

КУРС ЛЕКЦИЙ:

Управление ресурсами организации

Составитель: к.э.н.,
ст.преподаватель
Никифорова Э.Г.

Лекция 4

Управление человеческими Ресурсами / Капиталом



Понятия
ПЕРСОНАЛ, КАДРЫ,
РАБОЧАЯ СИЛА, ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ,
ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ, ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ
– это синонимы?

Персонал фирмы (от лат. *personalis* — личный) — это
Под кадрами (фр. *cadres*) понимается -



В отличие от персонала к кадрам не относят временных работников и совместителей, а также внештатных сотрудников.

Не относят к персоналу:

- акционеров, не состоящих с ней в трудовых отношениях,
- членов совета директоров (наблюдательного совета) компании;
- частных предпринимателей и лиц, занимающихся индивидуальной трудовой деятельностью.

поскольку все они свое вознаграждение за труд получают из дохода, остающегося в распоряжении компании после уплаты налогов и других обязательных платежей.





Чем отличаются

АКЦИОНЕР?

ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ?

КОЛЛЕГИАЛЬНЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН?

- **Акционер** — это владелец акций, участник акционерного общества, имеющий право на получение прибыли от деятельности АО (дивидендов).

- Акционеры могут владеть обыкновенными или привилегированными акциями.



В соответствии с действующим Федеральным законом «Об акционерных обществах», акционер несет убытки, связанные с деятельностью общества, **пропорционально стоимости имеющихся у него акций.**

Прочие обязанности и права акционеров определяет **Устав акционерного общества.**

Акционерами могут становиться как физические, так и юридические лица.



- **Совет директоров** — орган управления в хозяйственных обществах (акционерное общество), который образуется путём избрания его членов на общем собрании акционеров АО.
-
- Членом Совета директоров может быть избрано любое физическое лицо, даже не являющееся акционером или участником данного хозяйственного общества



Совет директоров должен принимать решения в интересах акционеров (владельцев и выгодоприобретателей)

Согласно ФЗ «Об акционерных обществах» и ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» синонимом понятию «Совет директоров» является понятие «Наблюдательный совет».

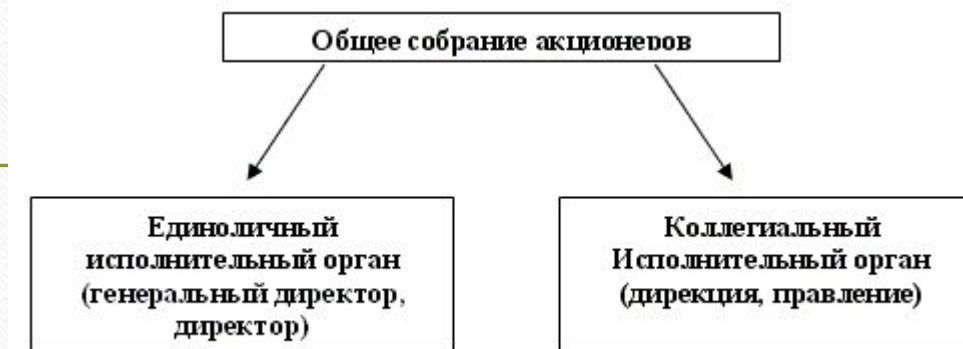


- **Исполнительный орган общества** — орган, осуществляющий непосредственную оперативную деятельность по управлению хозяйственным обществом.



Сделай Совет

Российское право разделяет:



единоличный исполнительный орган — должностное лицо, действующее от имени общества на основании Устава общества и обладающее правом осуществлять правоспособность этого общества по всем вопросам, не отнесенным к компетенции других органов общества;

коллегиальный исполнительный орган — группа лиц — высших менеджеров хозяйственного общества во главе с единоличным исполнительным органом, коллегиально принимающих решение по вопросам, по которым в соответствии с Уставом общества единоличный исполнительный орган имеет право принимать решения только с согласия коллегиального исполнительного органа.

