

STRATEGIC PLANNING AND PROJECT MANAGEMENT IN CONSTRUCTION ON THE BASIS OF ECONOMIC AND MANAGERIAL EXAMINATION

Grabova O.N.

Dr.Sc. (econ.), Assoc. Prof., Kostroma State University, Kostroma
graon07@mail.ru

Grabov A.V.

student, Kostroma State Agricultural Academy, Kostroma
antongrabov@mail.ru

This article presents the systematic approach to economic and managing investments'expertise arrangement in the field of building. It has colligated some modern blight and foreign methodological business-analysis elements and fundamentals management investments into realty. The article suggests the following points: the logics of economic and management realty expertise, the system of key effectiveness indicators to estimate realty investments. Realization of the following approaches will make strategic planning and project realty management workable, reduce risks and provide business safety in the field of building.

Keywords: strategic planning, project planning, economic expertise, management expertise, realty management

УДК 338.24

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

Куropаткина Людмила Владимировна

Центральный экономико-математический институт

Российской академии наук, г. Москва

leolus1@rambler.ru

Инновационная идеология сегодняшнего дня, а именно экономика знаний, фокусирует свое внимание на человеке как генераторе этих знаний. Важнейшим стратегическим ресурсом любой организации и ключевым фактором ее успешного развития становится интеллектуальный персонал, к компетентности которого предъявляются высокие требования. Неритмичность динамики внешней среды активизирует создание в организациях системы непрерывного развития персонала, способного давать эффективную отдачу как в настоящем, так и с учетом происходящих трансформаций в будущем. Одним из обязательных инструментов данной системы является оценка персонала.

Ключевые слова: интеллектуальный персонал, стратегическое управление человеческими ресурсами, оценка персонала.

История оценки персонала берет свое начало от появления института трудового найма. В то время она носила неформализованный и интуитивный характер, применялась исключительно при найме работников и контроле над результатами их труда. Первые исследования в области оценки персонала были проведены в конце XIX в. и имели научно-прикладной характер. Становление самостоятельного научного направления «оценка персонала» шло в США в 1920-х гг. вместе с формированием теории управления, и было вызвано растущим интересом руководства компаний к вопросам научной организации труда. В реальных производственных условиях учеными проводились эмпирические исследования, полученные результаты классифицировались и на их основе выявлялись закономерности. В 1960-х гг. появились первые формализованные системы оценки персонала. С 1990-х гг. выстраивается целостная теория оценки персонала как часть системы управления персоналом. Сегодня ее развитие идет по двум взаимосвязанным магистралям: фундаментальные исследования, ориентированные на специфику и потребности практики, и прикладные разработки для конкретных типов организаций, базирующиеся на теоретических знаниях [1, 2].

Традиционно в российских организациях оценка персонала проводилась в виде аттестации, которая до недавнего времени была фактически единственным применяемым методом. С началом процесса мировой глобализации на российском рынке растет число международных компаний, использующих в своем HR-менеджменте собственные инструменты и методы оценки персонала, которые постепенно переносятся и внедряются в отечественные организации. Оценка персонала преобразовывается в сложную систему, дающую возможность измерить эффективность работы, как всего коллектива организации, так и каждого ее отдельного сотрудника. Она позволяет сравнить компетенции работника с портретом идеального специалиста по конкретной должности, а также определить его функциональную роль, потенциал и рентабельность в разрезе стратегических целей организации. Оценка персонала становится основным инструментом в повышении эффективности управления персоналом, а, следовательно, и менеджмента всей организации.

Сегодня в практике управления персоналом задействовано множество стандартных и нестандартных методов оценки персонала. При этом ни один из них не является универсальным или оптимальным. Выбор системы оценки зависит от уровня зрелости организации и типа ее корпоративной культуры, от целей проведения оценки и поставленных перед ней задач в контексте стратегии и специфики деятельности организации. Вдобавок применение тех или иных методов оценки деятельности работника обуславливается этапом его работы в организации. Например, при окончании испытательного срока проверяется соответствие занимаемой должности, при перемещении на другую должность выявляются потребности в обучении и развитии, для выдвижения в кадровый резерв определяются потенциал и уровень личностных компетенций и т.д. В любом случае, критерии каждой системы оценки должны быть объективными, достижимыми, прозрачными, ясными для всех работников, способству-

ющими их развитию и связанными с системой материальной и нематериальной мотивации [1, 3]. Необходимо также принять во внимание, что дилетантизм в проведении оценки и ее нецелевое использование несут в себе значительные риски получения отрицательного социально-экономического эффекта.

