

### **Основные подходы оценки человеческого потенциала управленца**

*Мозгачев Максим Иванович, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, аспирант. E-mail: mozgachev1988@mail.ru*

УДК 331.101.36: 331.101.37

ББК 65.05 (65.03)

М74

*В данной статье автором анализируются подходы формирования человеческого потенциала управленца в условиях инновационной экономики, а также рассматриваются основные методологические подходы к оценке человеческого потенциала в отечественных организациях. Новизна исследования заключается в выявлении специфики феномена человеческого потенциала управленца и определении структуры этого понятия, а также в специфике формирования человеческого потенциала управленца в инновационно-ориентированной экономике.*

**Ключевые слова:** управленческий потенциал, управленческие компетенции, человеческий потенциал, трудовой потенциал, интеллектуальный потенциал управленца, оценка потенциала управленца

### **Approaches to assessing human manager**

*Mozgachev Maxim I. Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. E-mail: mozgachev1988@mail.ru*

*In this article, the author examines approaches for building human capacity of a manager in the innovation economy and examines the main methodological approaches to the assessment of human potential in domestic organizations. The novelty of the study is to identify the specifics of the phenomenon of human development manager and determination of the structure of the term, as well as the specifics of building the human capacity of a manager in the innovative-oriented economy.*

**Keywords:** management capacity, management expertise, human capital, labor potential, intellectual potential manager, manager's assessment of the potential

Трансформация социально-экономической жизни российского общества привели к значительному усилению конкуренции между персоналом за выгодное месторасположение в организации и необходимости использования инновационных технологий в процессе хозяйственной деятельности управленца. Поэтому в современной экономической системе личная ответственность руководителя организации является ключевым фактором при повышении эффективности ее деятельности, а также сбалансированное использование потенциала предприятия. В отечественной и зарубежной практике менеджмента исследованием формирования потенциала управленцев отводится особое место, так как от эффективности деятельности руководителя зависит финансовое благополучие предприятие и конкурентоспособность ее продукции. Теоретической и методологической основой данной статьи послужили публикации ведущих отечественных и зарубежных ученых (Маслоу, Ю.В. Синягина и В.Н. Маркова, У. Джеймса, Ч. Гарфилда, А. Сена, Б.Г. Ананьева) в области исследования теории социально-трудовых отношений, а также проблемах формирования человеческого потенциала. При исследовании теоретико-методологических вопросов использован принцип целостности изучаемой системы, взаимосвязи ее структуры. В процессе исследования применялись методы логического и сравнительного анализа, научной классификации.

В данной статье приводится исследование современных подходов к оценке человеческого потенциала управленцев, а также рассматривается система его формирования и использования в условиях инновационно-ориентированной экономике России. Актуальность изучения данной проблемы вызвана с тем, процесс формирования управленческих кадров в разных регионах для конкретных предприятий имеет стихийные черты, а также на сегодняшний день отсутствует четкая методология формирования управленческих компетенций. Во многом это связано с разрывом между отечественным образованием и экономическими субъектами. Поэтому перед отечественным бизнесом и

образованием встает острая проблема формирования практико-ориентированных управленцев для конкретных предприятий.

На сегодняшний день управленцы - это одна из самых «дорогих» и уникальных категорий персонала, которые позволяют ей быть конкурентоспособной на рынке, но для этого необходимо вовремя и комплексно проводить оценку действующих управленцев, а также формировать резерв будущего. Таким образом, в оценке потенциала управленцев заинтересованно руководство компании с целью фиксации результатов своих инвестиций. Для того чтобы эффективно использовать возможности предприятия необходимо обладать точной и своевременной информацией о потенциале управленца.

В свою очередь, во многих странах мира важнейшей основой национального богатства является человеческий потенциал, который раскрывается в деятельности руководителя в процессе хозяйственной деятельности. Следовательно, становится ясно, что именно руководитель и является и двигателем прогресса, и основой развития экономики. Каждый человек обладает присущими только ему особенностями и способностями, силой, т.е. определенным потенциалом [7].

Затрагивая вопрос оценки потенциала управленца, важно вначале дать интерпретацию «потенциала».

