

12. Афанасьев Н. В., Рогожин В. Д., Рудыка В. И. Управление развитием предприятия: Монография – Х.: Издательский Дом «ИНЖЭК», 2003. – 184 с.

13. Марчук Л.В. Економічне оцінювання трансформації підприємств // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Вісник НУ «ЛП». – Львів: НУ «ЛП», 2004. – №466.– С. 233–238.

14. Марчук Л.В. Оцінювання потенціалу трансформації підприємств // Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління. Матеріали III Міжнародної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (24–27 березня 2004 р., м. Київ) / Уклад.

А.П.Білошапко, О.Г.Слободянюк. – К.: Пошуково-видавниче агентство „Книга Пам’яті України, 2004. – С. 93–94.

15. Козак Н. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности компании // Рынок капитала. № 1–2, січень 2000. – С. 45–49.; Фуколова Ю., Шелухин И., Белов А. Бенчмаркинг: все лучшее – себе // www.management.com.ua.

Conception of economical evaluation of transformation of enterprises on the basis of specific criteria with the purpose of selection the economical constituent of potential of transformations is offered.

Чентуков Ю. І., Тертична Л. І.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ВАТ «ММК ім. ІЛІЧА»

В статті досліджується оцінювання ефективності людського капіталу підприємства, запропонована методика оцінки ефективності людського капіталу ВАТ «ММК ім. Ілліча» (м. Маріуполь), що дозволяє вносити корективи в процес управління персоналом і в кадрову політику підприємства та подальше удосконалення структури і організації діяльності підприємства в цілому та окремих його підрозділів.

Ключові слова: людський капітал; ефективність людського капіталу.

I. Вступ. В умовах динамічного інноваційного виробництва економічне зростання, ефективність і конкурентоспроможність підприємства дедалі більше залежать від людського капіталу. Знання, кваліфікація, мотивація та інтелект працівників стають найважливішим фактором розвитку підприємства.

Оцінювання продуктивних здібностей людини було однією з найскладніших проблем економічної теорії з часу її виникнення як самостійної наукової дисципліни. В різний час вчені-економісти пропонували різноманітні методи й інструменти такого оцінювання. Подібні підходи відобразилися у виникненні таких понять як цінність людини, вартість праці, вартість і ціна товару робоча сила, вартість і ціна послуг праці, вартість людського капіталу, ціна послуг людського капіталу, обсяг освітнього фонду, вартість життя тощо.

Значний внесок у дослідження актуальних аспектів проблеми відтворення й ефективно-

го використання продуктивних здібностей людей зробили вчені України: С. І. Бандур, Д. П. Богиня, О. А. Грішнова, А. М. Колот, Е. Лібанова, В. В. Онікієнко, С. І. Пирожков, О. М. Уманський, А. А. Чухно та ін. [1; 2].

На сьогодні серед завдань оцінювання ефективності людського капіталу науковцями глибоко опрацьовані лише методи економічної оцінки ефективності інвестицій у таку складову людського капіталу як освіта на особистісному рівні [2; 22].

II. Постановка завдання. Метою даної статті є оцінювання ефективності людського капіталу на мікроекономічному рівні. Для оцінки людського капіталу поки що не знайдено ні загально визнаного методу, ні універсальних показників. Разом з тим реально не можна керувати активом, який підприємство не вміє оцінити. Не зважаючи на те, що оцінки ефективності людського капіталу далеко не завжди точні, сам собою процес її вимірювання надзвичайно важливий, бо виявляє тенденції, вирішальні для конкурентоспроможності підприємства.

III. Результати. Виходячи із завдань нашого дослідження, до людського капіталу підприємства ми відносимо сукупну кваліфікацію, компетентність та інші продуктивні здібності всіх працівників підприємства, а також здобутки підприємства у справі ефективної організації праці, трудової мотивації та розвитку персоналу, здатність працівників постійно створювати і нарощувати все більшу вартість, в тому числі і примножувати особистий потенціал. Людський капітал

итлений у самих працівниках, він не може бути скопійований або відтворений у іншій організації, і навіть у цій організації але без цих співробітників. На цьому рівні людський капітал асоціюється з виробничим та комерційним капіталом підприємства, бо результати виробництва отримуються від ефективного використання всіх видів капіталу.

