

## ИНВЕСТИЦИИ В ПЕРСОНАЛ КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Е.С. Буддашев

Новосибирский государственный университет  
экономики и управления

buldashev@ngs.ru

Статья посвящена описанию решения проблемы повышения эффективности инвестиций в человеческий капитал с помощью создания инвестиционного ядра персонала. В работе представлен авторский подход к раскрытию понятия «инвестиционное ядро персонала» на макроуровне, уровнях региона и предприятия.

**Ключевые слова:** инвестиционное ядро персонала, инвестиции в человеческий капитал, прибыль от инвестиций, факторы эффективности инвестиций в человеческий капитал.

В настоящее время Россия идет по пути модернизации и инноваций. Этот процесс безусловно затрагивает широкий круг сфер деятельности общества. Выполнение планов по обновлению, модернизации экономики невозможно представить без наращивания человеческого капитала и всех его элементов, включая здоровье, уровень образования, знаний, мобильности и т. п. Основным инструментом наращивания человеческого капитала является инвестирование в человеческий капитал. Инвестиции – долгосрочные вложения капитала в экономику с целью получения прибыли<sup>1</sup>. Инвестиции в человеческий капитал отличаются тем, что это затраты на образование, обучение, подготовку, развитие производительных способностей, укрепление здоровья, имеющие целью получение дохода, превышающего такие затраты, выраженные в денежной и/или вещественной форме и в форме времени. Помимо дохода в денежной форме носитель человеческого капитала

после инвестирования в него получает не-денежные и нематериальные выгоды. К их числу можно отнести моральное удовлетворение, повышение социального статуса, признание, уважение, возможность продвижения по карьерной лестнице и др.

При определении эффективности инвестирования в человеческий и иные формы капитала чаще всего используют показатель ROI (Return on Investment) или его вариации, отражающие отношение прибыли или убытков к сумме инвестиций. При равных суммах инвестиций наиболее эффективными будут те, которые приносят больше прибыли.

В этой статье речь пойдет о способе минимизации влияния предсказуемых негативных факторов, охватывающих все этапы процесса инвестирования в человеческий капитал.

В выборе объекта инвестирования в человеческий капитал заключается одна из самых важных и актуальных проблем в условиях ограниченности денежных и временных ресурсов. Данная проблема может быть связана с комплексом вопросов, таких как уровень обучаемости, физическое

<sup>1</sup> Петров В.С. Теория и практика инвестиционного анализа фондовых активов. Информанализ. – М.: Маркет ДС, 2008. – 480 с.

состояние и другие психофизиологические особенности, а также изначальная востребованность более высокого уровня человеческого капитала. От того, какой конкрет-

но объект будет выбран и насколько будут учтены факторы, определяющие эффективность инвестиций (см. табл. 1), будет зависеть прибыль от инвестиций.

Таблица 1

**Факторы эффективности инвестирования в человеческий капитал**

Название группы факторов	Содержание групп факторов
Основные факторы	Относящиеся к объекту инвестирования (например, слабая обучаемость объекта, отсутствие мотивации и т. д.) Относящиеся к инструментам и методам наращивания человеческого капитала (например, программа обучения) Относящиеся к внешней среде объекта (состояние рынка труда, макроэкономические факторы)
По периоду воздействия на эффективность инвестиций	Воздействующие на этапе планирования инвестиций Воздействующие на этапе накопления человеческого капитала Воздействующие на этапе функционирования и использования накопленного человеческого капитала
По возможности предвидения и прогнозирования	Предсказуемые Стихийные
По характеру воздействия на эффективность инвестирования	Позитивные Негативные

Нам представляется, что для решения такой проблемы целесообразно выделять инвестиционное ядро – ядро объекта инвестирования, неоднократные вложения в человеческий капитал которого принесут наибольшую прибыль.

Так как понятие «человеческий капитал» пронизывает самые различные сферы и уровни жизнедеятельности общества и индивида, целесообразнее рассматривать инвестиционное ядро человеческого капитала на уровнях его функционирования, которые представлены на рис. 1.

Человеческий капитал в рамках отдельной страны можно подразделить по уровням:

- 1) инвестиционное ядро человеческого капитала страны;
- 2) инвестиционное ядро человеческого капитала региона;
- 3) инвестиционное ядро человеческого капитала фирмы;
- 4) инвестиционное ядро человеческого капитала семьи;
- 5) инвестиционное ядро человеческого капитала индивида.

