

не имеют решающего значения или слабо выражены. Исключение составляет Франция, энергетическая политика которой существенно специфична.

В тех странах, энергетический сектор которых находится на стадии реформирования (Китай, Корея, Россия), векторы трансформации направлены на сближение их энергетических политик с моделью промышленно развитых государств.

Для России на стадии трансформации существует необходимость государственного объединения всех видов энергетической деятельности, что обусловлено общей спецификой энергетического сектора, диктующей выбор единых принципов обеспечения устойчивого развития энергетической политики. Кроме того, с точки зрения общественных интересов, которые представляет государство, решение проблем только в отдельно взятом сегменте энергетического цикла или на одной из стадий обслуживающих процессов не позволит достигнуть эффективности как самого процесса государственного регулирования, так и энергетического сектора в целом.

Библиографический список

1. Перспективы развития мировой экономики: возобновление роста, сохранение рисков: докл. Международного валютного фонда (апрель 2012 г.). URL: <http://www.imf.org/external/russian/pubs/ft/weo/2012/01/pdf/texttr.pdf>

2. Хант С., Шаттлуорт Г. Конкуренция и выбор в электроэнергетике. М., 2010.

V.P. Gorbachev
Directions to Increase
the Efficiency of Human
Resources Use
in an Organization

Ways to implement of the value concept in the management of investments in human capital are characterized. Recommendations for the improvement of human resources use in an organization are given.

Key words and word-combinations: efficiency, investments, human resources, value approach.

Характеризуются пути реализации стоимостной концепции в области управления инвестициями в человеческий капитал. Приводятся рекомендации по повышению эффективности использования человеческих ресурсов организации.

Ключевые слова и словосочетания: эффективность, инвестиции, человеческие ресурсы, стоимостной подход.

УДК 658.310.9

ББК 65.291.6

В.П. Горбачев

НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

В современных условиях развития отечественной экономики вопрос управления инвестициями в человеческий капитал становится все более актуальным. Прежде всего это связано с ужесточением конкурентной борьбы на внутренних и внешних рынках, обусловленной рядом причин. Среди них наиболее значимой является исчерпание источников экстенсивного экономического роста

(высокие и стабильные цены на нефть, девальвация национальной валюты). Кроме того, серьезный фактор риска усиления конкурентной борьбы – вступление России во Всемирную торговую организацию, сопряженное с появлением на отечественном рынке в большом количестве зарубежных товаров, превосходящих российские по соотношению «цена – качество».

Таким образом, для отечественных предприятий единственным путем дальнейшего развития является интенсификация производства на основе инновационных технологий. Однако возможности решения подобной задачи достаточно ограничены, что обусловлено физическим и моральным износом основных производственных фондов и отсутствием благоприятного инвестиционного климата, инфраструктурными проблемами, отсутствием эффективных государственных программ развития промышленности. Отечественная экономика несет бремя организаций бюрократического типа, доставшихся ей в наследство от планово-экономической модели советского периода, которые не способны динамично адаптироваться к быстро меняющейся внешней среде ввиду наличия большого числа уровней иерархии.

При этом у отечественных предприятий не так много материальных и финансовых ресурсов повышения конкурентоспособности. Наиболее перспективным источником конкурентных преимуществ является человеческий капитал, эффективное использование которого – необходимое условие совершенствования всех остальных составляющих потенциала организации.

Воздействие глобального экономического кризиса привело к резкому сокращению инвестиций в человеческий капитал, а также к высвобождению персонала, что далеко не всегда ведет к улучшению деятельности организаций. В подобных условиях наиболее актуальными представляются подходы, в рамках которых проводится оптимизация инвестиций в человеческий капитал, вовсе не означающие их сокращение или ликвидацию.

Анализ показывает, что во множестве случаев предприятия отказываются от необоснованных инвестиций в персонал в пользу методик, учитывающих экономический эффект от мероприятий по развитию кадров. Так, ряд японских фирм (Toyota, Canon), традиционно исповедующих философию управления персоналом как основополагающую в корпоративном менеджменте и, соответственно, отводящие главенствующую роль вложениям в развитие кадров, постепенно начинают отдавать предпочтение стоимостным подходам [1, с. 17].

