

# Методика оценки человеческого капитала в сфере государственного управления: современный подход

DOI 10.22394/1726-1139-2017-5-178-187

**Гонин Дмитрий Валерьевич**

Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС (Санкт-Петербург)

Аспирант

boss.gonin@mail.ru

## *РЕФЕРАТ*

Сегодня в экономической науке наблюдается возрастание интереса к человеческому капиталу, его роли в социально-экономическом развитии общества. В том числе, наблюдается постепенное изменение фундаментальных экономических принципов: происходит переоценка значимости различных видов капитала в экономике. Физический капитал отходит на второй план, уступая лидерство нематериальным производительным силам, человеческому капиталу. В связи с этим актуален вопрос объективной оценки данного ресурса для практики государственной службы. Существует весьма обширный набор инструментов, позволяющих подсчитать стоимость производства человеческого капитала, его остаточную стоимость, потенциал роста. Однако разработанный инструментарий практически не учитывает отраслевые особенности проявления человеческого капитала. Оценка интеллектуальной составляющей в коммерческой среде существенно влияет на стоимость активов компании, в государственном секторе — позволяет определять приоритетные пути развития социально-экономической сферы, разрабатывать адекватные долгосрочные стратегии развития. В работе рассмотрены основные методологические подходы к оценке человеческого капитала по различным основаниям. Они несут общий характер, безотносительно отраслевой специализации работников. Представлен также авторский подход к оценке человеческого капитала. Нами введен в оборот дополнительный критерий оценки — индекс профессионального развития гражданских служащих, являющийся специфическим инструментом оценки человеческого капитала. Применение рассмотренного инструмента позволяет оценивать человеческий капитал государственной службы с нового ракурса, с учетом отраслевой принадлежности. Рассматриваемая проблематика не имеет значительных научных наработок, а потому требует дальнейших исследований.

## *КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА*

человеческий капитал, оценка человеческого капитала, критерии оценки, профессиональное развитие, государственная служба

Gonin D. V.

## **A Modern Approach to Assessing Human Capital in the Public Service**

**Gonin Dmitry Valerievich**

North-West Institute of Management, Branch of RANEPА (Saint-Petersburg, Russian Federation)

Graduate student

boss.gonin@mail.ru

## *ABSTRACT*

Today in the economical science there is an increased interest in human capital, its role in the socio-economic development of the society. First of all, a gradual change in fundamental economic principles is observed: there exists a reassessment of importance of various capital types in the economy. Physical capital fades into background, giving way to non-material productive forces, human capital. In this regard, the issue of an objective assessment of this resource for the practice of public service is topical. There is a very extensive set of tools to

calculate the cost of human capital production, its residual value, growth potential. However, the developed toolkit practically does not take into account the branch features of the manifestation of human capital. Evaluation of the intellectual component in the commercial environment significantly affects the value of the company's assets, in the public sector — it allows to determine the priority ways of developing the social and economic sphere, to develop adequate long-term development strategies. This work considers the main methodological approaches to evaluating human capital for various reasons. They are of a general nature, irrespective of the sectoral specialization of workers. The author's approach to the evaluation of human capital is also presented. We have put into circulation an additional criterion for evaluation — an index for the professional development of civil servants, which is a specific mechanism for assessing human capital. The application of the index considered allows us to evaluate the human capital of the public service from a new angle, taking into account the sectoral affiliation. This problem has no significant scientific developments, and therefore requires further research.

#### KEYWORDS

human capital, human capital assessment, evaluation criteria, professional development, public service

---

## Введение

Характерной тенденцией последних десятилетий в экономике является фундаментальная переоценка производительных сил, обусловленная глобальным трендом на инновационное развитие. Постепенно роль и значение материального капитала уступает пальму первенства способностям и навыкам человека, его высокому профессионализму и компетенциям. Планово возрастает роль наукоемких технологий, высокотехнологичного производства, IT-индустрии. Сегодня успешность компании в первую очередь характеризуют не запасы материальных благ, а обладание специфической информацией, наделяющей своих владельцев колоссальными конкурентными преимуществами. Иными словами, приоритетом современной экономики становится привлечение, аккумуляция, развитие и удержание человеческого капитала [7] как главного фактора экономического роста и основы конкурентоспособности государства в глобальной экономике.

