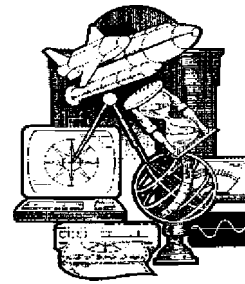


## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ**



**В. В. БОГАТЫРЕВА**

### ***КОНЦЕПЦИЯ ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ВОСПРОИЗВОДСТВОМ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА***

Условия формирования новой экономики предопределили особое значение и место в экономических отношениях носителя знаний, навыков, умений — человека и, конечно же, его капитала. Анализ теоретических и практических подходов к осмыслению и становлению категории «человеческий капитал» свидетельствует о значимости и необходимости формирования эффективной системы финансового управления его воспроизводством, что прямо или косвенно определено еще классиками экономической мысли [1—5]. Известно, что устойчивый экономический рост экономики может быть достигнут в случае формирования благоприятной инновационной среды. При этом повышение эффективности предлагаемых направлений инновационного развития должно базироваться, в том числе, на проведении комплекса обязательных мероприятий как на макро-, так и на микро-, и наноуровнях, предусматривающих смещение акцентов на справедливость и объективность формирования экономических, в том числе финансовых, отношений между всеми участниками инновационного процесса. Учитывая, что важнейшим субъектом финансовых отношений, предопределяющим эффективность экономических отношений в целом, является человек с присущими ему качественными характеристиками, следует, что для повышения эффективности проводимой экономической политики в Республике Беларусь необходимо систематически осуществлять анализ динамики качественного уровня человеческого капитала на основе его стоимостной оценки, выстраивать рейтинг отраслей и отдельных предприятий внутри отрасли по обеспеченности качественными человеческими ресурсами, постоянно оценивать эффективность проводимых инвестиционных мероприятий, как на уровне государства, так и отдельно взятого домашнего хозяйства. Все обозначенные проблемы требуют создания четко выстроенной системы финансового управления воспроизводством человеческого капитала, которая в первую очередь должна соответствовать государственной стратегии инновационного развития. Кроме того, решить на практике рассматриваемые проблемы эффективно можно лишь при наличии обоснованной концепции финансового управления воспроизводством человеческого капитала, учитывающей сформированные направления развития социально ориентированного постиндустриального

---

*Валентина Васильевна БОГАТЫРЕВА, кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой финансов Полоцкого государственного университета.*

общества и представляющей собой совокупность конкретных мероприятий с применением разработанного инструментария.

Избранные пути реформирования существующих подходов системы финансового управления в целом и воспроизводством человеческого капитала в частности в развитых странах ориентированы на стратегию устойчивого экономического развития субъектов макро-, микро- и наноуровней. Развитие системы финансового управления в части формирования методологии финансового управления воспроизводством человеческого капитала, прежде всего, предполагает формирование научной теории финансового управления воспроизводством человеческого капитала, разработку специального методологического инструментария и создание формализованного представления процесса внедрения разработанных концептуальных основ всеми субъектами экономики.

Разработанная концепция финансового управления воспроизводством человеческого капитала базируется на положениях фундаментальной воспроизводственной концепции финансов, базовых концепциях финансового менеджмента и мировом опыте применения новых подходов к управлению в целом, в том числе в рамках финансовых отношений [6—9]. Концепция будет ориентирована на приоритеты устойчивого развития, учитывая особенности формирования национальной экономики и ее экономический рост.

Формирование концепции финансового управления воспроизводством человеческого капитала предопределяет необходимость реформирования системы финансового менеджмента, что в свою очередь ведет к изменению направлений и объемов финансовых потоков в целях поддержания устойчивого роста основных макро- и микроэкономических показателей: объема национального богатства, индексов человеческого и инновационного развития, ВВП, доходов микро- и наносубъектов экономики.