Человеческие ресурсы



- Начиная с середины 1980-х гг. для выражения нового взгляда на роль человека в современном производстве используется термин **«человеческие ресурсы»** (англ. *human resources*).
- Определяя категорию «человеческие ресурсы», не следует противопоставлять ее понятиям «кадры» и «персонал» и «человеческий капитал» (часто в экономической литературе они употребляются как синонимы).

Человеческие ресурсы



Человеческий капитал

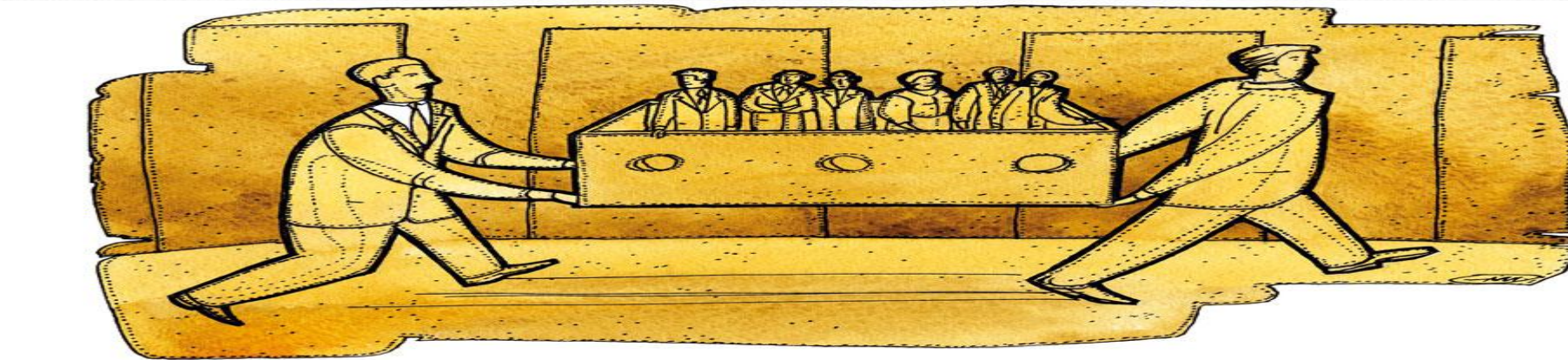


- **Человеческий капитал** - единственный экономический компонент, обладающий способностью производить стоимость, но который очень сложно оценить.
-

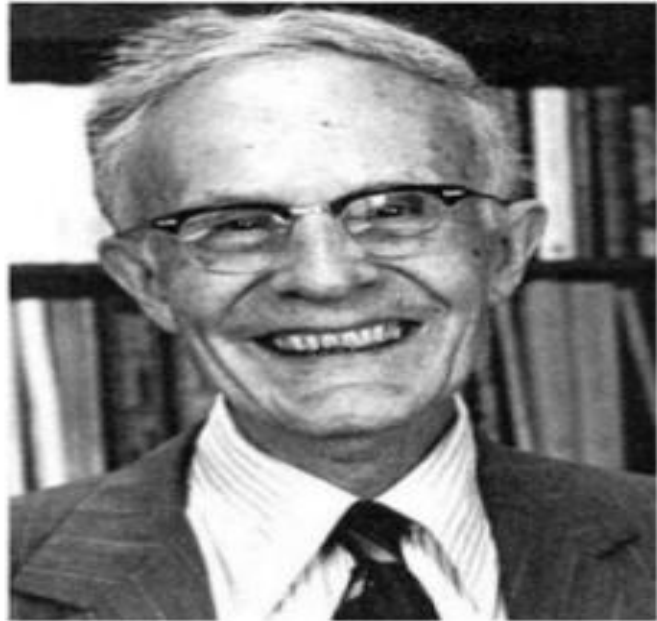


Под данное определение в мировой практике подпадает такая экономическая категория, как активы компании

