

УДК 338.242.2

Проблемы совершенствования стоимостной оценки человеческого капитала современной организации

**Большов А.В.**

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры общего менеджмента
Казанского (Приволжского) федерального университета

В статье исследуются методические аспекты структуризации, стоимостной оценки и управления человеческим капиталом. Автором проведен анализ структуры затрат в функционирование и развитие человеческого капитала, рассмотрена динамика рискованности инвестиций в человеческий капитал, разработаны модели оптимизации объема инвестиций с учетом их рискованности, сформулированы предложения по управлению стоимостью человеческого капитала на российских предприятиях.

Ключевые слова: человеческий капитал, структура затрат в человеческий капитал, инвестиции в человеческий капитал, рискованность человеческого капитала, управление стоимостью человеческого капитала.

Важнейшим фактором, воздействующим на стратегическую конкурентоспособность компании, формирующим ее фундаментальную стоимость, является качество и эффективность использования человеческого капитала. Особенно ярко этот эффект проявляется по отношению к сотрудникам аппарата управления, от которых в значительной степени зависит выбор оптимальной стратегии и тактики развития современной организации. Поэтому вопросы формирования и развития человеческого капитала, мониторинга и управления его стоимостью становятся все более актуальными по мере продвижения к постиндустриальной экономике информационного типа.

Впервые термин «человеческий капитал» и попытка его оценки была предпринята еще в середине прошлого века, когда Т. Шульц [1] предложил макроэкономический подход к оценке и управлению развитием человеческого капитала. В 1964 г. Г. Беккер [2] обосновал эффективность человеческого капитала и сформулировал микроэкономический подход к его управлению. В 1976 г. Дж. Кендрик [3] предложил затратный метод расчета стоимости человеческого капитала, базирующийся на статистических данных о накопленных инвестициях семьи и государства в восстановление человеческого

капитала. Позднее, в 1990-х гг., в работе Дж. Минсера (1994 г.) [4] выполнена оценка вклада образования и длительности трудовой деятельности в человеческий капитал. К.Б. Маллиган и Х.С. Мартин (1995 г.) [5] предложили методику оценки запаса совокупного человеческого капитала с помощью системы индексов.

Новый всплеск научных разработок по данной теме произошел в начале 2000-х гг., когда стала активно развиваться концепция интеллектуального капитала как основы фундаментальной стоимости компании. В 2001 г. Э. Брукинг [6] исследовала воздействие человеческого капитала на другие структурные составляющие интеллектуального капитала – организационный и клиентский капитал. В 2004 г. М. Кирнен [7] позиционировал человеческий капитал как важный фактор оценки стратегической конкурентоспособности компании. Позднее разработкой проблем оценки эффективности человеческого капитала в разное время занимались: Т. Стюарт, Л. Эдвинссон, К. Свейби, Д. Тобин, Б. Лев, Й. Руус и др. [8].

Вышеперечисленными авторами на высоком теоретическом уровне рассмотрены вопросы структуризации человеческого капитала, механизма его формирования и развития, предложены разнообразные методы оценки стоимости человеческого капи-

тала на микро- и макроуровнях, сформулированы принципы управления человеческим капиталом. Однако недостаточное внимание уделено отслеживанию рисков функционирования человеческого капитала, их учету в процессе прогнозирования его стоимости и эффективности использования [9].

Нами выдвинута методика, синтезирующая затратный подход по оценке накопленных инвестиций в управленческую должность и экспертный метод учета рискованности инвестиций на разных стадиях жизненного цикла персонала. В рамках данной методики предлагается рассчитывать объем инвестиций, исходя из структуры прямых и косвенных затрат в управленческий персонал, идентифицированной стадии жизненного цикла персонала, стандартных инвестиционных рисков и экспертных оценок специфических рисков функционирования человеческого капитала. Параллельно задаются параметры эффективности инвестиций в человеческий капитал на основе системы показателей их предполагаемой доходности, что позволяет определить лимиты инвестиций в персонал и техническое оснащение, спрогнозировать их рентабельность. Рассчитанные инвестиционные параметры позволяют разработать организационный план мероприятий по развитию человеческого капитала. Общая логика предлагаемой методики в схематичном виде проиллюстрирована на рис. 1.

