

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

© 2012 А.П. Жабин, Е.С. Морозова\*

**Ключевые слова:** человеческий капитал вуза; инвестиции в человеческий капитал вуза; методологические принципы управления инвестициями в человеческий капитал вуза; индивидуальная составляющая человеческого капитала вуза; корпоративная составляющая человеческого капитала; методы управления человеческим капиталом вуза; инкорпорированная, институциональная, материальная формы инвестиций в человеческий капитал вуза; оценка эффективности процессов инвестиций в человеческий капитал вуза.

Рассматривается процесс управления инвестициями в человеческий капитал вуза в условиях инновационного развития, дается определение человеческого капитала вуза, рассматриваются методологические принципы и методы управления инвестициями в человеческий капитал, предлагается формула для расчета общей эффективности инвестиций в человеческий капитал всех категорий персонала в масштабах вуза в целом.

В современных экономических условиях человеческий капитал рассматривается как наиболее значимый и ценный экономический ресурс общества, источник конкурентных преимуществ, а инвестиции в него - как один из решающих факторов конкурентоспособности для компании, работающей в любой сфере деятельности. Для организаций образования невозможно переоценить значение человеческого капитала. В последнее время наблюдается тенденция перехода сферы высшего образования в глобальный рынок образовательных и научных услуг. Высшие учебные заведения, юридически сохраняя статус некоммерческих организаций, преобразуются в образовательно-научно-инновационные комплексы, которые функционируют как коммерческие компании, конкурирующие за финансовые ресурсы<sup>1</sup>. В связи с этим накапливается целый ряд проблем, связанных с необходимостью усовершенствования организационной структуры вузов, взаимодействия с экономической средой и методов управления, а также сохранения, наращивания и повышения качества человеческого капитала университетов, развития знаний, навыков, творческого потенциала персонала в соответствии с потребностями новой экономики<sup>2</sup>. Естественно, что все более актуальными становятся проблемы повышения эффективности инвестирования в человеческий капитал в высшей школе.

Понятие человеческого капитала высшего учебного заведения важно рассматривать в контексте инновационного развития как неосязаемый актив, включающий в себя совокупность индивидуальных свойств человека и институциональных условий вуза, которая предопределяет реализацию и развитие креативных способностей работников.

Многолетний практический опыт управления вузовским развитием, и особенно в современных условиях, показывает, что принципиально важным является рассмотрение двух относительно обособленных составляющих - индивидуальной и корпоративной, обеспечивающих применение и формирование человеческого капитала вуза.

Индивидуальная составляющая включает в себя мотивы и квалификацию сотрудника, корпоративная - стимулы и полномочия.

Для создания необходимых условий реализации креативных способностей сотрудников и обеспечения получения синергетического эффекта инноваций необходимо в учреждениях высшего образования применять индивидуальную и корпоративную составляющие человеческого капитала в совокупности.

В связи с тем, что человеческий капитал по своей природе является специфическим видом капитала, обладающим неосязаемым потенциалом, его формирование и использование обусловлено структурой мотивов

