

МЕНЕДЖМЕНТ / MANAGEMENT

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.147.40>

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА КРУПНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ:
ЗНАНИЕВО-КОМПЕТЕНТНОСТЫЙ ПОДХОД**

Научная статья

Сомко М.Л.^{1*}, Епихин А.И.²

¹ ORCID : 0000-0003-3683-6363;

² ORCID : 0000-0001-8086-536X;

^{1,2} Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова, Новороссийск, Российская Федерация

* Корреспондирующий автор (mbkl[at]mail.ru)

Аннотация

В статье предложена концепция непрерывного развития человеческого капитала организации, агрегирующая в себе методологию идей «обучающейся организации», а также процессного подхода к управлению, представляющая его как комплексный системный процесс, базирующийся на конвергенции двух составных субпроцессов: управления знаниями, регламентированного жизненным циклом знаний, и управления развитием компетенций персонала организации. Проведена структурная формализация процесса развития человеческого капитала. Выявлены и идентифицированы логические связи и взаимодействия между его составными функциональными элементами и внешней средой для дальнейшего построения механизма перманентного движения компонентов знаниево-компетентностного капитала благодаря реализации системы управления его развитием.

Ключевые слова: кадровое развитие, человеческий капитал, управление знаниями, компетенции, выработка решений.

**MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT IN LARGE ORGANIZATIONS: KNOWLEDGE-
COMPETENCE APPROACH**

Research article

Somko M.L.^{1*}, Epikhin A.I.²

¹ ORCID : 0000-0003-3683-6363;

² ORCID : 0000-0001-8086-536X;

^{1,2} Admiral Ushakov Maritime State University, Novorossiysk, Russian Federation

* Corresponding author (mbkl[at]mail.ru)

Abstract

The article proposes the concept of continuous development of human capital of an organization, which aggregates the methodology of the ideas of "learning organization", as well as the process approach to management, representing it as a complex systemic process based on the convergence of two constituent sub-processes: knowledge management, regulated by the life cycle of knowledge, and management of competence development of the personnel of the organization. The structural formalization of the human capital development process was carried out. Logical links and interactions between its constituent functional elements and the external environment are determined and identified in order to further build a mechanism of permanent movement of components of knowledge and competence capital due to the implementation of its development management system.

Keywords: human resources development, human capital, knowledge management, competences, decision-making.

Введение

Стратегический уровень генеральной архитектуры системы управления развитием человеческого капитала, представленный алгоритмом декомпозиции элементов стратегии и ключевых задач обеспечения эффективной деятельности организации, является верхним ярусом, регламентирующим дальнейший общий вектор построения и реализации кадровой политики, ориентированной на создание формализованной в рамках формата компетентностной модели стратегически детерминированной структуры кадровой компетентностной обеспеченности. Решение управленческих задач по формированию данной структуры как стержневого компонента эффективного человеческого капитала автором рассматривается через призму реализации инструментального аппарата, базирующегося на конструкте о базисной неотъемлемой роли развития знаниевого капитала в организации как ядра для дальнейшего наращивания компетентностного потенциала ввиду прямой комплементарности систем управления знаниями и развития компетенций.

В то же время значительные рыночные трансформации, переход к информационно-знаниевой экономике, сопряженные с эволюцией технической и научной парадигм обуславливают острую необходимость перестроения моделей производства и управления в русло перманентных процессов адаптивного самомодифицирования. Данный подход обеспечивает сохранение и поддержание уровня эффективной, конкурентоспособной деятельности хозяйствующей единицы через агрегирование, усвоение и реализацию новых, передовых знаний и компетенций [1]. Распространение информационно-сетевых технологий ведет к глобальной лавинообразной репликации объема информационных данных, удвоение которого происходит каждые 24 месяца [2], что детерминирует необходимость реализации модели непрерывного системного профессионального развития и обучения кадрового состава, с целью

активной актуализации и адаптации их знаний и компетентностного состава в соответствии с текущими запросами внешней и внутренней среды.