В связи с этим вопрос объективной оценки человеческого капитала и дальнейшего применения полученных результатов на практике весьма актуален.

## Обзор литературы

Стоит отметить, что сегодня существует достаточно большое количество подходов к оценке человеческого капитала, но не все они практически применимы или подвержены адаптации.

Оценка составляющих человеческого капитала происходит на разных экономических уровнях: микроуровень — человеческий капитал на индивидуальном уровне и человеческий капитал предприятий и фирм; мезоуровень — человеческий капитал крупных корпораций и регионов; макроуровень — совокупный человеческий капитал в масштабах национальной экономики (общества); мегауровень — объединенный человеческий капитал в глобальном, мировом масштабе [2, с. 337–340].

При всем многообразии методик выделяют несколько базовых подходов к оценке, основой которых являются учет инвестиций в развитие человеческого капитала, капитализации отдачи, натуральных индикаторов (навыки, компетенции, грамотность населения и пр.). Каждый метод не лишен сложностей при проведении оценки и противоречий при интерпретации результатов, но, тем не менее, может быть применим на практике.

Современные методы оценки человеческого капитала широко используют косвенные способы оценки отдельных его составляющих (например, через показатели доступности услуг образования). На подобных оценках, в частности, основывается «индекс развития человеческого потенциала», служащий для измерения уровня жизни, грамотности, образованности и долголетия как основных характеристик человеческого потенциала.

Одним из популярных подходов к оценке человеческого капитала является модель индивидуальной стоимости работника, разработанная в University of Michigan [8]. Суть модели — индивидуальная ценность работника определяется объемом услуг, который, ожидается, работник предоставит или реализует, работая в данной организации. Это определяет *ожидаемую условную стоимость работника* (далее — УС). В то же время индивидуальная ценность зависит от ожидаемой вероятности того, что работник останется в данной организации и именно здесь реализует свой потенциал. Таким образом, УС включает весь потенциальный доход, который работник может принести организации, если он всю оставшуюся жизнь будет работать в ней.

Ценность работника с учетом вероятности того, что он останется работать в организации в течение какого-то времени, определяет *ожидаемую реализуемую стоимость* (далее — РС). Ожидаемая реализуемая стоимость состоит из двух элементов: ожидаемой условной стоимости и вероятности продолжения членства в организации, которая выражает ожидание руководства по поводу того, какая часть этих доходов будет реализована в организации до предполагаемого времени ухода работника. Математически концепцию методики можно выразить так:

$$\begin{aligned} PC &= UC \times P(O), \\ P(T) &= 1 - P(O), \end{aligned} \quad (1)$$

$$AИТ = UC - C = PC \times P(T).$$

Здесь УС и РС — ожидаемые условная и реализуемая стоимости;  $P(O)$  — вероятность того, что работник останется работать в организации через некоторый промежуток времени;  $P(T)$  — вероятность ухода работника из организации или показатель текущести; АИТ — альтернативные издержки текущести.

В результате использования данной методики мы получаем вероятностную величину. Работник, имеющий наибольшую реализуемую стоимость, может оказаться более предпочтителен по сравнению с работником с наибольшим потенциалом в силу того, что первый представляется для организации более стабильным и надежным, несмотря на сниженный по сравнению со вторым потенциалом.

По мнению И. Фишера, использование капитала означает получение процента как универсальной формы дохода [1, с. 94–96]. Дисконтируемая сумма будущих доходов и составляет величину применяемого капитала. Однако данный метод не включает инвестиции в человеческий капитал, оценку профессионального уровня, уровня образования персонала, затраты на научные разработки, здравоохранение и прочие затраты, вследствие чего модель является ограниченной.