*Целью концепции, определенной исходя из ключевых проблем инновационного развития и потребностей формирования социально ориентированной национальной экономики, является формирование особого научного подхода к пониманию процесса финансового управления воспроизводством человеческого капитала и реформирование существующей системы финансового менеджмента на микро- и мезоуровнях посредством внедрения в практическую деятельность субъектов экономики методологии финансового управления воспроизводством человеческого капитала. Для чего была аргументированно доказана главенствующая роль человека в системе финансовых отношений, обладающего знаниями, навыками, умениями, используемыми в производственно-хозяйственной деятельности, и сформирована гармонизированная модель (формализованное представление всего процесса) финансового управления воспроизводством исследуемой категории. При этом учитывалось, что финансовые решения базируются на общих методологических основах их принятия, т. е. применении основных подходов (системного, функционального и процессного) и формируются на основе использования специального инструментария.*

*Основными задачами концепции являются:* а) обеспечение соблюдения принципа социально ориентированного развития, заключающегося в ориентации перераспределения ресурсов на эффективно работающее население; б) создание условий для развития и укрепления человеческих ресурсов субъекта экономики; в) разработка механизма функционирования вводимого объекта (финансовое управление воспроизводством человеческого капитала).

Концепция станет основой стратегии внедрения разработанной методологии финансового управления воспроизводством человеческого капитала в практическую деятельность субъектов хозяйствования. Она определит

главенствующую роль человека в стратегии экономического и социального развития общества.

*Направления и инструменты реализации концепции:* создание системы финансового управления воспроизводством человеческого капитала, основанной на принципе социально ориентированного развития; формирование службы, обеспечивающей своевременное внедрение в практику всего разработанного инструментария методологии финансового управления воспроизводством человеческого капитала; формирование рейтинга работников посредством оценки качественных характеристик его человеческого капитала; разработка методических рекомендаций по финансовому управлению воспроизводством человеческого капитала.

Для формирования четкого представления о процессе финансового управления воспроизводством человеческого капитала необходимо теоретически и практически смоделировать *стратегию его внедрения*. Под стратегией в первую очередь будем понимать набор основных целей, ключевых направлений и инструментов для достижения поставленных задач. При этом принятые к реализации цели и будут формировать направления экономического развития конкретного участника экономических отношений. Исходя из сказанного, стратегия внедрения системы финансового управления воспроизводством человеческого капитала *должна базироваться* на основах разработанной методологии, сформулированных целях и задачах финансового управления воспроизводством человеческого капитала, финансовых механизмах функционирования вводимого объекта системы финансового управления, его взаимосвязях с внешними и внутренними элементами системы финансового менеджмента с учетом поэтапного использования специального инструментария с целью формализации процесса управления посредством создания гармонизированной модели финансового управления воспроизводством исследуемой категорией.

Целью финансового управления воспроизводством человеческого капитала является приобретение человеческого ресурса с максимальным значением стоимостной оценки человеческого капитала при условии минимальных затрат на содержание, развитие, сохранение; при использовании — обеспечение максимальной отдачи от применяемых человеческих ресурсов при улучшении их качественных характеристик.

Для достижения сформулированной цели необходимо решить следующие задачи для финансового управления воспроизводством человеческого капитала, как отдельного работника, так и организации в целом:

- определение достоверной стоимостной оценки человеческого капитала;
- определение затрат по содержанию, сохранению и развитию человеческого капитала за плановый и отчетный периоды;
- расчет стоимости человеческого капитала с учетом стадий его формирования и использования;
- обоснование сумм инвестиционных затрат на развитие и сохранение человеческого капитала;
- оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал за отчетный и будущие периоды;
- определение прогнозного значения дисконтированной стоимостной оценки человеческого капитала;
- выявление желаемого соотношения стоимостной оценки человеческого капитала, затрат на его содержание, развитие, сохранение финансового результата организации;
- обоснование критических значений индикаторов эффективности финансового управления воспроизводством человеческого капитала.

Основным методологическим инструментом достижения поставленной цели и решения задач в первую очередь будет являться комплекс разработанных методик: стоимостной оценки человеческого капитала, определе-

ния величины возможных (допустимых) дополнительных затрат, связанных с повышением качественного уровня человеческого капитала и величины допустимой стоимости человеческого капитала, формирования и использования денежного фонда (фонд человеческого капитала).

Методика стоимостной оценки разработана на основе теории нечетких множеств. Она позволяет формализовать представление нового способа измерения ценности (полезности) человеческого капитала, разработанной системы факторов стоимостной оценки исследуемой категории. Для ее практической реализации нами разработан алгоритм сбора и оценки информации о качественных характеристиках носителя человеческого капитала.

Прежде представим в таблице все принятые нами факторы для стоимостной оценки человеческого капитала с указанием значений их узловых точек, соответствующих качественным параметрам «очень низкое», «низкое», «среднее», «высокое», «очень высокое» соответственно.

