровень развития человеческого капитала.

В условиях развития инновационной экономики, внедрения новых технологий и выпуска наукоемкой продукции интеллектуальная собственность и нематериальные активы становятся одними из наиболее важных составных частей активов предприятия и являются главным фактором успешного развития и укрепления конкурентных позиций промышленного предприятия на профильных рынках. Предприятия постоянно изыскивают все новые ресурсы для оптимизации и повышения эффективности основных и вспомогательных процессов. Определяющим фактором устойчивого развития и экономического роста промышленного предприятия (ПП) становится человеческий капитал (ЧК), поскольку конкурентные преимущества любого предприятия во многом достигаются за счет знаний, информации и инноваций, мощным и перспективным источником которых выступает человек.

На основе проведенного анализа¹ ЧК промышленного предприятия был определен как совокупность постоянно развивающихся компетенций работников, обеспечивающих увеличение стоимости ПП.

Как показывают исследования, в настоящее время эффективность стратегического развития современного ПП все в большей мере определяется эффективностью использования интеллектуально-творческого потенциала персонала, уникальностью организационных знаний и применяемых технологий, а также формированием и развитием компетенций работников как факторов устойчивого конкурентного преимущества предприятия.

В целях повышения конкурентоспособности ПП необходимо расширять возможности развития собственного производственного потенциала, внедрять инновационные производственные и управленческие технологии, что, в свою очередь, требует не только оптимизации и совершенствования компетенций самого ПП, но и

постоянного развития компетенций его работников.

В настоящем исследовании компетенция ПП была определена как совокупность уникальных характеристик процессов создания ценности ПП, позволяющих обеспечить устойчивые конкурентные преимущества ПП на всех профильных рынках. При этом под компетенцией работника предприятия понимаются характеристики личности, которые имеют важное значение для эффективного выполнения работы на соответствующей позиции и которые могут быть измерены через наблюдаемое поведение².

Необходимость эффективного решения задач обновления продуктовой линейки, повышение удовлетворенности потребителей, выход на новые рынки предъявляют особые требования к количественным и качественным характеристикам ЧК, подходам к управлению их развитием.

В настоящем исследовании под управлением развитием человеческого капитала промышленного предприятия понимается процесс целенаправленного, согласованного по времени и задачам развития профилей компетенций предприятия и работников, позволяющий обеспечивать предприятию устойчивые конкурентные преимущества.

Одними из первоочередных задач управления развитием ЧК, обуславливающих эффективность деятельности ПП, являются его идентификация и оценка.

Для оценки качественных и количественных характеристик ЧК ПП была разработана модель оценки уровня развития (УР) ЧК, включающая в себя следующие основные этапы:

- определение ценностей предприятия;
- выявление целей, задач и приоритетов стратегического развития предприятия;
- выявление соответствующих ключевых компетенций;
- формирование перечня компетенций;
- формирование профиля компетенций;

- оценка и соотнесение текущего уровня развития компетенций сотрудника с желаемым;
- принятие управленческих решений.

Как показывают исследования, эффективность реализации конкретного навыка или комплекса работ зависит не только от знаний, которыми обладает работник предприятия, но и от его внутренних ценностей и убеждений, которые лежат в основе его мотивации и определяют его поведение. Оценка ценностей человека позволяет понять, что мотивирует человека, и, таким образом, определить его уникальные, сильные стороны для предприятия.

Проведение оценки ценностей работника включает в себя следующие основные этапы:

- определение принадлежности личности к конкретному ценностному типу, основанному на выявлении личных интересов, ценностей и мировоззрения;
- определение уровня мотивации личности;
- определение значимости ценностей работника для предприятия;
- определение соответствия ценностей работника ценностям предприятия.

В настоящее время такую оценку проводит известная компания TriMetrix® Solutions/Диалог менеджмент консалтинг, применяя модель PIAV®, в сочетании с моделью DISC, которые позволяют точно прогнозировать поведение человека в конкретных условиях рабочей среды.

Следует отметить, что несоответствие личных ценностей работника ценностям предприятия может привести к отказу в предоставлении должности.

Исследованиями установлено, что стратегической целью развития любого предприятия является обеспечение его конкурентоспособности на всех профильных рынках. В настоящем исследовании обеспечение конкурентоспособности предприятия и увеличение его стоимости достигается за счет увеличения ценности ЧК. Для достижения данной цели решаются задачи, учитывающие требования предприятия к собственным компетенциям и к компетенциям своих работников, среди которых:

- увеличение ценности ЧК ПП за счет удовлетворения потребностей в развитии согласованных компетенций ПП и работников;
- повышение эффективности деятельности работников предприятия за счет сопоставленного развития профилей компетенций ПП и работников.

