

# ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

*Джураев Умид Джумаевич  
Университет науки и технологий  
Преподаватель кафедры "Экономика"*

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются особенности принципов и методов управления инвестициями в человеческий капитал в условиях инновационного развития организации, формирования её конкурентоспособности и непрерывного внедрения инноваций, развития системы способных знаний и эффективного управления данной системой.

**Ключевые слова.** Организация, инновационное развитие, экономика, конкурентоспособность, человеческий капитал, обучение, капитальные вложения, интеллектуальный и творческий потенциал, инвестиции, стратегия, управление, инвестирование.

## PRINCIPLES AND METHODS OF MANAGING INVESTMENTS IN HUMAN CAPITAL IN THE CONTEXT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AN ORGANIZATION

*Djurayev Umid Djumayevich  
University of Science and Technology  
Lecturer, Department of Economics*

**Abstract.** This article examines the characteristics of the principles and methods of managing investments in human capital in the context of an organization's innovative development, the formation of its competitiveness and continuous innovation, the development of a system of capable knowledge, and the effective management of this system.

**Keywords.** Organization, innovative development, economy, competitiveness, human capital, learning, capital investments, intellectual and creative potential, investment, strategy, management, capital allocation.

## TASHKILOTNING INNOVATSION RIVOJLANISH SHAROITIDA INSON KAPITALIGA INVESTITSIALARNI BOSHQARISH TAMOYILLARI VA USULLARI

*Djurayev Umid Djumayevich  
Fan va texnologiyalar universiteti  
"Iqtisodiyot" kafedrasi o'qituvchisi*

**Annotatsiya.** Ushbu maqolada tashkilotning innovatsion rivojlanishi, uning raqobatbardoshligi va uzluksiz innovatsiyasini rivojlantirish, bilimga asoslangan tizimni ishlab chiqish va ushbu tizimni samarali boshqarish sharoitida inson kapitaliga investitsiyalarni boshqarish tamoyillari va usullari ko'rib chiqiladi.

**Kalit so'zlar:** Tashkilot, innovatsion rivojlanish, iqtisodiyot, raqobatbardoshlik, inson kapitali, o'qitish, kapital qo'yilmalar, intellektual va ijodiy salohiyat, investitsiya, strategiya, boshqaruv, investitsiya.

Основой для формирования эффективных механизмов управления инновационным развитием организации являются принципы управления. Принципы управления — это универсальные правила, основные принципы и стандарты, которым руководители должны следовать для оптимального выполнения поставленных перед ними задач и достижения целей организации. Принципы управления служат объединяющей основой для всех разнообразных инструментов и решений в области кадровой и инвестиционной политики компании, управления знаниями и процессами, и посредством них осуществляется управление инвестициями в человеческий капитал. Многообразие принципов этой области управления требует систематического (дисциплинарного) подхода к их рассмотрению. Прежде всего, необходимо систематизировать принципы формирования и реализации кадровой политики организации [1, с. 53–55; 2, с. 417–420], поскольку именно в рамках этой политики происходят процессы воспроизводства человеческого капитала.

I. На этапе разработки кадровой политики и формирования системы управления персоналом используются следующие принципы:

- принцип научности и прогресса (учет современных научных подходов и соответствие передовому отечественному и зарубежному опыту);
- принцип индивидуальности (учет факторов внешней и внутренней среды организации);
- принцип зависимости функций управления персоналом от производственных целей (стратегическая ориентация);
- принципы комплексности, многогранности и согласованности (взаимосвязь основных направлений кадровой политики);
- принцип приоритета (первичное развитие наиболее важных элементов);
- принцип перспективности (учет долгосрочных целей и задач);
- принцип гибкости (способность быстро адаптироваться к меняющимся внешним и внутренним условиям);
- принципы простоты, оптимальности и экономичности (выбор наиболее рационального и экономичного варианта политики для данной организации);
- принцип прозрачности (использование понятной терминологии и единой информационной базы).

II. На этапе реализации кадровой политики используются следующие принципы:

- принцип ориентации (методы ориентированы на конкретные категории сотрудников);
- принцип многофакторности (многогранное воздействие на объект управления);
- принцип мотивации (обеспечение заинтересованности сотрудников в эффективном выполнении задач);

➤ принцип ответственности (личная и коллективная ответственность за неэффективное выполнение функций);

➤ принципы параллелизма и преемственности (одновременное принятие решений в различных областях управления человеческими ресурсами);

➤ принцип преемственности (последовательность работы и единообразие методических основ).