Латинское слово *potential* (сила, мощь) пришло в русский язык в XIX веке через заимствование французского слова «потенциальный», означающего «могущий быть». То есть понятие потенциал подразумевает: совокупность возможностей, которые при определенных условиях становятся реально действующими факторами; нереализованные способности и уровень развития общества, социальной, группы человека [4].

Убеждение в том, что человек как биологический вид обладает большим нереализованным потенциалом, составляет важный аспект выдвинутой Маслоу теории человеческой мотивации. Маслоу полагает, что все или, по меньшей мере, почти все младенцы рождаются с потенциалом психологического роста и соответствующей потребностью [6].

На данное определение потенциала, приведенное Маслоу нельзя применять как достаточное при раскрытии потенциала управленца, но его идея биологических предрасположенностей человека приобретает новую форму в трудах Ю.В. Синягина и В.Н. Маркова, которые рассматривают «человеческий потенциал управленца» как систему воспроизводимых ресурсов, проявляющихся в деятельности управленца, которые направлены на достижение социально-значимых результатов. При этом, авторы рассматривают человеческий потенциал управленца не как определенный объем ресурсов, присвоенный человеку от рождения (его индивидуальные компетенции), а как его повседневную, ежеминутную способность к реализации своих ресурсов.

В работах Ю.В. Синягина и В.Н. Маркова приводится анализ внутренней перестройки биопсихической энергии, полученной субъектом управленческой деятельности из внешней среды, которая позволяет выстроить иерархию человеческого потенциала управленца. Наибольший объем энергии, по мнению авторов, раскрывается в виде активной деятельности на первом уровне - биологическом потенциале. На втором уровне, психическом потенциале, используется сравнительно малая часть изначально полученной энергии. Наименьшая часть энергии задействуется на третьем уровне, личностном потенциале, который реализуется для произвольного управления активностью человека в соответствии с направленностью его личности.

Анализируя труды Ю.В. Синягина и В.Н. Маркова можно подчеркнуть, что выделенные виды человеческого потенциала конкретно для управленца не являются самоценными и не находятся в отношении механического сосуществования рядоположенности, а также внутренней и иерархической организованности. Но при этом наличие координации и

субординации (горизонтальные и вертикальные связи) между различными видами потенциала необходимо.

При этом, системная сущность человеческого потенциала управленца обладает следующей характеристикой:

1. Системность означает, что человеческий потенциал управленца не должен сводиться к обычной сумме набора качеств субъекта, а должен представлять целостную и органичную систему.

2. Внешняя обусловленность необходима для формирования и использования человеческого потенциала управленца, а особое значения приобретают внешние факторы и условия, а также воздействие среды его реализации.

3. Непрозрачность означает наличие в человеческом потенциале управленца скрытых возможностей (резервов), которые могут проявляться за счет изменений определенных факторов.

4. Стратегичность характеризуется тем, что взор руководителя быть направлен на дальнейшее будущее организации, возможность человеческого развития, на перспективу внешних связей, т.е. определяется наличие компетенций у управленца, которые обуславливают его потенциал [3].

Таким образом, благодаря правильному и своевременному использованию своего потенциала каждый управленец может достигнуть наивысшего эффекта при выполнении должностных обязанностей и грамотном управлении своими сотрудниками, при этом организация имеет возможность получить дополнительную прибыль.

Формирование и развитие человеческого потенциала управленца зависит от различных сфер и специфики человеческой деятельности, а также кругом проблем его исследования. Поэтому проанализируем теоретико-методологические подходы, связанные с исследованиями человеческого потенциала.

Уильям Джеймс, американский философ и психолог рассматривал человеческий потенциал как «вечный резервуар силы», который сделает человека способным преодолеть какую-либо проблему, которая может возникнуть в той или иной ситуации человеческой деятельности. Любые отрицательные характеристики могут быть преодолены либо через телесное исцеление, либо через финансовую независимость, либо через духовное пробуждение или через процветание, которая кроется за пределами самых смелых мечтаний человека. По мнению Уильяма Джеймса в этом и заключается сверхструктура счастья.

В свою очередь, терминологию человеческого потенциала управленца можно раскрыть и на примере приведенного доктором Чарльзом Гарфилдом: «Во время идеомоторной подготовки спортсмены создают мысленные образы точных движений, которые они хотят имитировать в своем виде спорта. Применение этого навыка существенно повышает эффективность постановки цели».

