

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ И ЕГО РАЗВИТИЕМ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ КРІ НА ОСНОВЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА В ГОСУДАРСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Ходулева К.А. Email: Khoduleva1145@scientifictext.ru

*Ходулева Ксения Андреевна – студент,
кафедра бизнес-информатики,*

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва*

Аннотация: проведен анализ готовности подразделений государственной организации на основе проведенных опросов и экспертных оценок сотрудников профильных подразделений к использованию ключевых показателей эффективности (КРІ), в том числе на основе компетентностного подхода. Обозначены принципы и технологии управления развитием человеческого капитала с точки зрения КРІ в государственной организации, необходимость применения методики КРІ с учетом оценки уровня компетенций работников организации в рамках проводимой государством политики и обстоятельств, требующих внимания к применяемой практике использования новых технологий оценки сотрудников. В дальнейшем методика мотивации персонала посредством использования технологии КРІ на основе компетентностного подхода может быть внедрена для государственных организаций с целью дальнейшего развития управления человеческим капиталом, индивидуальными и организационными компетенциями.

Ключевые слова: человеческий капитал, управление персоналом, эффективность, мотивация, ключевые показатели эффективности (КРІ), компетенции, компетентностный подход, государственные организации.

MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL AND ITS DEVELOPMENT USING KPI BASED ON THE COMPETENT APPROACH IN THE STATE ORGANIZATION Khoduleva K.A.

*Khoduleva Kseniya Andreevna – Student,
DEPARTMENT OF BUSINESS INFORMATICS,*

*FEDERAL STATE BUDGET EDUCATIONAL INSTITUTION OF HIGHER PROFESSIONAL EDUCATION
FINANCIAL UNIVERSITY UNDER THE GOVERNMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION, MOSCOW*

Abstract: an analysis of the readiness of the units of the state organization on the basis of conducted polls and expert assessments of the employees of the profile divisions to the use of key performance indicators (KPI), including on the basis of a competence approach, was conducted. The principles and technologies for managing the development of human capital from the point of view of KPI in the state organization, the need to apply the KPI methodology, taking into account the assessment of the level of competencies of the employees of the organization within the framework of the state policy and circumstances that require attention to the practice of using new technologies for employee evaluation. In the future, the methodology for motivating staff through the use of KPI technology on the basis of a competence approach can be introduced for state organizations with a view to further developing human capital management, individual and organizational competencies.

Keywords: human capital, personnel management, effectiveness, motivation, key performance indicators (KPI), competence, competence approach, state organization.

УДК 658.5

В условиях постоянной ограниченности ресурсов и необходимости реагировать на значительные изменения внешних условий, в том числе с учетом общеполитических тенденций, государственный сектор вынужден принимать во внимание современные направления развития организаций, к которым относится управление человеческим капиталом – одним из важнейших ресурсов стратегического развития любой компании.

Для достижения стратегических целей организации широко используется система ключевых показателей эффективности КРІ. Однако, во многом система показателей КРІ задает лишь общие рамки и направления деятельности. С целью решения данной проблемы и разработки более персонализированных программ и планов развития как сотрудников организации, так и ее структурных элементов компании частного сектора формируют собственный уникальный комплекс методов и технологий управления персоналом.

Государственные российские организации в настоящий момент находятся на начальном этапе использования таких концепций как кайдзен, бережливое производство, модель ключевых компетенций.

В рамках мероприятий по повышению эффективности системы государственного управления, предложенных Правительством Российской Федерации, в государственном секторе проходит поэтапное внедрение системы КРІ с целью обеспечения эффективной деятельности организаций. В связи с возрастающей ролью человеческого капитала в деятельности любой организации, необходимо изначально учитывать фактор индивидуальной компетентности и мотивированности сотрудников.

В соответствии с функциональным подходом к разработке КРІ нет необходимости строго формализовать и прописывать все бизнес-процессы, в отличие от процессного подхода. На основе целей предприятия и его организационной структуры, отражающей основные направления деятельности, прописываются выполняемые функции и разрабатываются соответствующие показатели (рисунок 1).