(ресурсы, контролируемые предприятием и полученные в результате сделок или событий прошлых периодов, от которых компания ожидает получения экономических выгод в будущем)



Практические подходы к измерению эффективности использования человеческого капитала в организации



T. W. Schultz

**Теодор Шульц, автор термина
“Human Capital”**



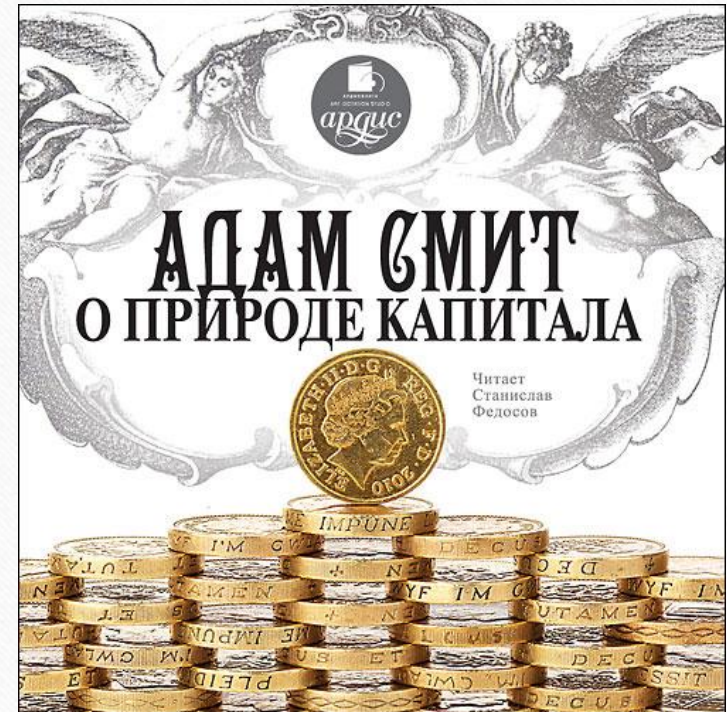
**Американский экономист, лауреат
Нобелевской премии по экономике за 1979 год**

Теодор Шульц (Theodore William Schultz, 1902–1998) Автор книг: *Investment in Human Capital: The Role of Education and of Research*, NY: Free Press, 1971 *Human Capital: Policy Issues and Research Opportunities*, NY: National Bureau of Economic Research, 1972