В данной статье речь пойдет о первых трех уровнях.

**Инвестиционное ядро человеческого капитала страны.** Макроуровень человеческого капитала является самым сложным для анализа с целью выявления инве-

стиционного ядра. В качестве последнего могут выступать следующие объекты:

- человеческий капитал отдельных регионов и субъектов федерации;
- элементы человеческого капитала без привязки к территориальному признаку.

В первом случае речь идет о так называемых дотационных регионах и о регионах, реализующих собственные программы по инвестированию в человеческий капитал с полным или частичным финансированием из федерального бюджета. Традиционно наибольшие дотации и субсидии полу-

чают регионы Северного Кавказа и Дальнего Востока. К сожалению, в выделяемых федеральных средствах тяжело определить целесообразность инвестирования в человеческий капитал именно этих регионов, а также выявить долю вложений в человеческий капитал и рассчитать эффективность этих вложений. Поэтому более перспективным и поддающимся анализу видится второй объект, т. е. элементы человеческого капитала без привязки к территориальному признаку – образование и здравоохранение.

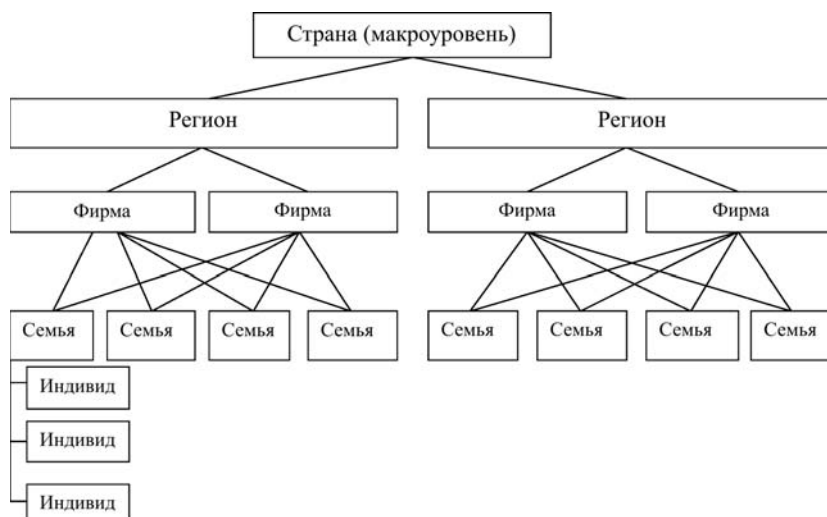


Рис. 1. Уровни человеческого капитала

В 2005–2006 годах по инициативе Президента Российской Федерации были запущены такие национальные проекты, как «Здоровье», «Образование», «Жилье», «Развитие АПК», что в целом соответствует стратегии государства, целью которой заявлены инновация и модернизация экономики и общества.

Проект «Здоровье» ставит своей целью повышение качества первичной медико-санитарной помощи, повышение зарплаты врачей, а проект «Образование» предусматривает развитие системы высшего образования

(в том числе поддержку создания новых университетов, бизнес-школ), поощрение лучших учителей, учеников и студентов, меры по улучшению образования военнослужащих.

Программы «Здоровье» и «Образование» подразумевают, что государство как инвестор включает в инвестиционное ядро именно эти элементы и на протяжении нескольких лет осуществляет вложения в них. О результатах этих вложений можно судить по динамике такого интегрального показателя уровня жизни, как индекс развития че-

ловеческого потенциала (ИРЧП или HDI), который рассчитывается как среднее геометрическое по трем индексам:

- индекс продолжительности жизни;
- индекс образования;
- индекс ВНД на душу населения.

Стоит отметить, что эффективность инвестиций в человеческий капитал на уровне государства в общем виде можно оценить следующим образом: инвестиции в здоровье (проект «Здоровье») оказываются тем эффективнее, чем выше прирост индекса продол-

жительности жизни; прирост индекса образования отражает эффективность инвестиций в образование (проект «Образование»); прирост индекса валового национального дохода в долларах США по паритету покупательной способности свидетельствует об эффективности использования человеческого капитала, что в некоторой мере сигнализирует о востребованности накопленного человеческого капитала в экономике.

