

ФОРМИРОВАНИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Т. А. Маляренко

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Беларусь*

В условиях Новой экономики развитие человеческого потенциала становится одним из основных факторов успеха и конкурентоспособности организации. Развитие человеческого потенциала должно осуществляться согласно следующим принципам:

– *производительность* – человеческий потенциал организации развивается в ходе каждодневной практики при устойчивой мотивации к обмену и созданию нового знания и увеличению конкурентоспособности предприятия;

– *равенство* – сотрудники организации повышают уровень своей компетенции в условиях командной работы при их активном участии в разработке и принятии решений и отсутствии барьеров иерархии;

– *универсальность человеческих прав* – люди – главная ценность организации, каждый имеет право на доступ к необходимым ресурсам организации для выполнения своих функций, развития своего потенциала, непрерывного обучения;

– *расширение возможностей* – ориентация на инновации и управление знаниями путем создания гибко обучающейся организации с сетевыми коммуникациями для формирования условий развития человеческого потенциала с целью поддержания лидерства организации в своем секторе рынка и сохранения устойчивого конкурентного преимущества.

Реализация этих принципов воплощается в инфраструктуре организации, которая создает условия для развития человеческого потенциала и включает следующие элементы: инвестиции, культуру обмена знаниями, горизонтальную оргструктуру, НИОКР, систему мотивации, ИТ-инфраструктуру.

Инвестиции в персонал уже не считаются издержками организации. Человеческий потенциал – это ресурс стратегический. В компаниях, где основную прибыль приносят люди (кадровые агентства и консалтинговые фирмы, ИТ-компании и т. п.), расходы на персонал могут составлять до 60 % всех расходов организации. У производственных компаний зависимость от персонала не столь велика: они больше инвестируют в оборудование, чем в людей. Однако и тут расходы на персонал растут независимо от сферы деятельности компании.

Однако главным элементом – ядром инфраструктуры развития человеческого потенциала организации – должен быть элемент, который сам по себе не требует инвестиций, но его наличие или отсутствие непосредственно влияет на результаты деятельности организации – это культура сотрудничества и обмена знаниями. В нашей стране традиционно человеческое общение, неформальные отношения превалируют над официальными нормами, правилами и требованиями. Следовательно, формирование инфраструктуры развития человеческого потенциала должно закладываться в ценностях организационной культуры.

Ценности, нормы, принципы, правила поведения организационной культуры закладываются руководством организации в миссии компании, они должны разделяться и активно поддерживаться и руководителями и персоналом. В миссии организации, ориентированной на развитие ее человеческого потенциала, должны реализовываться следующие ценности и принципы:

- превращение знания в ценность для клиентов, персонала и общества;
- приверженность к оказанию услуг клиентам;
- постоянное стремление к более высокому качеству работ;
- повышение уровня искусства менеджмента;
- поддержание духа партнерства через сотрудничество и работу в командах;
- использование свободы самоуправления и участия в разработке решений;
- забота о персонале как о главном источнике знаний.

Для реализации данных принципов на практике руководству организации необходимо создать благоприятные условия:

– непрерывное обучение сотрудников, как с отрывом от производства, так и в процессе повседневной практики;

– мотивацию сотрудников, направленную на инновации, развитие творчества, самостоятельный поиск знаний и добровольный обмен ими, удовлетворение социальных потребностей;

– допуск всех сотрудников к организационным знаниям и ресурсам путем использования информационных технологий и организации командной работы.

Принцип равенства расширения возможностей, ценностная установка на оказание услуг клиентам и поддержание духа партнерства находят свое воплощение в формировании горизонтальной оргструктуры с минимальным количеством уровней иерархии.

Развитие человеческого потенциала организации должно так же осуществляться путем создания в организации соответствующих структурных подразделений. В зависимости от масштабов и специфики деятельности организации это может быть:

- менеджер или директор по управлению знаниями;
- учебный центр организации (собственный или привлеченный по контракту);
- университет организации (собственный или привлеченный по контракту).

Принцип производительности, универсальности человеческих прав, расширения возможностей, а также ценностные установки на превращение знаний в ценность организации и постоянное стремление к высокому качеству работ реализуются в организации НИОКР. Они являются непосредственным источником получения нового знания и развития человеческого потенциала организации. Исследования являются важным инструментом оценки деятельности руководства и преобразований, происходящих в организации.

Мотивация как важнейшая составляющая культуры организации должна быть направлена не только на инновации, развитие творчества, самостоятельный поиск и приобретение знаний, добровольный обмен ими, но также и на удовлетворение социальных потребностей сотрудников, как важного фактора удержания персонала. С помощью системы мотивации реализуются все четыре принципа развития человеческого потенциала, а также ценностные установки организационной культуры на превращение знания в ценность, постоянное стремление к высшему качеству работ, повышение искусства менеджмента, поддержание духа партнерства и забота о персонале.

В условиях стремительного роста информатизации и глобализации важнейшим инструментом развития человеческого потенциала организации является ИТ-инфраструктура организации, которая способствует быстрому сбору, обработке информации и ее трансформации в полезные для организации знания. С помощью создания ИТ-инфраструктуры реализуются принципы равенства и универсальности человеческих прав, ценностные установки на постоянное стремление к высшему качеству работ и повышению уровня менеджмента. ИТ-инфраструктура включает в себя следующие элементы: базы знаний, информационные и экспертные системы.