Предлагаемая методика апробирована на материалах реального проекта по реорганизации аппарата управления ООО «Медицинский Центр» (все названия в статье изменены). Инвестиции в человеческий капитал, как и в любой другой объект вложений, сопровождаются риском невозврата части вложенных средств, неполучения запланированной прибыли, что требует оценки их рискованности и соотнесения риска с планируемой доходностью.

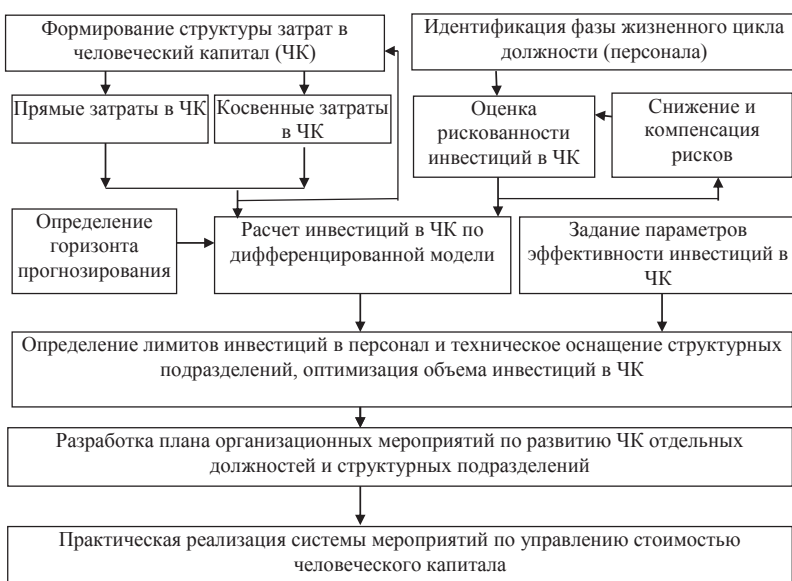


Рис. 1. Технология оценки и управления стоимостью человеческого капитала

Мы исходили из предположения, что используемый в рамках финансового менеджмента подход по учету среднестатистического финансового риска через механизм дисконтирования инвестиций абсолютно недостаточен для адекватной оценки рискованности инвестиций в персонал. Проведенные исследования показали, что инвестиции в человеческий капитал носят более рискованный характер, нежели вложения в основной или оборотный капитал, причем не существует доступных инструментов страхования и перестрахования рисков, как, например, при инвестировании средств в оборудование, здания и сооружения, ценные бумаги [10].

Динамика рискованности инвестиций в функционирование и развитие человеческого капитала носит неравномерный характер и зависит от фазы карьеры работников или стадии жизненного цикла должности. Можно выделить четыре фазы карьеры, в рамках которых рискованность инвестиций в персонал претерпевает серьезные изменения (рис. 2):

а) начальная фаза карьеры (первые 5–7 лет службы) характеризуется пониженным риском инвестиций в человеческий капитал и невысокими темпами его роста вследствие относительно небольших объемов инвестирования в мотивацию и развитие персонала, поскольку деловые и личные качества работника как объекта инвестирования только оцениваются;

б) фаза быстрого роста карьеры (12–17 лет службы) сопровождается динамичным ростом объема инвестиций в повышение квалификации работника и продвижение его по служебной лестнице, на этой фазе существенно возрастает доля стимулирующих выплат в структуре заработной платы. Поэтому данная фаза карьеры характеризуется умеренной рискованностью инвестиций в человеческий капитал и ее динамичным ростом;

в) фаза пика карьеры (22–27 лет службы), в рамках которой работник становится высококвалифицированным специалистом, приобретает уникальный опыт, занимает ключевую должность в структуре управления и существенно увеличивает свою востребованность на рынке труда. Кадровая политика по отношению к нему должна базироваться на конкурентной заработной плате, программах участия в прибылях и собственности, что максимизирует объем инвестиций в человеческий капитал и их рискованность, рост которых постепенно замедляется;

г) фаза завершения карьеры (32–40 лет службы) сопровождается все возрастающим падением рискованности инвестиций в человеческий капитал, так как быстро снижается сам объем