Еще одним зарубежным подходом к оценке человеческого капитала является методика Г. Беккера, согласно которой стоимость человеческого капитала определяется следующим образом [3]:

$$V_a = \sum_{i=a}^n (B - C)(1 - i)^{-t}, \quad (2)$$

где  $V_a$  — оценка человеческого капитала работника в возрасте  $a$ ;  $B$  — общая заработная плата;  $C$  — часть заработной платы, приходящаяся на труд;  $n$  — возраст, в котором заканчивается активная трудовая деятельность человека;  $i$  — процентная ставка.

В отечественной практике широкое распространение получил подход, в основу которого положена методика расчета стоимости человеческого капитала предприятия В. Алавердяна [4, с. 36–39]. Согласно ей оценка стоимости работника осуществляется следующим образом:

$$S = \mathfrak{Z}_{\Pi} \times \Gamma_{\text{чк}} + \mathbf{I} \times t, \quad (3)$$

где  $S$  — оценочная стоимость работника, руб.;  $\mathfrak{Z}_{\Pi}$  — предполагаемая или выплачиваемая заработная плата работника, руб.;  $\Gamma_{\text{чк}}$  — гудвилл человеческого капитала работника;  $\mathbf{I}$  — инвестиции;  $t$  — период.

Здесь «гудвилл человеческого капитала» представляет собой коэффициент, который отображает реальную рыночную стоимость работника, обладающего теми или иными компетенциями, представляющими интерес для потенциального работодателя. Гудвилл человеческого капитала работника определяется исходя из расчетных значений следующих показателей [5, с. 61–63]:

$$\Gamma_{\text{чк}} = \mathbf{I}_{\Pi} \text{чк} + \mathbf{I}_{\text{с}} \text{чк} + \text{КПП}, \quad (4)$$

где  $\mathbf{I}_{\Pi} \text{чк}$  — индекс прибыли человеческого капитала;  $\mathbf{I}_{\text{с}} \text{чк}$  — индекс стоимости человеческого капитала; КПП — коэффициент профессиональной перспективности.

Существующие подходы к оценке человеческого капитала и соответствующие им критерии и показатели, по нашему мнению, практически не учитывают такой важный аспект, как уровень профессионального развития. Если не принимать во внимание данный аспект, оценка человеческого капитала отдельного человека или отрасли в целом носит типовой характер. В связи с этим актуальность разработки системы критериев и показателей для оценки человеческого капитала с учетом отраслевой специфики не вызывает сомнений.

### **Методика вычисления уровня профессионального развития государственных гражданских служащих**

Предлагаемый нами подход ориентирован преимущественно на оценку уровня профессионального развития госслужащих. Суть его сводится к анализу активности персонала в вопросах повышения уровня собственной интеллектуальной капитализации, передачи опыта в профессиональной среде и вне ее, стажа работы и пр. Таким образом, для дальнейшего отождествления проводимого исследования с рассматриваемой проблематикой введем в оборот наименование данного инструмента: *индекс профессионального развития* (ИПР).

При его расчете предлагается использовать количественные данные (единица измерения — человек) по следующим критериям (индикаторам):

- I. *Общие, характеризующие образовательный уровень:*
  - 1) наличие высшего образования;
  - 2) наличие двух и более высших образований;
  - 3) получение очередного высшего образования;
  - 4) наличие диплома зарубежного вуза;
  - 5) наличие ученой степени (кандидата наук, доктора наук);
  - 6) прохождение обучения в аспирантуре или докторантуре;
  - 7) осуществление преподавательской деятельности в образовательных организациях;
  - 8) осуществление научной деятельности в научных организациях, вузах и т. д.
- II. *Специальные, характеризующие профессиональный уровень:*
  - 1) владение иностранным языком на уровне, позволяющем вести переговоры по направлению профессиональной деятельности;
  - 2) участие в наставничестве в органе власти;

- 3) наличие работника в резерве органа власти или резерве управленческих кадров субъекта;
- 4) частота повышения квалификации;
- 5) стаж государственной гражданской службы.