В этой связи автором предлагается концепция непрерывного развития человеческого капитала организации, агрегирующая в себе методологию идей «обучающейся организации», а также процессного подхода к управлению, представляющая его как комплексный системный процесс, базирующийся на конвергенции двух составных subprocesses: управления знаниями, регламентированного жизненным циклом знаний (ЖЦЗ), и управления развитием компетенций персонала организации. В данном аспекте бизнес-процесс рассматривается как устойчивое воспроизведение деятельности, направленной на преобразование ресурсов (вход), представленных информацией, данными, а также специалистами, привлеченными с рынка труда, в результат (выход) – стратегически детерминированную эффективную структуру и состав человеческого капитала организации [3].

Основная часть

Первоочередная задача по структурной формализации процесса развития человеческого капитала сводится к выявлению и идентификации логических связей и взаимодействий между его составными функциональными элементами и внешней средой для дальнейшего построения механизма перманентного движения компонентов знаниево-компетентностного капитала благодаря реализации системы управления его развитием. Для решения этой задачи произведем функциональное моделирование описанного процесса на базе графической нотации IDEF0. Далее, на рисунке 1 представлена итоговая модель процесса, спроектированная с акцентом на соподчиненности и взаимозависимости его функций [4].

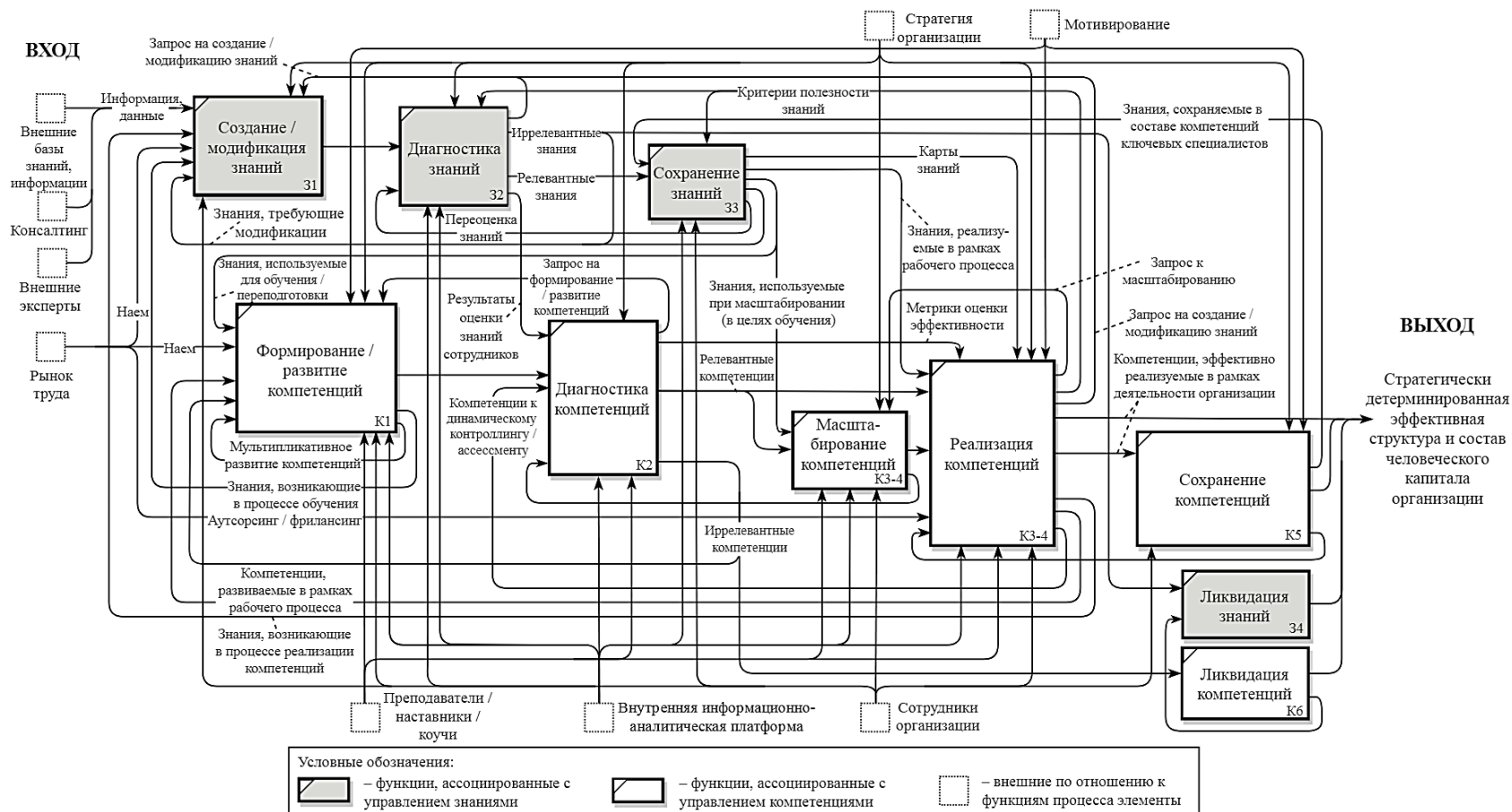


Рисунок 1 - Функциональная модель процесса развития человеческого капитала организации, спроектированная на основе графической нотации IDEF0
DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.147.40.1>

Примечание: составлено автором

Представленная концепция процесса развития человеческого капитала строится на принципах аккумулирования приоритетных знаний, последующего внедрения их в деятельность организации через формирование профессиональных компетенций сотрудников, их перманентное совершенствование в сопряжении с процедурами сохранения и наращивания компетентного потенциала.