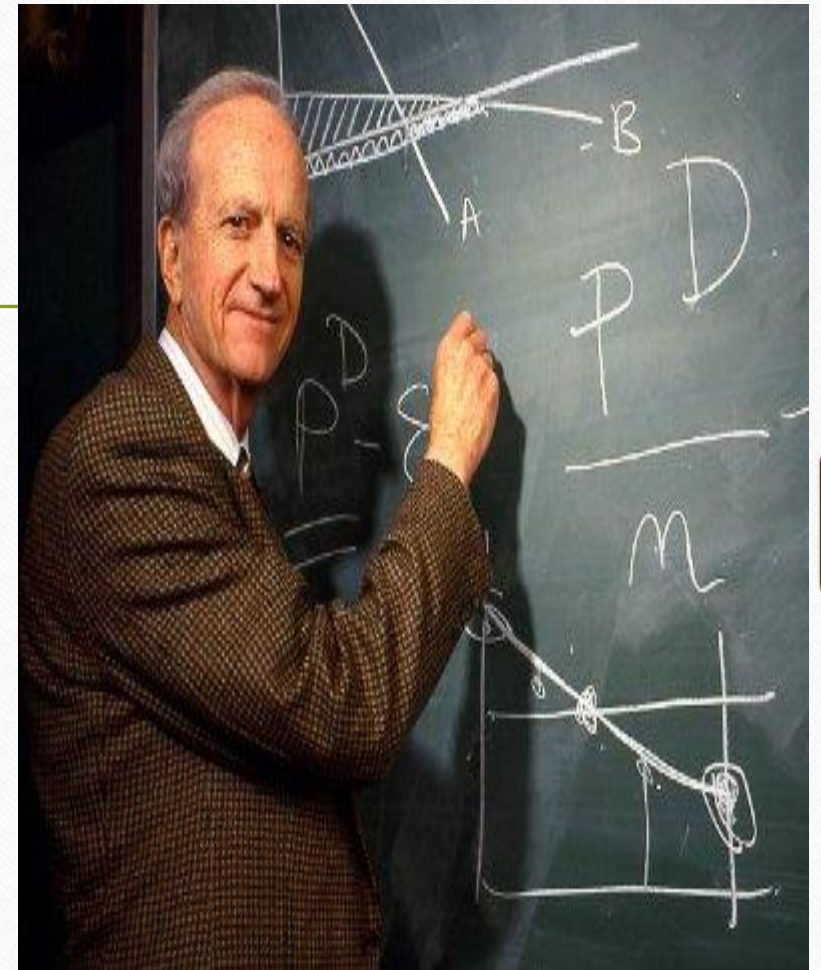
АДАМ СМИТ



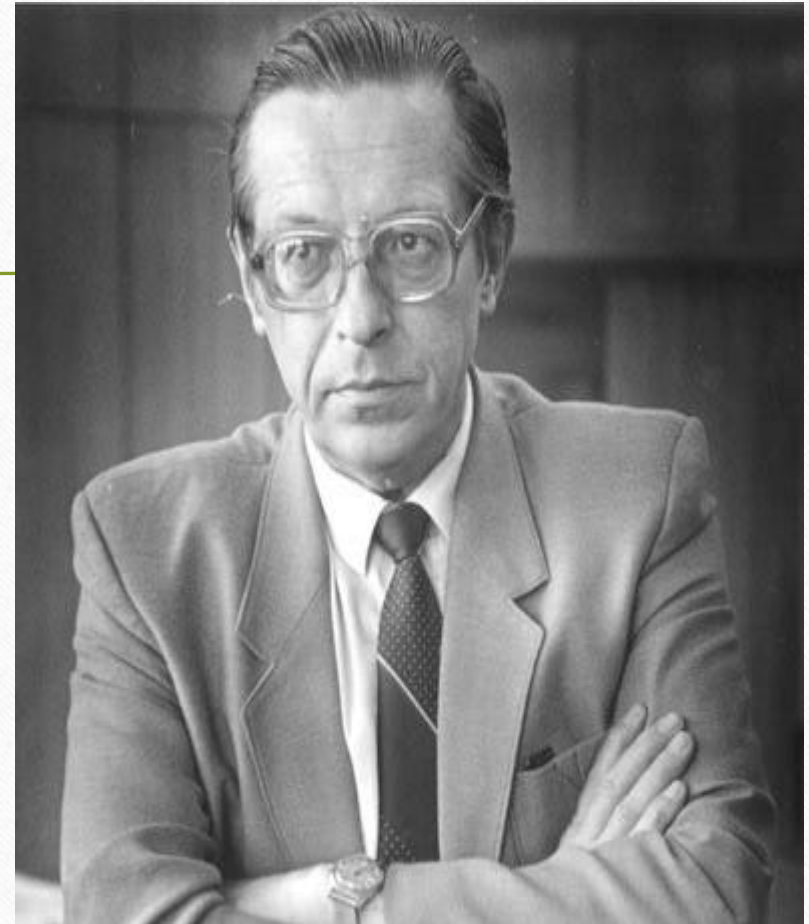
- **А. Смит** также включал знания, мастерство и опыт людей в состав **капитала** наряду с машинами, постройками, землей. Он же установил, что для формирования знаний и мастерства требуются время, труд и расходы - т.е. "**действительные издержки**".