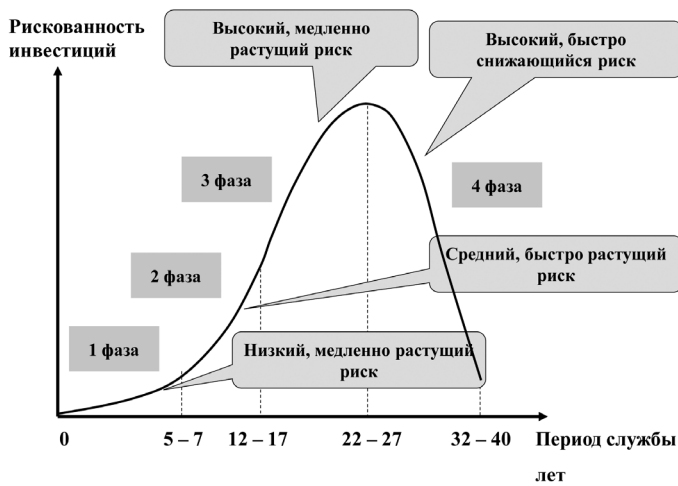


Рис 2. Динамика рискованности инвестиций в человеческий капитал

инвестиций за счет вложений в рост квалификации и мотивацию работника, снижаются риски смены места работы, хотя, с другой стороны, возрастают риски ухудшения здоровья и понижения работоспособности [11].

Очевидно, что при планировании и учете эффективности инвестиций в персонал, который находится в различных зонах рискованности, целесообразна дифференциация в прогнозировании величины риска в процессе определения необходимого объема капиталовложений. В частности, для периода низкой рискованности при расчетах объемов инвестиций в работника (должность) была использована следующая математическая модель, учитывающая осторожную инвестиционную политику в отношении объекта вложений:

$$U_{min} = \sum_{i=1}^n Ori \cdot (1 + Cni + Cci + Dci + Dni) \cdot (1 + Dki) \cdot (1 + Rh \cdot Bi)^i$$

Ori – годовой должностной оклад в *i*-том году;

Cni – фиксированная доля премиальных отчислений от оклада;

Cci – фиксированная доля величины индексации от оклада;

Dci – доля страховых отчислений от должностного оклада;

Dni – доля социальных выплат и льгот от оклада;

Dki – доля косвенных затрат на единицу прямых затрат в персонал;

Bi – коэффициент дисконтирования;

Rh – коэффициент, учитывающий дополнительные риски.

Для периодов умеренной и высокой рискованности инвестиций в персонал целесообразна модель, позволяющая учесть агрессивную инвестиционную политику:

$$U_{max} = \sum_{i=1}^n Ori \cdot Jni^i \cdot Jci^i \cdot (1 + Dci) \cdot (1 + Dni) \cdot (1 + Dki) \cdot (1 + Rh \cdot Bi)^i$$

Jni – индекс премирования в *i*-том году;

Jci – коэффициент индексации в *i*-том году.

Для периода понижающейся рискованности инвестиций предложена математическая модель, позволяющая, по нашему мнению, учесть сбалансированную инвестиционную политику:

$$U_{mid} = \sum_{i=1}^n Ori \cdot Jni \cdot Jci \cdot (1 + Dci) \cdot (1 + Dni) \cdot (1 + Dki) \cdot (1 + Rh \cdot Bi)^i$$

Предложенные модели были использованы для оценки инвестиций в человеческий капитал ряда управленческих должностей в ходе проведения реорганизации аппарата управления ООО «Медицинский Центр», что позволило сделать вывод о существенном недофинансировании развития человеческого капитала, особенно в плане технического оснащения рабочих мест руководителей и специалистов. Результаты оценки представлены в таблице 1.

Таблица 1

Расчет оптимальной величины инвестиций в руководящие должности на период с 2014 по 2016 гг.