В своих исследованиях А. Сен, индийский экономист, рассматривал «человеческий потенциал» с точки зрения возможностей (capability approach) и обосновал его как процесс развития через расширение компетенций, которое характеризует «большую свободу выбора, чтобы каждый мог выбирать из большого числа вариантов ту цель и тот образ жизни, которые он считает наиболее предпочтительными» [8].

В трудах Б.Г. Ананьева потенциал рассматривается как качественная характеристика субъекта, которая раскрывается в специфике трудовой деятельности управленца и характеризуется его трудоспособностью, работоспособностью, активностью, которая направлена на ценностную ориентацию и мотивацию и зависит от сформированного в деятельности практического опыта различной степени обобщенности. В свою очередь, Б.Г. Ананьев обосновывает важное место в структуре человеческого потенциала управленца исключительно интеллекту [2].

Принимая предложенные формулировки отечественных и зарубежных авторов за основу, на наш взгляд, понятие «человеческий потенциал управленца» необходимо рассматривать следующим образом:

Человеческий потенциал управленца - это совокупность как духовных и физических сил руководителя, которые им самим используются для достижения общественных и индивидуальных целей - как инструментальных, связанных с обеспечением необходимых условий жизнедеятельности, так и экзистенциальных, включающих расширение самих потенций человека и возможностей его самореализации.

Соответственно, структуру понятия человеческого потенциала управленца можно представить в виде двух уровней:

1. базовый, куда входят физическое, психическое и социальное здоровье;
2. деятельностный, включающий физиологический, психологический, интеллектуальный, социальный и культурный потенциалы.

Таким образом, развитие и формирование человеческого потенциала управленца зависит от разных подходов хозяйственной деятельности и разным перечнем проблем, поэтому необходимо дать интегральное определение данного термина.

Человеческий потенциал управленца – совокупность психико-физиологических свойств личности, которые раскрывается в совокупности трудового и интеллектуального потенциала.

При этом важно отметить, что потенциал управленца проявляется именно в совокупности трудового и интеллектуального, т.к. в современной инновационной экономике каждый руководитель должен не просто монотонно выполнять поставленную перед ним задачу, а иметь четкое осознанное представление о всей цепочке хозяйственной деятельности от начала производственного цикла до его завершения и уметь предвидеть исход любого события.

Для этого отечественным компаниям необходимо заниматься саморазвитием своих менеджеров и максимально использовать по их истинному предназначению, т.е изучать и развивать их человеческий потенциал.

К сожалению, до настоящего времени отсутствует конкретная методологическая проработка сущности потенциала управленца, его структуры и показателей его оценок.

При этом зачастую встречаются различные подходы к изучению сущности, основных элементах и взаимосвязи с такими трактовками, как человеческий капитал, трудовой потенциал, кадровый потенциал.

В отечественной практике менеджмента не редко осуществляется подмен двух понятий «человеческого капитала» и «человеческого потенциала». А также необходимо понимать то, что человеческий капитал выступает основной формой проявления человеческого потенциала в системе социально-рыночных отношений. Главная особенность человеческого капитала связана с получением доходов в будущем за счет эффективности инвестирования в развитие профессиональных компетенций человека.

При этом необходимо помнить, что затраты на образование, переподготовку персонала, мотивацию — не всегда являются гарантом прироста человеческого капитала, так как между этими факторами отсутствует устойчивая причинно-следственная связь. Таким образом, инвестиции в образование являются лишь ожидаемыми выгодами в будущем, а к сфере ожидания, как раз и относится трактовка «потенциал», т.е в данном следует использовать термин «человеческий потенциал», а не «человеческий капитал».

Значимость человеческого потенциала не может характеризоваться лишь в стоимостной оценке. К тому же, потенциал не может быть измерен исключительно количественной оценкой, так как методы конкретного измерения возможностей сотрудника не существует. При этом многие HR-специалисты отечественных компаний склоняются к тому, что при оценке человеческого потенциала управленца значимо не столько формально исчисленное

значение, сколько анализ качества социально-экономической жизни руководителя. Благодаря комплексной оценке потенциала управленца выявляются основные проблемы развития его возможностей и формируются реальные механизмы по использованию его компетенций трудовой или общественной жизни.