Отдельно следует отметить, что принципы формирования системы развития интеллектуального персонала организации имеют большое значение при управлении инвестициями в человеческий капитал. К ним относятся:

➤ принцип развития на этапе поступления в организацию (в компанию следует вовлекать только тех сотрудников, которые нуждаются в личностном развитии);

➤ принцип «либо развиваешься, либо уходишь» (сотрудник, прекративший развиваться, не может внести вклад в развитие компании);

➤ принцип построения внутренней карьерной иерархии на основе критериев профессионального развития;

➤ принцип создания условий для саморазвития (менеджеры создают стимулы, а сотрудник сам выбирает путь развития).

Поскольку инвестиции в человеческий капитал часто связаны с управлением интеллектуальным капиталом и корпоративными знаниями, важны следующие основные принципы управления знаниями [3]:

Мотивация к обмену знаниями и его оценка. Сотрудники готовы «делиться» знаниями только в том случае, если это необходимо для их успешной работы («производственная необходимость»), если это важно для личностного развития (уважение коллег и т. д.) или если они финансово заинтересованы в этом.

Формирование корпоративной культуры, благоприятствующей управлению знаниями (создание атмосферы доверия и взаимопомощи, создание условий для устного, «спонтанного» обмена знаниями и опытом).

Включение функций управления знаниями в должностные инструкции сотрудников компании.

Обучение «новых сотрудников». Если соответствующая информация включена в их программу адаптации, новые сотрудники воспримут существующую в компании систему управления знаниями как «жесткое правило».

Поскольку инвестирование в человеческий капитал по своей природе является инвестиционным процессом, необходимо взять за основу принципов управления инвестициями. Таким образом, основными принципами разработки инвестиционной стратегии организации являются следующие [4, с. 328]: всесторонность (т. е. всестороннее и целостное освещение рассматриваемых проблем); целенаправленность; Приоритетность поставленных задач; детализация (ясность установленных стратегических

целей и направлений их решения); последовательность реализации инвестиционной деятельности; обоснованность, гибкость, осуществимость и эффективность стратегического плана. По мнению В.В. Бочарова, независимо от формы и объекта инвестиций, общие условия инвестиционного успеха, следующие [5, с. 64–67]: сбор и анализ необходимой информации, прогнозирование перспектив рыночной ситуации для объектов, представляющих интерес для инвестора, выбор стратегии поведения на инвестиционном рынке, инвестиционной тактики и, в некоторых случаях, гибкой текущей корректировки стратегии. Также В.В. Бочаров рекомендует придерживаться следующих правил (принципов) в инвестиционном процессе:

1. Принцип соотношения финансовых сроков («правило золотого банка»), согласно которому получение и расходование средств должны осуществляться в установленные сроки, а инвестиции с длительным сроком окупаемости должны финансироваться за счет долгосрочного заемного финансирования.

2. Принцип сбалансированных рисков, согласно которому необходимо финансировать особенно высоко рискованные инвестиции собственными средствами.

3. Правило предельной рентабельности, согласно которому инвестор должен выбрать тот, который приносит наибольшую прибыль из нескольких альтернативных инвестиционных проектов.

4. Правило, согласно которому чистая прибыль от инвестиций должна быть выше процентных ставок по банковским депозитам.

5. Правило, согласно которому рентабельность инвестиций должна быть выше среднегодового уровня инфляции.

6. Принцип соответствия инвестиционного проекта основной стратегии предприятия на рынке.

Н.М. Абдикеев предложил классифицировать систему принципов управления бизнес-процессами организации на три группы, относящиеся к сфере принятия управленческих решений [6, с. 64]: ценностно-ориентированные принципы; концептуально-организационные принципы; принципы тактического анализа и проектирования. Первые две группы относятся к классу концептуально-стратегических решений, таких как повышение конкурентоспособности компании, ее позиционирование на рынке. Третья группа включает в себя корректировку поведения фирмы в зависимости от реальной ситуации.

В группе ценностно-ориентированных принципов следует выделить следующие основные принципы, определяющие «идеологию и философию» управления инвестициями в человеческий капитал:

1. Принцип приоритета – подразумевает определение организацией приоритетных направлений инвестирования в человеческий капитал и интеграцию соответствующих инвестиционных процессов в ее общую

стратегию, стратегию управления человеческими ресурсами и знаниями, а также инвестиционную стратегию;

2. Принцип участия, то есть отношение к сотрудникам как к ценному активу компании, вовлечение их в процессы принятия решений, выявление и развитие их способностей;

3. Принцип систематизации – подразумевает полноту и многогранность управления инвестициями в человеческий капитал на уровне всей организации и ее подразделений, обеспечивая взаимозависимость и взаимодействие между основными направлениями инвестирования в элементы человеческого капитала;

4. Принцип цикличности, то есть управление инвестициями в соответствии с этапами жизненного цикла человеческого капитала и циклом PDCA;

5. Принцип эффективности и результативности, т.е. обеспечение рационального использования инвестиционных ресурсов для достижения инвестиционных целей, сокращение продолжительности инвестиционных процессов, устранение неэффективных и повторяющихся операций.

