

DOI: 10.33184/dokbsu-2020.6.6

## Человеческий капитал компании: проблема определения наилучшего варианта инвестирования

Н. С. Ишмухаметов\*, А. А. Шарифуллин

*Башкирский государственный университет*

*Россия, Республика Башкортостан, 450076 г. Уфа, улица Заки Валиди, 32.*

*\*Email: ins007@mail.ru*

В статье рассматривается вопрос определения наилучшего варианта инвестирования в человеческий капитал компании. Принимаются во внимание факторы, влияющие на общий человеческий капитал и вопросы инвестиций в обучение персонала компании, которые могут осуществляться посредством системы корпоративного обучения, либо системы формального образования. Рассматривается цикличность процесса эффективного обучения и развития в компании, состоящего из четырех фаз. Анализируется вопрос мотивации сотрудников для переобучения посредством системы профессиональных стандартов.

**Ключевые слова:** инвестиции в человеческий капитал, система корпоративного обучения, система формального образования, профессиональные стандарты.

Значимость человеческого капитала для бизнеса проанализирована многими зарубежными и отечественными экономистами. Один из родоначальников теории человеческого капитала, знаменитый американский экономист, нобелевский лауреат Гэри Беккер выделял общий человеческий капитал (пригодный для различных видов деятельности) и специфический (который лучше всего использовать в конкретной компании), «учитывая разную ценность специфического и общего человеческого капитала для работников и работодателей и высокую значимость общего человеческого капитала для общества в целом» [1, с. 125]. Такое разделение по Беккеру стимулирует дальнейший цикл мотивации и инвестиций в профессиональное образование и другие виды человеческого капитала сотрудников с целью увеличения ценности человеческого капитала и – шире – интеллектуального капитала компании. Развитие человеческого капитала связано с тремя фундаментальными факторами (рис. 1).

Рис. 1 показывает, что навыки и качества личности определяются исходными факторами и могут быть развиты образованием и социальной окружающей средой. Образование и социальная окружающая среда взаимодействуют, и под воздействием среды, в

которой индивид растет, а также под воздействием непрерывного образования (как формального, так и неформального) и формирования характера, индивид приобретает и развивает свои компетенции и навыки. В такую среду определенно следует включить и социальный климат компании, в котором индивид развивается [2].



Рис. 1. Факторы, воздействующие на человеческий капитал.

В данной статье проблема инвестирования в человеческий капитал компании рассматривается в том ключе, что оно может осуществляться двумя способами:

- А) система корпоративного обучения (внутри компании);
- Б) система формального образования (внекорпоративное обучение).

Каждый из этих вариантов имеет свои преимущества и недостатки. Первый вариант обучения, включающий тренинги, работу над проектами, целевые инструктажи для выполнения новых задач, традиционно воспринимается как более эффективный, так как сотрудник получает именно те знания, которые нужны ему для выполнения поставленных задач в реальном времени, с закреплением теоретической базы и отработкой практических навыков. Можно утверждать, что именно здесь формируется специфический человеческий капитал. Однако система корпоративного обучения возникает не на пустом месте, требуя вложений не только на создание, но и постоянную поддержку и развитие. Квалифицированное обучение теории и контроль над качеством отработки практических навыков, а также вероятность необходимой корректировки в обучении требует высокого профессионализма не только со стороны менеджеров, руководящих системой корпоративного обучения, но и преподавателей, инструкторов, наставников, специалистов по контролю качества обучения, что в значительной степени повышает финансовые затраты.

Второй вариант обучения реализуется вне компании, и потому зачастую расценивается как более простой и удобный. Но и здесь компанию могут поджидать проблемы,

возникающие, например, в случаях, когда отделу по обучению персонала неправильно поставлена или неясно доведена задача по переподготовке специалистов, сотрудники не ориентированы на переобучение, что сразу же отражается на результатах обучения, и в конечном итоге на размере ожидаемой доходности от инвестирования в человеческий капитал компании [3].

А) Рассмотрим некоторые вопросы инвестиций в обучение персонала внутри компании. Инвестиции компаний в образование сотрудников представляются часто встречающейся оценкой в анализе эффективности инвестиций в человеческий капитал. Усовершенствование знаний и развитие требуемых навыков сотрудников по большей части достигаются такими ключевыми элементами, как:

1) личное обучение (в том числе неформальное и информальное), которое одновременно следует воспринимать как процесс личностного развития индивида;

2) специальное образование (в том числе корпоративное обучение), рассматриваемое с точки зрения формирования определенного класса специалиста для его дальнейшего развития в качестве профессионала.