Человеческий потенциал важен для личности в целом, это её кладёшь, она помогает осуществлять все желаемые планы, достигать цели, решать задачи. С точки зрения экономики основным элементом раскрытия человеческого потенциала служит трудовой потенциал. Поэтому, эффективность деятельности современной компании напрямую зависит от состояния и степени его использования.

Трудовой потенциал направлен, с одной стороны, на раскрытие возможностей участие руководителя (всех членов коллектива компании) в общественно-значимой деятельности как специфического производственного ресурса.

Для характеристики специфики трудового потенциала с количественной точки зрения используются следующие показатели:

-среднесписочная численность промышленно-производственного персонала и персонала непромышленных подразделений;

- количество рабочего времени, возможного к отработке при нормальном уровне интенсивности труда (границы возможного участия руководителя в труде).

С другой стороны, трудовой потенциал раскрывает характеристику качеств управленца, отражающих степень формирования его способностей, подготовленности и пригодности к выполнению работ (услуг) определенного вида и качества, отношения к труду, возможности и готовности трудиться с полной отдачей сил и способностей.

Таким образом, трудовой потенциал управленца — это возможности сотрудника, определяющие степень его участия в трудовой деятельности. Трудовой потенциал управленца, как правило, проявляется через его кадровый потенциал.

В зарубежной и отечественной практике менеджмента трактовки «трудового потенциала» и «кадрового потенциала» в основном употребляют как синонимы, не смотря на то, что между данными понятиями имеются существенные различия.

Под кадровым потенциалом управленца понимается совокупность качественных и количественных характеристик субъекта, определяющих его компетентность при использовании потенциала организации. Выделяют большое количество профессиональных и личностных характеристик кадрового потенциала руководителя: возраст, здоровье, стаж работы по данной специальности, знания, навыки, опыт, семейное положение ориентация на профессиональный рост и непрерывность образования, отношение к трудовой деятельности и др.

Следовательно, под кадровым потенциалом компании принято считать совокупную оценку профессиональных и личностных компетенций кадрового состава организации, фундаментом которой является изучение трудового потенциала управленца и компании в целом.

Анализ кадрового потенциала компании осуществляется с целью выявления возможностей его формирования, использования кадровой политики и организации последовательных и конкретных мероприятий по ее реализации. При этом анализ целесообразно проводить по каждой из составляющих кадрового потенциала, а затем выработать единый комплекс мероприятий, нацеленных на повышение потенциала, а также степени его использования. Поэтому, для достижения поставленной цели необходимо:

1) сформировать требования к компетенциям при исследовании кадрового потенциала организации;

2) определить кадровый потенциал и провести оценку достигнутого уровня развития отдельных компетенций управленца;

3) оценить кадровый потенциал и выявить степень его соответствия должностным требованиям;

4) выявить степень использования кадрового потенциала.

Основные компетенции, предъявляемые к кадровому потенциалу управленца, формируются путем установления основных требований к конкретному рабочему месту, либо к группе подобных рабочих мест, либо занимаемых должностей, исходя из задач, которые стоят перед организацией. В свою очередь, требования к рабочему месту — это набор характеристик, которым должен соответствовать управленец, а также функции, которые он обязан выполнять в процессе своей деятельности. Данные требования формулируются при разработке карт компетенций, квалификационных характеристик, должностных инструкций и пр.

К сожалению, отечественные компании предпочитают, в основном, уделять внимание лишь должностным инструкциям пренебрегая другим нормативным документам кадровой политики. Например, руководитель службы управления персоналом при помощи руководителей структурных подразделений анализирует и занимается описанием работ, а затем на основе полученных данных составляет должностные инструкции. При этом, должностные инструкции редактируются с периодичностью не реже одного раза в год и пересматриваются в случае изменений стратегии развития и целей компании.

Таким образом, для определения кадрового потенциала управленца и последующего исследования его основных компетенций службе управления персоналом организации необходимо последовательно проводить комплексную оценку основных компетенций управленца. Для этого многими экспертами в области HR рекомендуется использовать метод главных компонент, который позволяет исследовать взаимоотношения признаков (характеризующих личные и деловые качества субъекта), их значимость, весомость («вклад» каждого признака в общую оценку). А также при интерпретации результатов данный факторный анализ позволяет выявить особенности поведения управленца, что очень важно при использовании компетентного подхода к оценке.