Формирование механизма реализации функций описанного процесса производится через построение системы управления развитием человеческого капитала.

Предлагаемая система предусматривает внедрение и интеграцию комплекса управленческих инструментов, распределенных по трем ключевым уровням реализации мероприятий, ориентированных на наращивание эффективной структуры кадрового состава, представленной компетентными специалистами, способными выполнять необходимые профессиональные функции на заданном уровне эффективности для достижения стратегических целей организации. Данные три уровня: стратегический, управленческий и объектный – находятся в прямом взаимодействии и формируют генеральную архитектуру системы управления развитием человеческого капитала крупных организаций.

I. *Стратегический уровень* предусматривает внедрение комплекса инструментов, направленных на создание корреляции между стратегическими целями организации и проработкой кадровой политики через их декомпозицию таким образом, чтобы исполняемые управленческие мероприятия на втором уровне обеспечивали направленное развитие и функционирование человеческого капитала в разрезе эффективной реализации организационных бизнес-процессов.

II. *Управленческий уровень* обеспечивает реализацию механизма по развитию человеческого капитала через применение специальных инструментов, технологий и осуществление управленческих инициатив, локализованных в блоках и направленных на непосредственное воздействие на объект управления – персонал, являющийся носителем человеческого капитала организации, формализуемого на третьем – нижнем уровне системы.

III. *Объектный уровень* представляет собой совокупность элементов человеческого капитала организации в виде его структурной декомпозиции на знания и профессиональные компетенции сотрудников, формализованные и агрегированные в рамках внутренней информационно-аналитической платформы, представляющей собой инструмент технического координирования кадровой политики, а также обеспечивающей работу механизма транслирования информационных потоков между тремя уровнями системы.

Далее на рисунке 2 представлена авторская модель данной системы.

