

# Использование модели человеческого капитала для разработки индикаторов и при проведении оценки

Наталья Кошелева, консультант  
Компания «Процесс Консалтинг»  
[natalia@processconsulting.ru](mailto:natalia@processconsulting.ru)

## *Немного истории...*

- Неудовлетворенность существующей практикой измерения работы в рамках программ и проектов.
- Системный подход. Социальный проект как система где одни люди воздействуют на других людей.
- Книга Линды Грэттон «Демократическое предприятие».

## *Описание модели человеческого капитала*

- Впервые описана в Gratton, L., Ghoshal, S., “Managing Personal Human Capital: New Ethos of the “Volunteer” Employee”, *European Management Journal*, 21(2003), 1-10
- На русском – Линда Грэттон.  
«Демократическое предприятие.  
Раскрепощение бизнеса благодаря свободе, гибкости и приверженности», 2005.

# Элементы модели человеческого капитала



# Подробное описание модели человеческого капитала Грэттон-Гошала

	Интеллектуальный капитал	Эмоциональный капитал	Социальный капитал
Личный человеческий капитал	<ul style="list-style-type: none"><li>• Способность к обучению</li><li>• Когнитивная сложность</li><li>• Актуальные знания</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Самосознание</li><li>• Цельность</li><li>• Устойчивость</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Общительность</li><li>• Аутентичность</li><li>• Способность вызывать доверие</li></ul>
Человеческий капитал организации	<ul style="list-style-type: none"><li>• Специализированные скрытые и явные знания</li><li>• Потенциал обучения</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Организационная прозорливость</li><li>• Организационная энергия</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Тесные связи-отношения</li><li>• Слабые связи-отношения</li></ul>

*Контекст применения модели  
человеческого капитала у Л. Грэттон*

Идея, что сотрудник не актив организации, а активный инвестор, который инвестирует в организацию свой человеческий капитал.

## *Опыт применения модели человеческого капитала при проведении оценки*

- Цель оцениваемого проекта – повысить активность молодежи в нескольких регионах.
- Что сделали: обучили около 100 молодых людей социальному проектированию, финансово поддержали несколько проектов, провели несколько стажировок.
- Что измеряли: число обученных и прошедших стажировки; число проектных заявок и реализованных проектов; удовлетворенность участников семинарами и стажировками.
- Вопросы оценки: Достигнута ли цель проекта? Насколько эффективно?

# Модифицированная модель человеческого капитала – вариант 1



# Модифицированная модель человеческого капитала – вариант 2



*Модель человеческого капитала -  
основа для разработки индикаторов  
непосредственных результатов*



**Спасибо за внимание!**

[natalia@processconsulting.ru](mailto:natalia@processconsulting.ru)