Расчет индекса включает заполнение табличной формы (см .табл. 1) соответствующими количественными данными и последующие расчеты с их использованием. Подчеркнем, что строки табл. 1 соответствуют вышеприведенным показателям, по которым осуществляется оценка; а столбцы включают количественные характеристики того или иного показателя. Расчет ведется на основании данных за год.

Рассмотрим подробнее алгоритм вычислений по предлагаемой нами методике. На основании данных кадровой службы заполняется графа 3, отражающая общее количество работников, соответствующих критерию подсчета (строки 1–14). Далее определяются доли каждого из показателей по отношению к общей численности служащих. Рассчитав графы 3 и 4, определим максимальное значение каждого показателя. Для удобства вычислений примем суммарную величину всех значений графы 5 за 100. Тогда каждый из 13 показателей будет иметь максимальный удельный вес, равный 100/13.

Как установлено НИИ труда [5, с. 61–63], стаж в 4 раза меньше влияет на результативность труда, чем образование. Поэтому максимальная величина показателя стажа государственной службы будет  $\frac{1}{4}$  от максимально возможного значения остальных показателей. Таким образом, расчет значений показателей по графе 5 можно описать следующим выражением:

$$12x + 1/4x = 100, \quad (5)$$

где  $x$  — максимальное значение каждого показателя.

Максимальные значения всех показателей, кроме стажа государственной гражданской службы, составляют 8,16, а максимальное значение стажа с учетом вышеприведенной рекомендации НИИ труда составит 2,04. Вычислив максимальный вес каждого показателя, рассчитаем фактическую величину каждого из них (графа 6). Результатом будет произведение значений граф 5 и 4. Например, если из числа рассматриваемой выборки работников все имеют высшее образование, то значение показателя, соответствующее графе 5, будет равно максимальному весу данного показателя в общей структуре, то есть 8,16.

В случае, если из общего числа работников никто не имеет, например, ученой степени, то значение показателя — 0. Далее рассчитывается удельный вес каждого показателя: на основании фактической величины определяется доля каждого показателя в структуре оценки. Рассчитав данный показатель, появляется возможность проанализировать сильные и слабые стороны кадрового состава; определить, за счет какой (каких) из составляющих оценки преимущественно зависит итоговый результат.

Отдельного внимания заслуживает алгоритм расчета двух многосоставных показателей — стажа государственной гражданской службы и частоты повышения квалификации. Предлагаемая автором методика включает разделение показателя «стаж государственной гражданской службы» на 5 временных отрезков, характеризующих величину накопленного опыта работы:

- а) менее одного года (0,5);
- б) от одного года до пяти лет (0,75);
- в) от пяти до десяти лет (1,0);
- г) от десяти до пятнадцати лет (0,9);
- д) более пятнадцати лет (0,75).

Указанные в скобках значения — коэффициенты, характеризующие эффективность служебной деятельности в зависимости от стажа госслужбы.

Значение показателя «частота повышения квалификации» складывается из трех значений: количество служащих, повышающих квалификацию раз в три года (требование ФЗ–79 «О государственной гражданской службе Российской Федерации»), количество служащих, повышающих квалификацию более одного раза в три года, и количество служащих, не повысивших квалификацию в течение последних трех лет. Соответственно, если в составе органа власти все госслужащие регулярно повышают квалификацию в соответствии с требованиями законодательства, то значение показателя составит 8,16 (максимальное значение); в случае, если в течение трех лет гражданские служащие не проходили обучение, то максимально возможное значение показателя корректируется на процент прошедших обучение. Напомним, что мы условно разделили показатели на две группы — общие и специальные. Имея заполненную таблицу, можно оценить долю каждой из групп в формировании итогового значения ИПР.