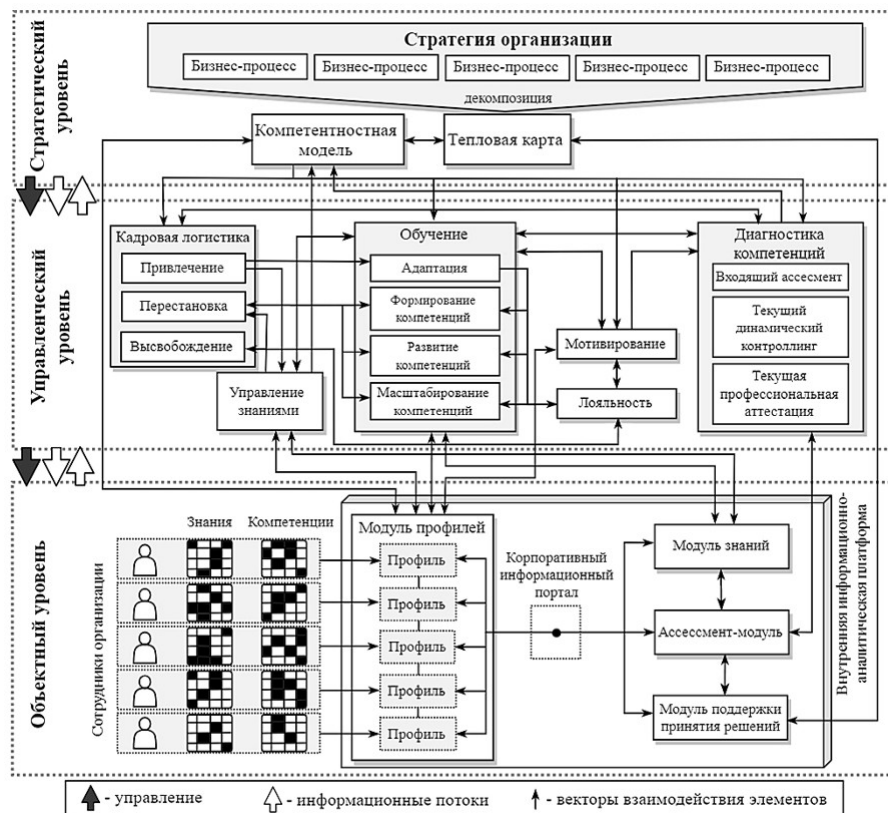


Рисунок 2 - Модель генеральной архитектуры системы управления развитием человеческого капитала крупных организаций

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.147.40.2>

Примечание: составлено автором

Таким образом, каждый уровень системы объединяет в себе совокупность управленческих инструментов, ориентированных на решение оперативных задач формирования эффективного механизма кадрового развития [5].

Построение системы производится одновременно в двух направлениях: от стратегического уровня вниз, и от объектного уровня вверх – к управленческому, таким образом создается логический узел для сопоставления целевой картины компетентностного обеспечения организации, отраженного в формате компетентностной модели, с его фактическим состоянием (см. рис. 3).



Рисунок 3 - Когнитивный алгоритм выработки решений по управлению компетентностной обеспеченностью организации

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.147.40.3>

Примечание: составлено автором по ист. [6]

В соответствии с данным алгоритмом, именно в узле сопоставления реализуется ключевая функция компетентностного подхода в управлении развитием человеческого капитала, заключающаяся в использовании его как инструмента для системной идентификации кадровых потребностей, аудита человеческих ресурсов с целью выработки детерминированных мер и снижения рисков от принятия решений, базирующихся на субъективной и, порой, ошибочной оценке менеджментом персонала организации [7], [10].

Построение объектного уровня системы инициируется с проекта структурирования кадровых ресурсов организации через отражение совокупности заключенных в них элементов человеческого капитала: знаний и базирующихся на этих знаниях профессиональных компетенций каждого сотрудника. Данное разложение на составные элементы производится в определенной последовательности в соответствии регламентирующим форматом составленной на стратегическом уровне компетентностной модели [10].

Заключение

Шаг 1: для каждого сотрудника организации определяются границы функционального поля, релевантные его должности, а также профессиональные компетенции, которыми он должен владеть для исполнения этих функций на заданном целевом уровне.