Должность	Модель	Параметры модели оценки инвестиций										Объем инвестиций тыс. руб.
		<i>Ori</i> тыс. руб.	<i>Cni</i>	<i>Cci</i>	<i>Jni</i>	<i>Jci</i>	<i>Dci</i>	<i>Dni</i>	<i>Dki</i>	<i>Bi</i>	<i>Rh</i>	
1. Директор по развитию	<i>Umid</i>	564	-	-	1,52	1,16	0,11	0,12	1,23	0,08	1,17	9918
2. Начальник отдела подготовки кадров	<i>Umid</i>	396	-	-	1,34	1,21	0,09	0,19	1,28	0,08	1,22	6883
3. Начальник методического отдела	<i>Umin</i>	324	0,26	0,14	-	-	0,11	0,13	1,19	0,08	1,13	4161
4. Начальник отдела ординатуры	<i>Umid</i>	432	-	-	1,38	1,23	0,12	0,22	1,32	0,08	1,25	8464
5. Главный офтальмолог	<i>Umax</i>	636	-	-	1,62	1,25	0,08	0,1	1,44	0,08	1,38	13860
6. Главный терапевт	<i>Umax</i>	672	-	-	1,58	1,19	0,09	0,13	1,36	0,08	1,46	13798
7. Главный хирург	<i>Umax</i>	738	-	-	1,64	1,23	0,09	0,11	1,54	0,08	1,43	17112

В целом, как показано в таблице 1, наиболее существенные инвестиции на период с 2014 по 2016 гг. целесообразно вкладывать в главных специалистов, возглавляющих приоритетные направления деятельности. Наиболее важными направлениями инвестирования являются материальное стимулирование, повышение квалификации и улучшение технической оснащенности их работы. Вложения в руководителей – администраторов будут иметь менее существенный характер, поскольку эти сотрудники уже долгое время работают в организации, прошли пик карьеры, менее значимы для основной деятельности и менее востребованы на рынке труда. Поэтому, для оценки инвестиций была выбрана более консервативная инвестиционная политика.

Использование вышеизложенных моделей оптимизации инвестиций в функционирование человеческого капитала позволило провести ретроспективный анализ инвестиционной политики ООО «Медицинский Центр» в области развития управленческого персонала в 2011-2013 гг. Оптимизационные расчеты инвестиций в руководящие должности в сопоставлении с фактическим объемом финансирования показали расхождения между фактическими и смоделированными инвестиционными показателями, продемонстрировали наличие устойчивой тенденции недофинансирования. Результаты расчетов приведены на рис. 3.

В соответствии с ними, максимальный объем недофинансирования – 58,7 %, приходится на главных специалистов, руководящих основными направлениями профессиональной деятельности и в высокой степени влияющих на эффективность работы организации. 44,7 % недофинансирования главных специалистов относится на косвенные затраты, связанные с повышением квалификации и техническим оснащением рабочих мест.

Недостаточно эффективная инвестиционная политика по отношению к функционированию и развитию человеческого капитала, по нашим оценкам, привела к существенным упущенным прибылям,

понесенным организацией за анализируемый период, которые составили 13,2 млн. руб.

В результате были сформулированы направления совершенствования инвестиционной политики в отношении управленческого персонала, основными из которых являются следующие:

- целесообразно создание специализированного структурного подразделения, выполняющего функции оценки стоимости человеческого капитала на базе рекомендуемых оптимизационных моделей, отслеживания ее динамики, мониторинга факторов, воздействующих на эффективность использования человеческого капитала, разрабатывающего мероприятия по совершенствованию кадровой и инвестиционной политики организации;

- принятие кадровых решений по найму и увольнению ведущих специалистов и руководителей должно осуществляться в форме разработки инвестиционных проектов, предусматривающих оценку оптимального объема инвестирования на обозримый горизонт планирования, прогнозирование их экономической эффективности и оценку инвестиционных рисков, что позволит сделать выводы об инвестиционной привлекательности проекта;

- определение оптимального объема инвестиций в человеческий капитал целесообразно производить с учетом стадии жизненного цикла управленческой должности или стадии развития карьеры занимающего ее работника, что позволяет точнее учесть инвестиционные риски и спланировать характер инвестиционной политики по отношению к данной должности;

- необходим ежеквартальный мониторинг структуры и объема инвестиций в человеческий капитал на предмет оптимизации, оценка объемов и направлений недофинансирования, упущенной выгоды организации для выработки соответствующих инвестиционных и организационных решений;

- финансовая служба должна ежеквартально устанавливать лимиты инвестиций в персонал и технологическое оборудование структурных подразделений, исходя из планируемых показателей их

экономической эффективности с учетом инвестиционных рисков, для этого целесообразно внесение изменений в финансовые планы и отчеты, предусмотрев в них объемные показатели по инвестициям в человеческий капитал и их доходности.

