

УДК 65.01

S.Yu. Pogozheva

HUMAN CAPITAL MANAGEMENT METHODS IN THE CONTEXT OF INNOVATIVE ENTERPRISE DEVELOPMENT

Currently, there is a global trend towards the overhaul of human resource role at the enterprise level, which is continuing to advance in the direction of using the concept of human capital as the principal factor driving innovation capacity. In order to stimulate innovation, the process of building effective human capital management system requires the adaptation of the existing methodological approaches to innovation activities and the development of human capital management methods. However, little work has been done yet to develop a system overview of this problem. The paper explores the existing methodological approaches to human capital management with their links to innovation development. From this review, the author develops the classification of the human capital management methods contributing to innovative enterprise development.

Keywords: human capital management, innovation development, enterprise.

С.Ю. Погожева¹

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ В КОНТЕКСТЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

В настоящее время на российских и зарубежных предприятиях происходит переосмысление роли и функций, которые выполняют человеческие ресурсы, в сторону признания их человеческим капиталом, способствующим достижению намеченных целей инновационного развития и формирования систем управления данным активом. В связи с этим, возникает проблема адаптации существующих управленческих подходов и выбора стимулирующих инновационное развитие методов управления человеческим капиталом. Актуальность настоящей работы определяет и то, что в литературе пока крайне мало примеров системного подхода к рассмотрению указанной проблемы. В статье представлен анализ существующих подходов к управлению человеческим капиталом, приведена разработанная на основе данного анализа классификация методов управления человеческим капиталом в целях инновационного развития предприятий.

Ключевые слова: управление человеческим капиталом, инновационное развитие, предприятие.

DOI: 10.36807/2411-7269-2020-2-21-103-109

В современных условиях основным драйвером экономического роста выступает инновационное развитие – для большинства предприятий оно связано с внедрением последних достижений науки и техники, позволяющих средствами автоматизации и цифровизации достигать существенного эффекта в сфере ресурсосбережения и производительности труда. Наряду с возможностями, осуществление инноваций предъявляет новые серьезные требования к ресурсному обеспечению данного процесса и познавательной-творческой деятельности в частности.

Развитие ресурсного подхода к управлению инновациями в 2000-х гг. выражается в усилении роли знания как ключевого и стратегического ресурса – в этих рамках концепция человеческого капитала постепенно приобретает новый смысл и начинает использоваться в теории и практике инновационного менеджмента.

Современные трактовки человеческого капитала относят к нему все ресурсы, заключённые в работниках организации: накапливаемые неcodифицированные знания, компетенции, опыт, инновационные способности и таланты [1. Р. 358]. Н. Бонтис, Л. Эдвинссон, П. Салливан отмечают значимость человеческого капитала для предприятий, поскольку только работники могут являться создателями знания, и особенность данного

¹ Погожева С.Ю., старший преподаватель кафедры экономики и организации производства; Санкт-Петербургский государственный технологический институт (технический университет), г. Санкт-Петербург
Pogozheva S.Yu.; Senior Lecturer of the Department of Economics and Organization of Production; St. Petersburg State Technological Institute (Technical University), St. Petersburg
E-mail: sv.pogozheva@gmail.com

капитала, заключающуюся в том, что, уходя из организации, они забирают с собой некодифицированные знания, компетенции, способности [2], [3].

Согласно авторской точке зрения, человеческий капитал инновационного предприятия – это система взаимосвязанных человеческих капиталов работников предприятия, представляющая собой их коллективные компетенции, здоровье, культуру и опыт, сформированные в результате инвестиций и накопленные в процессе обучения и трудовой деятельности, развиваемые и используемые на предприятии для решения поставленных задач инновационного развития.

Из приведённого определения видно, что человеческий капитал имеет сложную природу, отличается динамичностью, подвержен влиянию множества факторов, из чего следует необходимость разработки специального системного подхода к управлению данным активом в целях инновационного развития предприятий. Однако на сегодняшний день подобного единого подхода ещё не сформировано – научные работы по данной теме отличаются существенным методологическим разнообразием.