### Ключевые результаты

При расчете учитываются показатели, так или иначе характеризующие вовлеченность персонала органов власти в научно-педагогическую деятельность, а именно: прохождение обучения в аспирантуре или докторантуре, наличие ученой степени, осуществление преподавательской деятельности в образовательных организациях, осуществление научной деятельности в научных организациях, вузах и т. д. Сумма значений данных показателей, соответствующих графе 7, и представляет собой накопленный научный потенциал отдельно взятого работника, органа власти или всей системы в зависимости от целей исследования.

Также важным является вопрос ранжирования результатов. Очевидно, полученные значения ИПР будут лежать в интервале [0; 100]. Необходимо пояснение: 0 — в том случае, когда каждый из 13 показателей равен 0, хотя даже гипотетически такой исход невозможен. Это значило бы, что по двум ключевым и неотделимым от государственной службы показателям (наличие высшего образования и минимального стажа) результат равен нулю. В реальности же требование к наличию высшего образования на государственной службе не предъявляется к весьма ограниченному перечню должностей, доля которых в штатном расписании ничтожно мала. Таким образом, минимальное пороговое значение включает значения как минимум двух показателей — наличие высшего образования и минимального стажа до 1 года.

Согласно официальной статистике, в Санкт-Петербурге более 98% госслужащих имеют высшее образование [6]. Таким образом, значение показателя «наличие высшего образования» для органов власти Санкт-Петербурга составит  $8,16 * 98\% = 7,99$ . (Расчет величины показателя стажа производится с учетом коэффициентов и обозначенных рекомендаций НИИ труда). Таким образом, в случае, если все работники органа власти имеют стаж госслужбы менее одного года, то значение показателя составит 1,02. Таким образом, минимальное значение индекса не будет ниже 9,01, а величина всего его будет лежать в пределах от 9,01 до 100.

Если подсчитать минимальное значение индекса не составляет труда, то с определением максимального значения не все однозначно. В случае расчета индекса отдельно взятого работника, гипотетически возможно получить максимальные результаты по каждому из показателей, таким образом, итоговое значение достигнет 100. В случае же подсчета ИПР отдельно взятого органа власти или всей системы в целом получение максимального значения практически невозможно. В обратном случае по каждому из показателей должны быть получены максимальные значения, что на практике невозможно в силу крайне ничтожной вероятности такого результата. Таким образом, наиболее уместным остается принять вышеуказанный диапазон за данность.

## Оценка уровня профессионального развития госу

№ п/п	Наименование показателя	
1	2	
1	Фактическая численность гражданских служащих (на конец отчетного из них	
2	имеют высшее образование	
3	имеют более одного высшего образования	
4	получают очередное высшее образование	
5	имеют диплом зарубежного вуза	
6	имеют ученую степень:	
6.1	кандидата наук	
6.2	доктора наук	
7	проходят обучение в аспирантуре/докторантуре	
8	осуществляют преподавательскую деятельность в образовательных организациях Санкт-Петербурга	
9	осуществляют научную деятельность в научных организациях, вузах	
10	являются наставниками	
11	состоят в резерве (резерв органа государственной власти или резерв	
12	владеют иностранным языком (на уровне, позволяющем вести перегово- ры по направлению профессиональной деятельности)	
13	за последние 3 года	не повышали квалификацию повышали квалификацию 1 раз повышали квалификацию неоднократно
14	стаж государственной граж- данской службы	до 1 года от 1 до 5 лет от 5 до 10 лет от 10 до 15 лет более 15 лет
	итого	





## Заключение

Для полноценного мониторинга уровня профессионального развития, безусловно, необходимо проведение многофакторного исследования, включающего широкий спектр испытаний, таких как: тестирование, решение кейсов, проведение собеседований и пр. Но в условиях ограниченности ресурсов (в первую очередь временных, а также численности персонала профессиональных оценщиков), предлагаемый подход является весьма подходящим и актуальным.

Рассмотренный подход позволяет проводить оценку уровня профессионального развития в отношении госслужащих в рамках категории или группы должностей, отдельного органа государственной власти или всей системы госорганов субъекта и т. д. Кроме того, методика позволяет осуществлять межрегиональные сравнения по уровню развития человеческого капитала, определять направление и динамику изменений как общего уровня развития человеческого капитала, так и его составляющих. Предложенный индекс может быть внедрен в систему ключевых показателей эффективности (KPI), позволяющих определять результативность деятельности органов государственной власти, их подразделений и отдельных работников.

