

# ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ КАК СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ

**В.В. Богатырева**

Полоцкий государственный университет  
г. Полоцк, Беларусь

На современном этапе экономических реформ в Республике Беларусь и других странах необходимо использовать инновационные подходы к управлению, в том числе сферой финансовых отношений. Происходящие реформы в инновационной экономике приводят к появлению нетрадиционных задач, поставленных перед всеми институтами государственного экономического управления, кредитными и прочими учреждениями, а также населением страны. Инновационная экономика предопределила ведущую роль человека и общества в целом в развитии государства. Однако до сих пор, важнейшему элементу экономических отношений – человеку не уделено должного внимания в рамках отдельных областей науки. Так, в такой важнейшей прикладной науке как финансовый менеджмент, человека не рассматривают как объект управления, в том числе объект инвестиций, как источник формирования финансовых ресурсов и прибыли, хотя именно люди (работники) формируют основу системы управления, формируют и развивают конкурентоспособность и, соответственно, безопасность регионов и государства в целом. Представляется целесообразным важнейшую составляющую национального богатства страны и капитала компании, в частности, – человеческий капитал рассмотреть в рамках науки «финансовый менеджмент» и разработать этапы финансового управления исследуемой категории.

Категория «человеческий капитал» вызывала и вызывает глубокий интерес у ученых-специалистов различных сфер. Представляется важным поиск механизмов мотивации работника за качественно выполненный «труд», обеспечивающих участие всех субъектов производственно-хозяйственной деятельности в распределении дохода согласно степени их участия в ней и обоснование будущих экономических выгод от инвестиций в человеческий капитал. В обозначенной проблеме, в том числе, и заключается финансовый аспект управления человеческим капиталом.

Финансовое управление деятельностью организации можно рассматривать как комплекс действий, которые внутри этой организации в соответствии с заданными целями регулируют ее финансовые потоки. Финансовый менеджмент – есть особый вид деятельности, которую осуществляет человек и которая направлена на повышения эффективности управления финансами субъекта экономики.

Формирование этапов финансового менеджмента исследуемой категории будет проводиться на основе следующих разработанных нами теоретико-методологических основах:

1. Разработанная методика стоимостной оценки человеческого капитала (*далее* – ЧКоц) предполагает оценивать работника по следующим факторам в разрезе стадий [1, с. 136], формирования и использования человеческого капитала: стадия приобретения исходя из расчета факторов «образование», «стаж работы в рассматриваемой отрасли», «стаж работы всего», «возраст», «рекомендации»; стадия содержания будет определена по оценке факторов: «производительность труда», «своевременность выполнения задания», «точность выполнения задания»; стадия развития – «повышение уровня профессиональной подготовки», «применение полученных знаний на практике», «желание обучаться», «желание обучать»; стадия

сохранения – «творческий подход при выполнении задания». Причем все факторы могут быть оценены экспертами следующим образом: «очень низкое», «низкое», «среднее», «высокое», «очень высокое». Затем полученные качественные характеристики пересчитываются в денежном выражении.

2. Эффективность осуществленных инвестиций в человеческий капитал определяем анализируя значение коэффициента эффективности инвестиций, который рассчитывается по итогам отчетного периода и служит для оценки эффективности фактически осуществленных инвестиционных затрат в человеческий капитал организации.

3. Исследуя понимание категории «стоимость» К. Марксом [2, с. 552] и Ш.П. Праттом [3, с. 39], сущность критерия оптимальности структуры капитала [4, с. 467], а также основы концепции стоимости капитала и принятых нами стадий формирования и использования человеческого капитала рассчитывать стоимость человеческого капитала предлагаем, как отношение суммы затрат на содержание, развитие и сохранение человеческого капитала к значению его стоимостной оценки.

4. Принимая во внимание подход зарубежных ученых к сущности и определению ставки дисконтирования в рамках нашего исследования в качестве такой ставки будем использовать стоимость человеческого капитала. Это позволит учитывать в т. ч. и уровень риска инвестиционных вложений в человеческий капитал.

