

УДК 331.101.39:330.133

Буковинская М. П.,

д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента,  
Национальный университет пищевых технологий, г. Киев

## ОЦЕНКА ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ КАК НЕОБХОДИМЫЙ ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ ЕГО РАБОТЫ

*В статье рассматриваются основные проблемы оценки человеческого капитала как важнейшего способа повышения эффективности управления предприятием. Оценка персонала сегодня превратилась в один из важнейших инструментов формирования кадровой политики организации.*

*Современная концепция бизнеса уделяет особое внимание оценке человеческого капитала как одному из важнейших факторов, влияющих на результативные показатели предприятий. Решение этой задачи состоит в организации специальных оценочных процедур, позволяющих получить нужную информацию о работнике, то есть о формировании и применении конкретных комплексов инструментов, соответствующих данной задаче и организационным условиям.*

*Проведение таких оценок в процессе подбора руководителя, при формировании резерва кадров, а также в текущих перестановках в кадровом составе и т. д. – основные практические направления оценочной деятельности организации.*

*Ключевые слова:* человеческий капитал, персонал, оценка, деловые качества, эффективность.

## ОЦІНКА ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК НЕОБХІДНИЙ ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО РОБОТИ

Буковинська М. П.

*У статті розглядаються основні проблеми оцінки людського капіталу як найважливішого способу підвищення ефективності управління підприємством. Оцінка персоналу сьогодні перетворилася на один з найважливіших інструментів формування кадрової політики організації.*

*Сучасна концепція бізнесу приділяє особливу увагу оцінці людського капіталу як одному з найважливіших факторів, що впливають на результативні показники підприємств. Вирішення цього завдання полягає в організації спеціальних оціночних процедур, що дозволяють отримати потрібну інформацію про працівника, тобто про формування та застосування конкретних комплексів інструментів, відповідних даних задачі і організаційним умовам.*

*Проведення таких оцінок у процесі підбору керівника, при формуванні резерву кадрів, а також у поточних перестановках у кадровому складі тощо - основні практичні напрямки оцінної діяльності організації.*

*Ключові слова:* людський капітал, персонал, оцінка, ділові якості, ефективність.

**ESTIMATION OF HUMAN CAPITAL COMPANIES AS A NECESSARY FACTOR OF ITS EFFICIENCY****Bukovinska M.**

*The article discusses the main problems of assessing human capital as the most important method for increasing the efficiency of enterprise management. The estimation of personnel has now become one of the most important tools for the formation of the personnel policy of the organization.*

*Modern business concept focuses on the assessment of human capital as one of the most important factors influencing the productive performance of enterprises. The solution to this problem is to organize special assessment procedures to obtain the necessary information about the employee, that is, the creation and application of specific sets of instruments corresponding to a given task and organizational conditions.*

*Such assessments in the process of selection of the head, in the formation of personnel reserve, as well as in ongoing reshuffle in personnel, etc. - the main practical aspects of valuation of the organization.*

*Keywords: human capital, personnel, estimation, professional qualities, efficiency.*

**Постановка проблеми.** С появлением теории человеческого капитала стало понятно, что именно люди единственный экономический компонент, который обладает способностью добавлять стоимость. Все остальное – деньги, сырье, заводы, оборудование и энергия по своей природе ничего не прибавляют, пока человек не заставит их работать.

Человеческий капитал – это форма капитала и мера воплощенной в человеке способности приносить доход, который явно имеет стоимостную оценку [1]. Человеческий капитал – это наличие врожденных ценностей и сформированных в результате определенных инвестиций в виде культуры, здоровья, знаний, умений, навыков и др., расходы, которые понесены в определенной сфере с целью достижения миссии, целей организации и повышения качества трудовой жизни индивида.

Но именно с человеческим капиталом возникают самые большие трудности в измерении и оценке. Между тем, оценка – это один из важнейших этапов в процессе управления. Например, главе корпорации Hewlett Packard принадлежит высказывание, которое как нельзя больше подчеркивает этот факт: «Вы не можете управлять тем, что не можете оценить».

**Анализ последних исследований проблемы.** Данной проблеме посвящены литературные источники таких зарубежных и отечественных авторов, как У.Петти, Дж. Минцера, Дж. Грейсона, О. Добрынина, М. Семькина, Б.Генкина, Т. Шульца, А. Маршала, М.Вебера, Ф.Тейлора, Н. Муромец, Г. Беккера, Г. Боуэна, Л.Туроу, В. Гойло, О.Гришновой, М. Лукьянченко и др.