Очевидно, что вышеизложенные цели и задачи не являются независимыми, а дополняют друг друга. Следовательно, повышение эффективности деятельности работников предприятия

и, как следствие, рост ценности его ЧК будут происходить только в случае, если профили требуемых компетенций работников и ПП будут максимально совпадать.

Следующим этапом построения модели оценки УР ЧК является определение ключевых компетенций работников ПП.

В результате анализа литературных источников³ было установлено, что ключевая компетенция должна отвечать следующим основным критериям:

1) обладать ценностью для потребителей (именно ключевая компетенция формирует дополнительную ценность для потребителя, содействует предприятию в развитии факторов, влияющих на принятие решения потребителем о покупке его продукции, и, как следствие, является источником устойчивого конкурентного преимущества предприятия);

2) быть уникальной (навыки и умения должны быть уникальными и труднодостижимыми для конкурентов);

3) обладать возможностью совершенствования (ключевые компетенции обеспечивают переход к будущим рынкам. При появлении новых требований рынка компетенция работника может быть использована после определенного видоизменения).

В настоящем исследовании ключевые компетенции работников ПП определены в рамках трех выделенных групп компетенций: управленческих корпоративных и профессиональных.

Формирование перечня компетенций работников происходит по вышеуказанным трем группам компетенций с учетом уровней управления: высшего, среднего и низового.

Учитывая то, что ПП имеет сложную организационную структуру, в настоящей работе модель оценки УР ЧК рассматривается для руководителя среднего звена ПП.

Управленческие компетенции руководителя предлагается сгруппировать по трем основным направлениям: решение бизнес-задач, управление рабочим процессом, взаимодействие. Управленческие компетенции включают в себя: видение бизнеса, планирование, организация работы, ответственность, коммуникация, командная работа.

Корпоративные компетенции применимы ко всем работникам ПП и определяются согласно стратегии развития предприятия и его корпоративной культуры. К корпоративным компетенциям работников можно отнести следующие: стремление к достижениям, способность к развитию, инициативность, гибкость, самоорганизация, деловая этика и лояльность.

В связи с тем что профессиональные компетенции характеризуют знания и навыки работника, необходимые для его успешной деятельности и эффективного решения профессиональных задач в области всех протекающих бизнес-процессов, они должны быть привязаны к конкретно выполняемой работе.

В рамках настоящей работы приведен формализованный перечень профессиональных компетенций руководителя среднего звена без привязки к узкофункциональной специфике, включающий в себя:

- комплексное управление подразделением;
- умение трансформировать бизнес-цели предприятия в задачи подразделения;
- навык организации эффективного взаимодействия;
- навыки трансляции информации;
- построение отношений с контрагентами;
- конкретные знания и навыки предметной области в рамках всех протекающих бизнес-процессов предприятия.

Исследованиями установлено, что при разработке модели компетенций, их оптимальное количество в каждой группе должно составлять от 5 до 7 шт.

Следующим этапом построения модели оценки УР ЧК ПП является составление согласованного профиля компетенций работников, т.е. перечня компетенций, относящихся к конкретной должности работника с описанием индикаторов.

Формирование профиля компетенций для конкретной должности является трудоемким процессом. В качестве примера нами разработан и представлен профиль компетенций руководителя службы персонала ПП.

Далее необходимо провести сравнение/соотнесение согласованного профиля компетенций работника с желаемым (эталонным) профилем, т.е. произвести оценку компетенций по качественным и количественным параметрам.

Проведение оценки требует выбора метода оценки и формирования состава показателей. Следует отметить, что под показателями оценки УР ЧК в настоящем исследовании понимаются компетенции работников предприятия, а качественными характеристиками показателей являются индикаторы компетенций.

Первым этапом оценки УР ЧК выступает проведение оценки ценностей работника. Несоответствие показателей ценностей работника показателям ценностей предприятия говорит о несоответствии работника ПП занимаемой должности, и дальнейшая оценка его не производится. Исходя из этого при оценке УР ЧК ПП показатель ценностей принимается равным единице.

В рамках настоящего исследования показатели оценки УР ЧК ПП формируются по трем группам параметров УР ЧК: управленческие, корпоративные, профессиональные. Каждая группа параметров представляет собой определенный набор компетенции работника, разработанный в рамках профиля компетенций.

При проведении сравнительной оценки текущего профиля компетенций по отношению к эталонному могут использоваться методы квалиметрического анализа, основные принципы которых заключаются в следующем:

1. УР ЧК есть иерархическая совокупность свойств.

2. Отдельные свойства определяются абсолютными показателями этих свойств p_i (i - число свойств, лежащих на i -м уровне, $i = \overline{1, n}$).

3. Конечным результатом расчетов является относительный показатель q_i . Оценка q_i представляет собой функцию двух абсолютных показателей - измеряемого p_i и принятого за базовый p_{i0} :

$$q_i = f(p_i; p_{i0}).$$

4. Каждое простое свойство имеет свою, отличающуюся от других свойств размерность, поэтому для вычисления обобщенного показателя необходимо свести к единой шкале показатели простых свойств p_i .

