Гурьян Л.В.[1]
[1] *Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского*

Подходы к разработке стратегии инвестирования в профессиональное развитие персонала для малых предприятий

АННОТАЦИЯ:
Актуализирована проблема стратегии профессионального развития персонала. Сделан акцент на специфике инвестиций в профессиональное развитие персонала малыми предприятиями. Дан сопоставительный анализ возможных стратегий инвестирования. В качестве перспективной предложена стратегия, ориентированная на минимизацию рисков.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *персонал, профессиональное развитие, траектория профессионального становления, стратегия инвестирования, малое предприятие*

JEL: M53, P46, I29

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:
Гурьян Л.В. Подходы к разработке стратегии инвестирования в профессиональное развитие персонала для малых предприятий // Креативная экономика. — 2015. — № 2 (98). — с. 189–198. —
http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/ce/article/view/118/

Гурьян Леонид Викторович, соискатель кафедры экономики и социологии труда; заместитель директора Омского авиационного колледжа имени Н.Е. Жуковского (lepgur@mail.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 20.02.2015 / ОПУБЛИКОВАНО: 27.02.2015

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП:
http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/ce/article/view/118/

(c) Гурьян Л.В. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

Metadata in English is available.

For detailed information, please, visit
http://en.creativeconomy.ru/journals/index.php/ce/article/view/118/

Реальностью сегодняшнего дня является то, что инвестиции в развитие персонала передовыми предприятиями достигают 5–10% фонда заработной платы и измеряются миллиардами долларов США, а их экономический эффект выше, чем от вложений в средства производства. Как было показано в [1], для предприятия любого масштаба должен реализовываться процесс профессионального развития персонала. Достижение его результатов приводит к прогнозируемому росту эффективности труда, что, в свою очередь, является предпосылкой развития конкурентоспособного трудового потенциала работников и повышения конкурентоспособности предприятия.

Инвестирование в профессиональное развитие своего персонала является для любого предприятия стратегической задачей, которая с учетом масштаба предприятия может реализовываться несколькими путями, каждый из которых определяет закономерности формирования *траектории профессионального становления работника* (далее – *ТПСР*) [2]. Научным и практическим исследованиям стадийности и целенаправленности процесса профессионального развития посвящены работы как отечественных, так и зарубежных авторов [3–7].

Так, крупные предприятия стремятся создавать глобальные стратегии, включающие формирование ТПСР с наиболее ранних этапов – *первичного профессионального образования, профессионализации*. Траектория определяется для каждого работника, исходя, в первую очередь, из принципов корпоративного управления персоналом, и охватывает периоды активной трудовой деятельности либо все возрастные периоды работника. В такой «доминирующей» стратегии субъекту труда отводится заметно ограниченная роль, реализующая стратегию предприятия. При этом экономический выбор ТПСР либо фактически исключен, либо связан со значительным риском.

Совсем иной стратегии вынуждены придерживаться малые предприятия, имеющие гораздо более скромные инвестиционные возможности. Их стратегии можно характеризовать как «направляющие», в случае формирования ТПСР в привязке к производственным циклам предприятия, либо как «адаптивные», если формирование ТПСР привязывается к экономическим возможностям предприятия.

Соответственно, в отличие от стратегий крупных предприятий, определяющий ТПСР индивидуально каждого работника, стратегии

малых предприятий формируют ТПСР групп работников или определяется общая траектория развития работников. Таким образом, именно в случае малых предприятий наибольшую ценность приобретает эффективность инвестиций в развитие персонала, снижение риска и укорочение сроков их оборачиваемости.

Настоящая статья посвящена результатам поиска основных принципов стратегии инвестирования малых предприятий в профессиональное развитие персонала.