Многие авторы придерживаются точки зрения, что система управления персоналом на предприятии непосредственно отвечает за формирование и развитие человеческого капитала, и приравнивают подходы и методы управления человеческими ресурсами к методам управления человеческим капиталом [4], [5]. В литературе по инновационному менеджменту данный подход представлен теоретическими моделями и эмпирическими исследованиями, посвящёнными выявлению методов управления человеческими ресурсами, оказывающими наиболее эффективное воздействие на формирование и использование необходимого для инновационного развития предприятий человеческого капитала и, как следствие, на результаты данного развития. Ряд исследователей, например, В.С. Цыбова, Е.К. Завьялова, С. Тан, А. Насурдин к таким методам относят практики отбора, обучения, управления карьерой, оценки результатов работников, оплаты труда по результатам работы и т.п. [6], [7]. А. Виндинг, К. Лаурсен, П. Райт, А. Разук акцентируют внимание на так называемых "новых практиках управления человеческими ресурсами", отражающих происходящие в условиях экономики знаний изменения в управлении персоналом: непрерывном обучении, междисциплинарных рабочих группах, кружках качества, банках идей, ротации сотрудников, децентрализации принятия решений, постановки работникам разноплановых задач и др. [8], [9], [10], [11].

Признавая справедливость данного подхода, основанного на том, что именно работники предприятия являются носителями неотчуждаемого человеческого капитала, следует, однако, отметить его недостаточное действие на возможности применения концепции человеческого капитала при управлении инновационным развитием предприятий.

Наиболее разработанным направлением методологии управления человеческим капиталом является изучение методов измерения человеческого капитала и оценки экономической эффективности инвестиций и текущих затрат, связанных с его развитием и использованием в процессе реализации инновационных проектов. В зарубежной науке традицию изучения приносимого человеческим капиталом дохода, заложенную Т. Шульцем и Г. Беккером, применительно к отдельному предприятию наиболее полно развили Дж. Кендрик, Л. Туроу, Я. Фитц-енц [12], [13]. Для экономической оценки инвестиций в работников предприятия Я. Фитц-енц предлагает использовать такие показатели, как коэффициент окупаемости инвестиций в человеческий капитал (HCROI), человеческую добавленную экономическую стоимость (HEVA), отношение рыночной стоимости человеческого капитала предприятия к эквиваленту полной занятости его работников; "коэффициент Тобина" [13. С. 54, 59]. В отечественной науке данный подход к управлению человеческим капиталом также занимает центральное место, развивая идеи, представленные в работах С.А. Дятлова, А.И. Добрынина, Г.Н. Степановой, Н.Ф. Чеботарёва [14], [15], [16].

Помимо стоимостного измерения человеческого капитала в теории и практике менеджмента изучаются и применяются так называемые "описательные методы", позволяющие провести качественную оценку результативности различных процессов управления человеческим капиталом: отбора, найма и удержания; обучения и развития; мотивации и стимулирования труда; развития лидерских качеств; управления способностями и др. Распространёнными методами данного подхода являются методы подсчёта очков – Scorecard Methods (SC). Применение данных методов, по мнению ряда исследователей, в частности, М. Хузелида и Т. Хуус можно совмещать с использованием специальных инструментов и процедур, предназначенных для оценки рабочего поведения и установок работников: компетенций, лояльности, восприятия инноваций и т.д., которые указанные авторы считают ключевыми для инновационного развития факторами [17], [18].

Современной тенденцией в теории управления человеческим капиталом инновационных предприятий является её интеграция, по мнению одних авторов, со смежными концепциями: управления знаниями, интеллектуальным капиталом, компетенциями [1], [19], или, по мнению других, – акцент на связанных с управлением познавательно-творческой деятельностью внутренних траекториях развития базовой теории человеческого капитала [20].