Оценивая степень реализации кадрового потенциала компании необходимо количественно проанализировать кадровый состав специалистов и управленцев. В связи с тем, что деятельность предприятий, действующих на территории России носят специфический характер и отличаются масштабностью своей хозяйственной деятельностью, поэтому для эффективной оценки потенциала управленца возможно применение анализа различных показателей. Служба управления персоналом российских компаний традиционно анализируют следующие ключевые показатели:

1) уровень укомплектованности кадровыми единицами (как по подразделениям аппарата управления и ключевым уровнями, а также по компании, в общем);

2) уровень качественной укомплектованности кадровыми единицами по соответствию уровня образования и профиля занимаемым должностям;

3) структуру кадровых единиц для выявления избыточного количества (дефицита кадров) по различным уровням управленцев и специалистов;

4) интенсивность карьерного роста специалистов и управленцев в компании;

5) стабильность кадрового состава и др.

Проанализировав потенциал каждого управленца и степень соответствующих требований рабочих мест, служба управления персоналом получает средневзвешенные показатели потенциала по каждому подразделению и в целом по предприятию.

Таким образом, благодаря использованию метода главных компонент служба управления персоналом может получить следующие данные:

во-первых, выявить требования к рабочему месту, к занимаемой должности и сам кадровый потенциал конкретного руководителя;

во-вторых, определить возможности управленца к карьерному росту и саморазвитию;

в-третьих, оценить степень соответствия потенциала управленца требованиям рабочего места.

Однако отечественные компании корректируют и дополняют оценку кадрового потенциала управленца путем использования дополнительных методик изучения. Например, службы управления персоналом некоторых предприятий анализирует эффективность рабочего времени управленца с помощью систематических наблюдений и фотографии рабочего дня. Кроме того, для объективной оценки полученных данных периодически в разные отделы организации в качестве новых сотрудников внедряются эксперты.

При этом дополнительно изучается рациональность использования квалификационных знаний управленцами и равномерность их загрузки в течение рабочего времени. При этом кроме традиционных методов работы с персоналом активно применяются следующие методы: оценка достижений, аттестация, диагностика личностных и деловых качеств, обучение и перестановка кадров и другие.

Одной из востребованных форм работы с персоналом в настоящее время является системная работа по развитию резерва управленческих кадров с применением различных методов оценок управленцев организации, потенциально претендующих во внутриорганизационный резерв управленцев.

С каждым днем интерес к проблеме оценки управленцев все возрастает среди практиков менеджмента, а особенно в последние годы, так как создаются различные группы резервов управленческих кадров как в структурах государственного и муниципального управления, так и в сфере бизнеса. Потребность формирования системы обновления и преемственности управленческого аппарата поддерживается теперь и на самом высоком уровне. Примером служит, формирование системы резерва управленческих кадров под патронажем Д.А. Медведева.

Важно отметить, что основной целью оценки управленцев является расширение их потенциала при эффективном использовании профессиональных и личностных ресурсов для максимизации деятельности организации и отдельных подразделений, в частности.

В целом, данная оценка позволяет управленцам четко уяснить поставленные перед ним задачи, а для компании оценить эффективность его управленческого ресурса, выявить направление его личностно-профессионального саморазвития. Иными словами данная оценка влияет на последующую деятельность управленца, прежде всего выраженная в его желании добиться максимальных результатов на данной должности, и оказывает ему содействие в индивидуальном прогнозировании и планировании карьеры.

Таким образом, успех организации и эффективность принятия решений зависит именно от объективной и всесторонней оценке потенциала управленцев, так как именно они стоят у штурвала организации, и решают в какую сторону повернуть «кораблю». Поэтому необходима объективная диагностика потенциала управленца для дальнейшего развития компании как экономического субъекта хозяйственной деятельности. К тому же в последнее время мы наблюдаем, структурные и управленческие изменения в отечественных компаний. Во многом это обусловлено кризисными явлениями в Европе, а также отраслевыми особенностями производственного процесса отечественных компаний.

Также необходимо помнить, что современный этап обусловлен высокой значимостью развития производительных сил и хозяйственного механизма отраслей, а также насыщенностью глобальными социальными задачами, которые требуют поиска и применения инновационного подхода к практике управления персоналом, становлению новых трудовых отношений в условиях рынка.