Как известно из современных представлений о поведении предприятия на рынке ресурсов, оно должно использовать такое количество труда (при неизменности других факторов производства), которое обеспечивает максимум ее прибыли. Из теории экономики рынка труда данный принцип описывается равенством:

$$MRP_L = w, \quad (1)$$

где MRP_L – предельная выручка (ценность) от предельного продукта труда, экономический показатель, отражающий фактический уровень производительности работника в денежном эквиваленте;

w – величина заработной платы работника.

Соблюдение равенства (1) говорит об оптимальном количестве работников.

В качестве примера целевой экономической системы, для которой актуален поиск стратегии инвестирования в развитие персонала, оптимизирующей (1), можно назвать малые предприятия, производящие продукт и/или предоставляющее услуги в сфере информационных технологий. К особенностям рынка труда в сфере информационных технологий можно отнести:

1) Практически «идеальная конкуренция», как на рынке конечных товаров/услуг, так и факторов производства благодаря тому, что значительный сегмент рынка принадлежит малым и сверхмалым предприятиям (с числом работников от 3 до 10).

2) Освоение «массового производства», когда на основе универсальных информационных решений (сегмент которых поделен между игроками-гигантами) малые предприятия фактически находятся в состоянии идеальной конкуренции в сегментах продвижения,

локализации и обслуживания информационных решений. Соответственно, сформировался и имеет тенденцию к дальнейшему расширению рынок труда специалистов в данных сегментах, который также можно характеризовать как близкий к идеальной конкуренции.

3) Предприятия в сфере информационных решений обычно не владеют ни средствами, ни технологиями производства, которые, как правило, предоставляются с существенными ограничениями в соответствии с лицензией. Такая особенность не дает предприятиям возможности осуществлять внутрифирменную профессиональную подготовку и повышение квалификации работников, что в совокупности с коротким жизненным циклом средств и технологий производства приводит к высоким затратам на поддержание компетенций персонала.

Учитывая перечисленные особенности рынка труда в сфере информационных решений, принцип максимизации прибыли предприятия (1) примет вид:

$$MRP_L + Z = w + e, \quad (2)$$

где Z – собственные затраты работника на поддержание общего квалификационного уровня, необходимого для занятия деятельностью;

e – затраты предприятия на специальное обучение работника в связи с изменением средств и технологий производства.

Реализация принципа максимизации прибыли предприятия (2) происходит с течением времени и может иметь следующие подходы.

1) Включение затрат на обучение в заработную плату работника.

Такой подход представляет собой наиболее простую с точки зрения системы управления персоналом стратегию: доплачивая работнику ежемесячно некоторую постоянную величину, предприятие инвестирует в его трудовой потенциал, рассчитывая, что работник использует данные средства уже аккумулированно на прохождение обучения.

Однако такой подход имеет существенные недостатки (см. рис. 1).

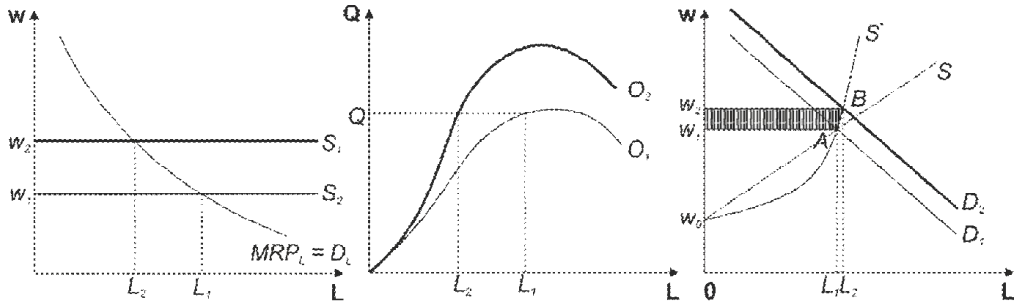


Рисунок 1. Результаты применения подхода с включением затрат на обучение в заработную плату работника: *а)* изменение спроса на количество работников на уровне предприятия; *б)* изменение спроса на квалификационный уровень работников на уровне отрасли; *в)* баланс спроса и предложения труда на уровне отрасли