Исследовав существующую практику финансового менеджмента различных объектов на основе процессного подхода управления, содержания основных концепций, в том числе концепций стоимости капитала и дисконтирования денежного потока, а также опираясь на разработанные нами и изложенные выше теоретико-методологические основы, нами были сформированы следующие основные этапы финансового управления человеческим капиталом:

#### **1. Формирование цели финансового управления человеческим капиталом. Установление критериев, характеризующих достижение цели.**

Учитывая, что в условиях экономики рыночного типа главной целью финансового менеджмента является максимизация финансового результата деятельности субъекта хозяйствования, считаем справедливой следующую формулировку цели финансового управления человеческим капиталом: приобретение человеческого ресурса с максимальным значением стоимостной оценки человеческого капитала при условии минимальных затрат на содержание, развитие, сохранение; при использовании – обеспечение максимальной отдачи от используемых человеческих ресурсов при улучшении их качественных характеристик.

Критерии, характеризующие достижение поставленной цели следующие:

- стоимостная оценка человеческого капитала по всем факторам должна быть высокой. Добиваясь такого уровня полезности, организация стремится к максимальному использованию имеющегося в наличии человеческого ресурса;

- прирост стоимостной оценки человеческого капитала стадий «содержание», «развитие», «сохранение»  $> 0$ ;

- коэффициент эффективности инвестиций в человеческий капитал  $\geq 1$ . Непосредственным эффектом от инвестиционных вложений в человеческий капитал является прирост его стоимостной оценки по стадиям «содержание», «развитие», «сохранение». Если этот прирост за отчетный период превышает сумму осуществленных за этот же период инвестиций в человеческий капитал, инвестиции целесообразны. Коэффициент эффективности инвестиций определяется по фактическим данным за отчетный период;

- прирост объема произведенной продукции от фактора производства «человеческий капитал» на единицу прироста стоимостной оценки человеческого капитала стадий «содержание», «развитие», «сохранение»  $>$  прироста затрат на содержание, развитие и сохранение человеческого капитала на единицу прироста стоимостной оценки человеческого капитала стадий «содержание», «развитие», «сохранение». В этом случае использование дополнительного человеческого капитала позволяет получить собственнику дополнительный прирост прибыли;

- темп роста финансового результата должен быть не ниже темпа роста показателя затратоемкости человеческого капитала. Это обусловлено существующими в экономической науке причинно-следственными связями между указанными показателями;

- значение чистого дисконтированного дохода от инвестиций в человеческий капитал должно быть больше нуля (основа концепции дисконтированного денежного потока). При нулевом и отрицательном значении данного критерия принимаемые в расчет инвестиционные затраты в человеческий капитал нецелесообразны. В отличие от коэффициента эффективности инвестиций, чистый дисконтированный доход рассчитывается на прогнозной основе и является главным критерием принятия решений об увеличении или снижении инвестиционных затрат в человеческий капитал;

- дисконтированная стоимостная оценка человеческого капитала, отражающая влияние ожидаемых будущих изменений его стоимостной оценки, приведенных к моменту расчета, должна быть не ниже стоимостной оценки человеческого капитала на конец отчетного периода. При таком соотношении имеет место потенциал роста стоимостной оценки человеческого капитала, и, как следствие, оправданы дальнейшие вложения в человеческий капитал.

## 2. Определение задач финансового управления человеческим капиталом.

Принимая во внимание, что человеческий капитал формируется по следующим стадиям: приобретение, содержание, развитие и сохранение, а также содержание первого этапа финансового менеджмента исследуемой категории в контексте процессного подхода, перечень задач будет таким:

- определение достоверной стоимостной оценки человеческого капитала (разработанная методика оценки);
- прогнозирование показателей финансового результата организации и стоимостной оценки человеческого капитала для расчета чистого дисконтированного дохода от инвестиций в человеческий капитал и дисконтированной величины стоимостной оценки человеческого капитала;
- определение затрат по содержанию, сохранению и развитию человеческого капитала (заработная плата, отчисления в Фонд социальной защиты населения, платежи по обязательному страхованию от несчастных случаев, выплаты за неотработанное время, расходы на развитие и сохранение персонала). Все указанные затраты аккумулируются на счете «Фонд возмещения стоимости потребленного работником финансового ресурса организации в разрезе стадий формирования человеческого капитала»;
- выделение из общей суммы затрат по содержанию, сохранению и развитию человеческого капитала инвестиционных затрат. Так, учитывая экономическую сущность понятия «инвестиции», затраты стадий «развитие» и «сохранение» являются инвестиционными;
- расчет стоимости человеческого капитала;
- определение желаемого соотношения стоимостной оценки человеческого капитала и финансового результата организации.