#### Узловые точки исследуемых качественных факторов

Фактор	Наименование фактора	Узловые точки фактора				
		$q_1$	$q_2$	$q_3$	$q_4$	$q_5$
$X_1$	«Производительность труда»	-1000	-500	0	500	1000
$X_2$	«Своевременность выполнения задания»	-500	-250	0	250	500
$X_3$	«Точность выполнения задания»	-500	-250	0	250	500
$X_4$	«Творческий подход при выполнении задания»	0	100	250	750	1000
$X_5$	«Стаж работы в рассматриваемой отрасли»	0	100	200	300	400
$X_6$	«Повышение уровня профессиональной подготовки»	20	200	400	700	1000
$X_7$	«Применение полученных знаний на практике»	-500	-200	0	200	500
$X_8$	«Желание обучаться»	0	50	100	150	200
$X_9$	«Желание обучать»	-400	0	400	700	1000
$X_{10}$	«Стаж работы всего»	0	50	100	150	200
$X_{11}$	«Возраст»	200	300	350	400	500
$X_{12}$	«Рекомендации»	0	50	100	150	200

Для проведения процедуры оценки считаем целесообразным привлекать экспертов из числа сотрудников этой же организации. В целях мотивации к улучшению трудовых показателей и самооценки работников предлагаем в качестве одного из экспертов пригласить непосредственно самого оцениваемого сотрудника организации. В связи с тем, что распорядителем средств в организации является ее непосредственный руководитель, считаем, что экспертом также должен быть руководитель организации. Кроме того, в обязательном порядке считаем целесообразным одним из экспертов назначить непосредственного руководителя структурного подразделения, в котором работает оцениваемый сотрудник, а также сотрудника по работе с персоналом и финансовой службы. Все прочие эксперты (при необходимости) будут назначаться в зависимости от принадлежности того или иного сотрудника к структурному подразделению. В целях упреждения таких психологических аспектов, как завышенная (заниженная) самооценка, а также взаимная неприязнь (личная симпатия) к оцениваемому сотруднику, предлагаем из полученных характеристик по каждому из факторов не принимать в расчет самый низкий и самый высокий результаты оценки. Поэтому фактически будем иметь результаты оценки человеческого капитала работника экспертами числом меньшим чем 2. В этой связи предлагаем привлекать к оценке человеческого капитала экспертов в количестве не менее пяти.

Непосредственно для оценки человеческого капитала сотрудника каждому из экспертов будет предоставлена таблица по всем факторам оценки с отрезками принадлежности (каждого фактора) значений и с узловыми точками. Эксперты будут оценивать работника по всем факторам, проставляя баллы. При этом будет формироваться эмпирическая экспертная оценка этого фактора. По всем факторам (на основе логических функций и сформированного нами программного обеспечения) выставленная экспертная эмпирическая оценка пересчитывается в теоретическую. После нахождения всех теоретических экспертных оценок по каждому фактору каждого эксперта определяем фактическую усредненную агрегированную по экспертам оценку каждого фактора. При этом, как было описано выше, не принимая в расчет самое максимальное и минимальное значение. Затем определяем фактическую усредненную агрегированную по экспертам оценку по всем факторам. В итоге определяем агрегированный показатель (вбирающий в себя оценку всех факторов всеми экспертами), пересчет значения которого в денежное выражение проведем с помощью рассчитанного нами коэффициента: 1 балл = 43,85 дол. США. Полученное значение агрегированного показателя в денежном выражении — есть значение стоимостной оценки человеческого капитала отдельного работника. Такая оценка всех работников субъекта хозяйствования даст возможность определить стоимостную оценку человеческого капитала предприятия, организации (отрасли) в целом.

Для простоты использования разработанной методики стоимостной оценки человеческого капитала нами разработано автоматизированное обеспечение процесса определения стоимостной оценки человеческого капитала работника и организации (отрасли) в целом.

Следующий инструмент — методика определения величины допустимых дополнительных затрат на воспроизводство человеческого капитала, направленных на улучшение его качественных составляющих и величины стоимости человеческого капитала. В качестве методологической основы определения величины возможных (допустимых) дополнительных затрат взяты теории производства (основы пофакторного распределения дохода) и спроса на переменный фактор.

