

**Сухенко А.С.**

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова.  
Научный руководитель – О.Г. Кузьмина, к.т.н., доц.

## РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

В условиях экономики знаний наиболее ценным и значимым экономическим ресурсом общества, важнейшим источником конкурентных преимуществ организации является человеческий капитал. Инвестиции в него рассматриваются как решающий фактор роста конкурентоспособности организации в любой сфере деятельности, а создание и накопление человеческих активов – как стратегическая задача. Повышенное внимание к человеческим активам организации стало почти аксиомой теории и практики современного менеджмента.

Несмотря на то, что в последние десятилетия в менеджменте человеческих ресурсов человеческому капиталу придается стратегическое значение, а инструменты управления человеческими активами постоянно развиваются и совершенствуются, инвестиции в данный вид активов остаются одним из самых «уязвимых» направлений деятельности как коммерческих, так и некоммерческих организаций. Это связано прежде всего с тем, что инвестициям в человеческий капитал не уделяется должного внимания в теории и практике инновационного и инвестиционного менеджмента – их принято считать элементом расходов в рамках проектов реального инвестирования, а не самостоятельным направлением инновационной стратегии организации. В силу высокой рискованности, сложности оценки эффективности вложений в человеческие активы они в первую очередь попадают под сокращение при возникновении у организации финансовых проблем или высокой неопределенности ее положения на рынке. Такая ситуация наблюдается не только в коммерческих компаниях, но и в организациях некоммерческого сектора, в частности в образовательных учреждениях. В процессе интеграции высшего образования в глобальный рынок образовательных и научных услуг повышается значимость человеческого капитала для инновационного развития вузов, и проблемы повышения эффективности управления данным видом активов в высшей школе становятся все более актуальными, однако возрастающий интерес к человеческому капиталу не сопровождается адекватным развитием теории и методологии управления инвестициями в него.

Изучение различных трактовок смыслового содержания и состава понятия «человеческий капитал» позволило сформулировать следующее его определение, соответствующее современным концепциям инновационной экономики, управления человеческими ресурсами, «развивающегося» и «предприимчивого человека».

Человеческий капитал организации – это совокупность физических, интеллектуальных и социальных качеств, которые присущи человеческим

ресурсам организации, являются частью ее человеческого (в том числе трудового) потенциала и интеллектуального капитала, реализуются в ее инновационной деятельности и обеспечивают доход обладателям этих качеств, организации, в которой они работают, и обществу в целом за счет создания новых ценностей. Количественное и качественное приращение человеческих активов представляет собой инновационно-инвестиционный процесс, имеющий в основе жизненный цикл человеческого капитала организации. Объединив представления об обороте человеческого капитала с концепциями жизненного цикла знаний и человеческих ресурсов, можно определить жизненный цикл человеческого капитала организации как период времени от зарождения потребности в человеческом капитале до выбытия сформированного человеческого капитала по естественным причинам или в связи с достижением организацией поставленных целей (рис. 1). Этот цикл представляет собой последовательность реализации следующих стадий: определение потребности в человеческом капитале; его формирование за счет внешних и внутренних источников; развитие человеческого капитала (обучение, управление карьерой); использование и сохранение человеческого капитала (обеспечение нормальных условий и безопасности труда, вознаграждение и социальная поддержка работников); выбытие человеческого капитала.

Соответственно инвестиции в человеческий капитал организации представляют собой все ее затраты на формирование, сохранение и развитие человеческого капитала, осуществляемые на всех стадиях его жизненного цикла и направленные на повышение конкурентоспособности организации независимо от периодичности и сроков осуществления расходов. Расширенное понимание данных инвестиций позволяет более точно определять величину инвестиционных затрат и стоимость человеческого капитала, эффективнее управлять процессами его приращения.

Концепции управления человеческими ресурсами, знаниями и инвестиционного менеджмента в отдельности не дают достаточно полного представления о механизмах обеспечения эффективности инвестиций в человеческие активы организации. Проблема выбора наиболее экономически целесообразных способов преобразования стоимости человеческого капитала в его ценность требует решения с позиций системного подхода. Эффективное управление человеческим капиталом, обеспечивающее компании инновационные конкурентные преимущества, является уникальным сочетанием ее бизнес-стратегии, инвестиционных решений, управленческих процессов, потенциала работников.

Управление инвестициями в человеческий капитал – это воздействие на инновационно-инвестиционные процессы, направленные на приращение человеческого капитала, в соответствии со стратегией конкретной организации в целях повышения ее конкурентоспособности и получения иного полезного эффекта.

Управление инвестициями в человеческий капитал можно рассматривать как процесс управления финансовыми и прочими ресурсами организации на протяжении всего жизненного цикла ее человеческого капитала

(а также жизненного цикла соответствующих программ и проектов) в целях обеспечения максимальной экономической и социальной эффективности инвестиций в человеческие активы.

Система управления инвестициями в человеческий капитал представляет собой организационный, методический и информационный базис процесса управления, обеспечивающий реализацию функций управления, эффективное воздействие на величину и структуру человеческого капитала организации (рис. 2).

Функции управления инвестициями в человеческий капитал заключаются в следующем: 1) определение потребности в данных инвестициях на основе исследования внешней и внутренней среды организации; 2) разработка стратегии инвестирования в человеческие активы и формирования необходимых ресурсов; 3) отбор проектов инвестирования в человеческие активы; 4) организация исполнения этих проектов; 5) мониторинг их эффективности; 6) подготовка и реализация решений о своевременном выходе из неэффективных проектов и реинвестировании средств.