Рис. 1. Функциональный подход к определению КРІ

В настоящее время можно с уверенностью сказать, что наиболее сильным мотивационным стимулом для сотрудников организации являются деньги, что показывают результаты проведенного опроса (63,5% сотрудников, участвовавших в опросе, поставили на первое место стимул, связанный с денежным выражением – зарплата, премия, т.д.). Принято считать, что «для разработки программы по развитию целесообразно применение КРІ, поскольку они обеспечивают ориентацию на конечный результат» [5, с. 7]. Система КРІ позволяет обеспечить ориентацию на конечный результат, вклад каждого сотрудника в успех компании и прозрачность системы [6]. Несмотря на специфичность деятельности государственной организации – отсутствие жесткой привязки к показателям финансовой деятельности, деятельность в некоммерческой плоскости – система КРІ может быть внедрена на основе стратегической деятельности подразделений и ожидаемых результатов от их работы по профилю ответственности при условии объективности показателей, системности, достижимости и гибкости.

Очевидно, недостаточно привязки только лишь к целям структурных подразделений и целям организации. Необходимо развивать личную компетентность и заинтересованность, что является выгодным и для сотрудников, и для организации. Создавая условия для профессионального развития персонала и роста его мотивации, организация обеспечивает рост знаний организации в целом, создавая систему управления как индивидуальными компетенциями сотрудников, так и организационными компетенциями. Именно люди с их образованием, квалификацией и опытом определяют сегодня границы и возможности технологической, экономической и социальной модернизации общества [10, с. 2]. В государственном секторе компетенции организации должны привести к более высокому уровню оказания услуг (если таковые имеются), более качественной реализации правительственных программ, повышению лояльности граждан.

Развитие компетентностного подхода позволит осуществлять отбор кадров, оценивать качество работы сотрудников, строить гибкую систему повышения квалификации, обучения, карьеры (рисунок 2).



Рис. 2. Связь элементов процессов управления персоналом

Политика организации по персонификации приведет к позитивному отклику сотрудников компании. Дальнейшими задачами в рамках развития системы оценки персонала являются определение ключевых компетенций, использование смешанной системы KPI и модели компетенций с целью объединения сильных стороны подходов – привязка KPI к целям организации, делегирование ответственности, обратная связь, зависимость вознаграждения от результата, обозначенные требования к профессиональным и личностным качествам, определение рекомендаций для повышения уровня и карьерного роста, прозрачная система оценки. Добавление оценки компетенций в систему KPI ожидаемо позволит сотрудникам понять слабые и сильные стороны, повысит мотивацию к улучшению профессиональных качеств.

Список литературы / References

1. Inkinen H., Kianto A. Knowledge management practices and firm performance - empirical findings from Finland. Proceedings of the European Conference on Knowledge Management. ECKM 15th., 2014. С. 455-462.
2. Lentjušenkova O., Lapina I. The transformation of the organization's intellectual capital: from resource to capital. Journal of Intellectual Capital., 2016. Т. 17. № 4. С. 610-631.
3. Tidd J. (ed). From Knowledge Management to Strategic Competence: Assessing Technological, Market and Organizational Innovation. UK: World Scientific Publishing, 2012.
4. Бройдо В.Л., Ильина О.П. Вычислительные системы, сети и телекоммуникации: Учебник для вузов. 4-е изд. СПб.: Питер, 2012. 560 с.
5. Гилева Т.А. Развитие интеллектуального капитала предприятия: методы и инструменты // Менеджмент в России и за рубежом, 2014. № 3. С. 119-126.
6. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию: пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. 350 с.
7. Карлик А.Е., Платонов В.В., Тихомиров Н.Н., Воробьев В.П., Ковалева А.С. Управление интеллектуальными ресурсами инновационно-активных предприятий. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2013.
8. Марр Б. Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер: пер. с англ. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. 340 с.
9. Управление компетенциями: структура, институты, механизмы / под общ. ред. Р.М. Нижегородцева и С.Д. Резника. М.: ИНФРА-М, 2016.
10. Хачатурян А. От управления персоналом к управлению человеческим капиталом компании // Проблемы теории и практики управления, 2015. № 4. С. 86-95.