Следующие методологические положения в отношении метода определения величины возможных (допустимых) дополнительных затрат, связанных с повышением качественного уровня человеческого капитала и величины допустимой стоимости человеческого капитала, представляют собой алгоритм действий для проведения соответствующих расчетов:

- в качестве методологической основы определения величины возможных (допустимых) дополнительных затрат, связанных с повышением качественного уровня человеческого капитала, взяты теории производства (основы пофакторного распределения дохода) и спроса на переменный фактор;

- принято, что прирост прибыли в условиях определения величины спроса на единственный переменный фактор (в нашем случае человеческий капитал) обусловлен изменением человеческого капитала и зависит от величины предельного продукта человеческого капитала; прироста дохода, приносимого этим предельным продуктом; допустимого изменения издержек на человеческий капитал;

- научно обосновано, что величина допустимых затрат на человеческий капитал равна величине приращенного за счет человеческого капитала дохода, что обеспечит сохранение условия равновесия;

- в качестве методологической основы определения величины допустимой стоимости человеческого капитала применен концептуальный подход к понятию «стоимость» К. Маркса и Ф. Энгельса;

– аргументировано, что величина допустимой стоимости человеческого капитала — есть отношение величины допустимых затрат на этот капитал и изменение его стоимостной оценки (как меры полезности).

Применяя изложенную методику в практической деятельности, необходимо помнить, что рассчитанное значение величины допустимых дополнительных затрат на воспроизводство человеческого капитала, направленных на улучшение его качественных составляющих и величины стоимости человеческого капитала, является критическим.

Что касается применения методики формирования и использования специального денежного фонда на воспроизводство человеческого капитала, то она позволяет решить следующие прикладные задачи:

за счет каких источников этот фонд будет сформирован, чем будет определяться объем денежных средств из каждого источника и в конечном счете структура фонда по источникам его формирования;

по каким направлениям будут использоваться средства фонда, чем будет определяться состав работников (носителей ЧК), участвующих в распределении средств фонда, и каков будет объем денежных средств, выделяемых для каждого из них.

Этапы применения методики в практической деятельности субъектов экономики:

1. На основе методики стоимостной оценки человеческого капитала определяется значение стоимостной оценки капитала каждого работника и организации в целом на установленную отчетную дату (дату начала внедрения методики, например 1 января года).

2. Учитывая, что цена фактора «труд» выражается в виде заработной платы, за базовое значение величины расходов на оплату труда и дополнительного поощрения работников принимается величина выплат на эти цели, включенная в затраты на производство и реализацию продукции (товаров, работ, услуг), за предыдущий квартал (базовый период).

3. Оплата труда работников за первый квартал отчетного года будет производиться в соответствии с суммами базового периода (квартала).

4. По истечении первого квартала определяется:  
новое значение стоимостной оценки человеческого капитала каждого работника и организации в целом, а также величина полученного приращенного дохода (выручки от реализации) за счет человеческого капитала за вычетом косвенных платежей;

приращение дохода, полученного за счет человеческого капитала как разность указанного дохода за отчетный и предыдущий квартал;

приращение стоимостной оценки человеческого капитала, организации как разность значений такой оценки на конец и начало квартала.

5. На основе рассчитанных значений стоимостной оценки человеческого капитала формируется рейтинг работников для определения участников и степени их участия в процессе распределения средств фонда на воспроизводство человеческого капитала организации.

6. Рассчитанная величина приращения дохода от человеческого капитала, согласно методике определения величины возможных (допустимых) дополнительных затрат, связанных с повышением качественного уровня человеческого капитала, — есть величина допустимых дополнительных затрат, на которые собственник может увеличить объем финансирования воспроизводства человеческого капитала, не нарушив при этом условия равновесия.

7. Величина средств фонда на воспроизводство человеческого капитала на начальном этапе внедрения методики будет включать суммы поощрительного характера, отнесенные на затраты в базовом периоде, и сумму, определенную собственником, но не превышающую величину допустимых дополнительных затрат (п. 6).

8. Во втором квартале работники будут поделены на две группы: участвующие и не участвующие в распределении средств фонда на воспроизводство человеческого капитала. В распределении средств фонда участвуют работники, стоимостная оценка капитала которых увеличилась за отчетный квартал или осталась на достигнутом ранее уровне.

9. В соответствии со сформированным рейтингом человеческого капитала работники средства фонда на воспроизводство человеческого капитала будут распределяться между ними.

10. Процедуры п. 4—6 будут повторяться ежеквартально.