## Литература

1. Багрецов Н. Д., Шелепова Н. А. Современные подходы к оценке человеческого капитала // Вестник АГАУ. 2012. № 4. С. 94–96.
2. Кирьянов Д. А., Сухарева Т. Н. Методы оценки человеческого капитала: анализ объективности и достаточности исходных данных // Теория и практика общественного развития. 2011. № 3. С. 337–340.
3. Меньшикова М. А., Коптева К. В. Теоретико-методологические подходы к оценке человеческого капитала // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2013. № 4. С. 12–14.
4. Тугускина Г. Н. Моделирование структуры человеческого капитала // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2009. № 9. С. 12–20.
5. Тугускина Г. Н. Методика оценки человеческого капитала предприятий // Управление персоналом. 2009. № 5. С. 42–46.
6. Кадровый портал Администрации Санкт-Петербурга [Электронный ресурс]. URL: <https://hr.gov.spb.ru/statistika>
7. Гонин Д. В., Яновский В. В. Проектные технологии развития человеческого капитала региона // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 3 (97) [Электронный ресурс]. URL: [http://elibrary.ru/download/elibrary\\_28882268\\_97067696.PDF](http://elibrary.ru/download/elibrary_28882268_97067696.PDF)
8. Flamholtz E. G. Human Resource Accounting. N.Y. : Jossey-Bass Publ., 1985.

## References

1. Bagretsov N. D., Shelepova N. A. *Modern approaches to an assessment of the human capital* [Sovremennye podkhody k otsenke chelovecheskogo kapitala] // Messenger of AGAU [Vestnik AGAU]. 2012. N 4. P. 94–96. (rus)
2. Kiryanov D. A., Sukhareva T. N. *Methods of an assessment of the human capital: analysis of objectivity and sufficiency of basic data* [Metody otsenki chelovecheskogo kapitala: analiz ob"ektivnosti i dostatochnosti iskhodnykh dannykh] // Theory and practice of social development [Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya]. 2011. N 3. P. 337–340. (rus)
3. Menshikova M. A., Kopteva K. V. *Theoretical and methodological approaches to an assessment of the human capital* [Teoretiko-metodologicheskie podkhody k otsenke chelovecheskogo kapitala] // Messenger of the Kursk state agricultural academy [Vestnik Kurskoi gosudarstvennoi sel'skokhozyaistvennoi akademii]. 2013. N 4. P. 12–14. (rus)
4. Tuguskina G. N. *Modeling of structure of the human capital* [Modelirovanie struktury chelovecheskogo kapitala] // Personnel officer. Personnel management [Kadrovik. Kadrovyy menedzhment]. 2009. N 9. P. 12–20. (rus)

5. Tuguskina G. N. *Technique of an assessment of the human capital of the enterprises* [Metodika otsenki chelovecheskogo kapitala predpriyatii] // Human resource management [Upravlenie personalom]. 2009. N 5. P. 42–46. (rus)
6. Personnel portal of Administration of St. Petersburg [Kadrovyi portal Administratsii Sankt-Peterburga] [Electronic resource]. URL: <https://hr.gov.spb.ru/statistika>
7. Gonin D.V., Yanovsky V.V. *Design technologies of development of the human capital of the region* [Proektnye tekhnologii razvitiya chelovecheskogo kapitala regiona] // Management of economic systems: online scientific magazine [Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyi nauchnyi zhurnal]. 2017. N 3(97) [Electronic resource]. URL: [http://elibrary.ru/download/elibrary\\_28882268\\_97067696.PDF](http://elibrary.ru/download/elibrary_28882268_97067696.PDF) (rus)
8. Flamholtz E. G. *Human Resource Accounting*. N.Y. : Jossey-Bass Publ., 1985.