Современное состояние общества, экономики, науки находятся в постоянной трансформации и влекут за собой изменения и в инструментах работы профессионалов: некоторые заслуживают статус классических подходов, иные развиваются и изменяются, и

лишь единицы просто исчезают из практики и науки. Подобная трансформация связана и с HR-инструментами. Хотя совсем недавно сама трактовка «HR-практика» относилась экспертами в области менеджмента к инновационным и своевременным технологиям управления предприятием. Она позволила выделить из кадровой работы расширенную область задач, связанную с управлением персоналом.

Анализируя, современное состояние мировой практики менеджмента мы наблюдаем, что в данной области назревает острая потребность в инновационно-ориентированных моделях управления, которые позволят прогнозировать действия и решения управленцев всех уровней менеджмента, а также должны быть сбалансированными в условиях трансформации экономической системы общества.

Итак, для того что бы качественно провести оценку потенциала управленца

HR-специалистам призваны необходимо ответить два вопроса в процессе своего исследования:

1) «что оценивать?» - т.е. какие показатели необходимо исследовать, чтобы принять решение о включении данного претендента в управленческий резерв;

2) «каким образом оценивать?» - т.е. как сформировать управленческий резерв в современных организациях и какие технологии наиболее эффективно использовать при оценке потенциала управленца.

Именно проблема «как оценивать» на сегодняшний день приобретает все большую актуальность. Во многом это связано с тем, что в отечественных компаниях зачастую применяются либо традиционные технологии оценки, либо спешно внедряются инновационные технологии без системной апробации той или иной методике. Например, не так давно отечественные компании начали активно внедрять психологические тесты оценки кандидатов на вакантные должности, а также применяли данные тесты в оценки деятельности их сотрудников.

При этом, некоторые компании остались в восторге от применения данной методике и модифицировали ее к специфике своего предприятия, а вот большинство полностью от нее отказались. Причины неудач данной технологии связано с тем, что на основании полученных результатов психологических тестов, которые были направлены на диагностику интеллектуальных и индивидуально-психологических особенностей управленца, пытались прогнозировать успех управленческой и профессиональной деятельности. При этом сотрудники службы персоналом, проводящие оценку с помощью данной технологии зачастую не имели даже профильного образования в области психологии, поэтому были сильно разочарованы в этом методе оценки управленцев из-за низкой достоверности получаемых результатов.

В связи с этим поиск качественных, при этом более дешевых и простых HR-инструментов для оценки потенциала управленца необходим для преодоления погрешностей классического тестирования, которые часто возникают из-за отсутствия корреляции между данными целого ряда тестов, и соответственно вызвали возникновение компетентностного подхода.

Проблематика исследований, ориентированных на компетенции в России изучены в работах известных ученых: И.А. Зимней, Н.В. Кузьминой, А.К. Марковой, Л.А. Петровской. На сегодняшний день применение компетентностного подхода в HR-практике вызвало появление различных моделей компетенций управленцев, тесты компетенций, профессиональные стандарты, которые разрабатываются на основе важных компетенций и пр. Исследование данной проблемы выявило, что компетентностный подход направлен на адаптацию компетенций к обыденной деятельности управленца. Данные компетенции описывают поведение управленцев в рабочей обстановке доступным и простым языком с учетом требований к личностным качествам и профессиональным характеристикам субъекта в зависимости от вида его деятельности (анализ / процесс / контроль).



Формирование модели управленческих компетенций служит неотъемлемым инструментом службы управления персоналом. При этом, модель управленческих компетенций необходимо выстраивать на основе заданных стандартов, которые безусловно соответствуют поставленным задачам. Данные стандарты могут использоваться как набор требований к качеству данной модели в период ее составления. При этом основным методом оценки компетенций управленцев является личностно-профессиональная диагностика (ЛПД). Специфика данного метода направлена на выявление наиболее сильных качеств руководителя, оценку его возможностей «переструктурирования» ресурсов и потенциала для их эффективного использования в профессиональной деятельности. Результаты данной диагностики позволяют определить наиболее подходящие для оцениваемого управленца профессиональные позиции, при этом основываясь на его личностно-профессиональные особенности и мотивы.

ЛПД может стать эффективным инструментом при разработке индивидуальной модели управленческой и профессиональной карьеры.