## 3. Обоснование показателей для оценки выполнения задач финансового менеджмента человеческого капитала.

Поставленные задачи финансового управления человеческим капиталом позволили выявить следующие показатели (обоснованные выше) для оценки их выполнения:

- стоимостная оценка человеческого капитала;
- стоимость человеческого капитала;
- коэффициент эффективности инвестиций в человеческий капитал;
- чистый дисконтированный доход от инвестиций в человеческий капитал;
- дисконтированная величина стоимостной оценки человеческого капитала;
- затратноёмкость человеческого капитала;
- прирост объема произведенной продукции от фактора производства «человеческий капитал» на единицу прироста стоимостной оценки человеческого капитала стадий «содержание», «развитие», «сохранение»;
- прирост затрат на содержание, развитие и сохранение человеческого капитала на единицу прироста стоимостной оценки человеческого капитала стадий «содержание», «развитие», «сохранение».

Для определения критических значений индикаторов эффективности финансового управления человеческим капиталом нами сформулированы желаемые результаты для каждого индикатора, учитывая и на основе общеизвестных постулатов науки о финансах. Так:

- стоимостная оценка человеческого капитала по всем факторам должна быть высокой. Добиваясь такого уровня полезности, организация стремится к максимальному использованию имеющегося в наличии человеческого ресурса;
- прирост стоимостной оценки человеческого капитала стадий «содержание», «развитие», «сохранение»  $> 0$ ;
- коэффициент эффективности инвестиций в человеческий капитал  $\geq 1$ . Непосредственным эффектом от инвестиционных вложений в человеческий капитал является прирост его стоимостной оценки по стадиям «содержание», «развитие», «сохранение». Если этот прирост за отчетный период превышает сумму осуществленных за этот же период инвестиций в человеческий капитал, инвестиции целесообразны. Коэффициент эффективности инвестиций определяется по фактическим данным за отчетный период;
- прирост объема произведенной продукции от фактора производства «человеческий капитал» на единицу прироста стоимостной оценки человеческого капитала стадий «содержание», «развитие», «сохранение»  $>$  прироста затрат на содержание, развитие и сохранение человеческого капитала на единицу прироста стоимостной оценки человеческого капитала стадий «содержание», «развитие», «сохранение». В этом случае использование дополнительного человеческого капитала позволяет получить собственнику дополнительный прирост прибыли;
- темп роста финансового результата должен быть не ниже темпа роста показателя затратноёмкости человеческого капитала. Это обусловлено существующими в экономической науке причинно-следственными связями между указанными показателями;
- значение чистого дисконтированного дохода от инвестиций в человеческий капитал должно быть больше нуля (основа концепции дисконтированного денежного потока). При нулевом и отрицательном значении данного критерия принимаемые в расчет инвестиционные затраты в человеческий капитал не-

целесообразны. В отличие от коэффициента эффективности инвестиций, чистый дисконтированный доход рассчитывается на прогнозной основе и является главным критерием принятия решений об увеличении или снижении инвестиционных затрат в человеческий капитал;

- дисконтированная стоимостная оценка человеческого капитала, отражающая влияние ожидаемых будущих изменений его стоимостной оценки, приведенных к моменту расчета, должна быть не ниже стоимостной оценки человеческого капитала на конец отчетного периода. При таком соотношении имеет место потенциал роста стоимостной оценки человеческого капитала, и, как следствие, оправданы дальнейшие вложения в человеческий капитал.

#### **4. Принятие и реализация решений.**

На этапе принятия и реализации решений определяются действия, необходимые для достижения целевых разработанных показателей, определяемых на предыдущем этапе.

Все решения будут положены в основу структурно-логической модели финансового управления человеческим капиталом. Типовые решения сформулируем следующим образом. Относительно:

- стоимости капитала: а) в случае превышения стоимости человеческого капитала в целом по предприятию над стоимостью человеческого капитала претендента – принимать такого претендента целесообразно; б) в случае превышения стоимости человеческого капитала планируемого к замене (работающего ныне) работника над стоимостью человеческого капитала претендента (нового работника вместо работающего ныне) – принимать нового работника, а при обратном соотношении – сохранить работающего специалиста с возможным повышением затрат на его содержание, развитие и сохранение;

- стоимостной оценки человеческого капитала: а) в случае прироста значения стоимостной оценки работника за отчетный период (например, год) – на такого работника будет распределяться часть прибыли в зависимости от рейтинга; б) в случае отсутствия положительной динамики за отчетный период в значении стоимостной оценки человеческого капитала предприятия – дальнейшие инвестиции при сохранении качественных характеристик работников нецелесообразны;