Итак, если предприятие включает затраты на обучение в заработную плату работника (то есть повышает с w_1 до w_2), то, исходя из принципа максимизации прибыли, оно должно сократить число работника с L_1 до L_2 (см. рис. 1а). Однако, находясь в конкурентной среде, оно не может снизить объем выпускаемой продукции (предоставляемых услуг), поэтому будет вынуждено в краткосрочном периоде (не дожидаясь обучения всех своих работников) искать на рынке труда работников, обладающих соответствующей квалификацией (то есть, не O_1, а O_2), количество которых существенно меньше (см. рис. 1б). Опять же в силу высокой конкуренции так должны будут поступить и остальные предприятия, чтобы предотвратить уход наиболее квалифицированных работников. В результате на рынке труда предложение будет иметь большую эластичность в части менее квалифицированных работников и малую эластичность в части более квалифицированных работников (то есть не S, а S^*). При этом разница в квалификации будет определяться владением средствами и/или технологией производства одного поколения. В результате баланс спроса и предложения на рынке руда перейдет из равновесного состояния A в состояние B (см. рис. 1в).

Как известно, площадь прямоугольника $0w_2BL_2$ определяет общий доход работников, который состоит из двух частей: трансфертный доход и экономическую ренту, границами которых

выступает кривая $w_0 B$. В случае увеличения заработной платы описанным образом, изменение для работников выразится в увеличении ренты, точнее квазиренты, так как неэластичность предложения более квалифицированного труда будет явлением краткосрочным (до того момента, когда большая часть работников овладеет «последней» квалификацией).

Таким образом, данный подход не представляет для предприятия экономического преимущества в долгосрочном периоде. Кроме того, вследствие значительных темпов обновления кадров будет источником связанных с данным фактором рисков.

2) Организация собственного (или использование внешнего) фонда для финансирования (либо софинансирования) обучения персонала.

Такой подход представляет собой стратегию социального партнерства, предполагающую наличие специальной функции в системе управления персоналом [8]. Предприятие аккумулирует инвестиционные средства в специальном фонде, используя его для оплаты специализированного обучения работников. В случае, кода работнику будет необходимо пройти общее обучение (за свой счет), средства из фонда могут использоваться для выплаты работнику своеобразной «якорной» ставки, то есть средств период обучения, закрепляющей работника на предприятии.

В отличие от предыдущего подхода, ресурсные параметры в этом случае являются функцией времени (см. рис. 2).

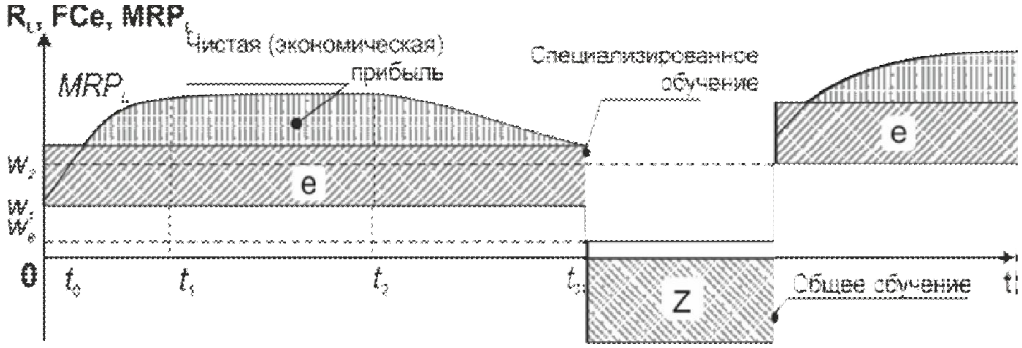


Рисунок 2. Величины дохода работника, постоянных издержек предприятия на обучение и ценность предельного продукта труда как функции времени

По оси времени отмечены ключевые события, соответствующие трудовой деятельности работника на предприятии. В момент времени t_0 работник приходит на предприятие, имея необходимый уровень квалификации, либо рассчитывая получить его на месте. В этот момент его заработная плата составляет w_1, а чистая прибыль предприятия, приходящаяся на данного работника, лишь немногим превышает издержки на заработную плату.