- Наибольший вклад в разработку категориального аппарата «человеческий капитал» внес другой чикагский экономист Гэри Беккер.
- Он включил в "инвестиции в человека" расходы не только на общее и профессиональное образование, но и на здравоохранение, поиск информации, смену работы, воспитание детей и другие вложения, содействующие росту производительной силы человека.
- По Беккеру, **каждый работник** вполне разумно и расчетливо определяет стратегию наращивания своего профессионального потенциала, инвестируя средства в образование и другие факторы его развития до того момента, пока это рентабельно. Исходя из таких своих характеристик, как интеллектуальные способности, финансовое положение, возраст и т.д



- Группа ученых под руководством
- **Л.И. Абалкина,**
- исследующих проблему стратегического развития России в новом веке, рассматривает **человеческий капитал** как сумму врожденных способностей, общего и специального образования, приобретенного профессионального опыта, творческого потенциала, морально-психологического и физического здоровья, мотивов деятельности, обеспечивающих возможность приносить доход.



Особенности человеческого капитала:

- 1. Человеческий капитал является главной ценностью современного общества, а также основополагающим фактором экономического роста.
-
- 2. Формирование человеческого капитала требует значительных затрат как от самого индивидуума, так и от общества в целом.

"Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года"

- 4. Развитие человеческого капитала и уровень жизни населения
 - 4.1. Развитие рынка труда
 - Врезка 2. Критерии, используемые для расчета высокопроизводительных рабочих мест
 - Создание и модернизация высокопроизводительных рабочих мест
 - Структура высокопроизводительных рабочих мест по видам экономической деятельности
 - 4.2. Динамика доходов населения, изменение структуры расходов и социальной структуры общества
 - Розничный товарооборот и реальные доходы
 - Социальная структура общества (инновационный вариант)
 - 4.3. Развитие экономики образования
 - 4.4. Развитие экономики здравоохранения
 - 4.5. Развитие культуры и массовых коммуникаций
 - 4.6. Развитие жилищного строительства и рынка жилья

Особенности человеческого капитала:

- 3. Человеческий капитал может быть накоплен, а именно индивидуум может приобретать определенные навыки, способности, может увеличить свое здоровье.
-
- 4. Человеческий капитал на протяжении своей жизни не только приобретает знания, но и изнашивается как физически, так и морально.



Особенности человеческого капитала:

- 5. Инвестиции в человеческий капитал носят довольно длительный характер. И если инвестиции в человеческий капитал образования имеют период 12 - 20 лет, то в **капитал здоровья** человек производит вложения в течение всего периода времени.



Особенности человеческого капитала:

- 7. Человеческий капитал отличается от физического капитала по степени ликвидности. Человеческий капитал неотделим от его носителя - живой человеческой личности.

- 8. Прямые доходы, получаемые человеком, контролируются им самим независимо от источника инвестиций



Особенности человеческого капитала:

- 9. От решения человека, от его волеизъявления зависит функционирование человеческого капитала. Степень отдачи от применения человеческого капитала зависит от индивидуальных интересов человека, от его предпочтений, его материальной и моральной заинтересованности, мировоззрения, от общего уровня его культуры.



Модель состава человеческого капитала



Классификации видов человеческого капитала

В зависимости от отрасли применения человеческого капитала выделяют:

- производственный человеческий капитал
- структурный человеческий капитал;
- гуманитарный человеческий капитал.



В работах Г. Беккера предлагается
классификация форм человеческого капитала по
области их приложения:

- **специальный человеческий капитал**, т.е. навыки и знания, востребованные лишь узким спектром потенциальных нанимателей (как правило, связанные с отраслевой спецификой);
- **универсальный человеческий капитал**, т.е. навыки и знания, обладающие широким спектром областей возможного применения.

Следующим критерием классификации видов человеческого капитала является различие между формами, в которых он воплощается:

- 1. Живой капитал

2. Неживой капитал.