Современная экономика опирается в первую очередь на науку, систему образования и навыки работников, ориентированные на создание, распространение и целевое использование интеллектуальных ресурсов, являющихся неисчерпаемыми, так как чем шире они используются, тем больше их становится [4]. Именно интеллект работника, его профессиональные и творческие способности становятся стратегически важным ресурсом организации, главным фактором, определяющим ее успех, а сохранение и накопление знаний – стратегической задачей. В данной ситуации теории и практики управления уделяют особое внимание так называемому интеллектуальному персоналу. Еще в 50-х годах прошлого века Питер Ф. Друкер ввел в теорию менеджмента термин «knowledge workers» [5]. В российской научной литературе присутствуют разные варианты перевода этого понятия: «работник интеллектуального труда», «работник знания», «информационный работник», «интеллектуальный работник», «работник умственного труда». Также имеются и различные, порою мало соотносимые друг с другом подходы к пониманию того, что является критерием для включения работников в группу интеллектуального персонала (уровень образования, умственный труд, работа с информацией, профессиональный признак и пр.), в чем состоит особенность этой группы и ее отличие от «традиционной рабочей силы» [6].

Из вышесказанного следует необходимость уточнения определения интеллектуального персонала и актуализации его к нынешним условиям развития инновационной экономики. На наш взгляд, к основным отличительным свойствам интеллектуального работника можно отнести:

во-первых, выполнение им так называемой «интеллектуальной работы», основная доля которой приходится на умственный труд, связанный с процессом обработки входной информации и получением новых выходных данных;

во-вторых, интеллектуальный работник – это собственник ценного неотъемлемого от него актива – своих знаний и способностей;

в-третьих, производимый интеллектуальным работником продукт является нематериальным, символическим и неотделимым от самого работника.

Важно отметить, что знания и информация представляют собой специфический ресурс, при отчуждении которого бывший собственник продолжает владеть им в том же объеме [6]. В свою очередь, коллектив интеллектуальных работников всех подразделений организации составляет группу интеллектуального персонала.

Изучив имеющиеся многочисленные определения интеллектуального работника, можно отметить, что сегодня основное внимание фокусируется на его психологических характеристиках и личных способностях. «Интеллектуальный человек – это тот, кто способен к осуществлению процессов мышления. Интеллект — это способность к мышлению. Мышление — процесс, в котором реализуется интеллект» [7].

В современном обществе знаний интеллект, и в первую очередь его способность создавать новый экономически значимый продукт, имеет особо важное значение. При этом стоит уточнить, что сами по себе способности не имеют экономической ценности. Они ее получают в процессе своей трансформации в компетентность, необходимую для решения поставленных задач, которая в свою очередь преобразовывается в экономические показатели. Компетентность складывается из совокупности всех личностных качеств индивида, его образования, профессиональных знаний, умений, навыков и способностей, позволяющих добиваться высоких результатов в данной сфере деятельности. Вследствие постоянно ускоряющегося темпа генерации и обновления знаний полученное образование быстрее обесценивается, а способности приобретать новые знания, умения и навыки становятся первостепенными в формировании компетенций [8].

Современная концепция менеджмента знаний предъявляет новые требования к процессу управления персоналом, в особенности интеллектуальным. В целях накопления знаний, развития интеллектуального и творческого потенциала работников, повышения их восприимчивости к новшествам и для формирования инновационной культуры наиболее релевантным нам представляется применение в организациях концепции стратегического управления человеческими ресурсами (СУЧР). Она ориентирована, прежде всего, на интеллектуальный потенциал человеческих ресурсов, а значит на привлечение, сохранение и развитие персонала организации. Первостепенным принципом СУЧР является взаимосвязь с миссией, стратегией и политикой организации. В условиях функционирования СУЧР масштабно вырастает значимость оценки, скоординированной с развитием персонала и повышением эффективности его деятельности в рамках решения стратегических и оперативных задач организации.

Процесс оценки персонала в любой организации осуществляется, как правило, в одном из следующих направлений: оценка компетенций и оценка результативности. Какие же оценочные методики целесообразно применять для оценки интеллектуального персонала в рамках СУЧР? С нашей точки зрения, в силу специфической сущности интеллектуального труда, использование в его оценке механизмов количественных показателей продуктивности представляется сложным и дает неполные и необъективные результаты. В основе оценочной процедуры должны лежать методы качественной оценки компетенций работника. При этом в карте компетенций современного интеллектуального работника необходимо учитывать не только уровень накопленных им знаний и умение применять их для достижения поставленных целей, но и его интеллектуальный потенциал, инновационность, степень самоактуализационной мотивации и потребности в смысловой значимости труда. Необходимо добавить, что выбор инструментов оценки интеллекта является острой проблемой, поскольку может иметь как важные общественные последствия, так и затрагивать реальные интересы людей. Наиболее корректным приемом следует признать тестирование интеллекта, как диагностику уровня развития способностей. Это

подразумевает то, что «способности могут развиваться, а то, что достигнуто на момент тестирования — результат усилий по развитию» [7].