Концепция интеллектуального капитала разделяет знание на три взаимосвязанные категории: знание, носителями которого являются работники организации (человеческий капитал); знание, заключённое в организационной структуре, рутинных, корпоративной культуре, интеллектуальной собственности предприятия и т.п. (структурный капитал); знание о том, с кем и каким образом предприятию необходимо взаимодействовать во внешней среде, заключённое в сетевых связях, социально-правовых нормах, репутации и т.п. (отношенческий капитал) [1. Р. 358-359].

Согласно К. Виигу, концепция интеллектуального капитала фокусируется на стратегическом и результативном подходах к управлению интеллектуальными ресурсами предприятия, а концепция управления знаниями чаще применяется как подход тактического и операционного инновационного менеджмента с акцентом на детальном анализе и управлении процессами создания, распространения и использования знания. В целях устойчивого инновационного развития предприятиям необходимо интегрировать оба подхода, формировать сбалансированное портфолио интеллектуального капитала и использовать инструменты и методы управления знаниями для обеспечения данного процесса [19].

Компетентностный подход к управлению человеческим капиталом в контексте инновационного развития предприятий тоже связан с объяснением особенностей данного развития с позиций задействованных ресурсов [21], [22]. Цель формирования компетенций предприятий как предпосылки инновационного развития подразумевает соединение компетенций предприятий с индивидуальными компетенциями работников. Большое значение имеет выделение ключевых компетенций, которые, являясь своего рода базисом профиля компетенций, значимы как в случае, когда предприятие, располагая ими, предполагает распространить их и закрепить за сотрудниками, так и в ситуации, когда ключевые компетенции нужно сформировать заново для каждой стадии инновационного процесса. В обоих случаях идентификация ключевых компетенций индивидуальна для каждого предприятия и является важной задачей инновационного управления [22. Р. 131].

В отечественной литературе, характеризующейся более развитой, по сравнению с зарубежной, системной методологией, были найдены две работы, посвящённые интеграции традиционных и современных подходов к управлению человеческим капиталом инновационных предприятий. В статье Е.С. Фёдоровой и О.В. Калининой отмечено, что система управления человеческим капиталом должна быть встроена в общий процесс реализации инновационной стратегии предприятий и разработана с использованием стратегического, процессного, компетентностного и системного подходов, но основные методы и принципы данных подходов указаны обобщённо, без уточнения примеров применения большинства из них в управлении человеческим капиталом [23]. В диссертации Н.Л. Борщевой исследуется специфика "инновационного" управления человеческим капиталом, заключающаяся в "мотивации и стимулировании инновационного поведения персонала, в создании благоприятного инновационного климата для полной профессиональной, интеллектуальной и креативной отдачи сотрудников в инновационном процессе" [20. С. 101]. Указанный автор разрабатывает подход к управлению человеческим капиталом, сочетающий управление человеческими ресурсами и управление интеллектуальными объектами, рассматривает данное управление как "воспроизводственный процесс прогнозирования, планирования, формирования, развития, использования человеческого капитала для обеспечения инновационного процесса в инновационном цикле организации" [Там же. С. 109]. Однако при раскрытии сущности данного подхода Н.Л. Борщева называет и описывает крайне мало методов управления человеческим капиталом. Таким образом, получается, что работы, посвящённые интеграции существующих подходов к управлению человеческим капиталом в контексте инновационного развития предприятий, пока недостаточно полно отражают взаимосвязь необходимых и достаточно многочисленных методов управления человеческим капиталом в целях достижения целей данного развития.

