МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Кафедра общего, стратегического, информационного менеджмента**

**и бизнес-процессов**

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

д-р экон. наук, доц.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ В.В. Ермоленко

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022г.

Руководитель ООП

канд. экон. наук, доцент

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Д.В. Ланская

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)**

**КОРПОРАТИВНЫЕ КОМПЛЕКСНЫЕ МЕХАНИЗМЫ РАБОТЫ С ОДАРЕННЫМ ПЕРСОНАЛОМ И РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В КОРПОРАЦИИ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ (НА МАТЕРИАЛАХ ПУБЛИЧНЫХ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ РОССИИ: КУБАНЬЭНЕРГО, РОСТЕЛЕКОМ, РОСНЕФТЬ, МЕЧЕЛ, МТС)**

Работу выполнила \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Ю. В. Пантюшенкова

(подпись)

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Направленность (профиль)Управление фирмой\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Научный руководитель

канд. экон. наук, доцент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Д.В. Ланская

(подпись)

Нормоконтролер

ст. преподаватель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Д.А. Деткина

(подпись)

**СОДЕРЖАНИЕ**

[Введение 5](#_Toc40038752)

[1 Анализ исследований по работе с одаренными сотрудниками и человеческим капиталом 8](#_Toc40038753)

[1.1 Интеллектуально-креативные ресурсы корпорации. 8](#_Toc40038754)

[1.2пОдаренность как категория. Человеческий капитал и одаренные сотрудники………………………………………………………………….....9](#_Toc40038756)

1.3 Методы диагностики одаренных сотрудников…………………………… 12

1.4 Особенности карьеры одаренных сотрудников…………………………….13

1.5 Методы планирования карьеры одаренных сотрудников………………….14

1.6 Особенности мотивации труда одаренных сотрудников…………………..16

[1.7 Исследование и инструментов контроллинга в управлении человеческим капиталом 11](#_Toc40038757)

[1.7.1 Фактор прибыльности человеческого капитала 18](#_Toc40038758)

[1.7.2 Добавленная человеческая экономическая стоимость 19](#_Toc40038759)

[1.7.3 Добавленная стоимость человеческого капитала . 20](#_Toc40038760)

[1.7.4 Фактор стоимости человеческого капитала 21](#_Toc40038761)

[1.7.5 Коэффициент окупаемости инвестиций в человеческий капитал 21](#_Toc40038762)

[1.7.6 Рыночная стоимость человеческого капитала 21](#_Toc40038763)

[1.7.7 Система сбалансированных показателей человеческого капитала 22](#_Toc40038764)

[1.7.8 Бенчмаркинг человеческого капитала 24](#_Toc40038765)

[1.7.9 Методы оценки рентабельности инвестиций в одаренных сотрудников 25](#_Toc40038766)

1.8 Корпоративные коммуникационные площадки одаренных сотрудников.28

[2 Анализ зарубежной и отечественной корпоративной практики работы с одаренными сотрудниками 33](#_Toc40038767)

[2.1 Корпоративная статистика о вкладе человеческого капитала и одаренных сотрудников ККС в российских корпорациях высокотехнологичного сектора ……………………………………………………………………….33](#_Toc40038768)

[2.2 Анализ форм, методов и технологий работы с ЧК и одаренными сотрудниками в зарубежных корпорациях   
высокотехнологичного сектора 37](#_Toc40038769)

[2.3 Рентабельность инвестиций в развитие персонала и расчет показателей отдачи от инвестиций в развитие персонала. 42](#_Toc40038770)

[2.4 Постановка проблем и выбор методов исследования актуальной проблемы……………………………………………………………………..45](#_Toc40038771)

3 Организационные и экономические корпоративные механизмы работы с одаренными сотрудниками и носителями ЧК в экономике знаний……………48

[3.1 Корпоративный механизм мониторинга и идентификации одаренного персонала 48](#_Toc40038773)

[3.2 Корпоративный внутренний рынок одаренного персонала 51](#_Toc40038774)

[3.3 Корпоративная система работы с одаренным персоналом: корпоративная среда, проекты и процессы деятельности 55](#_Toc40038775)

3.4 Механизмы работы корпорации на рынке образовательных услуг….……63

3.5 Корпоративные институты и институции для одаренных…………………65

3.6 Механизм многоканального инвестирования в развитие одаренных сотрудников…………...………………………………………………………72