**Цель статьи** – исследовать методы оценки человеческого капитала как одного из важнейших этапов процесса управления персоналом.

**Основные результаты исследования.** Человеческий капитал в бизнесе характеризуется тремя основными категориями факторов:

- качества, которые человек привносит в свою работу. Сюда можно отнести ум, знания, энергию, позитивность, надежность, преданность, умение работать в команде и прочее;

- способность человека учиться: одаренность, воображение, творческий характер личности;

- побуждения человека делиться информацией и знаниями: командный дух и ориентация на цели, коммуникабельность.

К этим основным факторам можно отнести также здоровье человека и способность отдыхать, правильно его беречь и восстанавливать.

Перед менеджерами высшего эшелона почти всегда возникает вопрос, что нужно сделать для повышения эффективности использования потенциала персонала. В этом случае каждый руководитель задействует рычаги, методы, самые результативные по его мнению, используя которые можно покрыть все расходы на их реализацию и еще получить ощутимый результат. К этим методам чаще всего можно отнести: повышение мотивации и требований к персоналу, оценивание деловых и личных его качеств, введение новых правил ответственности, проведение воспитательной и идеологической работы среди работников, повышение заработной платы, применение кнута и пряника, введение специальной отчетности, постоянное обучение персонала и прочее.

Используя те или иные воздействия на персонал, нередко желаемого результата организация не получает. И тут на ум приходит народная мудрость «Не хлебом единым жив человек» - сказано в Библии. Нет, это не означает, что нужно отказаться от заработной платы или бонусов, наоборот, нужно разработать новые системы мотивации персонала, которые будут понятные и прозрачные для персонала, чтоб каждый сотрудник мог сам подсчитать, сколько труда ему нужно вложить для достижения цели, и какое вознаграждение за это он сможет получить. У работников должно быть чувство справедливости в заработной плате, а для этого необходимо установить зависимость заработной платы от квалификации, количества и качества выполненной работы.

Такие системы поощрения разрабатывает для себя каждая организация, в результате чего степень лояльности работников и менеджеров увеличивается в разы, а соответственно, повышаются как производственные, так и финансовые показатели.

В последнее время, когда рынок высококвалифицированного персонала оказался «пустой» необходимо также вести контроль уровня заработной платы в организациях конкурентов и поддерживать конкурентоспособность заработной платы в своей организации, а при необходимости ее нужно повышать.

В странах с развитой экономикой часто используют как мотивирующие нематериальные вознаграждения, которые в отдельных случаях дают значительный эффект, для этого важно проанализировать мотивирующие факторы и потребности персонала организации. Так, например, корпоративная культура является важным стратегическим фактором, мобилизующим все структурные звенья корпорации и отдельных работников на достижение поставленных целей в рамках миссии компании. К наиболее значимым характеристикам корпоративной культуры относятся:

- осознание работником своего места в корпорации (группе);
- нормы поведения;
- культура общения;
- деловой этикет;
- традиции компании;

- особенности трактовки полномочий и ответственности;
- трудовая этика.

Кроме выше названных мотивирующих факторов сюда относится социальный пакет, работа в сильной команде, развитие и повышение профессионализма, самореализация, интересная работа, бренд организации, участие в управлении, формирование корпоративной лояльности, использование социометрии и прочее.

В основе теоретической социометрии лежит положение о том, что все стороны жизни – экономические, политические, социальные можно объяснить состоянием эмоциональных отношений между людьми, их симпатии и антипатии по отношению друг к другу.

Социально-психологические факторы значительно влияют на производительность труда, они одинаково могут влиять как на ее рост, так и на снижение. Поэтому необходимо выявлять и ликвидировать демотивирующие факторы, к которым относятся: недопустимо большой разрыв между доходами работающих, конфликтность, внутренний дискомфорт, высокий уровень стресса, невыполнение обещаний руководителями, недостижимость целей, отсутствие нужных материалов и т.д. Все эти демотивирующие факторы необходимо учитывать и по мере возможности ликвидировать, тогда и социально-психологический климат улучшится, повысится такой показатель как сплоченность и результат не заставит себя ждать.

Показателями психологической сплоченности являются:

- уровень взаимных симпатий в межличностных отношениях;
- степень привлекательности (полезности) группы для ее членов: она тем выше, чем больше людей, удовлетворенных своим требованием в ней, – тем, для кого субъективная ценность преимуществ, приобретаемых благодаря группе, превышает значимость затрачиваемых усилий [3].