Согласно авторской точке зрения, управление человеческим капиталом является частью общей системы управления инновационным развитием предприятий и должно основываться на системном методологическом подходе, позволяющем интегрировать традиционные и новые подходы и методы управления инновациями, управления челове-

ческими ресурсами, управления интеллектуальным капиталом и управления знаниями. В соответствии с данной концепцией методы управления человеческим капиталом, предназначенные для применения на предприятиях в целях инновационного развития, были объединены в группы и соотнесены с существующими подходами инновационного менеджмента. Данная классификация, представленная в Табл. 1, предоставляет возможность сочетать традиционные и новые подходы и группы методов в управлении человеческим капиталом как подсистемы управления инновационным развитием предприятий.

Таблица 1– Основные подходы и группы методов управления человеческим капиталом в целях инновационного развития предприятий

Подходы к управлению	Группы методов	Примеры методов
стратегический	методы стратегического анализа готовности человеческого капитала к участию в инновационном развитии	VRIO-анализ SWOT-анализ метод ключевых вопросов инвентаризация инновационных факторов интегральный анализ инновационного потенциала определение портфеля необходимых элементов человеческого капитала и др.
	методы определения рисков недостаточного для инновационного развития уровня человеческого капитала	идентификация рисков "сверху-вниз" и "снизу-вверх" методы экспертной оценки рисков схема предпочтений метод сценариев метод "дерева решений" и др.
	методы прогнозирования и планирования требуемого инновационным развитием содержания и уровня подсистем и элементов человеческого капитала	дельфи-прогнозирование прогноз по аналогии моделирование математико-статистические и другие методы прогнозирования метод структуризации целей дорожное картирование метод каскадирования планов и др.
компетентный	методы построения целевого профиля компетенций	анализ документов "репертуарные решётки" "критические инциденты" "прямые атрибуты" стратегическое интервью мониторинг бизнес-процессов критериальная оценка результативности деятельности иерархический анализ и др.
	методы оценки уровня развития компетенций	экспертная оценка (интервью, наблюдение и др.) тестирование "оценка 360 градусов" "центр оценки" и др.
	методы формирования и развития капитала компетенций и капитала культуры	методы отбора, адаптации и обучения персонала, среди которых инновационно значимые: – временные стажировки – ротация – обучение на рабочих местах – кураторство – кренинги – участие в профессиональных сообществах – "обмен ролями" и др. методы мотивации персонала к обучению и развитию: – карьерный рост – личностный рост – геймификация – формирование корпоративной культуры непрерывного обучения и др.
	методы использования капитала компетенций и капитала культуры в целях инновационного развития	методы партиципации: – включение работников во временные проектные группы – участие сотрудников разных подразделений и уровней в документировании бизнес-процессов и принятии решений – постановка работникам разноплановых задач – системы подачи предложений и сбора идей сотрудников и др. методы мотивации персонала к инновационному

Подходы к управлению	Группы методов	Примеры методов
		рабочему поведению: – гибкие системы материального стимулирования – карьерный рост – формирование корпоративной культуры, ориентированной на участие всех работников в создании знаний и инноваций и др.
процессный	методы анализа и моделирования операционных и инновационных бизнес-процессов с выделением процессов управления человеческим капиталом	наблюдение "мозговой штурм" обсуждение графические нотации GAP-анализ методы статистического анализа процессов по ключевым операциям диаграммы развития и др.
	методы совершенствования и координации операционных и инновационных бизнес-процессов с выделением процессов управления человеческим капиталом	перепроектирование реинжиниринг мониторинг внедрения нововведений и устранение отклонений синтез реинжиниринга бизнес-процессов и внедрения корпоративных систем управления знаниями и/или управления качеством и др.
проектный	методы обеспечения инновационных проектов необходимыми специалистами	организационное проектирование нормирование сетевой метод профиограммы матрицы ответственности методы включения и высвобождения персонала в проекты и др.
	методы управления командами	методы распределения операций и задач и обеспечения эффективной коммуникации между участниками проекта: – agile – scrum – kanban и др. межличностные методы управления конфликтами и др.
	программно-целевые методы управления человеческим капиталом	разработка и реализация программ: – "укрепление корпоративной культуры" – "управление карьерой" – "управление талантами" – "создание корпоративного коммуникационного пространства" – формирования кадрового резерва и др.
результативный	методы измерения величины человеческого капитала	методы оценки величины человеческого капитала на основе объема инвестиций и текущих затрат scorecard methods и др.
	методы определения результативности использования человеческого капитала в целях инновационного развития	корреляционно-регрессионный анализ система сбалансированных показателей и др.
	методы оценки экономической эффективности использования человеческого капитала в целях инновационного развития	системы показателей оценки экономической эффективности долгосрочных инвестиций и текущих затрат на человеческий капитал: – дисконтированная прибыль от использования человеческого капитала – HCROI – HEVA – рентабельность человеческого капитала – отношение рыночной стоимости человеческого капитала предприятия к эквиваленту полной занятости его работников – "коэффициент Тобина" и др.