Преобразующим механизмом и объектом управления в системе управления инвестициями в человеческий капитал организации являются процессы жизненного цикла человеческого капитала, которые можно определить как комплекс логически взаимосвязанных действий, выполняемых для достижения определенной величины человеческого капитала (в количественном и качественном измерении). Данные процессы выделяются и регламентируются в соответствии со следующими классификационными признаками: формы инвестиций в человеческие активы, элементы человеческого капитала организации, стадии его жизненного цикла, клиенты процессов, уровень управления организацией, взаимное влияние процессов, их обязательность и срочность.

В современной парадигме инновационного развития высшей школы, ориентирующей вузы на коммерческий успех, поиск новых ресурсов, проникновение на новые рынки, главное место отводится человеческому капиталу. В его состав входят компетенции, творческие способности и мотивации профессоров и преподавателей, научных сотрудников, руководства вуза, хозяйственного и учебно-вспомогательного персонала, докторантов, аспирантов и студентов. Особенности инвестиций в человеческий капитал в вузах заключаются в двойственности процессов инвестирования (вуз является и инвестором, и получателем инвестиций, производителем образовательных услуг и их потребителем), некоммерческой направленности инвестиций, их подконтрольности государству, планомерности и регулярности, «многопрофильности», связанной с необходимостью параллельного развития нескольких компетенций одного и того же работника.

С учетом перечисленных особенностей инвестирования в человеческий капитал в вузах сформулированы концептуальные требования к системе управления данными инвестициями.

Первое требование в соответствии с приоритетами экономики знаний состоит в направленности системы на создание условий для формирования

конкурентного преимущества вуза как обучающейся организации, для мотивации работников к дальнейшему саморазвитию и созданию новых знаний.

Второе требование состоит в том, чтобы данная система обеспечивала стратегическую направленность и эффективность инвестиций, удовлетворенность заинтересованных в них сторон.

Анализ стратегий управления человеческими ресурсами и стратегических подходов к развитию организаций высшего образования в отечественной и мировой практике позволил разработать классификацию стратегий инвестирования в человеческий капитал вузов. Классификация отражает цели, объекты, источники финансирования инвестиций и позволяет учесть в процессе разработки стратегии инвестирования в человеческий капитал общую стратегию образовательного учреждения, уровень организационного и информационного обеспечения ее реализации.

Инновационные стратегии инвестирования в человеческий капитал, в отличие от консервативных стратегий, ориентированных на «профильные» направления деятельности вуза, предполагают инвестирование в целях завоевания новых ниш на рынке образовательных и исследовательских услуг. К стратегиям сокращения человеческого капитала вузы вынужденно прибегают в связи с нехваткой финансовых ресурсов или по отношению к нерентабельным, не прошедшим аккредитацию подразделениям и учебным программам. Стратегии реабилитации человеческого капитала реализуются для выведения образовательного учреждения из кризисной ситуации. Стратегии вузов-«защитников» означают инвестирование в компетенции и здоровье штатных сотрудников, а стратегии вузов-«изыскателей» – инвестирование в «привлеченный» человеческий капитал.

«Предпринимательские» стратегии предполагают финансирование инвестиций в человеческий капитал за счет коммерческой деятельности вуза. Стратегии «перекладывания издержек на персонал» выражаются в отстранении вуза от финансирования повышения квалификации персонала и реализации социальных программ, в развитии человеческого капитала вуза за счет собственных средств сотрудников. По уровню организационного и информационного обеспечения наиболее предпочтительны активные стратегия и политика инвестирования в человеческий капитал, предполагающие постоянный мониторинг внешней и внутренней

среды деятельности вуза, оценку эффективности работы с персоналом и разработку соответствующих инвестиционных программ.

#### Библиографический список

1. Рябов, К. В. Инвестиции в человеческий капитал как фактор инновационного развития промышленного предприятия : дис. канд. экон. наук / К. В. Рябов. – М., 2009. – 181 с. : ил.
2. Филатова, Е. В. Инвестиции в человеческий капитал на предприятиях малого бизнеса : дис. канд. экон. наук / Е. В. Филатова. – М., 2010. – 177 с. : ил.

3. Основы управления инвестиционно-строительными программами в условиях мегаполиса : [монография] / В. И. Теличенко [и др.]. – М. : Изд-во Ассоц. строит. вузов, 2008. – 230 с. : ил.

4. Лапин, Н. И. Теория и практика инноватики : учеб. пособие : [для вузов по направлениям (специальностям) "Менеджмент", "Экономика", "Социология", "Гос. и муницип. упр."] / Н. И. Лапин. – М. : Логос, 2008. – 326 с.

5. Стюарт, Т. А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций : научное издание / Т. А. Стюарт ; пер. с англ. В. А. Ноздриной. – М. : Поколение, 2007. – 366 с.

6. Абазиева, К. Г. Человеческий капитал как фактор модернизации российской экономики / К. Г. Абазиева // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2009. – № 3 (29). – С. 15-26.

7. Астафьева, И. А. Развитие человеческого капитала как фактор, влияющий на процесс модернизации экономики / И. А. Астафьева // Справочник. Инженерный журнал. – 2010. – № 6. – С. 25-29.

8. Блинов, А. О. Формирование институциональных структур развития человеческого капитала в обеспечении инновационного развития национальной экономики / А. О. Блинов, Г. А. Яшева // Вестник учреждения образования Витебский государственный технологический университет. – 2010. – Вып. 18. – С. 142-147.

9. Рогова, А. А. Классификация сотрудников наукоемкого инновационного предприятия / А. А. Рогова, В. Г. Горбунов // Нефть, газ и бизнес. – 2011. – № 11. – С. 49-51.

10. Сычева, И. Н. Интеллектуальный капитал в инновационном развитии России / И. Н. Сычева // Ползуновский альманах. – Барнаул, 2011. – № 3. – С. 141-148.