Разочарование руководства приходит тогда, когда становится понятно: всё вышеперечисленное не работает или работает слабо. В подобной ситуации необходимо принять решение, желательно эффективное, благодаря которому стало бы возможным с большей силой использовать потенциал персонала. Для этого можно обучить сотрудников всему необходимому. Возникают логичные вопросы: кого учить, чему обучать сотрудников, когда проводить обучение и как правильно это сделать?

Любое корпоративное обучение в своем составе несет, кроме образовательной и развивающей, воспитательную функцию: формирование и поддержку корпоративной культуры, ценностей и идеологии компании.

Существует и предельно расширенное толкование состава – не только производственные качества человека напрямую влияющие на способность приносить и получать доход, но и социальные, психологические, идеологические и культурные свойства человека [4].

Человеческий капитал достаточно динамичный, в него могут добавляться различные элементы, исчезать уже существующие. Так же могут уменьшаться и увеличиваться значения этих элементов. В этом процессе важна не только положительная динамика, важно также отслеживать и отрицательную динамику с помощью оценивания персонала, поскольку она может оказать существенное влияние на производственный процесс.

Современная концепция бизнеса уделяет особое внимание оценке человеческого капитала, как одному из важнейших факторов эффективности управления персоналом. Решение этой задачи состоит в организации специальных оценочных процедур, позволяющих получить нужную информацию о работнике, то есть в формировании и применении конкретных комплексов инструментов, соответствующих данной задаче и организационным условиям.

Применение современных методов объективной оценки труда персонала, и особенно руководителей, в условиях рыночной экономики и демократизации управления приобретает особое значение. Проведение таких оценок в процессе подбора руководителя, при формировании резерва кадров, а также в текущих перестановках в кадровом составе и т. д. – таковы основные практические направления оценочной деятельности организации.

Оценка персонала должна отвечать следующим требованиям. Во-первых, система оценки и, самое главное, фактическая оценка работы сотрудников должны быть максимально объективны и восприниматься персоналом как должное. Для придания объективности системе оценки ее критерии должны быть открытыми и понятными сотрудникам. Во-вторых, результаты оценки должны быть конфиденциальными, то есть, известными только сотруднику, его руководителю и отделу кадров. Обнародование результатов создает напряженность в организации, способствует антагонизму между руководителями и подчиненными, отвлекает сотрудников от подготовки и реализации плана устранения недостатков.

Оценка персонала сегодня превратилась в один из важнейших инструментов формирования кадровой политики организации. Основной вопрос состоит в том, какие методы оценивания выбрать. В современных условиях в отечественной и зарубежной практике управления условно различают три группы методов:

- качественные;
- количественные;
- комбинированные [5].

Выбор методов оценки персонала для каждой конкретной организации является уникальной задачей, решить которую может только руководство самой организации (возможно, с помощью профессиональных консультантов).

Самый простой и достаточно эффективный метод – создание определенной бальной шкалы. В отделах по работе с персоналом и у руководителей чаще всего существуют и другие подобные способы присвоить определенные оценки качествам человека, причем не, только умственным, но и многим другим. Оценивается логика, уровень профессиональных и технических знаний, креативность и другие деловые и личные качества согласно разработанной автором классификации.

Понятно, что не каждый специалист может сказать, что ему присущи все эти качества, однако, следует учесть, что трудовая деятельность, успешное развитие карьеры значительным образом зависят не только от профессиональных знаний, но и от многих других деловых и личных качеств.

Источниками информации для правильной оценки могут служить автобиография, резюме, интервью, собеседование, различные тесты, материалы научных исследований претендента, информация, полученная с детектора лжи, медицинские справки и т.д. Кроме

всего прочего, возможно использование субъективных показателей, таких как оценка руководителя и оценка коллег.