Предложенная классификация представляет собой систематизацию существующих подходов управления инновационным развитием и агрегированных групп методов управления человеческим капиталом предприятий. В основе заложенной в ней методологии лежит идея о том, что управление человеческим капиталом представляет собой целенаправленное воздействие на рассматриваемую сложную социально-экономическую систему и является частью инновационного менеджмента. С нашей точки зрения, при управлении человеческим капиталом следует, основываясь на принципах системной ме-

тодологии, использовать сочетание стратегического, компетентностного, процессного, проектного и результативного подходов инновационного менеджмента.

Стратегический подход является обязательной составляющей управления инновационным развитием предприятий и позволяет проводить стратегический анализ и оценку рисков готовности или недостаточного уровня развития человеческого капитала, прогнозирование необходимого для данного развития содержания и уровня подсистем и элементов человеческого капитала. Методы данного подхода используются для определения степени интенсивности и тайминга инноваций, обусловленного проведённой оценкой инновационных факторов внешней и внутренней среды предприятий, в том числе человеческого капитала.

Необходимость применения компетентностного подхода связана с его акцентом на роли человеческого капитала в формировании организационных компетенций, ведущих к созданию инноваций. Он отражает влияние индивидуальных знаний, умений, навыков, способностей работников на процессы коллективного научения, создания и использования организационного знания. Современные методы построения целевого профиля компетенций, а также оценки, формирования, развития и использования подсистем компетенций и культуры человеческого капитала включают способы и приёмы, применяемые в управлении знаниями и другими составляющими интеллектуального капитала и в управлении человеческими ресурсами при моделировании инновационного рабочего поведения.

Применение процессного подхода обеспечивает большую эффективность тактического и текущего управления в реализации стратегических целей и планов инновационного развития. Методы анализа, моделирования, реинжиниринга операционных и инновационных бизнес-процессов, в том числе процессов управления человеческим капиталом, позволяют улучшить их координацию, выделить зоны ответственности, повысить качество и результаты процессов.

Проектный подход рассматривает инновационное развитие предприятий как комплекс реализуемых проектов. В части управления человеческим капиталом, он применяется для обеспечения инновационных проектов необходимым человеческим капиталом с использованием организационных и структурных методов управления человеческими ресурсами; для управления командами проектов с помощью методов распределения операций и задач и обеспечения эффективной коммуникации между участниками и методов управления конфликтами; при разработке и реализации комплексных мероприятий по формированию, использованию и развитию человеческого капитала с помощью программно-целевых методов.

Результативный подход акцентирует внимание на оценке вклада индивидуального и группового человеческого капитала в достижение заданных показателей инновационного развития.