Таким образом, личный вклад сотрудника в свое обучение, что может происходить необязательно в рабочее время, не теряет своей актуальности и внутри компании. Эти элементы есть важные составляющие деятельности компании по найму и переобучению персонала, в рамках которой, воздействуя на поведение и навыки сотрудников, ставится задача достичь поставленной цели согласно стратегии компании.

В этом процессе немаловажную роль играют создание благоприятных условий для реализации индивидуальных программ обучения сотрудников (переподготовка и повышение квалификации с индивидуальными траекториями обучения), организованное неформальное обучение (например, выездные кемпинговые встречи сотрудников компании, когда представители старшего поколения передают свой опыт развития корпоративной культуры при общении без галстуков) и качественно выстроенная система корпоративного обучения [3]. Остановимся на последней подробнее.

Система корпоративного обучения в широком понимании ориентирована на развитие профессиональных навыков и тех коммуникативных характеристик, которые необходимы для создания здоровых, продуктивных отношений между сотрудниками [2]. Эта система циклична и должна действовать на постоянной основе, подчиняясь принципам корпоративной политики в сфере обучения. Четыре фазы, входящие в цикл, организационно представляют собой фундамент эффективного обучения и развития сотрудников компании (рис. 2).

Б) Давно известной проблемой качества формального образования, профессиональной подготовки и переподготовки является поиск оптимального размера финансовых ресурсов домохозяйств, бизнеса и государства, направляемых на развитие человеческого капитала.



Рис. 2. Фазы эффективного обучения и развития в компании [2].

На фоне ограниченности бюджетных ресурсов современное общество сталкивается с необходимостью развития новых платформ формального образования, в частности, качественно новых дистанционных онлайн-платформ, основанных на цифровых технологиях, с предоставлением новых возможностей повышения квалификации и переподготовки. Эпидемия мировых масштабов 2020 года со всей очевидностью показала актуальность развития таких платформ. Для корпоративного сектора важна возможность оценки эффективности инвестиций в человеческий капитал, соотношения и состава теоретической базы и практических навыков для развития человеческого капитала компании, «высокий уровень профессиональных знаний, навыков владения информационными технологиями и высокий творческий потенциал» [4, с. 203]. Новые технологии, по всей видимости, позволят повысить эффективность подобных вложений, прежде всего, за счет появления новых инструментов для реализации концепции индивидуальной траектории обучения. Одним из таких инструментов видится искусственный интеллект, который пока применяется на уровне поддержки пользователей средствами чат-ботов, однако потенциал искусственного интеллекта значительно шире.

Возвращаясь к вопросу корпоративного обучения, заметим, что в условиях повсеместного распространения цифровой экономики компаниям приходится изучать новые тенденции в актуальных направлениях инвестирования в человеческий капитал в своей бизнес-среде. Теперь человеческий капитал играет решающую роль не столько в повышении производительности труда и эффективности деятельности компании, сколько в возможностях реализации той или иной бизнес-модели. Многократно воз-

растает роль HR-подразделений в выявлении конкурентных преимуществ на рынке для повышения капитализации компании в значении человеческого капитала как «компонента образования, который вносит вклад в производительность труда и доходы индивида, являясь при этом важным компонентом производства фирмы» [5]. «Управление человеческим капиталом, как отдельное подразделение в системе менеджмента компании, способствует эффективному использованию многообразных способностей, опыта и знаний сотрудников, помогает им полностью реализовать свой потенциал» [6, с. 127].

Эффективному использованию человеческого капитала и достижению наилучших результатов компании также может способствовать повышение осведомленности сотрудников о системе корпоративных льгот и возможностях их дальнейшего обучения и развития. Все это при должном уровне организации способно значительно увеличить удовлетворенность, мотивацию, эффективность работы сотрудников, что в конечном итоге положительно скажется на конкурентоспособности самой компании. Одним из таких стимулов, по всей видимости, может быть система профессиональных стандартов (профстандартов) [7].