**Таблица 1. Классификация деловых и личных качеств специалиста**

<b>Основные деловые качества</b>	<b>Основные личные качества</b>
Профессиональные и технические знания	Креативность
Решительность, смелость в принятии решений	Надежность
Способность руководить социальными изменениями	Способность к самовыражению
Способность управлять собой	Честность
Искусство общения с людьми	Эмоциональное равновесие
Терпимость к инакомыслящим	Способность доминировать
Умение переубеждать	Устойчивость к стрессу
Способность улаживать конфликты	Острый и практический ум
Лидерство	Крепкое здоровье
Оптимизм	Уверенность в себе
Умение слушать людей	Активность и энергичность
Целенаправленность	Высокая трудоспособность
Самостоятельность	Коммуникабельность
Планомерность	Лояльность к подчинённым
Организованность	Настойчивость
Энергичность	Толерантность
Гибкость в поведении с людьми	Харизматичность
Старательность и аккуратность в работе	Инициативность
Ответственность	Здравый рассудок
Интенсивность	Наблюдательность

Наиболее распространены различные виды тестов и собеседования. Тесты на сегодняшний день один из самых популярных методов, они проводятся для определения квалификации претендента его способностей, для проверки личных качеств, умения работать в коллективе, состояния здоровья. Для достоверности результатов тесты проводятся для всех сотрудников одинаковых стандартных условий. При этом они должны быть тщательно подготовлены и продуманы для обеспечения максимальной объективности.

После всех процедур, необходимых для оценки, каждому качеству присваивается определенное численное значение по выбранной заранее нормативной шкале, которая может разрабатываться экспертной группой. Тогда общая сумма факторов человеческого капитала каждого индивида, поделенная на число оцениваемых качеств и составит оценку его человеческого капитала.

Очень важным для руководителя является вопрос о соответствии сотрудника занимаемой должности. Так же, если работник претендует на вакантную должность, важно понять: будет ли он ей соответствовать. Некоторые качества более ценны для одного рабочего места, некоторые для другого. Например, если физические данные у претендента хорошие и он готов использовать их по максимуму, то это значение войдет в общую оценку его капитала и увеличит его. Но если работа требует от индивида не физических, а умственных способностей, то он все равно не будет соответствовать этой должности.

Поэтому необходимо ввести дополнительный коэффициент, назовем его «должностной коэффициент».

Сотрудниками отдела по работе с персоналом или руководителем предприятия разрабатывается набор коэффициентов, которые характеризуют важность каждого качества работника для конкретной должности. То есть, по смыслу, это весовые коэффициенты для каждого элемента человеческого капитала. Например, если для конкретной должности физические данные не сильно важны, то рядом с оценкой соответствующего качества добавляется весовой коэффициент, скажем 0,2, который снизит общую оценку данного сотрудника. К оценке более ценных качеств ставятся более высокие коэффициенты. Максимальное значение коэффициента равно 1, минимальное – 0.

Управление персоналом и оценка его влияния на эффективность деятельности предприятия – это сложная комплексная задача, которая не может характеризоваться каким-либо одним показателем. Для анализа управления персоналом и его влияния на эффективность деятельности предприятия необходимо выделить два результативных показателя - выпуск товарной продукции и производительность труда. Предложенная система показателей будет являться основой для совершенствования системы анализа и прогнозирования эффективности деятельности предприятия. Алгоритм проведения исследования включает следующие этапы:

- Проведение анализа системы управления персоналом на предприятии.
- Анализ комплексной оценки персонала управления.
- Выделение показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия.
- Стратегическое обоснование включения факторов в модель.

**Вывод.** Таким образом, подобная методика помогает оценить уровень установленных показателей вновь поступившего сотрудника, сравнить претендентов на вакантную должность и выбрать наиболее подходящего работника. Цель осуществления оценки – принятие правильного решения, обычно основанного на выборе. Так же, с помощью оценивания, можно отследить положительную или отрицательную динамику человеческого капитала в целом и в частности, понять степень соответствия сотрудника своей должности.

1. *Методология управления трудовыми ресурсами / Под ред. А. П. Егоршина, И. В. Гуськовой. – Н. Новгород: НИМБ, 2008.- 352 с.*

2. *Буковинська М.П. Управління персоналом: учебн. / М.П. Буковинська, В.П. Сладкевич. – К.: Кондор, 2013. –212 с.*

3. *Крысько В.Г. Словарь-справочник по социальной психологии / В.Г. Крысько. – СПб.: Питер, 2003. – 415 с.*

4. *Лысков А. Ф. Человеческий капитал: понятие и взаимосвязь с другими категориями / А.Ф. Лысков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – № 6. – С. 3-11.*

5. *Дмитриев Ю. Кадровый менеджмент в условиях трансформации экономики: монограф. / Ю. Дмитриев, А. Тихонова. – Владимир: Маркарт, 2005. –260 с.*