Динамика ИРЧП России представлена в табл. 2.

Таблица 2

**Динамика индексов развития человеческого потенциала России по данным 2000-2011 годов\***

Год	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>ИРЧП</b>	<b>0,691</b>	<b>0,725</b>	<b>0,733</b>	<b>0,742</b>	<b>0,748</b>	<b>0,747</b>	<b>0,751</b>	<b>0,755</b>
Прирост ИРЧП, в % к 2000 году	–	4,92	6,08	7,38	8,25	8,10	8,68	9,26
Прирост ИРЧП, в % к предыдущему году (рассчитывается как цепной индекс)	–	4,92	1,10	1,23	0,81	-0,13	0,54	0,53
<b>Индекс образования</b>	<b>0,733</b>	<b>0,769</b>	<b>0,773</b>	<b>0,778</b>	<b>0,783</b>	<b>0,784</b>	<b>0,784</b>	<b>0,784</b>
Прирост индекса образования, в % к 2000 году	–	4,91	5,46	6,14	6,82	6,96	6,96	6,96
Прирост индекса образования, в % к предыдущему году (рассчитывается как цепной индекс)	–	4,91	0,52	0,65	0,64	0,13	0,00	0,00
<b>Индекс продолжительности жизни</b>	<b>0,71</b>	<b>0,727</b>	<b>0,736</b>	<b>0,745</b>	<b>0,753</b>	<b>0,76</b>	<b>0,765</b>	<b>0,77</b>
Прирост индекса продолжительности жизни, в % к 2000 году	–	2,39	3,66	4,93	6,06	7,04	7,75	8,45
Прирост индекса продолжительности жизни, в % к предыдущему году (рассчитывается как цепной индекс)	–	2,39	1,24	1,22	1,07	0,93	0,66	0,65
<b>Индекс ВНД на душу населения</b>	<b>0,634</b>	<b>0,68</b>	<b>0,691</b>	<b>0,704</b>	<b>0,711</b>	<b>0,699</b>	<b>0,706</b>	<b>0,713</b>
Прирост индекса ВНД на душу населения, в % к 2000 году	–	7,26	8,99	11,04	12,15	10,25	11,36	12,46
Прирост индекса ВНД на душу населения, в % к предыдущему году (рассчитывается как цепной индекс)	–	7,26	1,62	1,88	0,99	-1,69	1,00	0,99

\* International human development indicators // Международные показатели развития человеческого потенциала. – Программа развития ООН (ПРООН). – Режим доступа: <http://hdr.undp.org/en/data/map/> (дата обращения: 3.05.2012).

По данным табл. 2 можно сделать следующие выводы:

– индекс образования после начала реализации национального проекта вырос на величину около двух процентов, однако в период с 2010 года индекс образования перестал расти, что говорит о некачественной реализации нацпроекта «Образование»;

– индекс продолжительности жизни за время действия проекта «Здоровье» вырос почти на 6 % и на 8,5 % по сравнению с 2000 годом, что сигнализирует о более успешной реализации проекта;

– наиболее значимый вклад (более чем 9 %-й прирост) в ИРЧП внес индекс ВНД на душу населения, что объясняется влиянием на этот показатель объемов экспорта и динамики мировых цен на энергоносители из России.

В целом следует отметить, что тревожная тенденция появляется в посткризисные 2010 и 2011 годы: по индексу образования рост прекратился (что может сигнализировать о проблемах с качеством и реализацией реформ образования), по индексу продолжительности жизни наблюдается уменьшение ежегодного прироста.