- коэффициента эффективности инвестиций в человеческий капитал: а) в случае значения указанного коэффициента более либо равным единице – инвестиции целесообразны; б) при обратном соотношении – выявление неэффективно используемой части человеческого капитала, а при устойчивом сохранении – отказ от дальнейших инвестиций;

- чистого дисконтированного дохода от инвестиций: при отрицательном значении этого показателя – пересмотр инвестиционной политики в части инвестирования в человеческий капитал;

- текущей (дисконтированной) стоимостной оценки человеческого капитала: при значении указанной текущей стоимостной оценки меньше, чем значение стоимостной оценки человеческого капитала на конец отчетного периода – сокращение инвестиций;

- затратоемкости человеческого капитала: при росте значений этого показателя в отчетном периоде – анализировать соотношение темпов роста затратоемкости человеческого капитала с темпами роста финансового результата деятельности организации.

#### **5. Текущий контроль за реализацией решений.**

Текущий контроль заключается, прежде всего, в установлении периодичности и достоверности расчета всех обоснованных выше показателей на этапе «Обоснование показателей для оценки выполнения задач финансового менеджмента человеческого капитала».

Наиболее обоснованной и целесообразной представляется следующая периодичность расчета показателей:

- стоимостная оценка человеческого капитала лиц, претендующих на работу, на стадии «приобретение» – при оценке претендентов на рабочее место или замену работника;

- ожидаемые (планируемые) затраты на содержание, развитие и сохранение по принимаемым работникам – при оценке претендентов на рабочее место или замену работника;

- стоимость человеческого капитала лиц, претендующих на работу, на стадии «приобретение» – при оценке претендентов на рабочее место или замену работника;

- стоимостная оценка человеческого капитала по всем стадиям (общая стоимостная оценка человеческого капитала) отдельных работников и в целом по организации – ежегодно в конце отчетного года;

- затраты на содержание, развитие и сохранение человеческого капитала (в т. ч. инвестиционные) – ежегодно по итогам отчетного года;

- стоимость человеческого капитала организации и отдельных работников – ежегодно в конце отчетного года;

- коэффициент эффективности инвестиций – ежегодно по итогам отчетного года;

- затратоемкость человеческого капитала – ежегодно в конце отчетного года;

- дисконтированная величина стоимостной оценки человеческого капитала – ежегодно в конце отчетного года по тому же составу человеческого капитала, по которому проводится стоимостная оценка на конец года;

- чистый дисконтированный доход от инвестиций в человеческий капитал – ежегодно в конце отчетного года (в начале прогнозного периода).

## 6. Оценка результативности принятых и реализованных решений.

Оценка результативности проводится по всем показателям с учетом установленных критериев, характеризующих достижение цели финансового управления человеческим капиталом.

- Сопоставление стоимостной оценки человеческого капитала на конец отчетного года с ее значением на начало отчетного года. Возможны три варианта результатов:

- ЧКоц не изменяется;
- ЧКоц уменьшается;
- ЧКоц увеличивается.

Полагая, что инвестиции в человеческий капитал осуществляются всегда, в первых двух случаях эти вложения сразу признаются неэффективными. В третьем случае рассчитывается коэффициент эффективности инвестиций в человеческий капитал. При сохранении устойчивой тенденции (например, несколько отчетных периодов) несоответствие фактического значения коэффициента установленному критерию ( $\geq 1$ ) принимается решение о сокращении инвестиций и/или замене человеческого капитала.

- Сопоставление изменения стоимостной оценки человеческого капитала с изменением финансового результата организации.

В качестве инструментария может применяться предложенная выше матрица. Она отражает, по сути, степень использования потенциала, заложенного в человеческом ресурсе.

Изложенное выше позволяет определить желаемое соотношение стоимостной оценки человеческого капитала и финансового результата организации (целевой квадрат матрицы), отражающее идеальные причинно-следственные связи между показателями «инвестиции в человеческий капитал», «стоимостная оценка человеческого капитала», «финансовый результат организации». Так, изменение стоимостной оценки человеческого капитала должно быть положительным, превышать размер вложенных за этот год инвестиций в человеческий капитал, финансовый результат должен при этом увеличиваться.