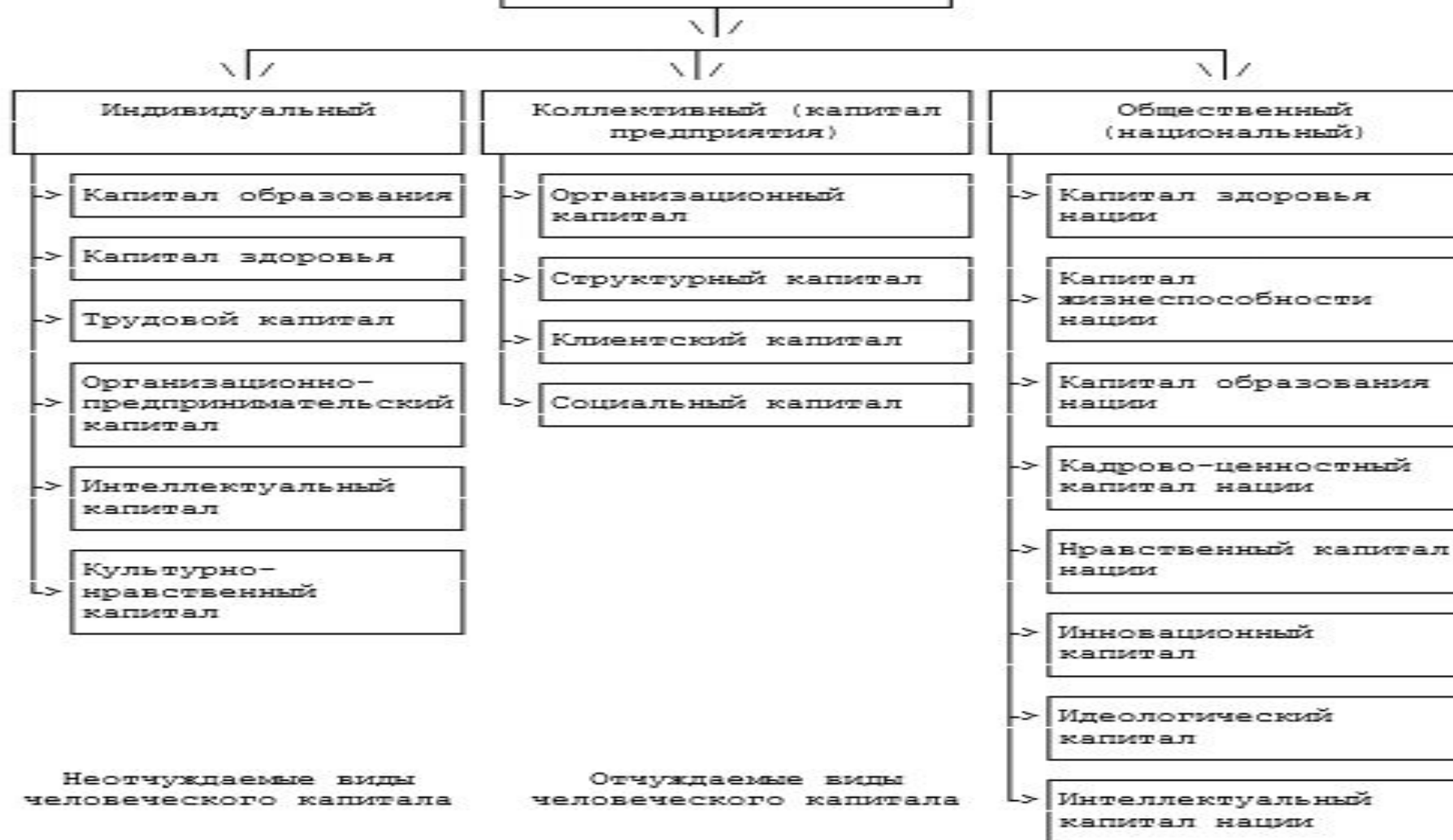


!!!