В дальнейшем величина MRP_L растет и достигает в момент t_1 постоянного значения. Через определенное время t_2 компетенции работника будут разрушаться из-за устаревания знаний, деградации навыков, ослабления мотивации и др. Соответственно, величина MRP_L будет уменьшаться, вплоть до значений, меньших издержек на заработную плату.

Если с момента трудоустройства предприятие формирует фонд финансирования обучения персонала, то в течение всего периода профессиональной деятельности оно будет иметь дополнительные издержки в размере e, которые при длительном периоде должны индексироваться в соответствии с инвестиционными правилами. Следствием этого будет уменьшение чистой прибыли предприятия.

Однако система управления персоналом предприятия в зависимости от динамики MRP_L должна определить время и содержание специализированного обучения, которое, как правило, происходит без отрыва от работы и не приводит к потере заработной платы работником. Целью специализированного обучения является развитие профессиональных компетенций работника, специфичных именно для данного предприятия.

Инвестируя в специализированное обучение, предприятие практически не несет рисков потери работника, так как получаемые им качества актуальны лишь для данного предприятия.

Предприятию экономически выгодно инвестировать в специализированное обучение работника, пока они приносят чистую прибыль (до момента t_3), после чего предприятие должно принять решение либо о прекращении трудовых отношений с работником, либо

о его общем обучении. При этом работнику может быть сохранена величина (часть) его заработной платы w_0. Целью общего обучения является развитие широкого круга профессиональных, полифункциональных и экстрафункциональных качеств, обычно завершающееся получением более высокого образовательного ценза.

Побочным эффектом общего обучения являются значительные риски ухода работника, если предприятия возьмет эти издержки на себя. Поэтому экономически обоснованным является вменить затраты на общее обучение работнику. В этом случае обученному работнику экономически не выгодно менять место работы, а в случае увольнения это не принесет предприятию потерь.

Если после общего обучения работник остается на предприятии, его квалификационный уровень позволит рассчитывать на увеличенный размер заработной платы w_2, после чего предприятие повторяет инвестиции в обучение работника через фонд.

Таким образом, данный подход представляет для предприятия экономическое преимущество в долгосрочном периоде за счет оптимизации издержек на персонал. В то же время, сохраняются риски, связанные с длительным отсутствием ключевых работников и значительными затратами работников на общее обучение.

3) Организация собственного (или использование внешнего) фонда для финансирования (либо софинансирования) обучения персонала в соответствии с ТПСР.

Данный подход представляет собой усовершенствованную стратегию, рассмотренную ранее, с условием, что система управления персоналом предприятия будет рассматривать общее и профессиональное обучение как этапы ТПСР (см. рис. 3).

Отличительными от предыдущего подхода являются следующие компоненты стратегии:

1) Ключевые моменты, соответствующие трудовой деятельности работника на предприятии соотнесены этапам ТПСР. Такими этапами являются первичное и вторичное профессиональное образование, первичная и вторичная профессионализация [2].

