

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ РИНКУ

**КРИСЬКО В.Ф., заступник начальника відділу, Головне
контрольно-ревізійне управління**

Розглянуто методичні підходи формування кадрового потенціалу шляхом інвестицій в освіту, оцінювання результативності вкладень з точки зору майбутньої вигоди. Висвітлено завдання організації у забезпеченні відповідності між технологічним рівнем виробництва і підготовкою кадрів.

Methodical approaches of forming of skilled potential are considered by investments in education, evaluation of effectiveness of investments from point of future benefit. A task to organization is reflected in providing of accordance between the technological level of production and training of personals.

Постановка проблеми. Найважливішою умовою успішного функціонування будь-якої організації є розвиток персоналу. Це особливо стосується сучасних умов, коли науково-технічний прогрес значно прискорює процес старіння професійних знань і навиків. Інженер, що закінчив ВНЗ у середині минулого століття, міг не піклуватися про підвищення кваліфікації до кінця своєї трудової діяльності – інститутського багажу було цілком достатньо; знання випускників початку століття застарівали через 30 років; сучасні фахівці повинні перенавчатися кожне десятиліття.

Формування, розвиток і вдосконалення кадрового потенціалу і всього персоналу організації має здійснюватися з позицій теорії людського капіталу. Дана теорія досліджує залежності доходів індивідуума підприємств, суспільства від природних здібностей людей і їх знань.

З безлічі характеристик, що становлять потенціал людини, теорія людського капіталу досліджує ті, які істотно впливають на зміну доходів. Це відноситься переважно до здоров'я, творчих здібностей, інтелекту, освіти, професійних навичок, заповзятливості, мобільності. Найбільший інтерес і значення, на нашу думку, мають дослідження, пов'язані з оцінкою ефективності

інвестицій в освіту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Погляд на проблему оцінювання і формування кадрового потенціалу крізь призму людського капіталу останнім часом набув значного поширення в наукових публікаціях [1–9]. Проте інвестиції в людський капітал часто тлумачаться як вкладення у фізичний капітал. Проте не можна не враховувати ряд специфічних особливостей, властивих даній економічній категорії, а саме:

права власності на людський капітал не можуть бути передані фізичним або юридичним особам;

витрати на освіту пов'язані із зменшенням вільного часу, скороченням альтернативних можливостей його ефективного використання;

принципово точно зміряти рівень людського капіталу залежно від витрат неможливо, необхідно об'єктивно враховувати можливі погрішності.

Формування цілей статті. Людський капітал є мірою втіленої в людині здатності приносити позитивний результат (дохід) і включає здібності, талант, а також освіту і набуту кваліфікацію. Це поняття дає змогу встановити взаємозв'язок між освітою і професійною підготовкою, з одного боку, та відмінностями в доходах і продуктивністю праці – з іншого. Зазначене зумовило напрям дослідження і визначило мету статті.

Виклад основного матеріалу дослідження. Хоча наявність освіти слугує ознакою здібностей, їх важко виміряти безпосередньо, оскільки складно визначити межі, в яких наявність освіти або вищої кваліфікації може підвищити продуктивність праці. Проте за інших рівних умов із збільшенням витрат на освіту доходи людей зростають. Це означає, що інвестиції в людський капітал сприяють зростанню продуктивності праці.

Таким чином, людський капітал створюється тоді, коли людина сама або за допомогою держави чи близьких здійснює інвестиції в саму себе, оплачує освіту, підвищення кваліфікаційного рівня, перекваліфікацію тощо. Інвестиції в людський капітал, як і будь-який інший, має з часом окупатися, давати віддачу у вигляді вищої заробітної плати або здатності виконувати роботу, що пов'язана з творчістю і приносить моральне задоволення [13].

При оцінці ефективності освіти зіставляються витрати в теперішньому і майбутньому. Витрати на навчання (C) включають: прямі витрати (рівні вартості навчання) і непрямі витрати (упущені можливості, які могли б бути одержані під час навчання. Витрати " C " індивідуум порівнює з приростом свого доходу (заробітку) після навчання. Теперішню цінність майбутніх вигод (P) формалізовано описується формулою:

$$P = \sum_{i=1}^n \frac{B_t}{1+r)^t}, \quad (1.1)$$

де: P – сьогоднішня цінність майбутніх вигод; B_t – очікуване збільшення доходу в t -му році; r – ринкова норма віддачі на капітал; n – число років використання одержаних знань.

Якщо $P > C$, інвестиції в даний вид навчання окупаються, в іншому випадку ефективніші інші сфери застосування капіталу.

Чим менше r і чим більше очікуваний приріст заробітку B та кількість років роботи n , тим ефективнішими є інвестиції в підвищення освіти. Це можна відобразити за допомогою формули оберненої геометричної прогресії: Якщо $B_1 = B_2 = \dots = B_n$, то

$$P = 2 + \frac{B}{1+r} + \dots + \frac{B}{(1+r)^n} = \frac{B}{1+r} \cdot \frac{1 - 1/(1+r)^n}{1 - 1/(1+r)} = \frac{B}{r} \left[1 - \frac{1}{(1+r)^n} \right], \quad (1.2)$$

Із збільшенням n права частина рівняння наближається до 1. Зокрема, при $n > 40$ можна вважати, що $P \approx \frac{B}{r}$. Отже, із зменшенням кількості років використання знань доцільність навчання зменшується.