Группа концептуальных и нормативных принципов (принципов, определяющих основные правила, процедуры и параметры управления инвестициями в человеческий капитал) включает:

1. Принцип обоснованности и адекватности, т.е. использование современных научных подходов, опыта ведущих отечественных и зарубежных компаний, а также необходимой внутренней и внешней информации при управлении инвестициями в человеческий капитал;

2. Принцип цел ориентированности, предусматривающий количественную оценку, реалистичность и достижимость целей инвестиций в человеческий капитал в рамках времени и ресурсов;

3. Принцип гибкости и адаптивности, т.е. индивидуализация системы управления инвестициями в человеческий капитал в каждой организации в зависимости от ее внутренней и внешней среды, а также возможности и необходимости быстрого реагирования на изменения экономической среды, с целью разработки нескольких сценариев управления;

4. Принцип параллелизма и непрерывности, позволяющий организации одновременно выполнять множество управленческих задач, связанных с различными этапами жизненного цикла человеческого капитала;

5. Принцип мотивации, то есть формирование системы мотивации, которая поощряет участие сотрудников в процессах жизненного цикла человеческого капитала, обеспечивая эффективность этих процессов и преодолевая сопротивление изменениям;

6. Принцип прозрачности в управлении инвестициями в человеческий капитал подразумевает, во-первых, разработку и реализацию инвестиционных процессов на единой информационно-методологической основе, и, во-вторых, своевременное и полное информирование об

инвестиционной политике организации в области человеческого капитала и обеспечение механизма обратной связи;

7. Принцип ответственности, требующий прямой личной и коллективной ответственности участников процессов жизненного цикла человеческого капитала за неэффективное выполнение возложенных на них функций.

Принципы тактического анализа и проектирования определяют выбор конкретных методов и приемов, используемых при управлении инвестициями в человеческий капитал, исходя из конкретной ситуации. В эту группу входят принципы обеспечения максимальной эффективности и рентабельности инвестиций в человеческий капитал, поддержания баланса рисков и ресурсов при финансировании инвестиций, а также принципы оценки эффективности инвестиций (с учетом временного фактора и инфляции, сравнение ситуации в организации в условиях «с инвестициями» и «без инвестиций», с учетом всех наиболее важных последствий жизненного цикла человеческого капитала для его различных участников и т. д.).

#### **Список использованной литературы**

1. Полянсков Ю.В., Белый Е.М., Романова И.Б. Инновационный механизм управления государственным вузом. М.: Экономика, 2004. 267 с.
2. Управление организацией: учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатиной. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2003. 716 с.
3. Гейтс Б. Что такое управление знаниями // Бизнес со скоростью мысли / Б. Гейтс. М.: Эксмо, 2007. 477 с.
4. Инвестиционный менеджмент: учебник / Н.Д. Гуськова [и др.]. М.: КНОРУС, 2010. 456 с.
5. Бочаров В.В. Инвестиции (инвестиционный портфель, источники финансирования, выбор стратегии). СПб.: Питер, 2002. 288 с.
6. Реинжиниринг бизнес-процессов / Н. М. Абдикеев [и др.]. М.: Эксмо, 2005. 592 с.
7. Khasanov, A. A. (2017). Methods and methods of forming economic education through interdisciplinary communication through information technology. Journal, (3), 38.
8. Hasanov, A. A., & Gatiyatulina, R. M. (2017). Interdisciplinary Communication as a Didactic Condition of Increasing the Efficiency of Educational Process. Eastern European Scientific Journal
9. Sharipov, D., Abdukadirov, A., Khasanov, A., & Khafizov, O. (2020, November). Mathematical model for optimal siting of the industrial plants. In 2020 International Conference on Information Science and Communications Technologies (ICISCT) (pp. 1-3). IEEE
10. Abdurashidovich, X. A., & Nigmanovna, M. F. (2019). Access to electronic educational resources in the education system. European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences Vol, 7(12).
11. Ravshanovna, P. N., & Abdurashidovich, K. A. (2019). Role of innovation in school development. European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences Vol, 7(12).
12. Hasanov, A. A. (2020). Peculiarities of preparing teachers for the development and use of elearning resources. Theoretical & Applied Science, (9), 15-17.
13. Khasanov, A. A. (2018). Didactic Foundations of Interdisciplinary Connections at Subject Teaching. Eastern European Scientific Journal, (6).