ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ В РАМКАХ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА НА ПИЩЕВОМ ПРЕДПРИЯТИЙ

Лекция №12

Тема: Человеческий капитал и его оценка. Понятие и роль человеческого капитала в обеспечении конкурентоспособнос ти организации. Цель оценки деятельности сотрудников

В конце XX века сформировалась и получила широкое распространение концепция человеческого капитала. Авторами этой концепции являются экономисты Чикагской школы т. Шульц и Г. Беккер. Они смотрели на человека с экономической точки зрения. По мнению авторов концепции человеческого капитала, знания людей сами по себе не являются человеческим капиталом. Они становятся капиталом только после продажи рабочей силы, когда начинают приносить доход.

Человеческий капитал-это производственные активы, принадлежащие самому человеку (здоровье, способности, навыки), которые позволяют ему приносить доход в течение определенного периода времени и являются результатом инвестиций в их развитие.

Теория человеческого капитала основана на следующих принципах:

1. человеческий капитал проявляется только тогда, когда он продается как рабочая сила;

2. рост человеческого капитала должен привести к росту производительности труда и производства;

3. эффективное использование человеческого капитала должно быть направлено на повышение доходов работников;

4.рост доходов стимулирует инвестиции в здравоохранение и образование.

Инвестиции в человеческий капитал:

1. образование;

2. получение профессионального опыта;

3. здравоохранение;

4. географическая мобильность;

5. поиск информации.

В зависимости от субъектов, осуществляющих инвестиции в человеческий капитал, выделяются следующие группы:

- Частные инвестиции-затраты на приобретение человеком определенных знаний и навыков, оказание медицинских услуг;

- Семейные инвестиции-расходы родителей на воспитание и обучение своего ребенка;

- Инвестиции компаний-затраты на профессиональную подготовку и повышение квалификации сотрудников.

Увеличение человеческого капитала аналогично процессу накопления физического и финансового капитала и основано на распределении средств от текущего потребления для получения дохода в будущем.

Основными отличиями этих активов от других типов являются:

- Человеческий капитал не покупается и не продается, он "сдается" только на определенное время (условный характер трудовых отношений);

- Человеческий капитал требует постоянного обновления (обучение);

- Человеческий капитал очень чувствителен к тому, как к нему относятся;

- Производительность отдельного работника обычно является результатом его взаимодействия с другими работниками, что часто определяется организационной культурой;

- Человеческий капитал меняет свои внутренние характеристики в процессе движения.

Однако, как и финансовый или физический капитал, человеческий капитал реализует потенциал для создания стоимости.

Проблеме оценки стоимости человеческого капитала посвятили исследования многие зарубежные и отечественные ученые. Существует большое разнообразие современных подходов к оценке стоимости человеческого капитала.

Оценка персонала-это целенаправленный процесс, который проводится для определения соответствия качественных характеристик (способностей, мотиваций и качеств) сотрудников требованиям должности или места работы. Оценка персонала может проводиться при отборе кандидатов на вакантную должность и в ходе текущей деятельности сотрудников.

Этапы работы с персоналом, условия, которые необходимо оценить:

- Отбор кандидата на вакантную должность-для определения соответствия профессиональных и личностных навыков кандидата требованиям должности и корпоративной культуре;

- Испытательный срок – после приема на работу) - дополнительная оценка соответствия работника должности и уровня адаптации к компании;

- В ходе выполнения служебных обязанностей – уточнение плана профессионального и карьерного роста работника, принятие решений о премировании, пересмотре заработной платы;

- Обучение сотрудника-определение текущих знаний и потребностей сотрудника в обучении в соответствии с целями компании, такую процедуру рекомендуется проводить и после обучения;

- Перевод сотрудника в другое структурное подразделение-возможность выполнения новых должностных обязанностей;

- Формирование кадрового резерва-оценка профессионального и, прежде всего, личностного потенциала работника;

- Увольнение работника-определение некомпетентности работника, и в этом случае основанием для увольнения могут служить только результаты аттестации.

Есть три основные группы критериев оценки:

- Индивидуальные результаты работы;

-Поведение;

- Личные качества.