Данное соотношение перечисленных категорий отражает ситуацию эффективного финансового менеджмента (эффективных инвестиций в человеческий капитал и эффективном использовании имеющегося потенциала).

- Сопоставление темпов роста затроемкости человеческого капитала и финансового результата организации.

При опережающем росте финансового результата соблюдается еще одно необходимое условие эффективного финансового управления человеческим капиталом.

Относительное увеличение затрат в человеческий капитал в таком случае оправдано, т. к. приводит к более существенному росту финансового результата организации.

- Анализ показателя затроемкости человеческого капитала на основе предложенной мультипликативной модели.

При относительно постоянной величине или снижении человекоемкости продукции рост затроемкости человеческого капитала будет обусловлен ростом стоимости человеческого капитала, что свидетельствует о снижении эффективности инвестиций в человеческий капитал. В такой ситуации представляется целесообразным:

- не увеличивая объем инвестирования, перераспределить затраты на содержание, развитие и сохранение между работниками;
- заменить (полностью или частично) имеющийся человеческий капитал новым с более высокой стоимостной оценкой.

При относительно стабильной величине или снижении стоимости человеческого капитала рост затроемкости человеческого капитала будет обусловлен увеличением человекоемкости продукции, что, в свою очередь, свидетельствует о рациональном инвестировании. В такой ситуации представляется целесообразным:

- при достижении приемлемых темпов роста объема произведенной продукции дальнейшие инвестиции в человеческий капитал экономически не оправданы;
- при дальнейшем увеличении объема производимой продукции и сохранении названных тенденций инвестиции в человеческий капитал будут целесообразны.

- Сопоставление дисконтированной стоимостной оценки человеческого капитала с величиной стоимостной оценки человеческого капитала на конец года.

При значении указанной текущей стоимостной оценки больше, чем значение стоимостной оценки человеческого капитала на конец отчетного периода будет справедливым решение продолжать инвестиции в анализируемый человеческий капитал.

- Расчет скорректированного (с учетом рассчитанной стоимости человеческого капитала, изменившейся планируемой величины инвестиций в человеческий капитал и скорректированного прироста общего финансового результата) чистого дисконтированного дохода от инвестиций в человеческий капитал.

В случае, если скорректированный чистый дисконтированный доход больше нуля, решения по дополнительным инвестициям в анализируемый человеческий капитал признаются эффективными.

В основу формирования концепции финансового менеджмента человеческого капитала были положены следующие базовые концепции финансового менеджмента: стоимости капитала и дисконтирования денежного потока. В результате впервые были сформированы и описаны этапы финансового менеджмента исследуемой категории.

Практическая значимость изложенных этапов финансового менеджмента исследуемой категории заключается в возможности субъекта экономики существенно повысить эффективность управленческой деятельности, в том числе, анализировать степень выполнения, прогнозировать результаты решения поставленных задач и объективно оценивать результативность принятых и реализованных решений в отношении важнейшего объекта инвестиций и составляющей капитала всех субъектов экономических отношений – человеческого капитала, предопределяющего, в том числе, уровень конкурентоспособности и экономической безопасности как отдельного региона, так и государства в целом.

В более полном объеме данный материал изложен в Вестнике Карагандинского экономического университета в статье «Финансовое управление человеческим капиталом организации: формирование этапов в контексте системного подхода» [5, с. 42–49] и авторской монографии «Финансовое управление воспроизводством человеческого капитала в инновационной экономике: теория, методология, моделирование».

### Литература

1. *Богатырева, В.В.* Финансовое управление воспроизводством человеческого капитала в инновационной экономике: теория, методология, моделирование / В.В. Богатырева. – Новополюк : ПГУ, 2013. – 400 с.
2. *Маркс, К.* Сочинения / К. Маркс, Ф. Энгельс. – 2-е изд. – Т. 1 – М. : Государственное издательство политической литературы, 1955. – 669 с.
3. Стоимость капитала. Расчет и применение / Шеннон П. Пратт. – 2-е изд. – М. : ИД «Квинто-Консалтинг», 2006. – 455 с.
4. Финансы : учебник / под ред. В.В. Ковалева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Проспект, 2009. – 690 с.
5. *Богатырева, В.В.* Финансовое управление человеческим капиталом организации: формирование этапов в контексте системного подхода / В.В. Богатырева // Вестн. Караганд. экон. ун-та. Сер. Экономика, философия, педагогика, юриспруденция. – Караганда, 2012. – № 4. – С. 42–49.