Людський капітал може багатократно примножити ефективність функціонування, конкурентоспроможність і ринкову ціну підприємства, але людським капіталом, на відміну від структурного, підприємство не може розпоряджатися на свій розсуд. Іншими словами, найважливішим джерелом сили підприємства стає ресурс, яким воно не може володіти, що докорінно відрізняє сучасну ситуацію від звичної, яка складалася в індустріальному суспільстві. Інтелектуальний капітал можна вважати лише тимчасово залученими засобами, якими підприємство або не володіє (як, наприклад, людським капіталом), або не може скористатися без людей (як, наприклад, організаційна структура, культура підприємства тощо).

Діюча на сьогодні система обліку активів підприємств, підприємства не дає можливості розглядати персонал як об'єкт для інвестицій. Наприклад, придбання звичайного комп'ютера за 10000 гривень і навіть ремонт автомобіля розглядається як збільшення активів підприємства на всю суму витрачених коштів, однак багато більші витрати на пошук, залучення та адаптацію висококваліфікованого спеціаліста розглядаються у вартості лише як одноразові витрати, що зменшують прибуток.

Ефективне використання людського капіталу дедалі ускладнюється ще і тому, що на сучасному ринку праці (і ці тенденції вже відчутні і на динамічному ринку праці великого міста) висококваліфіковані і високомотивовані спеціалісти сучасних професій мають широку свободу вибору своїх роботодавців. В контексті концепції управління людським капіталом підприємства саме правильний вибір, розвиток, оцінювання і використання можливостей співробітників перетворює їхні людські якості у вагомий фінансовий показник компанії.

Принципова відмінність між різними методами вартісного оцінювання людського капіталу полягає у підходах до вибору показника, який визначає вартість. За цією оз-

накою методи оцінювання людського капіталу можна поділити на 1) *витратні* (які визначають вартість людського капіталу ціною (витратами) його виробництва) і 2) *результатні* (які визначають вартість людського капіталу ефектом (результатом) від його використання).

Проаналізуємо витратні методи оцінювання людського потенціалу підприємства в сучасних умовах:

1. *Метод розрахунку прямих витрат на персонал.* Це найпростіший спосіб. Він полягає у додаванні витрат підприємства (як прямих, так і непрямих) на залучення і найм, оплату праці, організацію праці, навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Перевага цього методу – його простота, недолік – неточна оцінка реального розміру людського потенціалу. Адже, з одного боку, підприємство використовує не лише ту частину людського потенціалу, що додана саме на цьому підприємстві, а, з іншого боку, певна частина наявного людського потенціалу може не використовуватися підприємством.

2. *Метод конкурентного оцінювання вартості людського потенціалу.* Він ґрунтується на сумі оцінки витрат на персонал, які здійснює провідний конкурент, і потенційних збитків, яких може зазнати компанія у зв'язку з переходом працівника на інше підприємство. Ця сума складається з таких доданків: а) повних витрат на персонал, які здійснює провідний конкурент; б) індивідуальних премій кожному працівнику, які могла б заплатити конкуруюча фірма за його перехід (визначаються на основі експертних оцінок); в) додаткових витрат компанії, необхідних для еквівалентної заміни працівника у випадку його переходу (витрати на самостійний пошук і відбір, оплата послуг агенцій з добору персоналу тощо); г) економічних збитків, яких зазнає підприємство в період пошуку заміни (зменшення обсягів випуску або збуту продукції, погіршення її якості, витрати на навчання та адаптацію нового працівника тощо); д) збитків підприємства, пов'язаних із втратою унікальних інтелектуальних продуктів, навичок, корпоративних знань, які працівник забере з собою в конкуруючу компанію; е) можливих збитків від втрати частини ринку, посилення позицій конкурента і зростання його частки на ринку; є) збитків у результаті зменшення системних ефектів синергії (посилення результату

за рахунок взаємовпливу) та емерджентності (появи якісно нових характеристик) членів групи, з якої пішов цінний працівник.