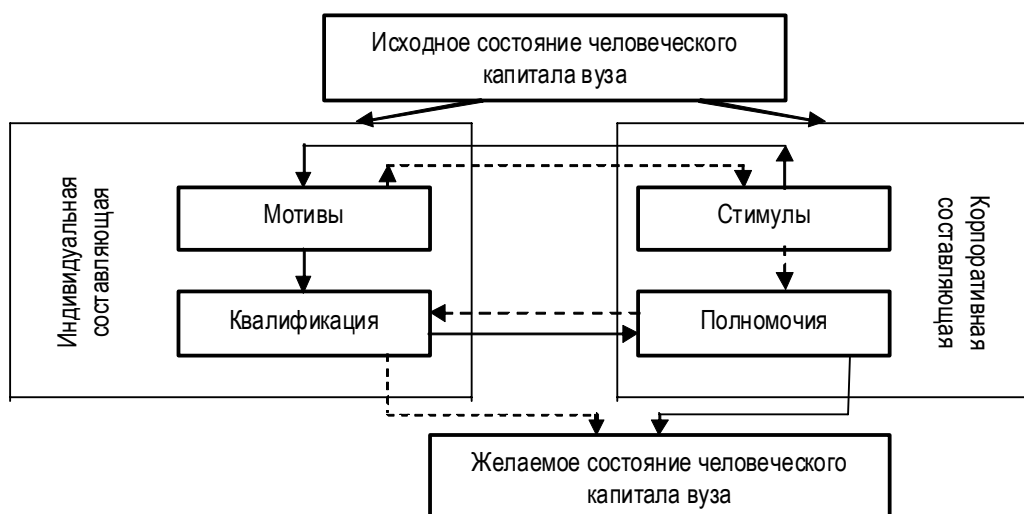
\* Жабин Александр Петрович, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента; Морозова Елена Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент. - Самарский государственный экономический университет. E-mail: ospikr@mail.ru.

сотрудников<sup>3</sup>. Основой саморазвития работника является мотивация, которая вовлекает его в процесс повышения эффективности использования своих компетенций и креативных способностей, необходимых для осуществления инновационной деятельности. Поэтому одним из наиболее важных направлений инвестирования на всех этапах инновационного развития учреждения является создание условий для повышения мотивации сотрудников высших учебных заведений.

Инвестиционный процесс в вузе может инициировать сотрудник или административно-управленческий персонал. В первом случае сотрудник инициирует повышение результативности от выполнения своей функции на основе инноваций под свою ответственность и готов для этого применить свои креативные способности. Неотъемлемым условием для возникновения инициативы сотрудника является применение вузом необходимой для

высшего учебного заведения может иметь два варианта развития. Различие будет заключаться в последовательности изменения человеческого капитала в зависимости от того, кто является инициатором процесса - сотрудник или администрация вуза (рис. 1). При разработке механизма управления инвестициями в человеческий капитал вуза необходимо учитывать эти два варианта.

Разумеется, в реальной практике мы имеем сочетание этих двух вариантов. Речь идет лишь о том, какой подход превалирует в каждом конкретном случае и выступает в качестве доминанты в процессе принятия инвестиционного управленческого решения. Из этого вытекают и предлагаемые методологические принципы управления инвестициями в человеческий капитал высшего учебного заведения, следование которым позволит, на наш взгляд, эффективно управлять инвестициями в человеческий капитал вуза (см. таблицу).



Последовательность изменения человеческого капитала вуза, если инициатор инвестиционного процесса:

- > работник;
- > вуз

Рис. 1. Варианты развития человеческого капитала вуза

этого системы предоставления полномочий и стимулирования, обеспечивающих выполнение функции. Во втором случае администрация вовлекает сотрудника в реализацию инновационного проекта, при этом применяются методы стимулирования, активизирующие мотивы сотрудника и обеспечивающие его заинтересованное участие в этом проекте. Учреждение может предоставить соответствующие полномочия работнику, если достигнут необходимый уровень мотивированности. Таким образом, человеческий капитал

Принципы управления инвестициями в человеческий капитал - сбалансированность, взаимосвязь мотивов и стимулов, однонаправленность векторов саморазвития сотрудников и развития вуза, индивидуальность инвестиций - представляют единый комплекс принципов управления инвестициями в человеческий капитал высшего учебного заведения, дополняют и развивают друг друга. Они имеют универсальный характер и могут применяться для любого вуза, который стремится повысить эффективность инвестиций в человеческий капитал.