Шаг 2: идентифицируется комплекс фактических знаний, на которых базируются профессиональные компетенции сотрудников. Впоследствии на основе информации об имеющихся знаниевых ресурсах формируется единая карта знаний организации, а часть имплицитных знаний может быть формализована для расширения знаниевого репозитория.

Шаг 3. диагностируются фактические уровни владения компетенциями сотрудниками в соответствии с единой универсальной для организации метрикой.

Полученные данные структурируются на базе индивидуальных профилей сотрудников, общая совокупность которых формирует единую формализованную картину фактической знаниевой и компетентностной обеспеченности за счет кадров организации. Данные профили агрегируются в структуре, интегрированной внутренней информационно-аналитической платформы организации.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

Список литературы / References

1. Михайлова А.В. Непрерывное профессиональное обучение – основа развития потенциала персонала организации / А.В. Михайлова, Л.Н. Попова // *Современные проблемы науки и образования*. — 2016. — № 4. — С. 204–213.
2. Постолатий В. BigData шагает по планете / В. Постолатий // *Российская Бизнес-газета – Инновации*. — 2013. — № 896 (18). — URL: <https://rg.ru/2013/05/14/infa-site.html> (дата обращения: 02.04.2018).
3. Мальцев С.В. Процессный подход к управлению: теория и практика применения / С.В. Мальцев // Информационный ресурс «Корпоративный менеджмент» – Библиотека управления. — 2014. — URL: <https://www.cfin.ru/itm/bpr/t&p.shtml> (дата обращения: 04.04.2018).
4. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
5. Dzhemaev O.T. Information and financial technologies in a system of Russian banks digitalization: a competency-based approach / O.T. Dzhemaev, L.Yu. Andreeva, N.G. Vovchenko [et al.] // *Contemporary Issues in Business and Financial Management in Eastern Europe*. — 2018. — Vol. 100. — P. 19–30.
6. Киршина И.А. Разработка стратегии и системы оценки кадрового потенциала инновационного предприятия: дис. ... канд. эк. наук: 05.02.22 / Киршина Ирина Анатольевна. — СПб, 2011.
7. Марач А. Competence-based HR-менеджмент / А. Марач // Информационный портал HRM.ru. — URL: <http://www.hrm.ru/competence-based-hr-menedzhment> (дата обращения: 14.06.2016).
8. Тонконог В.В. Взаимодействие университетов и промышленных структур в процессе обучения и формирования профессиональных компетенций работников / В.В. Тонконог, П.И. Ананченкова // *Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий)*. — 2023. — № 3 (60). — С. 116–122.
9. Тонконог В.В. Развитие человеческого капитала и инноваций на основе образовательно-производственного партнерства и сетевого взаимодействия промышленных и академических структур / В.В. Тонконог, П.И. Ананченкова // *Муниципальная академия*. — 2023. — № 3. — С. 132–137.
10. Somko M.L. Elements of the theory of knowledge management as a basis for the development of staff competencies / M.L. Somko, A.I. Epikhin, G.V. Epikhina // *The SHS 164 Conference Network*. — 2023. — URL: https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2023/13/shsconf_cildiah2023_00050/shsconf_cildiah2023_00050.html (accessed: 14.06.2016).
11. Методология функционального моделирования IDEF0. Руководящий документ. — М.: ИПК Издательство стандартов, 2000. — 75 с.
12. Методология моделирования IDEF0 // Официальный ресурс IT-компании – интегратора процессного управления «ОптимСофт». — URL: <http://www.optimasoft.info/info/articles/metodologiya-modelirovaniya-idef0/> (дата обращения: 10.04.2018).