Навіть приблизна оцінка за методом конкурентного оцінювання вартості людського потенціалу показує, що реальна його вартість від трьох до сотень разів перевищує номінальну на більшості вітчизняних підприємств. Чим вища кваліфікація, мотивація, інтелект та інші продуктивні здібності людини, тим більший цей розрив, навіть коли висококваліфіковані працівники отримують конкурентноспроможну на національному ринку праці заробітну плату. Мінімальним цей розрив є для низькокваліфікованої праці, але й у такому випадку при переході працівника реальні втрати людського капіталу вищі, ніж ті, які дає проста його оцінка за першим методом, оскільки втрачаються досвід працівника і складна система його взаємодії з іншими співробітниками. Максимальним цей розрив є для «золотих комірців» - найкваліфікованіших працівників на ключових позиціях підприємства (у сфері управління, інформаційних систем, нових технологій, інноваційних інтелектуальних процесів і т. ін.).

Другий метод набагато складніший, але він дає набагато адекватнішу оцінку реальної вартості людського потенціалу підприємства.

3. *Метод оцінювання перспективної вартості людського потенціалу* ще складніший, оскільки на додачу до даних, отриманих методом конкурентного оцінювання, враховує ще й динаміку вартості людського капіталу в перспективі на термін його використання. Таке оцінювання передусім потрібне для підприємств, що займаються розробкою та впровадженням великих і тривалих інноваційних проектів (наприклад, створенням великих високотехнологічних об'єктів), оскільки вартість і ціна людського капіталу різних співробітників змінюється нерівномірно: вона максимально зростає мірою нагромадження специфічних знань, досвіду і проміжних результатів роботи в проекті та наближення до отримання очікуваного кінцевого результату. В такий період перехід працівника з підприємства спричиняє вельтенські, а то і непоправні як матеріальні, так і нематеріальні втрати [3, 109-110].

Слід зазначити, що, хоча й існує методологія оцінювання окремих складових людсь-

кого потенціалу та людського капіталу* конкретні питання вимірювання їх опрацьовані недостатньо повно, а самі оцінки зустрічаються рідко, і є дуже суперечливими. Це цілком зрозуміло: адже самої лише методології недостатньо, потрібні конкретні методики. Окрім того, що достовірний підрахунок вартісних значень – дуже складний і трудомісткий процес, далеко складнішою проблемою є збирання, обробка й оцінка вірогідності необхідної статистичної інформації. Крім того, у перехідній економіці багато які показники втратили свій реальний зміст і не є показовими. Вірогіднішими з огляду на це є натуральні показники. Ще одна складність полягає в тому, що деякі активи людського капіталу не підлягають безпосередньому оцінюванню (наприклад, кількість і ціна людських здібностей, компетентність, мотивація та ін.). Тому доводиться вдаватися до різного роду опосередкованих методів оцінювання, використовувати не лише кількісні, а й якісні, а також непрямі показники.

Людський капітал кожного конкретного працівника визначається сукупністю притаманних йому продуктивних якостей: як професійних, яких вимагають конкретні обов'язки на визначеній посаді, і як особистісних, яких потребує соціальне та виробниче оточення особистості загалом.

Людський капітал працівників на рівні підприємства ми розглядаємо в контексті конкретної посади або професії. Показники людського капіталу працівників можуть досить швидко змінюватися у часі, особливо на підприємстві, яке проводить орієнтовану на розвиток персоналу політику і здійснює активне інвестування в людей, тому отримані оцінки людського капіталу необхідно періодично повторювати. Так, лише в 2005 р. за рахунок ВАТ «ММК ім. Ілліча» (в т. ч. частково) на заочній та денній формі навчалось 2150 чол. на суму 1,9 млн. грн.