Таким образом, содержательные различия между представленными моделями связаны в основном ни неиспользуемым инструментарием, а зачастую принципиальными отклонениями в подходах к оценке результатов диагностики.

В действующих рыночных отношениях должна функционировать современная управленческая культура и применяться новые управленческие навыки руководителей. Перед топ-менеджментом отечественных компаний возникла необходимость в применении комплексной оценки потенциала, конкретного управленца, а также в прогнозировании развития успеха управленцев в незнакомых условиях. Личная эффективность руководителя зачастую связана с благосостоянием предприятия. Поэтому необходимо выбирать методы оценки, которые позволяют уйти от субъективности и позволяющие составить максимально точный прогноз.

Из выше сказанного следует, что для практики менеджмента более ценной представляется система оценочных показателей, при помощи которых можно количественно исследовать каждую сторону потенциала управленца, а максимальные возможности современного управленца можно исследовать через интеллектуальный потенциал. При этом современные HR-практики выделяют интеллектуальный потенциал управленца как единственный ресурс, который может спасти компанию от потрясений.

Анализ категории «интеллектуальный потенциал управленца» предполагает исследование сущности «интеллекта», который в свою очередь представляет собой целостность и гармоничность отражательной деятельности мозга, а также всю совокупность умственных способностей управленца. Интеллект управленца формируется под влиянием общественной культуры, а также под воздействием окружающей действительности.

В целом можно констатировать, что исследования проблемы интеллекта управленца на сегодняшний день представлены в следующих интерпретациях: интеллект рассматривается как частная способность, уровень IQ, не имеющий никакого отношения к решению реальных проблем (этот подход преобладает в западной психологии); в философии интеллект часто отождествляется с разумом и рассматривается как высшая, мыслительная, познавательная способность; интеллект олицетворяет интегральную целостность умственных возможностей; современные представления об интеллекте как проявлении когнитивных и личностных свойств [5].

При этом из психологии мы знаем, что интеллект личности формируется на трех уровнях: здравый смысл (опыт), рассудок (устойчивые структуры научного знания, законы, предписания), разум (высшая умственная способность, проявляющаяся в интеграции и создании новых форм человеческой деятельности. Для него характерны ясное осознание цели, предвидение будущего). Интеллект является субстанциальным фундаментом

формирования потенциала управленца, позволяющий раскрыть специфику интеллектуальной деятельности и поведение индивидов.

Поэтому, «особенности состава и строения индивидуального ментального опыта предопределяют характер воспроизведения объективной действительности в сознании человека, а также своеобразие его интеллектуального поведения». Но интеллект, являясь функцией мозга, дает возможность заниматься определенной деятельностью только в том случае, если человек обладает соответствующими знаниями. Само по себе наличие интеллекта не является еще гарантией профессионального успеха, эффективного управления и общественного прогресса, хотя создает для этого определенную базу.

Интеллектуальный потенциал управленца формируется в процессе непрерывного взаимодействия между субъектами хозяйственной деятельности, социальными общностями и группами, в свою очередь, социальные явления приобретают личностное измерение через реализацию социальных и духовных качеств с помощью интеллектуальной деятельности.

Итак, человеческий потенциал управленца базируется на следующих составляющих: трудовом, кадровом и интеллектуальном потенциале. Поэтому методология оценки эффективности труда управленца, а также исследование качества трудовой жизни может рассматриваться как функциональная система организации при формировании коллектива организации в целях максимального использования управленческого потенциала.

В основу формирования потенциала управленца входит кадровая политика организации, система стратегических целей предприятия, правил, норм, работы с персоналом в соответствии с факторами рынка труда и организационных факторов, таких как организация производства, организация труда и организация управления на предприятии. В контексте указанного, актуализация реформы высшего образования России все больше возрастает. Данная реформа как раз предусматривает переход к многоуровневой подготовке персонала для конкретных субъектов экономической деятельности [1].

На сегодняшний день образовательные учреждения должны готовить практико-ориентированных специалистов для рынка труда, но для этого каждому учебному заведению необходимо завести партнерские отношения с субъектами хозяйственной. Во многом это связано с тем, что формирование потенциала управленцев должна основываться на сумме фундаментальных знаний в области организации и технологии основных процессов экономики и социальной сфере. При этом все прекрасно понимают, что от данной схемы взаимодействия эффекты получают одновременно все стороны сделки. Но существует одна весомая проблема, зачастую многие из-за высоких рисков отечественные предприятия не желают заниматься долгосрочными инвестициями в человеческий потенциал. Тем не менее, ведущие отечественные компании уже осознали данную проблему и уже начали переориентировать работу служб управления персоналом на взаимодействие с образовательными учреждениями.