При оценке компетенции «инновационность» требуется исследование следующих характеристик работника: креативности, способности к критическому мышлению, стратегическому целеполаганию и планированию деятельности, готовности к работе как самостоятельно, так и в команде, умения эффективно выстраивать коммуникации во внешней и внутренней экосистеме. Особое внимание также необходимо уделить анализу инновационного потенциала работника, включающего в себя его способности и возможности воспринимать и внедрять новую информацию; продуцировать новые знания, идеи и проекты и реализовывать их; ставить очередные задачи и выявлять новые нестандартные способы их решения; а также его готовность к непрерывному самообучению и развитию.

Многие современные методы оценки инновационного потенциала используют систему критериев и показателей, разработанную К. Роджерсом. В соответствии с ней К. Роджерс распределил работников по уровню их восприимчивости к инновациям на 5 групп: новаторы, ранние реализаторы, предварительное большинство, позднее большинство и колеблющиеся [9]. Широко применяется сегодня и методика Д. Хокинса. Для качественной оценки инновационного потенциала Д. Хокинс предложил рассматривать следующую группу критериев: критерии, определяющие готовность работника к инновационной работе (уровень его интеллекта, профессионализма, образования); критерии, объединяющие факторы мотивации работника, его стрессоустойчивость и готовность к ответственности за принятые решения и их результаты; критерии, характеризующие его коммуникативные качества; критерии, показывающие новаторскую активность работника (участие в НИОКР, генерирование новых идей и их эффективная реализация); критерии, раскрывающие адаптивность работника к изменениям, инициативность и гибкость его мышления [10]. Как мы видим, в процессе анализа компетенции «инновационность» выявляются данные, необходимые для оценки других компетенций работника.

Таким образом, на положительный результат оценки интеллектуального персонала в контексте реализации стратегии организации влияют следующие факторы: соответствие оценочных мероприятий поставленным целям, уровню зрелости организации, ее корпоративной культуре и задачам; прогностичность системы оценки; применение подходящих методов, критериев и показателей оценки; формирование обратной связи; уровень профессионализма реализующих ее специалистов.

Для повышения результативности СУЧР и его положительного влияния на эффективность деятельности организации в целом, модель оцениваемых компетенций интеллектуального персонала необходимо интегрировать в систему мотивации и стимулирования, а результаты проведенной оценки скоординировать с системой развития работников, ориентированной на рост их интеллектуальных возможностей, когнитивных способностей и творческой продуктивности.

Список литературы

1. Вучкович-Стадник А. А. Оценка персонала: четкий алгоритм действий и качественные критические решения. М.: Эксмо, 2008. – 192 с.
2. Апенько С. Н. Закономерности и этапы эволюционного развития оценки персонала // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2004. – №1. – С. 69 – 75.
3. Методы и цели оценки персонала: как превратить сотрудников из инструмента в мозговой центр компании. – URL: <https://www.kp.ru/guide/otsenka-personala> (дата обращения: 16.04.2019).
4. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями: Монография / под ред. Б. З. Мильнера. М.: ИНФРА-М, 2018. – 624 с.
5. Drucker P. F. Landmarks of Tomorrow: A Report on the New. – London: Heinemann, 1959. – 270 с.
6. Андреева Т. Е. Работник интеллектуального труда: подход к определению // Вестник СПбГУ. Серия 8. – 2007. – Выпуск 4.
7. Ушаков Д. В. Интеллект: структурно-динамическая теория. — М.: Институт психологии РАН, 2003. – 264 с.
8. Ушаков Д. В. Как измерить будущую отдачу таланта // Образовательная политика. – 2010. – № 1–2 (39–40). – С. 50–59.
9. Роджерс Карл Р. Взгляд на психотерапию. Становление человека. – М.: Прогресс, 1994. – 479 с.
10. Хокинс Д. Креативная экономика: Как превратить идеи в деньги. – М.: Финансовая корпорация Открытие: Классика-XXI, 2011. – 253 с.

**STRATEGIC ASSESSMENT OF INTELLIGENT STAFF
IN THE KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM**

Kuropatkina L. V.
Central Economic and Mathematical Institute
Russian Academy of Sciences, Moscow
leolus1@rambler.ru

The innovative ideology of today, namely the knowledge economy, focuses on the human being as a generator of this knowledge. The most important strategic resource of any organization and a key factor in its successful development is the intellectual staff, whose competence is highly demanded. The irregular dynamics of the external environment activates the creation in organizations of a system of continuous development of personnel capable of giving an effective return both in the present and taking into account the ongoing transformations in the future. One of the mandatory tools of this system is the personnel assessment.

Keywords: intelligent personnel, strategic human resources management, personnel evaluation