[Заключение 75](#_Toc40038776)

[Список использованных источников 78](#_Toc40038777)

[Приложение А Формулы для оценки человеческого капитала 83](#_Toc40038778)

[Приложение Б Инструменты оценки персонала для одаренных сотрудников 87](#_Toc40038779)

1. **ВВЕДЕНИЕ**

Ведущие страны мира благодаря развитию постепенно приходят от формирования постиндустриальной экономики к абсолютно новой. Новая экономика – это экономика знаний, инноваций, глобальных информационных структур (систем), науки, экономики интеллектуального труда, новейших технологий, технологического бизнеса. В основе такой новой экономики лежит именно накопленный человеческий капитал. Он является основным понятием социально-экономического развития общества нового времени.

Роль человеческого капитала меняется, приобретает новые черты и активно изучается. Расширяются функции, вклад в воспроизводственную деятельность. Это превращает его из затратного фактора в основной производительный и социальный фактор развития и функционирования общества, основанного на знаниях. Возрастание роли человеческого капитала в общественном производстве привело к необходимости формирования нового вектора его развития. Именно поэтому данная тема очень актуальна в настоящее время [38].

В рамках новой парадигмы полюсов роста и развития человеческий капитал занял ведущее место в национальном богатстве (до 80% у развитых стран) и в совокупном производительном капитале авангардных стран.

Современный человеческий капитал – это интенсивный производительный и социальный фактор развития и жизнедеятельности субъекта, который неразрывно связан с человеком, с его интеллектом и менталитетом. Он формируется за счет инвестиций в воспитание, образование, здоровье, знания, предпринимательскую способность, информационное обеспечение, безопасность и экономическую свободу населения, а также в науку, культуру и искусство.

Понятие «человеческий капитал» является естественным развитием и консолидацией понятий человеческого фактора и человеческого ресурса, но человеческий капитал – более широкая экономическая категория.

Впервые этот [термин](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B5%D1%80%D0%BC%D0%B8%D0%BD) использовал в 1958 году американский экономист [Джейкоб Минсер](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B6%D0%B5%D0%B9%D0%BA%D0%BE%D0%B1_%D0%9C%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%B5%D1%80), затем в 1961 году [Теодор Шульц](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D1%80_%D0%A8%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%86)  и [Гэри Беккер](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D1%8D%D1%80%D0%B8_%D0%91%D0%B5%D0%BA%D0%BA%D0%B5%D1%80) развивал эту идею с 1964 года, обосновав эффективность вложений в человеческий капитал и сформулировав [экономический подход](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D1%85%D0%BE%D0%B4) к человеческому поведению. Теоретические, методические и практические вопросы развития человеческого капитала излагаются в работах К. Маркса, Ксенофонтовой Х. З., Джеффери Л., Одегов Ю. Г., Друкера П., а также в различных научных публикациях, статьях.

*Объектом исследования* является человеческий капитал.

*Предмет исследования*: механизмы работы с одаренным персоналом и развития человеческого капитала.

*Цель исследования*: выявить способы выявления, привлечения и механизмы работы с одаренным персоналом в высокотехнологичных корпорациях.

Цель определила постановку следующего круга задач теоретической и эмпирической части.

*Задачи теоретической* части:

* провести анализ сущности понятия «человеческого капитала»;
* провести сравнительный анализ моделей структуры ЧК;
* проанализировать методы диагностики одаренных сотрудников;
* исследовать инструменты контроллинга;
* проанализировать формы, методы и технологии работы с ЧК в отечественных и зарубежных компаниях.

*Задачи эмпирической части*:

* исследовать разработку корпоративного механизма мониторинга и идентификации одаренного персонала;
* изучить корпоративные институты и институции работы с одаренными сотрудниками;
* разработать способы привлечения одаренных людей для работы в высокотехнологичные корпорации.

Поставленные задачи решались при помощи следующих *методов исследования и подходов* к рассматриваемой проблеме: метод сравнительного анализа периодических изданий, учебной литературы, изучение учебно-методических пособий, научных статей, синтеза исследовательских ресурсов.

*Теоретическая значимость* работы состоит в том, что в ней обобщены мнения и позиции известных авторов по определению понятия «человеческий капитал», а также рассмотрены механизмы работы с одаренными сотрудниками, инструменты контроллинга, критерии и показатели диагностики одаренных сотрудников.