Главная идея профстандартов – дать возможность развиваться каждому сотруднику, акцентируя его внимание на возможности подтвердить или достичь определенный уровень квалификации, необходимый для осуществления данной профессиональной деятельности. Помимо прочего, речь идет об уровне профессионализма сотрудника (включая теоретические знания и практические навыки), необходимые для выполнения должностных обязанностей на определенной позиции (должности) в компании. Если компания заинтересована в долгосрочном трудовом контракте, то она предлагает сотруднику карьерный рост в обмен на активное участие в инвестициях в свой человеческий капитал и повышение корпоративной культуры. Не менее важной является другая сторона такого контракта – сотрудник, который целенаправленно выбирает свое профессиональное развитие в данной компании, и мотивирован не только на увеличение денежных доходов в будущем, но и получение неденежных выгод.

Таким образом, принимая во внимание факторы, влияющие на развитие человеческого капитала, мы обнаруживаем взаимодействие образования и социальной окружающей среды, к которой относят и социальный климат в компании. Инвестирование в человеческий капитал компании может осуществляться посредством системы корпоративного обучения, либо системы формального образования. Нетривиальность задач обучения заставляет компании вести поиск баланса между двумя вариантами.

Для первого варианта обучения характерно формирование специфического человеческого капитала. Часто это более эффективный и оперативный вариант вложений в обучение сотрудников, с закреплением теоретической базы и отработкой практиче-

ских навыков непосредственно на рабочем месте. Вместе с тем, создание, поддержка и развитие системы корпоративного обучения требует постоянных дополнительных вложений. Цикличность процесса эффективного обучения и развития в компании, состоящего из четырех фаз, показывает необходимость определения не только потребностей в новых знаниях, теоретической базы и состава практических навыков, но и планирования обучения, его реализации и оценки перспективности процессов обучения силами самой компании.

Услуги системы формального образования представляются более простым и удобным вариантом, однако здесь компании могут столкнуться с проблемами должного функционирования HR-подразделений по вопросам обучения персонала, мотивации сотрудников на переобучение за пределами компании. Кроме того, бизнес и система образования не всегда могут достичь взаимопонимания в содержательной части учебных программ и оценки результатов успешного обучения. Актуальный вопрос мотивации сотрудников на переобучение, по-видимому, может быть решен посредством системы профстандартов, недооцененной в настоящее время.

### Литература

1. Аникин В. А. Человеческий капитал: становление концепции и основные трактовки // Экономическая социология. 2017. Т. 18. №4. С. 120–156.
2. Drábek, Josef & Lorincová, Silvia & Javorcikova, Jana. (2017). Investing in Human Capital as a Key Factor for the Development of Enterprises. DOI: 10.5772/67741.
3. Igwe, Anthony & Onwumere, Josaphat & Egbo, Obiamaka. (2014). Effective Human Resource Management As Tool For Organizational Success. European Journal of Business and Management. Vol. 6, No. 39. P. 210–218.
4. Экономические ресурсы фирмы. Эффективность производства: учебное пособие / сост. И. М. Габитов, Н. С. Ишмухаметов. – Уфа: РИЦ БашГУ, 2019. – 220 с.
5. Hyun H. Son (2010). Human Capital Development. ADB Economics Working Paper Series No. 225. P. 2. URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/28427/economics-wp225.pdf>
6. Ишмухаметов Н. С. Социальное партнерство бизнеса и развитие человеческого капитала // Управленческие аспекты развития северных территорий России: материалы Всероссийской научной конференции (с международным участием). – Сыктывкар, 2015. – С. 126–130.
7. Профессиональные стандарты // Официальный информационный ресурс Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации. URL: <https://profstandart.rosmintrud.ru>.

Статья рекомендована к печати кафедрой общей экономической теории Института экономики, финансов и бизнеса БашГУ (д-р экон. наук, с.н.с. Г. М. Россинская).

---

## **Human capital of a company: the problem of determining the best investment option**

N. S. Ishmukhametov\*, A. A. Sharifullin

*Bashkir State University*

*32 Zaki Validi Street, 450076 Ufa, Republic of Bashkortostan, Russia.*

*\*Email: ins007@mail.ru*

The article discusses the issue of determining the best option for investing in a company's human capital. Factors affecting the general human capital and issues of investment in the training of company personnel are taken into account, which can be carried out through a corporate training system or a formal education system. The article deals with the cyclical nature of the process of effective training and development in a company, which consists of four phases. The issue of motivating employees for retraining through the system of professional standards is analyzed.

**Keywords:** investment in human capital, corporate training system, formal education system, professional standards.