Список литературы на английском языке / References in English

1. Mihajlova A.V. Npreryvnoe professional'noe obuchenie – osnova razvitija potenciala personala organizacii [Continuous professional training – the basis for the development of the organization's personnel potential] / A.V. Mihajlova, L.N. Popova // *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya* [Modern Problems of Science and Education]. — 2016. — № 4. — P. 204–213. [in Russian]
2. Postolatij V. BigData shagaet po planete [BigData walks the planet] / V. Postolatij // *Rossijskaja Biznes-gazeta – Innovacii* [Russian Business Newspaper – Innovations]. — 2013. — № 896 (18). — URL: <https://rg.ru/2013/05/14/infa-site.html> (accessed: 02.04.2018). [in Russian]
3. Mal'cev S.V. Processnyj podhod k upravleniju: teorija i praktika primenenija [Process approach to management: theory and practice of application] / S.V. Mal'cev // *Informacionnyj resurs «Korporativnyj menedzhment» – Biblioteka upravlenija* [Information resource "Corporate Management" – Management Library]. — 2014. — URL: <https://www.cfin.ru/itm/bpr/t&p.shtml> (accessed: 04.04.2018). [in Russian]
4. Repin V.V. Processnyj podhod k upravleniju. Modelirovanie biznes-processov [A process approach to management. Modelling of business processes] / V.V. Repin, V.G. Eliferov. — M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2013. [in Russian]
5. Dzhemaev O.T. Information and financial technologies in a system of Russian banks digitalization: a competency-based approach / O.T. Dzhemaev, L.Yu. Andreeva, N.G. Vovchenko [et al.] // *Contemporary Issues in Business and Financial Management in Eastern Europe*. — 2018. — Vol. 100. — P. 19–30.
6. Kirshina I.A. Razrabotka strategii i sistemy ocenki kadrovogo potenciala innovacionnogo predpriyatija [Development of a strategy and system for assessing the human resource potential of an innovative enterprise]: dis. ... PhD in Economics: 05.02.22 / Kirshina Irina Anatol'evna. — SPb, 2011. [in Russian]

7. Marach A. Competence-based HR-menedzhment [Competence-based HR-management] / A. Marach // Informacionnyj portal HRM.ru. [Information portal HRM.ru] — URL: <http://www.hrm.ru/competence-based-hr-menedzhment> (accessed: 14.06.2016). [in Russian]
8. Tonkonog V.V. Vzaimodejstvie universitetov i promyshlennyh struktur v processe obuchenija i formirovanija professional'nyh kompetencij rabotnikov [Interaction between universities and industrial structures in the process of training and formation of professional competences of employees] / V.V. Tonkonog, P.I. Ananchenkova // Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social'nyh tehnologij) [Bulletin of BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)]. — 2023. — № 3 (60). — P. 116–122. [in Russian]
9. Tonkonog V.V. Razvitie chelovecheskogo kapitala i innovacij na osnove obrazovatel'no-proizvodstvennogo partnerstva i setevogo vzaimodejstvija promyshlennyh i akademicheskikh struktur [Development of human capital and innovations on the basis of educational and production partnership and network interaction of industrial and academic structures] / V.V. Tonkonog, P.I. Ananchenkova // Municipal'naja akademija [Municipal Academy]. — 2023. — № 3. — P. 132–137. [in Russian]
10. Somko M.L. Elements of the theory of knowledge management as a basis for the development of staff competencies / M.L. Somko, A.I. Epikhin, G.V. Epikhina // The SHS 164 Conference Network. — 2023. — URL: https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2023/13/shsconf_cildiah2023_00050/shsconf_cildiah2023_00050.html (accessed: 14.06.2016).
11. Metodologija funkcional'nogo modelirovanija IDEF0. Rukovodjashhij dokument [IDEF0 functional modelling methodology. Guiding document]. — M.: IPK Publishing House of Standards, 2000. — 75 p. [in Russian]
12. Metodologija modelirovanija IDEF0 [IDEF0 modelling methodology] // Oficial'nyj resurs IT-kompanii – integratora processnogo upravlenija «OptimaSoft» [Official resource of IT-company – integrator of process management "OptimaSoft"]. — URL: <http://www.optimasoft.info/info/articles/metodologiya-modelirovaniya-idef0/> (accessed: 10.04.2018). [in Russian]