Важным направлением совершенствования стоимостной оценки человеческого капитала является развитие методов прогно-

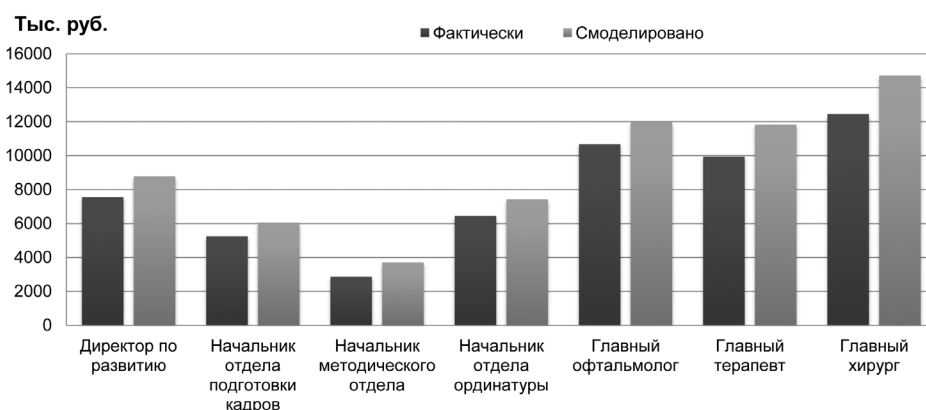


Рис. 3. Ретроспективный анализ объемов инвестирования в руководящие должности за 2011–2013 гг.

зирования эффективности инвестиций в персонал [12]. Используемые методы измерения трудового вклада работников и структурных подразделений в эффективность бизнеса базируются преимущественно на экспертных оценках, что, по нашему мнению, не дает возможность разработать точный прогноз показателей инвестиционной эффективности развития человеческого капитала. Поэтому необходимо формирование стандартной системы индикаторов инвестиционной привлекательности на основе показателей *NPV*, *IRR* и *PP* с учетом повышенной рискованности вложений в человеческий капитал.

Литература:

- Schultz T. Investment in Human Capital. – N.Y.; London, 1971. – 412 p.
- Becker, Gary S. Human Capital. – N.Y.: Columbia University Press, 1964. – 280 p.
- Кендрик Дж. Совокупный капитал США и его функционирование. – М.: Прогресс, 1976. – 275 с.
- Mincer J. The Production of Human Capital and The Lifecycle of Earnings: Variations on a Theme. // Working Paper of the NBER. – 1994. – № 4838. – P. 25–47.
- Mulligan C.B., Sala-i-Martin X. Measuring Aggregate Human Capital. // Working Paper of the NBER. – 1995. – № 5016. – P. 159–191.
- Брукинг Э. Управление интеллектуальным капиталом: проблемы и решения. – М.; СПб.: Питер, 2006. – 288 с.
- Кирнэн М. Обновляйся или умри. – М.: Крылов, 2008. – 384 с.
- Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал. Практика управления. – М.: Высшая школа менеджмента, 2010. – 436 с.
- Зайцева Т.В. Управление развитием человеческих ресурсов: Монография. – М.: НИЦ Инфра-М, 2012. – 128 с.
- Мау В.А. Развитие человеческого капитала – новая социальная политика. – М.: Дело, 2013. – 539 с.
- Большов А.В. Концептуальные подходы к управлению интеллектуальным капиталом // Вестник экономики, права и социологии. – 2013. – № 2. – С. 23–27.
- Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб.: Питер, 2009. – 825 с.

The Problems of Monetary Estimates of Human Assets Improvement in Modern Enterprise

A.V. Bolshov

Kazan (Volga Region) Federal University

The paper deals with methodological aspects of structuring, monetary estimates and managing of human assets. The author analyzes the structure of expenses in functioning and development of human assets, views the dynamics of riskiness of investments into human assets, works out the models of optimization of the volume of investments with account of their riskiness, and formulates the suggestions concerning cost management of human assets in Russian enterprises.

Key words: human assets, structure of expenses in human assets, investments into human assets, riskiness of human assets, management of cost of human assets.