11. По истечении отчетного года величина допустимых дополнительных затрат на человеческий капитал будет сравниваться с фактической величиной дополнительных затрат, включенных в фонд на воспроизводство. Полученная разница — есть рекомендуемый допустимый объем выплат работникам из прибыли, полученной за отчетный год, уменьшенный на сумму обязательных платежей из прибыли. Распределение выплат из прибыли осуществляется по итогам расчета приращения стоимостной оценки человеческого капитала отдельных работников в целом за отчетный год.

Важным инструментом внедрения методологии финансового управления воспроизводством человеческого капитала в практическую деятельность является система информационного обеспечения финансового управления воспроизводством человеческого капитала. Она представляет собой совокупность систематизированных по стадиям формирования и использования человеческого капитала учетно-аналитических данных о стоимостной оценке человеческого капитала и величине затрат на его приобретение, развитие, сохранение и содержание, отраженных в специальных регистрах. При этом будем учитывать, что часть человеческого ресурса, участвующая в формировании «экономических выгод» и контролируемая нанимателем, формирует человеческий капитал. Принимая на работу человека, наниматель рассчитывает на то, что он будет применять в работе все имеющиеся у него знания, навыки, способности. Другими словами, на стадии приобретения человеческий капитал формируется посредством всего объема приобретенных человеческих ресурсов принимаемого работника. В бухгалтерском балансе приобретение человеческих ресурсов и соответственно человеческого капитала отразится в активе в статье «Нематериальные активы» и пассиве в статье «Человеческий капитал» соответственно.

На стадии содержания расходы организации по содержанию работника, прежде всего величина его оплаты труда, будут увеличивать стоимость человеческих ресурсов и при включении в расходы организации одновременно сформируют своего рода фонд возмещения стоимости потребленного работником финансового ресурса организации. Причем для возможности проведения анализа эффективности проводимых инвестиционных мероприятий все расходы будем делить по временному признаку на долгосрочные и краткосрочные.

На стадии развития расходы субъектов экономики на оплату повышения профессиональной подготовки (переподготовки) работника при отнесении в расходы пополнят фонд возмещения стоимости потребленных работником финансовых ресурсов организации.

Стадия «сохранение» предполагает в высшей степени нестандартный подход нанимателя при оценке возможных перспектив «использования» конкретного работника для достижения поставленных производственных целей. Прирост человеческого капитала на этой стадии возможен благодаря работникам, внесшим весомый вклад в развитие организации. Для этой стадии в разработанной нами методике оценки человеческого капитала введен специальный фактор «творческий подход при выполнении зада-

ния». Этот фактор мы предполагаем оценивать в таком же диапазоне, как фактор «производительность труда», что придает ему особую значимость.

Разработанная система информационного обеспечения финансового управления воспроизводством человеческого капитала в совокупности с разработанной методикой его стоимостной оценки позволит соизмерить фактически затраты, связанные с воспроизводством человеческого капитала, и значение объективной стоимостной оценки такого капитала за соответствующие периоды, обусловленное качественными характеристиками человеческих ресурсов, задействованных в производственно-хозяйственной деятельности.

Для четкого представления организации и последовательности осуществления финансового управления воспроизводством человеческого капитала предлагаем следующую типологизацию этапов указанного процесса. Она основывается на выделении функций финансового управления в разрезе стадий формирования и использования человеческого капитала отдельного работника, организации (отрасли) в целом.

На первом этапе необходимо определить и обосновать цели финансового управления воспроизводством человеческого капитала по стадиям с установлением критериев, характеризующих достижение целей. С учетом концептуальных подходов предлагаем следующие формулировки целей в разрезе стадий воспроизводства:

на стадии «приобретение» — приобретение человеческого ресурса с максимальным значением стоимостной оценки человеческого капитала при условии минимальных затрат на содержание, развитие, сохранение;

на стадиях «содержание», «развитие», «сохранение» — обеспечение максимальной отдачи от используемых человеческих ресурсов при улучшении их качественных характеристик и увеличении стоимостной оценки человеческого капитала.

Далее необходимо определить задачи финансового управления воспроизводством человеческого капитала:

определение достоверной стоимостной оценки человеческого капитала;

определение затрат по содержанию, сохранению и развитию человеческого капитала за отчетный и плановый периоды;

определение максимально допустимой величины участия работников (носителей человеческого капитала) в прибыли;

формирование рейтинга работников организации для обеспечения объективного распределения прибыли пропорционально вкладу каждого сотрудника;

расчет стоимости человеческого капитала с учетом стадий его формирования и использования за отчетный и плановый периоды;

выявление желаемого соотношения стоимостной оценки человеческого капитала, затрат на его содержание, развитие, сохранение финансового результата организации;

определение мероприятий, необходимых для улучшения качественных характеристик используемых человеческих ресурсов;

обоснование сумм инвестиционных затрат на развитие и сохранение человеческого капитала;

оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал за отчетный и будущие периоды.