Индивидуальные результаты работы. Когда какой-либо результат имеет значение, руководство должно оценить индивидуальные результаты работы сотрудника. В этом случае результаты работы директора завода можно оценить по таким критериям, как объем продукции, процент дефектных изделий, затраты на единицу продукции.

Поведение. Часто бывает трудно определить индивидуальные результаты работы, особенно для офисных работников и сотрудников, которые вносят свой вклад в коллективную работу, часто трудно или невозможно оценить их личный вклад. В таких случаях руководство оценивает поведение сотрудника.

Личные качества. Это группа наиболее ненадежных критериев, которые, однако, широко используются во многих организациях. Поскольку связь личностных качеств с результатами работы не очевидна, традиционно используется их оценка, например, ответственность за работу, чувство уверенности в себе, уверенность, готовность к сотрудничеству, деловой имидж или опыт.

В современной практике широко распространены следующие методы оценки персонала:

- Анализ данных – биографический метод) - анализ кадровых данных, листов приема на работу, автобиографий, документов об образовании, характеристик;

- Собеседование-собеседование с сотрудником по заранее разработанной или произвольной схеме;

- Анкетирование – самооценка) - опрос сотрудника специальной анкетой и оценка его личностных качеств;

- Тестирование-применение тестов, определяющих профессиональные знания, навыки, способности, психологию личности;

- Социологический опрос-опрос определенных категорий работников;

- Оценка экспертов-создание экспертной группы, определение качественных качеств работника и их оценка;

- Экзамен (зачет, защита бизнес-плана) - проверка профессиональных знаний и навыков работника по определенной дисциплине.

Метод 360 градусов был разработан с целью повышения объективности. В этом методе запрашиваются коллеги, руководители, подчиненные и клиенты сотрудника, что снижает субъективность. Процедура состоит из нескольких этапов: определение критериев оценки, разработка анкет, анкетирование, анализ результатов и разработка плана развития недостающих компетенций.

Ассессмент (assessment) – стандартизированная многогранная оценка персонала, которая включает в себя множество процедур оценки: собеседования, психологические тесты, деловые игры и т.д. Это набор на работу, обучение и развитие персонала, назначение сотрудников на руководящие должности, определение соответствия сотрудника должности, определение возможности выполнения новых

функций, разработка будущего плана обучения сотрудников внутри компании и используется для определения потенциала их развития.

Ассессмент-центр-метод оценки персонала, этот метод основан на наблюдении оценщиками (ассессорами) за действиями оцениваемых работников в рабочих условиях или при выполнении специальных заданий. Содержание заданий отражает основные аспекты и проблемы конкретной должности.

Примерный список процедур оценки ассессмента:

- психологическое тестирование (тесты IQ, память, внимание,
- нормативные анкетные тесты);
- профессиональное тестирование (Языково-поведенческие тесты);
- индивидуальные тренировки;
- групповые упражнения;
- ролевые игры;
- интервью;
- анализ результатов.

По результатам ассессмента составляется итоговый отчет, в котором отражаются предложения. Условия эффективности процедуры оценки:

- установление для каждой должности (места работы) четких «стандартов» результативности труда и критериев их оценки;

- разработка процедуры оценки результативности труда (когда, как часто и кто проводит оценку, методы оценки);

- предоставить оценщику полную и точную информацию о результативности труда работника;

- обсуждение результатов оценки с работником;

- принятие решений по результатам оценки и документирование оценки.

Оценка персонала может быть субъективной, поскольку происходят следующие эффекты:

1. эффект оракула (оценка уровня кандидата на основе внешних, часто несущественных факторов, таких как внешний вид, знание делового этикета, коммуникабельность);

2. контрастный эффект (среди слабых кандидатов средний кандидат может быть оценен как сильный);

эффект стереотипизации (выводы относительно кандидата сделаны на основе стереотипов, сложившихся в обществе. Например, оценка кандидата как сильного, глядя на названия компаний, в которых он ранее работал);

новый эффект (тенденция руководителя оценивать на основе только недавно проделанной работы при оценке сотрудника, а не на протяжении всего периода).

Одной из основных задач оценки персонала является повышение его объективности. Для этого рекомендуется использовать несколько методов оценки и тщательно продумать критерии оценки.