*Практическая значимость* данной работы состоит в том, что в ней рассмотрены практические примеры разработки корпоративного механизма мониторинга и идентификации одаренного персонала, а также разработаны способы привлечения человеческого капитала.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, которые в свою очередь имеют подразделы и пункты, выводов, заключения, списка использованных источников и приложений.

В первом разделе рассмотрено определение «человеческие ресурсы», проанализированы методы диагностики одаренных сотрудников, инструменты анализа.

Во втором разделе проведен анализ и сравнение отечественной практики и зарубежной по работе с одаренными сотрудниками.

В третьем разделе рассмотрены механизмы работы с одаренными сотрудниками на примере отечественных компаний.

1. **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В ходе написания выпускной квалификационной работы были решены все поставленные задачи, цель работы достигнута.

Получены следующие результаты:

1. Человеческий капитал – это специалисты, заинтересованные в творческой отдаче и способные к высокоэффективному труду.
2. Эффективность проявления человеческого капитала зависит от централизации и децентрализации; интеграции и дифференциации; коллективизации и индивидуализации; наличия или отсутствия напряженности между экономикой и экологией персонала.
3. Структура человеческого капитала состоит из: макроуровня, мезоуровня и микроуровня.
4. Полноценное управление одаренными сотрудниками возможно тогда, когда есть возможность наблюдать в динамике результаты прошедших процедур оценки. В идеале – в единой базе, когда все заинтересованные лица, а именно руководители, наставники, HR-специалисты, имеют доступ к историческим данным по прошлым оценкам сотрудника и реализации его планов развития.
5. Будущее предприятия — сумма будущего функционального уровня и уровня человеческого капитала. Топ-менеджмент может устанавливать будущие цели. Два главных показателя – это добавленная экономическая человеческая стоимость (HEVA) и рыночная стоимость человеческого капитала (HCMV) [18].

Нами была проанализирована практика работы с одаренным персоналом на крупных предприятиях Краснодарского края, а также по результатам исследования были выявлены проблемы следующие проблемы:

1. Нехватка квалифицированных работников.
2. Сложности с привлечением одаренного персонала.
3. Не выстроенная система развития сотрудников (отсутствие работы с кадровым резервом).
4. Отсутствие рационального инвестирования в эффективных сотрудников.

Для решения выявленных проблем были разработаны корпоративные механизмы мониторинга и идентификации одаренного персонала:

1. Внедрение кадрового планирования.
2. Создание резерва кандидатов на линейные должности.

При разработке рекомендаций обнаружено, что в компании «Ростелеком» метод калибрации применяется к сотрудникам должностей от 6 грейда. Для того чтобы компания обращалась к внутренним источникам поиска персонала на вакантные должности, необходимо внедрить метод калибрации для линейных должностей в компании, где данный метод еще не применяется. Именно тогда четко будет прослеживаться потребность в обучении и развитии тех сотрудников, которые имеют потенциал для эффективной работы и сами сотрудники будут замотивированы в своем дальнейшем развитии и перспективе карьерного роста, что является в свою очередь немаловажным фактором в уменьшении текучести персонала компаний.

Разработан способ привлечения одаренных людей в компании. Для этого пришлось обратиться к теме HR-бренда. Формировать и вырабатывать новую стратегию по изменению HR-бренда можно путем повышения вовлеченности сотрудников в процесс работы. Для того чтобы привлекать одаренных сотрудников, компания должно изнутри удовлетворять потребностям талантливых специалистов. Правильно построенный HR-бренд экономит время, деньги: сотрудников не приходится уговаривать работать в компании, привлекать материальными и нематериальными формами стимулирования. HR-бренд – это ключ ко всем функциям HR-менеджмента: найму, обучению, оценке и так далее, что положительно сказывается на привлечении одаренных кандидатов в компании.

Современный человеческий капитал – это интенсивный производительный и социальный фактор развития и жизнедеятельности субъекта, который неразрывно связан с человеком, с его интеллектом и менталитетом. Он формируется за счет инвестиций в воспитание, образование, здоровье, знания, предпринимательскую способность, информационное обеспечение, безопасность и экономическую свободу населения, а также в науку, культуру и искусство. Поэтому компании должны уделять внимание работе с человеческим капиталом, ведь от качества сотрудников зависит эффективность организации, ее конкурентное преимущество и развитие.