Людський капітал працівника підприємства формується як інтегральний показник тих якостей і особливостей, за рахунок яких саме даний конкретний працівник приносить прибуток організації, і за рахунок яких організація набуває конкурентних переваг.

В процесі удосконалення системи управління формуванням і використанням людського капіталу працівників ВАТ «ММК ім. Ілліча» розробляє чітку шкалу критеріїв, які висувуються до кожного працівника на від-

повідній посаді. З цієї метою можна скористатися класичним поділом працівників на керівників, професіоналів, фахівців, технічних службовців та робітників і деталізувати вимоги в межах кожної з категорій за професіями. Ці критерії доцільно подати у вигляді окремого розділу посадової інструкції. Після цього необхідно визначити продуктивні характеристики конкретного працівника і оцінити їх за визначеними критеріями. Іншими словами, що точної і об'єктивної оцінки усіх характеристик працівника досягнути практично неможливо. Це пов'язано з неможливістю чітко зафіксувати і чисельно виміряти характеристики, що мають вирішальне значення для оцінки ефективності людського капіталу працівника. Тому для деяких рис можна застосовувати приблизні оцінки, а коли навіть наближену оцінку дати неможливо, беруться найближчі до даної характеристики показники, які піддаються вимірюванню. У запропонованій нами методиці для визначення якісних характеристик людського капіталу працівників використана бальна оцінка окремих складових цих характеристик, із застосуванням ваг для надання більшої або меншої значущості окремим показникам.

Суттєве значення в людському капіталі працівника мають також і особистісні (суб'єктивні) характеристики, які визначаються не так явно. Крім того, наступна група показників має складніший характер зміни: якщо змінюється досвід роботи, кваліфікація, освіта, здоров'я, продуктивності праці та участі у результатах діяльності можна простежити і

спрогнозувати, то зміну особистісних характеристик з'ясувати значно важче. До групи особистісних показників людського капіталу відносяться: кваліфікація працівника, досвід роботи, освіта, здоров'я, продуктивність праці, внесок даного працівника у результати діяльності підприємства, риси характеру та інші особистісні характеристики, що впливають на ефективність роботи; відповідальність, дисциплінованість, мобільність, вмотивованість, інноваційність здатність до навчання, розширення знань і підвищення кваліфікації; ставлення працівників до роботи.

Людський капітал працівника підприємства формується як інтегральний показник тих якостей і особливостей, за рахунок яких саме даний конкретний працівник приносить прибуток підприємству, і за рахунок яких підприємство набуває конкурентних переваг.

Економічну ефективність людського капіталу підприємства (підрозділу) ми визначаємо порівнянням (діленням) результатів його функціонування (тобто результатів соціально-економічної діяльності людей, наприклад, прибутку (Π), на рівні цього підприємства (підрозділу) та витрат на його формування (B) за формулою:

$$EK = \Pi / B$$

Зведена: схему розрахунку показників ефективності людського капіталу на ВАТ «ММК ім. Ілліча» наведено в таблиці 1.

Ці розрахунки доцільно проводити в динаміці, за кілька періодів, що дозволяє виявити тенденції і резерви, зробити важливі висновки щодо підвищення економічної ефективності людського капіталу (рис. 1).