Однако принятие решений об осуществлении инвестиций в человеческий капитал только на основе оценки соотношения приносимого ими эффекта и затрат также не является обоснованным. Так, А.Ф. Лысков считает, что «авторами такого подхода не принимаются во внимание уникальные свойства человеческого капитала. Решение об инвестировании в человеческий капитал не может приниматься лишь на основе оценки и сопоставления материальных выгод инвестирования. Основное свойство человеческого капитала, которое упускается из виду, – его самоопределяющая способность» [2, с. 46]. Иными словами, поскольку приоритетность инвестиций в человеческий капитал определяется тем, какие цели перед собой ставит персонал, при принятии решения следует учитывать социальный эффект, производимый вложениями в развитие кадров.

В связи с этим управление инвестициями в персонал должно переориентироваться на поиск оптимальной структуры затрат на развитие кадров, которая обеспечивала бы не только текущие кадровые бизнес-процессы и приращение человеческого капитала, но и экономическую эффективность инвестиций. Одним из приоритетных способов решения данной задачи, по мнению М.В. Гальцова, является «развитие бюджетирования расходов на персонал, подкрепленного контроллингом за использованием средств и аудитом качества человеческих ресурсов» [3, с. 3].

В современных условиях для предприятий большое значение приобретают стоимостно-ориентированные подходы, в рамках которых производится установление связи между направлениями расходов на развитие персонала и экономическими результатами деятельности организации. При этом приоритетным является решение ряда задач.

Во-первых, оценка затрат на персонал по всем категориям работников, что позволяет выявить неэффективные направления финансирования в области инвестиций в человеческий капитал в разрезе подразделений предприятия, так или иначе принимающих участие в управлении человеческими ресурсами организации.

Во-вторых, определение наиболее эффективных путей инвестирования при учете степени развития трудового потенциала работников и рисков капиталовложений.

В-третьих, разработка методик оценки результативности вложений в человеческий капитал, соответствующих современным условиям модернизации экономики и инновационного развития отечественных предприятий.

В наиболее общем виде стоимостный подход представляет собой модель окружающей действительности, построение которой предполагает следующие этапы: прогнозирование финансовых эффектов от определенного объекта инвестирования (чаще всего прогноз доходов от продаж), прогнозирование финансовых затрат на развитие объекта инвестирования. Кроме этого, дисконтирование денежных потоков, учитывающее риск, что реальные чистые денежные потоки, созданные данным элементом компании, окажутся ниже ожидаемых [4].

Стоимостный подход к управлению инвестициями в человеческий капитал предполагает построение системы достаточно жестких оценочных критериев, характеризующих прежде всего потенциальную и реальную возможность приращения прибыли организации за счет капиталовложений в развитие персонала. При этом первостепенное значение уделяется оценке размеров и направлений инвестиций, а также прогнозированию эффектов от их освоения.

Для оценки стоимости человеческого капитала применяются следующие методы: расчет прямых затрат на персонал, конкурентная оценка стоимости человеческого капитала, метод перспективной стоимости человеческого капитала, оценка стоимости человеческого капитала на основе испытаний в бизнес-среде.

Поскольку речь идет об измерении эффектов от инвестиций в человека, корректная оценка не может опираться только на расчет экономических параметров функционирования подсистемы развития персонала. Так, Ю.А. Калошина полагает, что «оценка эффективности капиталовложений в персонал организации должна состоять из двух аспектов: оценка социальной эффективности инвестиций в человеческий капитал, оценка экономической эффективности инвестиций в человеческий капитал» [5, с. 10].

Ю.Г. Одегов, К.Х. Абдурахманов, Л.Р. Котова указывают на то, что для корректной оценки эффективности инвестиций в человеческий капитал необходимо использовать показатели, «в синтетическом виде оценивающие эффективность и результативность труда работника, измеряемые до и после реализации инвестиционных проектов» [6, с. 57]. Среди наиболее важных критериев оценки можно выделить следующие: развитие социальной среды, психологический климат, уровень организации персонала, обеспечение персоналом, эффективность обучения и повышения квалификации.

В современных экономических условиях инвестиции в человеческий капитал будут должным образом осваиваться только в том случае, если они направлены на формирование инновационной среды, в частности ее социальной составляющей, отвечающей требованиям активизации творческой активности персонала, ослабления саботирования нововведений, ликвидации внутренней неконструктивной конкуренции между работниками.