Поставленные цели и задачи позволили разработать систему финансовых индикаторов с обоснованием их критических значений, отражающих эффективность финансового управления воспроизводством человеческого капитала. В систему вошли следующие индикаторы:

стоимость ЧК;

стоимостная оценка ЧК,



прирост стоимостной оценки ЧК на стадиях «содержание», «развитие», «сохранение»;  
 коэффициент эффективности инвестиций в ЧК;  
 прирост объемов произведенной продукции от фактора производства ЧК на единицу прироста стоимостной оценки ЧК;  
 прирост затрат на содержание, развитие, сохранение ЧК на единицу прироста стоимостной оценки ЧК;  
 затратноёмкость ЧК;  
 чистый дисконтированный доход от инвестиций в ЧК;  
 дисконтированная стоимостная оценка ЧК.

Сравнение полученных критических значений данных индикаторов с фактическими данными позволит судить об эффективности финансового управления воспроизводством человеческого капитала на каждой стадии его воспроизводства. В данном случае должны соблюдаться следующие условия:

коэффициент эффективности инвестиций в ЧК  $\geq 1$ ;  
 прирост объема произведенной продукции от фактора производства «человеческий капитал» на единицу прироста стоимостной оценки ЧК стадий «содержание», «развитие», «сохранение» > прироста затрат на содержание, развитие и сохранение ЧК на единицу прироста стоимостной оценки человеческого капитала стадий «содержание», «развитие», «сохранение»;  
 темп роста затратноёмкости ЧК < темпа роста финансового результата организации;  
 дисконтированная величина стоимостной оценки ЧК  $\geq$  стоимостной оценки ЧК на конец года;  
 чистый дисконтированный доход от инвестиций в человеческий капитал > 0.

Определив основной инструментарий для реализации методологии финансового управления воспроизводством человеческого капитала в практическую деятельность субъектов хозяйствования, а так же отразив цели, задачи, представляется возможным формирование специализированного алгоритма принятия решений по финансовому управлению воспроизводством человеческого капитала.

Для отдельного работника на стадии «приобретение» последовательность действий выглядит следующим образом:

определение объективного значения стоимостной оценки человеческого капитала по стадии «приобретение» претендентов на рассматриваемую вакансию;

определение возможной суммы расходов на содержание, развитие и сохранение по всем претендентам с учетом их запросов, изложенных в анкете-заявлении о приеме на работу;

сопоставление сумм расходов на их дальнейшее содержание, развитие и сохранение с полученным ожидаемым значением стоимостной оценки человеческого капитала претендентов, определив стоимость человеческого капитала на стадии приобретения. При сопоставлении стоимости человеческого капитала по претендентам важно обеспечить сопоставимость рассчитываемых показателей со стоимостью человеческого капитала организации. Для этого необходимо определить ожидаемый прирост стоимостной оценки по претендентам. Наиболее реалистичным предположением о приросте стоимостной оценки будет принятие его на среднем уровне по факторам стоимостной оценки, отражающим формирование человеческого капитала на стадиях «содержание», «развитие», «сохранение»;

сравнение полученных значений по всем претендентам;

определение претендента с минимальным значением стоимости человеческого капитала;

сопоставление стоимости человеческого капитала выбранного претендента со значением стоимости человеческого капитала по организации в целом.

Рекомендации о положительном решении в отношении конкретного претендента (принять на работу) будут иметь место в случае, когда стоимость человеческого капитала претендента не будет превышать стоимость человеческого капитала работников организации. При обратном соотношении руководству организации целесообразно продолжить поиск претендентов.

На стадиях «содержание», «развитие», «сохранение» принятие эффективных управленческих решений будет основываться на расчете стоимости человеческого капитала на конец отчетного периода и ее сопоставлении со значением аналогичного показателя на начало периода или на момент приема на работу. В этом случае можно будет говорить о возможности принятия решений, участия работника в прибыли, а также о сокращении затрат на его содержание, развитие, сохранение с использованием рычагов финансового механизма.