5. Каждое свойство УР ЧК определяется двумя числовыми параметрами: относительным показателем q_i и весомостью k_i .

6. Сумма весомостей одного уровня есть величина постоянная.

$$\sum_{i=1}^n a_i = \text{const.}$$

На изложенных выше принципах можно оценивать УР ЧК ПП методом самооценки, который может проводиться руководством предприятия или его структурными подразделениями.

Проводить самооценку УР ЧК ПП можно при помощи показателей, описанных ниже.

Пусть N - число агрегированных групп показателей.

Каждая группа содержит свой набор показателей, при этом число показателей в каждой группе может быть различным:

$K_{j_i}^i$ - показатель УР ЧК ПП; i - номер агрегированной группы показателей, $i = \overline{1, N}$; j_i - номер показателя в i -й группе показателей; $j_i = \overline{1, m_i}$; m_i - число показателей в i -й группе.

Каждый единичный показатель УР ЧК ПП описывается качественными характеристиками.

Схема интерпретации результатов оценки УР ЧК

№ п/п	Уровень развития ЧК ПП	Значение интегрального показателя K_i
1	Высокий	0,9 ÷ 1
2	Выше среднего	0,7 ÷ 0,9
3	Средний	0,5 ÷ 0,7
4	Ниже среднего	0,25 ÷ 0,5
5	Низкий	0 ÷ 0,25

Для определения численных значений характеристик показателей по каждой выбранной характеристике необходимо создать 5-уровневую шкалу оценки. Данная шкала содержит описание пяти упорядоченных уровней выполнения характеристики показателя от высшего до низшего уровня. Это позволяет перейти от качественной оценки соответствующих характеристик к их количественной оценке, соответствующей номеру выбранного уровня выполнения от 1 до 0 с интервалом 0,25. Указанные характеристики принимают дискретные значения - 0; 0,25; 0,5; 0,75; 1. Единичный показатель УР ЧК ПП рассчитывается как среднее значение соответствующих характеристик.

Комплексный показатель УР ЧК ПП для i -й группы показателей определяется по формуле

$$KK^i = \frac{1}{m_i} \sum_{j_i=1}^{m_i} K_{j_i}^i$$

Комплексные показатели принимают непрерывные значения в интервале [0; 1].

Для каждой группы показателей определяется коэффициент весомости $\bar{\alpha}_i$, $i = \overline{1, N}$:

$$\sum_{i=1}^N \alpha_i = 1$$

Интегральный показатель УР ЧК определяется по формуле

$$ИК = \sum_{i=1}^N \alpha_i KK^i$$

Интегральный показатель принимает значения в интервале [0; 1].

УР ЧК определяется в зависимости от полученных значений интегральных показателей в соответствии со схемой интерпретации результатов оценки УР ЧК (см. таблицу).

На основе оценки интегрального показателя УР ЧК делаются выводы о соответствии результатов работника ожидаемому предприятием уров-

ню развития человеческого капитала и разрабатываются мероприятия по его повышению, включающие в себя меры воздействия не только на характеристики компетенций работника, но и на функциональные подсистемы предприятия.

Практическая апробация модели оценки УР ЧК ПП, проводимая на Ставропольском предприятии ОАО "Электроавтоматика", подтвердила целостность, системность и прозрачность управления развитием ЧК ПП, так как все процессы подчинены единым критериям. Настоящая модель оценки позволила ПП оптимизировать процессы проектирования согласованных компетенций работников, обеспечить устойчивый доход ПП за счет постоянно развивающихся компетенций работников, а также повысить эффективность взаимодействия ПП со всеми структурными подразделениями.

¹ См.: Becker G. Human Capital. N.Y., L., 1975 в редакции в "Investment in Human Beings", NBER Special Conference 15, Supplement to "Journal of Political Economy", October 1962. P. 9-49; Томашов А.С. Концептуальная модель управления развитием человеческого капитала промышленного предприятия и критерий эффективности // Экономические науки. 2012. □ 10 (95). С. 71-76.

² Володина Н. Модель компетенций - это не сложно // КАДРОВИК.РУ. 2007. □ 6. URL: http://www.kadrovik.ru/-kadrovik_ru/-Model_kompetencii.pdf.

³ См.: Ефремов В.С., Ханьков И.А. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. □ 2. С. 5-19; Prahalad С.К., Hamel G. The core competence of the corporation // Harvard Business Review. 1990. Vol. 68. P. 79-91; Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business. М., 2012; Междисциплинарный словарь по менеджменту / под общ. ред. С.П. Мясоедова. М., 2005. С. 35; Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. М., 2008.