Одним из важных инструментов стоимостного подхода к управлению инвестициями в человеческий капитал является бюджетирование. посредством использования механизма бюджетирования решается задача взаимоувязки стратегий развития технологических, технических, управленческих инноваций с возможностями обеспечения необходимыми кадрами.

При проектировании системы бюджетов их детализация зависит от ряда факторов. Основные – количественный и качественный состав персонала, его структура, направления реализации кадровой политики, степень востребованности той или иной функции управления человеческими ресурсами. Качество бюджетирования определяется в первую очередь составом и структурой бюджетных статей, взаимосвязью бюджетов, уровнем квалификации специалистов, занятых управлением бюджетированием.

Специфической особенностью бюджетирования затрат на инвестиции в человеческий капитал является то, что практически все структурные подразделения предприятия – центры затрат. При этом кадровая служба, реализуя механизмы кадрового аудита, контроллинга и бюджетирования, осуществляет контроль и оптимизацию инвестиций в развитие кадров в разрезе функций управления персоналом.

В области бюджетирования принципиально важным является определение места затрат, соответствующих сущности того или иного вида инвестиций в человеческий капитал; установление целевого характера инвестиций. Для решения этих задач в каждом из видов бюджетов рационально выделять кадровую составляющую.

Достаточно сложна проблема установления соответствия между статьями расходов на развитие человеческих ресурсов и конкретными функциями управления персоналом. Это обусловлено тем, что функции формирования затрат и управления персоналом имеют различные, часто некоррелирующие причинно-следственные связи. Решение проблемы видится во «вскрытии» каждой функции и выявлении ее финансово-экономического содержания, причем направления инвестиций в человеческий капитал должны быть «привязаны» к функциями управления персоналом. Также следует регламентировать границы финансовой ответственности руководителей всех уровней за реализацию бюджетов.

Следует отметить существенный недостаток стоимостного подхода к управлению инвестициями в человеческий капитал, сопряженный с высокими рисками данных вложений. Среди причин высоких рисков инвестиций в развитие человеческих ресурсов выделяют низкую ликвидность человеческого капитала, вероятность перехода работников в другую организацию, что вызывает полную потерю инвестированных средств, и т.п. Однако зачастую не учитывается концептуальный аспект: категория «человеческие ресурсы» охватывает существенно более широкий спектр свойств и качеств персонала, нежели категория «рабочая сила». При этом работодатель, осуществляя инвестиции в человеческий капитал, заинтересован прежде всего в развитии той части человеческого капитала, которая представляет собой рабочую силу и задействована в производстве.

Вместе с тем человеческий капитал имеет самоопределяющую способность, поэтому работодатель обладает весьма ограниченными возможностями контролировать то, как будут освоены инвестиции, какая часть из них пойдет на формирование именно рабочей силы. Таким образом, стоимостные подходы к управлению инвестициями в человеческий капитал, будучи достаточно формальными, не обеспечивают высокой достоверности и точности оценки эффективности капиталовложений в развитие персонала. По этой причине при разработке организационно-экономического механизма управления инвестициями в человеческий капитал стоимостный подход не должен считаться самодостаточным, но рассматриваться как средство увязки статей затрат с экономическими результатами деятельности организации.

В условиях ограниченности инвестиционных ресурсов, вызванной кризисными явлениями, стоимостная концепция представляет собой базис формирования механизма управления развитием персонала, но при этом должна использоваться в комплексе с другими подходами.

Главной целью любого бизнеса является создание богатства собственников, в том числе за счет эффективного менеджмента человеческих ресурсов. В связи с этим стоимостный подход должен служить механизмом принятия управленческих решений, направленных на максимизацию стоимости организации, улучшение корпоративного имиджа в глазах партнеров, инвесторов и потребителей.

Библиографический список

1. Управление человеческими ресурсами: учебн. пособие / К.Л. Андреев, Н.А. Бушуев, Л.С. Верещагина, В.И. Долгий. Саратов, 2008.
2. Лысков А.Ф. Проблемы инвестирования в человеческий капитал // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 4.
3. Гальцов М.В. Инвестиции в персонал в системе бюджетирования расходов на управление им: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2011.
4. URL: <http://www.abm-partner.ru>
5. Калошина Ю.А. Социально-экономическая эффективность инвестиций в персонал предприятия: автореф. квалификац. работы магистра. Донецк, 2010.
6. Одегов Ю.Г., Абдурахманов К.Х., Котова Л.Р. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход. М., 2011.