Государство как основной инвестор в человеческий капитал в 2012–2014 годах планирует скорое завершение проектов «Образование» и «Здоровье», что нашло свое отражение в документе «Основные направления бюджетной политики на 2012 год и плановый период 2013 и 2014 годов»<sup>2</sup>. Затраты государственного

<sup>2</sup> Основные направления бюджетной политики на 2012 год и плановый период 2013 и 2014 годов // [minfin.ru](http://minfin.ru): официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации. – Режим доступа: [http://www.minfin.ru/common/img/uploaded/library/2011/07/ONBP\\_2012-2014.doc](http://www.minfin.ru/common/img/uploaded/library/2011/07/ONBP_2012-2014.doc) (дата обращения: 02.05.2012)

бюджета на проект «Здоровье» сократятся со 146,9 млрд руб. в 2012 году до 104,5 млрд руб. в 2014-м, что соответствует сокращению расходов в эту отрасль на 29 %. Более сложная ситуация по проекту «Образование»: уменьшение затрат с 41,6 млрд руб. до 26,4 млрд руб., что соответствует сокращению почти на 37 %. Очевидно, что если в ближайшее время не проявятся результаты от национальных проектов, то шансы на возобновление положительных тенденций по индексам продолжительности жизни, и особенно образования (рост которого уже прекратился, а затраты на проект планируется снизить более чем на треть), будут ухудшаться.

Стоит заметить, что зависимость между государственными инвестициями и их результатами, выраженными в накопленном человеческом капитале, несколько искажается в силу таких факторов, как коррупция и неэффективное управление. Последнее напрямую касается реализации перспективных национальных проектов и может сделать их убыточными.

**Инвестиционное ядро человеческого капитала региона.** Выбор инвестиционного ядра человеческого капитала на уровне региона во многом зависит от стратегии развития страны в целом и инвестиционного ядра на уровне государства. Реализация многих региональных и муниципальных программ невозможна без финансирования из федерального бюджета. Это во многом объясняется сохранившейся зависимостью от «центра». Так, например, многие местные проекты в сфере инвестиций в образование или здоровье планируются к реализации в рамках нацпроектов, что позволяет рассчитывать на полное или частичное финансирование из федерального бюджета.

Тем не менее необходимо учитывать ряд факторов, зависящих от специфики конкретного региона. К таковым можно отнести две основные группы факторов: территориально-климатические и отраслевые. Территориально-климатические факторы проявляются в том, что регионам с неблагоприятным для проживания климатом следует уделить внимание инвестициям в здравоохранение (примерами таких регионов могут служить все северные территории, Восточная Сибирь и т. п.). Отраслевые факторы подразумевают, что регион как инвестор должен учитывать, какие виды экономической деятельности преобладают на его территории. Такой подход помогает точнее конкретизировать инвестиционное ядро человеческого капитала. Так, например, нефтедобывающим регионам целесообразно сконцентрировать усилия на улучшении подготовки специалистов в области нефтедобычи и смежных с ней видах деятельности.

**Инвестиционное ядро человеческого капитала фирмы.** Инвестирование в человеческий капитал на уровне предприятия имеет свои специфические особенности, связанные с тем, что это инвестиции в живую личность человека. В условиях глобализации и возрастающей мобильности персонала становится важным не только инвестировать в человеческий капитал, но и как можно дольше удерживать в организации сотрудников, в которых инвестировали. Чем больший прирост человеческого капитала дадут инвестиции, тем большей будет их эффективность, т. е. отдача. Чем дольше работник, в которого успешно инвестируют, находится в распоряжении организации, тем дольше организация будет получать отдачу от вложений в него.

Для упрощения процедуры выбора объекта инвестирования предлагается формировать инвестиционное ядро персонала – совокупность работников с высоким уровнем лояльности, занимающих значимые должности в организации, развитие человеческого капитала которых принесет организации наибольшую отдачу. То есть такое ядро может быть сформировано из работников самых различных категорий, но занимающих рабочие места, которые имеют высокую важность для организации. Кроме того, таких работников объединяет постоянная потребность в инвестициях в человеческий капитал.

Формирование инвестиционного ядра персонала должно вестись с учетом следующего:

- 1) ключевых характеристик носителя человеческого капитала (стаж, образование, оценка трудовой деятельности и др.);
- 2) требований отраслевых и экономических особенностей предприятия;
- 3) стратегии предприятия и кадровой политики;
- 4) условий рынка труда и уровня конкуренции.

Учет этих требований при формировании инвестиционного ядра персонала позволит повысить отдачу от инвестиций в персонал.

Рассмотрим работу с инвестиционным ядром человеческого капитала фирмы на примере трех предприятий Новосибирска: производителя мороженого, пивоваренного завода, транспортного предприятия (табл. 3).