Для организации в целом комплексное использование инструментария финансового механизма позволит оценить эффективность инвестиционных и текущих затрат на содержание, развитие, сохранение человеческого капитала, а также отдачи данных затрат на единицу прироста стоимостной оценки человеческого капитала. Исходя из этого можно будет говорить о возможности принятия решений об увеличении/уменьшении общей суммы участия работников в прибыли, об увеличении/уменьшении инвестиционных и текущих затрат в человеческий капитал, в том числе по стадиям его формирования и использования.

На первом этапе необходимо провести расчет величины стоимостной оценки человеческого капитала по стадиям «содержание», «развитие», «сохранение» за отчетный период. Эта величина затем сопоставляется с аналогичным показателем за предыдущий период.

Далее необходимо найти прирост объема произведенной продукции от фактора производства «человеческий капитал» на единицу прироста стоимостной оценки человеческого капитала стадий «содержание», «развитие», «сохранение». Помимо прироста объема произведенной продукции важной характеристикой в оценке финансового управления человеческим капиталом является достижение прироста финансового результата. Исходя из целей исследования, в качестве финансового результата примем показатель чистой прибыли.

В совокупности с расчетом затратно-емкости человеческого капитала определяется показатель стоимости человеческого капитала, методика расчета которого была приведена ранее. Рассчитанная величина стоимости человеческого капитала применяется в качестве ставки дисконтирования при определении чистого дисконтированного дохода от инвестиций в человеческий капитал. При определении чистого дисконтированного дохода сумма инвестиций в человеческий капитал принимается на уровне отчетного года.

При соблюдении всех приведенных условий финансовое управление человеческим капиталом признается эффективным. В этом случае финансовой службой вносятся рекомендации по продолжению текущей инвестиционной политики и финансированию текущих затрат. При несоблюдении какого-либо из необходимых условий эффективности финансового управления воспроизводством человеческого капитала на различных этапах управления принимаются соответствующие решения по сокращению текущих либо инвестиционных затрат по содержанию, сохранению, развитию человеческого капитала.

Изложенные предпосылки формирования концепции финансового управления воспроизводством человеческого капитала послужили основанием систематизации имеющихся знаний и приращения новых в отношении важнейшего фактора экономического роста — человеческого капитала: выявление новых характерных признаков, формирование эффективной системы управления в новой области знаний, позволяющей решать важнейшие финансовые задачи как на макро-, так и на микро- и наноуровнях. Разработанная концепция является основой стратегии внедрения разработанной методологии финансового управления воспроизводством человеческого капитала в практическую деятельность субъектов хозяйствования и обеспечивает изменение направлений и объемов финансовых потоков для поддержания устойчивого роста основных макро- и микроэкономических показателей: объема национального богатства, индексов человеческого и инновационного развития, ВВП, дохода микро- и наносубъектов экономики.

### Литература

1. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. — М.: Соцэкгиз, 1962.
2. Сэй, Ж.Б. Трактат по политической экономии / Ж.Б. Сэй. — М.: Дело: Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации, 2000.
3. Маркс, К. Капитал. Критика политической экономии. Т.1. Кн. 1: Процесс производства капитала / К. Маркс. — М.: Политиздат, 1983.
4. Рикардо, Д. Сочинения / Д. Рикардо. — М.: Госполитиздат, 1955.
5. Милль, Дж. Основы политической экономии / Дж. Милль. — М.: Прогресс, 1980.
6. Александров, А.М. Финансы социализма / А.М. Александров. — М.: Финансы, 1965.
7. Вознесенский, Э.А. Финансы как стоимостная категория / Э.А. Вознесенский. — М.: Финансы и статистика, 1985.
8. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. — М.: Финансы и статистика, 2004.
9. Коротков, Э.М. Концепции менеджмента / Э.М. Коротков. — М.: ДеКа, 1996.

Статья поступила  
в редакцию 22.04. 2013 г.

**Т.А. СКРИПКА**

## **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДСТВА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

Эффективность работы руководителя целесообразно определять по показателям производственно-хозяйственной деятельности: рентабельность произведенной продукции, количество произведенной продукции за единицу времени, ее качество. Взаимосвязаны ли понятия «эффективный руководитель» и «эффективность работы предприятия»? Известно, что роль руководителей сельскохозяйственных предприятий всегда была значительной. В целом, она вытекает из тех функций, которые они исполняют в

*Татьяна Александровна СКРИПКА, аспирантка кафедры экономики и управления предприятиями АПК Белорусского государственного экономического университета.*