**Методологические принципы управления инвестициями  
в человеческий капитал высшего учебного заведения**

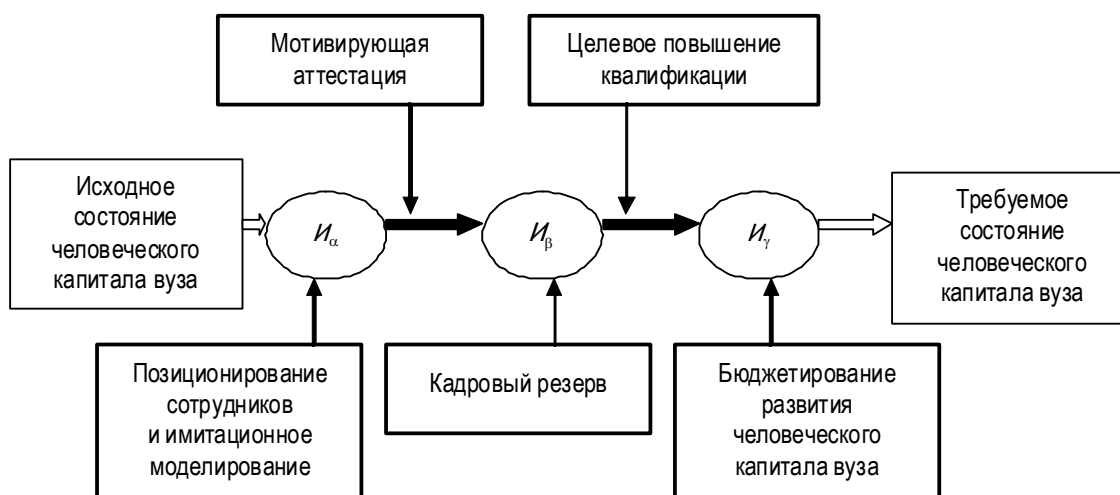
Методологический принцип	Сущность
Сбалансированное инвестирование в человеческий капитал вуза	Только при условии совместного сбалансированного участия в инвестициях как вуза, так и сотрудников может приниматься положительное решение о реализации инвестиционного проекта развития человеческого капитала
Взаимосвязь мотивов и стимулов участников инвестиционного процесса развития человеческого капитала	Без учета интересов и индивидуальных оценок получаемого целевого результата всех участников проекта невозможно определить вид, объем, темп инвестиций. При этом стимулы должны взаимоувязываться по критерию адекватности мотивам участников инвестиционной деятельности
Однонаправленность векторов саморазвития работников и развития вуза	Важно поддерживать процессы саморазвития работников при выборе направлений инвестиций лишь в том случае, если они отвечают стратегии развития вуза
Индивидуальность инвестиций в человеческий капитал	Инвестиции должны направляться в конкретного сотрудника (группу), концентрированно и целенаправленно

Только используя совокупность рассмотренных методологических принципов управления инвестициями в человеческий капитал вуза, можно сформировать у сотрудника (группы, подразделения) необходимую мотивацию на сопряженное развитие корпоративной и индивидуальной составляющих человеческого капитала вуза.

Концепция разработки методов управления инвестициями в человеческий капитал вуза заключается в том, что они должны позволять регулировать как фазы осуществления инвестиций (инкорпорированная, институциональная, материальная фазы), так и их последовательную трансформацию.

Основными методами управления инвестициями в человеческий капитал вуза являются позиционирование сотрудников, целевое повышение квалификации, кадровый резерв, бюджетирование развития человеческого капитала, мотивирующая аттестация (рис. 2).

Применение в вузе вышеназванных методов комплексно позволит обеспечить координированное, согласованное развитие индивидуальной и корпоративной составляющих формирования человеческого капитала вуза. Исследование исходной структуры человеческого капитала и характера решаемой инновационной задачи дает возможность выбора наиболее подходящих методов управления.



**Рис. 2. Схема направлений инвестирования и методов управления инвестициями в человеческий капитал вуза:**

$I_{\alpha}$  - инвестиции в инкорпорированной форме;

$I_{\beta}$  - инвестиции в институциональной форме;

$I_{\gamma}$  - инвестиции в материальной форме

В настоящее время задача анализа результативности инвестиций в развитие человеческих ресурсов усложняется тем, что характерной особенностью деятельности вузов является невозможность прямого финансового измерения большинства ее результатов.