Список использованных источников

1. Kong, E., Thomson, B. An intellectual capital perspective of human resource strategies and practices // *Knowledge Management Research & Practice*. – 2009. – № 7. – P. 356-364.
2. Bontis, N. Intellectual capital: exploratory study that develops measures and models // *Management Decision*. 1998. – P. 63-76.
3. Edvinsson, L., Sullivan, P. Developing a model for managing intellectual capital // *European Management Journal*. 1996. – Vol. 14. – № 4. – P. 356-364.
4. Белкин В.Н., Белкина Н.А., Владыкина Л.Б. Формирование конкурентоспособного человеческого капитала предприятия: Институт экономики УрО РАН, 2011. – 132 с.
5. Прокушева А.П., Лазарева Ю.В. Управление человеческим капиталом: монография. – Белгород: Кооперативное образование, 2006. – 149 с.
6. Цыбова В.С., Завьялова Е.К. Практики управления человеческими ресурсами в инновационно-активных компаниях // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент*. – 2014. – № 2. – С. 136-163.
7. Tan, C.L., Nasurdin, A.M. Human Resource Management Practices and Organizational Innovation: Assessing the Mediating Role of Knowledge Management Effectiveness // *Electronic Journal of Knowledge Management*. –2011. – Vol. 9, Issue 2. – P. 155-167 // [Электронный ресурс]. Режим доступа: www.ejkm.com.

8. Vinding, A.L. Absorptive capacity and innovative performance: A human capital approach // *Economics of Innovation and New Technology*. – 2006. – Vol. 15, Issue 4-5: Empirical Studies of Innovation in the Knowledge Driven Economy. – P. 507-517.
9. Laursen, K. The Importance of Sectoral Differences in the Application of (Complementary) HRM Practices for Innovation Performance // *International Journal of the Economics of Business*. 2002. – № 9(1). – P. 139-156.
10. Wright, P.M., McCormick, B., Sherman, W.S., McMahan, G.C. The role of human resource practices in Petro-Chemical Refinery performance. – 1997. Ithaca, NY. Center for Advanced Human Resource Studies. – Working Paper № 97-12. – 30 p.
11. Razouk, A. High-performance work systems and performance of French small- and medium-sized enterprises: Examining causal order. *International Journal of Human Resource Management*, 2011. – 22(2). – P. 311-330.
12. Folloni, G., Vittadini, G. Human capital measurement: a survey // *Journal of Economic Surveys*. 2010. – Vol. 24. – № 2. – P. 248-279.
13. Фитц-енц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала. – М.: Вершина, 2006. – 320 с.
14. Добрынин А.И., Дятлов С.А., Цыренова Е.Д. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования. – СПб.: Наука, 1999. – 312 с.
15. Степанова Г.Н. Управление человеческим капиталом в инновационной экономике: монография. – М.: МГУП, 2006. – 202 с.
16. Чеботарёв Н.Ф. Оценка конкурентоспособности предприятия: человеческий капитал // *Аудит и Финансовый анализ*. – 2005. – № 4. – С. 262-272.
17. Huselid, M.A. The workforce scorecard: Managing Human Capital to Execute Strategy. Harvard business school Press, Boston, Massachusetts, 2005. – 278 p.
18. Huus, T. People data: how to use and apply human capital metrics in your company. Basingstoke: Palgrave MacMillan, 2015. – 182 p.
19. Wiig, K.M. Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management // *Long Range Planning*, 1997. – Vol. 30. – № 3. – P. 399-405.
20. Борщева Н.Л. Развитие методологии управления человеческим капиталом в инновационной экономике: дисс. ... д.э.н. – М., 2016. – 344 с.
21. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. / Пер. с англ. – Под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2012. – 848 с.
22. Nordhaug, Odd. Human capital in organizations. Competence, Training and Learning. Oslo: Scandinavian University Press (Universitets-forlaget AS), 1994. – 278 p.
23. Фёдорова Е.С., Калинина О.В. Взаимосвязь методов и принципов комплексного подхода к организации системы управления человеческим капиталом инновационных предприятий // *Сибирский научный сборник: экономические науки*. – Сборник науч. тр. – Новосибирск, 2018. – С. 102-112