Следующим критерием классификации видов человеческого капитала является различие между формами, в которых он воплощается:

- 1. **Живой капитал** включает в себя знания, воплощенные в человеке.
- 2. **Неживой капитал** создается, когда знания воплощаются в физических, материальных формах.

Человеческий капитал



Компоненты индивидуального человеческого капитала:

- капитал здоровья
-



**В течение жизни человека происходит износ человеческого капитала.
Инвестиции, связанные с охраной здоровья, способны замедлить данный процесс.**

Компоненты индивидуального человеческого капитала:

- капитал образования
-



Поскольку образование оказывает влияние на все составляющие человеческого капитала, то инвестиции в образование - один из наиболее важных видов инвестиций. Знания, закрепленные в человеческом капитале и технологиях, являются двигателями производительности и экономического роста.

Компоненты индивидуального человеческого капитала:

- культурно-нравственный капитал



Компоненты индивидуального человеческого капитала:

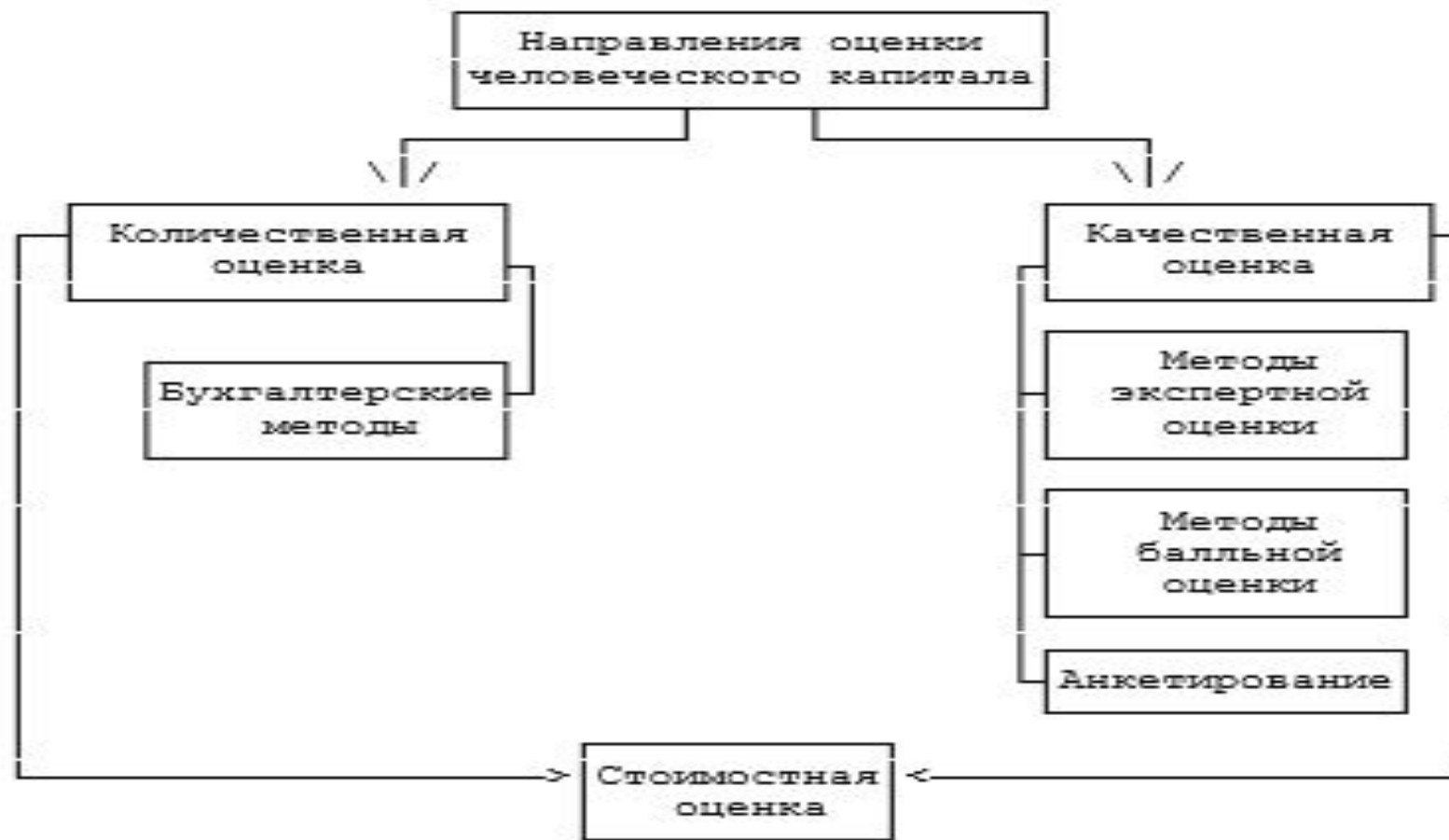
- трудовой, интеллектуальный и организационно-предпринимательский капитал имеют общую черту они
-
- неотчуждаемы от человеческой личности.