Проблемы оценки эффективности образования, использования бюджетных средств исследованы многими учеными и специалистами, но для образовательных учреждений единой методики оценки финансовой эффективности деятельности до сих пор не существует<sup>4</sup>.

Эффективность в общепринятом понимании - это сопоставимость результата и затрат. Но в бюджетном и некоммерческом секторах затраты и результаты, как правило, выражены в разных показателях, что создает сложности для оценки эффективности. Это приводит к тому, что некоторые исследователи приравнивают эффективность к эффекту. Это побуждает многих исследователей сводить эффективность к эффекту.

Невозможно производить оценку эффективности процессов инвестиций в человеческий капитал без изучения соответствия, во-первых, целей и задач этих процессов потребностям вуза; во-вторых, моделей процессов инвестиций в человеческий капитал, их результатов и затраченных средств - задачам.

Для того чтобы оценить общую эффективность инвестиций в человеческий капитал всех категорий персонала, в масштабах вуза необходимо осуществить следующее.

1. Рассчитать общую рентабельность инвестиций в человеческий капитал вуза  $ROI_{SUMИИМ}$  по формуле

$$ROI_{SUMИИМ} = \frac{ДЕЛЬТАR_{SUM}}{C_{SUMИИМ}},$$

где  $ДЕЛЬТАR_{SUM}$  - абсолютный прирост доходов вуза от всех видов деятельности (поступление средств на реализацию образовательных, научных и других программ и мероприятий за счет всех источников финансирования, доходы от предпринимательской деятельности);  $C_{SUMИИМ}$  - суммарные инвестиции в человеческий капитал вуза в отчетном периоде.

Если оценивать результаты деятельности вуза и суммарные инвестиции в челове-

ческий капитал за достаточно продолжительный период времени, то можно получить более точный расчет  $ROI_{SUMИИМ}$

2. Рассчитать и проанализировать обобщающие показатели относительной эффективности инвестиций в человеческий капитал по различным направлениям деятельности вуза.

3. Оценить суммарную относительную эффективность социальных программ.

Расчет и анализ предлагаемой системы показателей является основой для подготовки информационной базы с целью принятия правильных управленческих решений, связанных с инвестициями в человеческий капитал вуза.

Таким образом, в настоящее время обострилась проблема управления инвестициями в человеческий капитал высшего учебного заведения. Современный механизм управления инвестициями в человеческий капитал высшего учебного заведения должен включать в себя систему методов и средств, определяющих порядок регулирования отношений участников инвестиционного процесса по поводу приращения и использования человеческого капитала вуза с целью достижения и поддержания требуемой динамики инновационного развития.

<sup>1</sup> Пискунов В.А., Морозова Е.С. Моделирование организационных форм учетно-информационной системы расходов образовательных учреждений // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2009. □ 6. С. 61-65.

<sup>2</sup> См.: Жабин А.П., Кандрашина Е.А. Управление, основанное на стоимости, в практике российского менеджмента // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2009. □ 5. С. 44-49; Афонин Ю.А., Жабин А.П., Панкратов А.С. Социальный менеджмент. М., 2004.

<sup>3</sup> Мильнер Б. Нематериальные активы компании // Проблемы теории и практики управления. 2008. □ 3. С. 109-118.

<sup>4</sup> См.: Иванов В.В. Оценка интеллектуального капитала высших учебных заведений // Проблемы современной экономики. 2010. □ 4. С. 334-337; Печерская Э.П., Левченко Л.В., Астафьева О.В. Оценка эффективности стратегического развития экономического вуза на основе сбалансированной системы показателей // Экон. науки. 2010. □ 6. С. 270-275.

Поступила в редакцию 03.04.2012 г.