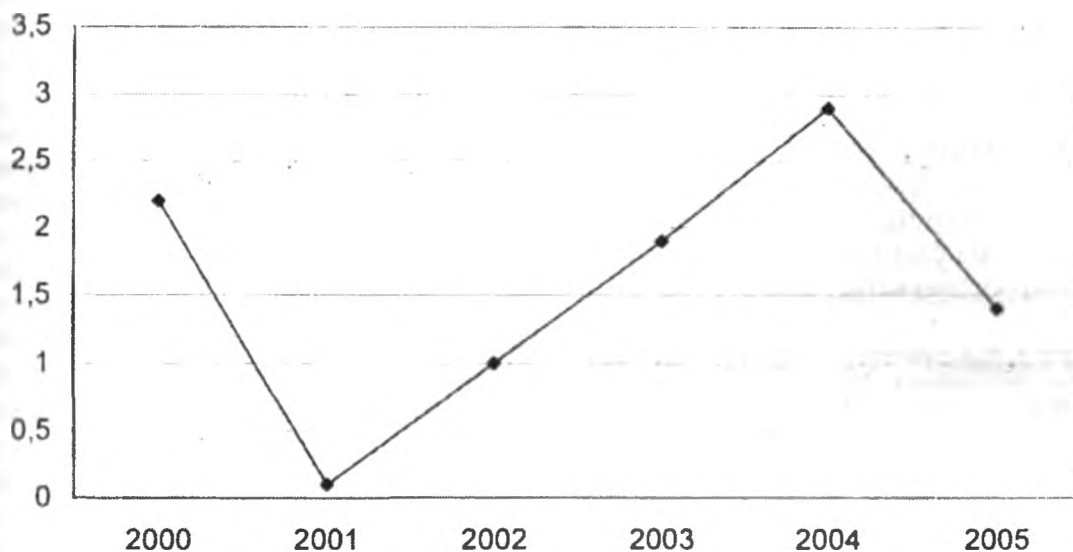


Рис. 1. Динаміка ефективності людського капіталу ВАТ «ММК ім. Ілліча»

Узагальнені результати розрахунку показників ефективності людського капіталу
ВАТ «ММК ім. Ілліча»*

Показники			2000	2001	2002	2003	2004	2005
Характеристика витрат підприємства на формування людського капіталу	Витрати на персонал (за рік)	Заробітна плата (ФЗП) (тис. грн)	369911,5	488108,2	556324,4	720121,3	998200,9	1376500,7
		Витрати, пов'язані з прийомом працівників на роботу (тис. грн)	347,7	486,4	611,9	864,1	1098,0	1514,2
		Витрати, пов'язані з навчанням, адаптацією, перекваліфікацією, підвищенням кваліфікації (тис. грн)	2219,5	2879,9	3171,2	4176,7	3693,3	5368,4
		Витрати підприємства на формування людського капіталу (тис. грн) (В)	372478,7	491474,5	560107,5	725162,1	1002992,2	1383383,3
Результати використання людського капіталу	Доход підприємства	Доход підприємства за рік (тис. грн)	5094082	4895222	5667167	8283901	13992791	14329141
	Прибуток підприємства	Чистий прибуток підприємства за рік (тис. грн) (П)	821319	33644	563035	1405697	2889983	1890010
Ефективність людського капіталу підприємства ЕК = П : В			2,2	0,1	1,0	1,9	2,9	1,4

* Розраховано авторами з використанням річних звітів ВАТ «ММК ім. Ілліча» [4].

IV. Висновки. Таким чином, основним завданням системи оцінювання ефективності людського капіталу на підприємстві ми вважаємо наступні: дати реальну оцінку ринкової вартості всіх активів підприємства, включаючи і такі поки що «невидимі» в управлінському обліку як знання, досвід, відданість, мотивація; надати необхідну інформацію для прийняття рішень в управлінні людським капіталом як менеджерам з персоналу, так і вищим керівникам; і головне – спонукати керівників усіх рівнів думати про людей не як про витрати, які потрібно мінімізувати, а як про активи, які слід оптимізувати та ефективно використовувати.

1. Колот А. М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання: Монографія. К.: КНЕУ, 2003. – 230 с.

2. Гришнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професії підготовки. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2001. – 254 с.

3. Богшя Д. П., Гришнова О. А. Основи економіки праці: Навч. посіб. – 3-тє вид., стер. – К.: Знання-Прес, 2002. – 313 с.

4. Річні звіти ВАТ «ММК ім. Ілліча» за 2000-2005 рр.

The estimation of efficiency of the human capital of the enterprise is investigated in the article. The technique of an estimation of efficiency of the human capital of JSC «Ilyich Iron and Steel Works» (Mariupol) is offered. It is allows to bring the corrective amendments in managerial process by the personnel both in personnel selection of the enterprise and further to improve the structure and the organization of activity of the enterprise, as a whole, and its separate divisions.