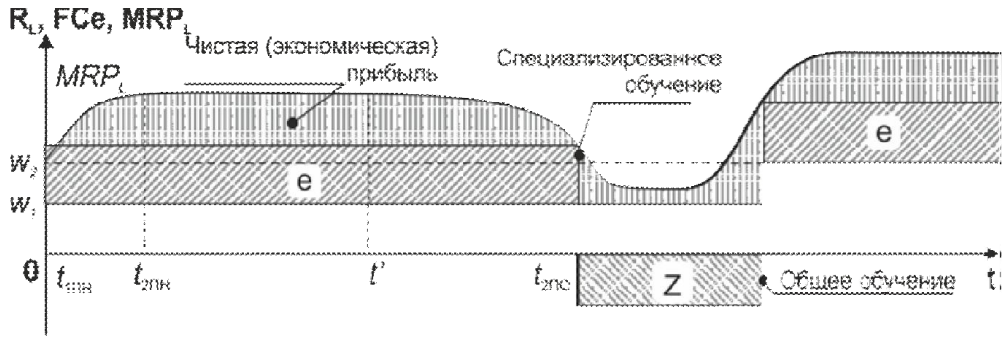


Рисунок 3. Величины дохода работника, постоянных издержек предприятия на обучение и ценность предельного продукта труда как функции времени

2) Значение MRP_L при приеме на работу будет выше, а достижение стабильного значения наступит раньше за счет вовлечения работника в процессы первичной $t_{1ПН}$ и вторичной $t_{2ПН}$ профессионализации. Также время утраты компетенций t' будет более отдаленным по сравнению с t_2.

3) Учет структуры компетенций работника позволит предприятию, с одной стороны, в рамках специализированного обучения концентрированно развивать свойства личности работника, дающие наибольший вклад в трудовой потенциал, с другой стороны, работнику сформулировать максимально адаптивные требования к программе общего обучения (вторичному профессиональному образованию). Все это позволит минимизировать издержки фонда обучения предприятия и, что самое важное, даст возможность свести к минимуму время отсутствия работника на предприятии (а в предельном случае обойтись без отрыва от работы). Издержки работника на обучения также могут быть уменьшены либо за счет сокращения ежедневной учебной нагрузки, либо за счет общей продолжительности обучения.

4) Вследствие минимизации (или отсутствия) потери рабочего времени работником при прохождении общего обучения, восстановление MRP_L займет гораздо меньше времени.

Результаты

Предложенные подходы к разработке стратегии инвестирования малых предприятий в профессиональное развитие персонала направлены на минимизацию рисков, связанных с длительным отсутствием ключевых работников на предприятии, и затрат работников на общее обучение.

ИСТОЧНИКИ:

1. *Гурьян Л.В.* К определению роли человеческих ресурсов в непрерывном профессиональном развитии субъекта труда // Российское предпринимательство. — 2013. — № 20 (242). — С. 4-12. — http://www.creativeconomy.ru/articles/29904/.

2. *Зеер Э.Ф.* Психология профессионального развития. — М.: Academia, 2006. — 240 с.

3. *Коновалова В.* Мировые тенденции обучения и развития персонала и ситуация в России // Кадровик. Кадровый менеджмент. — 2008. — № 9. — http://www.lawmix.ru/bux/42198.

4. *Ужакина Ю.* Методы обучения и развития персонала в России и за рубежом [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=5526.

5. *Гришакова Н., Клестова-Надеева Е.* Подходы к формированию бюджета на обучение и развитие персонала [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=12369.

6. *Филипов Д., Сирик Л.* Оценка и развитие персонала в IT-компании. Доступ в сети Интернет [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://delovoymir.biz/2013/07/15/ocenka-i-razvitie-personala-v-it-kompanii.html.

7. *Кучерова С., Косс Е.* Оценка и развитие персонала на основе модели компетенций [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://delovoymir.biz/2012/03/26/ocenka-i-razvitie-personala-na-osnove-modeli-kompetenciy.html.

8. *Кортенко Л.В.* Усовершенствованная система управления профессиональным развитием персонала // Вестник Челябинского государственного университета. — 2009. — №3. — С. 24-28. — http://elibrary.ru/item.asp?id=12225780.

9. *Кощева Н.А.* Программа развития персонала коммерческого предприятия // Вестник удмуртского университета. — 2006. — №2. — С.107-110. — http://elibrary.ru/item.asp?id=9234912.

10. Максимова В.Ф. Инвестирование в человеческий капитал. — М.: Московская финансово-промышленная академия, 2005. — 29 с. — http://www.tulupnikova.com/TKU/up4.pdf.