Методология системы оценки человеческого капитала включает:

- систему управления оценочной деятельностью (процедурами);
- организационную структуру;
- методику оценки, формализованную в методологических инструкциях;
- систему информационного обеспечения и автоматизации процедур оценки человеческого капитала

Алгоритм, направления и методы оценки
человеческого капитала предприятия



АУДИТ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

- Определить эффективность использования человеческих ресурсов, а также необходимость финансовых вложений в человеческий капитал позволяет проведение аудита.
- Аудит человеческого капитала должен начинаться с анализа работы службы управления персоналом.

Основные области аудита человеческого капитала

Ключевые контрольные точки	Направления проверки
1. Информационные системы управления персоналом	Соблюдение нормативных правовых актов, регулирующих трудовые отношения

Основные области аудита человеческого капитала

2.
Укомплектование
персоналом и
развитие

Процедуры
найма
работников

Отбор
персонала

Обучение и
ориентация

Развитие
карьеры

Основные области аудита человеческого капитала

Организационный
контроль и
оценка
персонала

Оценка
исполнения

Трудовые
отношения

Контроль
персонала

Аудит службы
управления
персоналом

В ССП выделяют в качестве характеристик, информирующих заинтересованных пользователей о компетентности и удовлетворенности персонала, следующие показатели:

- квалификационный уровень;
- коэффициент стратегического переобучения персонала;
- коэффициент активности сотрудников;
- уровень мотивации труда персонала компании;
- текучесть кадров;
- коэффициент доступа к стратегической информации.



В долгосрочной перспективе предполагаемый экономический эффект (Е) от проведения аудита человеческого капитала может быть определен следующим образом:

$$E = C_t - C_o - C_a - C_n ,$$

- где C_t - чистая прибыль после внедрения рекомендуемых мероприятий, тыс. руб.;
- C_o - чистая прибыль компании до проведения аудита человеческого капитала, тыс. руб.;
- C_a - затраты на проведение аудита человеческого капитала, тыс. руб.;
- C_n - затраты на внедрение рекомендуемых мероприятий, тыс. руб.

Если $E > 0$, положительный результат достигнут.

Помимо экономического эффекта в абсолютном выражении целесообразно рассчитать также относительный показатель доходности мероприятий.

- Доходность (возвратность инвестиций в проводимые мероприятия) может быть рассчитана по формуле:

$$D = \frac{C_t - C_o - (C_a + C_n)}{C_a + C_n} \times 100\%.$$

- Если $D > 0$, то затраты на проведение аудита человеческого капитала и реализацию рекомендуемых мероприятий будут возвращены в виде дополнительного эффекта.