Безусловно, эта задача является наиболее сложной, поскольку она требует координации усилий для ее реализации не только субъектов образования, но и представителей всей социальной сферы, в которых новое управленцев должно быть компетентным, конкурентоспособным, харизматичным и социально амбициозными. Они стремятся не только с получением престижной профессии, но к более высокому социальному статусу, а также к экономическому процветанию компании.

Таким образом, российским компаниям необходимо сосредоточить свое внимание на формирование потенциала управленца с использованием современных инновационных практик HR-управления для того что бы быть конкурентоспособными как на отечественном рынке, так и за рубежом. При этом инвестиции в развитие управленческих компетенций не должны носить стихийный характер, а должны быть выстроены в четкую последовательную систему подготовки управленца для конкретного предприятия.

**Список литературы:**

1. Nedbaev D.N. The preparation of managing staff in the conditions of the system psychological practice of higher professional education // *International Journal of Advanced Studies (ISSN 2227-930X Online) VOL. 2, NO. 2, September, 2012*
2. Ананьев Б. Г. *О проблемах современного человекознания*. СПб.: Питер, 2001. 272 с.
3. Буланов В., Катайцева Е. Человеческий капитал как форма проявления человеческого потенциала // *Общество и экономика*. 2011. № 1. С. 13 – 22.
4. Замалиева С. Потенциал личности / *Инфо-портал для HR-менеджеров*. URL: <http://www.kadry.ru/articles/detail.php?ID=54276> (дата обращения 22.01.2014)
5. Кунгурцева Г.Ф. Интеллектуальный потенциал личности: опыт социологического анализа // *Омский научный вестник*. 2010. № 6-92. С. 34-37.
6. Маслоу А. *Мотивация и личность*. СПб.: Евразия, 1999. С.77–105
7. Мозгачев М.И. Проблемы формирования конкурентоспособности ориентированной экономики России // *Экономика и предпринимательство*. 2013. № 7. С. 584-586.
8. Сен А. *Развитие как свобода*. - М.: Новое издательство, 2004

**Рецензия на статью**

**Основные подходы оценки человеческого потенциала управленца  
(Approaches to assessing human manager)**

Решение задач перевода российской экономики на инновационный путь развития связан не только с обновлением технологического базиса современного производства, но и с изменением места и роли человека в воспроизводственном процессе. Реализация человеческого потенциала, развитие творческих начал работников, их знаний, умений, профессионализма становится главным условием успешного функционирования любой организации, движущей силой ее динамичного развития. Особую роль в этом процессе играют управленческие кадры, которые следует рассматривать как стратегический ресурс организации, формирующий ее важнейшие конкурентные преимущества.

В рецензируемой статье автор проанализировал имеющиеся в научной литературе взгляды на специфику человеческого потенциала, уточнил понятия трудового и кадрового потенциала организации. Несомненной заслугой является обоснование необходимости выделения потенциала управленца, а также системный анализ основных методологических подходов к характеристике сущности потенциала управленца. В данном вопросе автор стоит на позиции компетентностного подхода, поэтому формирование управленческих компетенций, как справедливо считает автор, должно стать важнейшим инструментом службы управления персоналом организации. Компетентностный подход, несомненно, является важным для определения факторов, формирующих потенциал управленца.

Заслуживает внимания проведенный анализ существующих классических методик оценки потенциала управленческих кадров, основанных на технологиях традиционного тестирования. Показаны основные недостатки таких технологий для оценки управленческого потенциала в условиях перехода к инновационной экономике.

Статья рекомендуется в печать.

*Доктор экономических наук, профессор Суворова В.В., Заведующий кафедрой «Экономика, организация и управление на предприятиях» Балаковского института техники, технологии и управления (филиал) ФГБОУ ВПО «Саратовский государственный технический университет им. Ю.А. Гагарина».*

*Doctor of Economics Sciences, Professor, VV Suvorova, Saratov State Technical University named YA Gagarin.*