Наиболее благоприятным предприятием для инвестирования в человеческий капитал является такое, где наиболее стабильный и высокопотенциальный персонал, т. е. сотрудники, имеющие способность к

обучению и опыт освоения новых знаний. Выявление такой организации удобнее проводить с помощью сводной таблицы, в ко-

торой отражены ключевые данные по постоянству состава персонала, образовательной структуре и текучести кадров.

Таблица 3

## Показатели потенциала и стабильности персонала в 2011 году

Показатель	Производитель мороженого	Пивоваренный завод	Транспортное предприятие
1. Доля работников, имеющих минимум одно высшее образование, %	16,80	77,03	14,32
2. Доля работников, имеющих стаж на предприятии более двух лет, %	54,50	92,73	67,07
3. Текучесть кадров в 2010 году, %	30,6	3,19	14,9

Проранжировав показатели и выбрав максимальные из первых двух и минимальное по текучести кадров, получаем, что наиболее благоприятным предприятием для инвестирования в персонал является пивоваренный завод, а самым не-

благоприятным – производитель мороженого.

Для анализа работы по удержанию сотрудников сравним число и долю выбывших сотрудников за первые три года после вложений (табл. 4).

Таблица 4

## Показатели работы по удержанию развиваемых сотрудников

Показатель	Производитель мороженого				Пивоваренный завод				Транспортное предприятие			
	Руководители	Специалисты и служащие	Рабочие	Всего	Руководители	Специалисты и служащие	Рабочие	Всего	Руководители	Специалисты и служащие	Рабочие	Всего
Получившие инвестиции в 2008 г., чел.	10	81	256	<b>347</b>	65	55	65	<b>185</b>	38	188	1047	1273
Из них выбывшие в первые три года, чел.	1	30	229	<b>260</b>	1	7	20	<b>28</b>	20	64	424	508
Процент выбывших, %	10,0	37,0	89,5	<b>74,9</b>	1,5	12,7	30,8	<b>15,1</b>	52,6	34,0	40,5	39,9

Данные таблицы сигнализируют о том, что наиболее успешно работу по удержанию развивающихся сотрудников осуществляет пивоваренный завод. Критическая ситуация складывается у производителя мороженого. В среднем через три года после инвестирования в человеческий капитал в компании остается только один из четырех работников, на основании чего можно предположить о вероятной убыточности инвестиций в данной организации. Причем основная проблема – выбытие рабочих, а на вложения в рабочих расходуется половина всех инвестиционных средств фирмы. Наиболее перспективными категориями персонала в плане инвестирования в человеческий капитал являются руководители, специалисты и служащие пивоваренного завода. Однако и по рабочим сложилась благоприятная ситуация по сравнению с другими организациями.

В случае с пивоваренным заводом окончательно сформировать инвестиционное ядро персонала поможет учет предстоящих изменений, связанных со слиянием с другой международной пивоваренной компанией в 2012 году и грядущим сокращением персонала, которое коснется в основном специалистов, служащих и частично руководителей завода. Разумеется, работников, планируемых на высвобождение,

включать в инвестиционное ядро нецелесообразно.

Таким образом, работа по выявлению инвестиционного ядра человеческого капитала – процесс кропотливый, требующий учета множества факторов. Результатом такой работы является определение элементов человеческого капитала, в которые не только действительно требуются вложения, но и которые будут приносить доход наиболее длительный период времени. В рамках предприятия, государства и региона целесообразно выделять инвестиционное ядро человеческого капитала с целью максимизации прибыли от инвестиций.

#### Литература

*Петров В.С.* Теория и практика инвестиционного анализа фондовых активов. Информанализ. – М.: Маркет ДС, 2008. – 480 с.

*Основные направления бюджетной политики на 2012 год и плановый период 2013 и 2014 годов* // minfin.ru: официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации. – Режим доступа: [http://www.minfin.ru/common/img/uploaded/library/2011/07/ONBP\\_2012-2014.doc](http://www.minfin.ru/common/img/uploaded/library/2011/07/ONBP_2012-2014.doc) (дата обращения: 02.05.2012)

*International human development indicators* // Международные показатели развития человеческого потенциала – Программа развития ООН (ПРООН). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hdr.undp.org/en/data/map/> (дата обращения: 3.05.2012).