Ефективність інвестицій в освіту підтверджується численними дослідженнями і розрахунками. Доведено, що в

економіці високорозвинених країн дохід від використання людського капіталу значно перевищує дохід від фізичного капіталу. Нашій країні слід насамперед здійснювати інвестиції в освіту і науку. Мінімальний рівень витратів на освіту у розвинених країнах світу встановлений у 1978 р. Д. Білом на рівні 4,6 % ВВП.

Найпоширенішими нині є дві моделі визначення вкладень у людський капітал: модель «активів» (або витрат) і модель «корисності». За першою моделлю пропонується визначення витрат на людський капітал за аналогією з основним капіталом і його амортизацією. Друга модель передбачає безпосередньо оцінювати ефект тих або інших кадрових інвестицій. Застосовуючи вищевикладені теоретичні підходи до визначення величини людського капіталу, можна оцінити реальну вартість всіх складників кадрового потенціалу підприємства, галузі, регіону, держави в цілому.

Основу концепції визначення величини людського капіталу фахівця становить сучасна цінність майбутніх вигод, а основу методичних підходів до визначення ефективності інвестицій в людський капітал – очікуване збільшення заробітку протягом трудового життя залежно від підвищення кваліфікаційного рівня. Концепція фінансового менеджменту (визначення ефективності з грошової точки зору), включає внутрішню норму віддачі. Значний інтерес викликають підходи до дослідження проблем людського капіталу з позицій визначення економічного ефекту від його використання.

Для розрахунку вигод від вкладення капіталу (інвестицій) на отримання освіти з часом необхідно провести прогресивне дисконтування вигод, очікуваних в майбутньому. Вигоди, одержувані в майбутньому, як правило, мають для індивідуума меншу цінність в порівнянні з такими ж вигодами, одержаними сьогодні. Окупність інвестицій в людський капітал з грошової точки зору можна розрахувати шляхом визначення доходів, які будуть одержані унаслідок придбання вищої освіти.

Для цього використовується формула щорічного доходу [12]:

$$Y = X \cdot \frac{1 - \left[\frac{1}{(1+r)^n} \right]}{r}, \quad (1.3)$$

де: Y – загальні інвестиції в освіту (в «людський капітал» в цілому), грн; X – щорічний дохід, грн; r – ставка дисконтування (відсоткова ставка); n – кількість років.

Отже, інвестиції у вищу освіту мають значення, якщо поточна вартість вигод (матеріальних і моральних), принаймні, дорівнює витратам, що порівнюються з доходами після навчання. Що стосується практики, то величина будь-якого капіталу визначається не його вартістю, а ефектом від його використання. Відповідно цьому, оцінка людського капіталу має вигляд:

$$V_a = \sum_{t=a}^n (W - B) \times (1+i)^t, \quad (1.4)$$

де: V_a – оцінка людського капіталу працівника у віці « a »; W – дохід від використання людського капіталу; B – частина доходу, що виплачується у вигляді заробітної плати; n – вік, в якому закінчується активна трудова діяльність; t – період використання знань; i – норма прибутку на капітал.

Визначення ефективності вкладень у людський капітал на зростання національного доходу полягає у застосуванні функції, за допомогою якої порівнюються результати виробництва з витратами виробничих ресурсів:

$$V = a \times K^x \times L^y \times H, \quad (1.5)$$

де: V – національний дохід; a – параметр; K – капітал; L – праця; H – чинник, що включає якісні зміни в робочій силі; x, y – коефіцієнти еластичності чинників виробничої функції.

Зазначимо, що заробітна платня – це ціна, що виплачується за використання праці, яка має яскраво виражену тенденцію до диференціації за різних видів діяльності, рівнів кваліфікації індивідуумів. Оскільки в ринкових умовах між фахівцями існує розбіжність і конкуренція за робочі місця, то природно, що чим вища заробітна праці, тим вища пропозиція і вищий попит потенційних претендентів на вакантні посади і місця на ринку праці. За перевищення пропозиції над попитом підприємства змушені платити вищі ставки заробітної платні, щоб залучити у виробництво необхідних їм висококваліфікованих фахівців, можливо з інших галузей, підприємств, регіонів та молодих фахівців з вищих навчальних закладів. У певних межах у цих фахівців є альтернатива вибору місця роботи за спеціальністю в інших сферах. В умовах неповної зайнятості на конкретному ринку праці підприємства мають змогу платити понижені ставки заробітної платні.

Іншими словами, крива ринкової пропозиції підіймається тому, що вона є кривою втрачених можливостей. Щоб залучити висококваліфікованих фахівців на певні посади і робочі місця, ставка заробітної платні повинна покривати витрати можливостей альтернативного використання часу на інших ринках праці, або в домогосподарствах. Підвищена заробітна плата привертає на робоче місце більше тих фахівців, втрачені можливості яких були високими.

Як зазначалося, фахівці різняться за здібностями, рівнем підготовки і освіти. До того ж не кожен бажаний може вступити на навчання у ВНЗ. Вища освіта коштує дорого. Існують також відмінності в природжених здібностях, що теж являють собою перепону для професійного зростання. Як природні здібності, так і можливості набути освіти, у різних людей різні, що й зумовлює диференціацію в оплаті праці працівників і фахівців з різними рівнями кваліфікаційної підготовки (рис.).

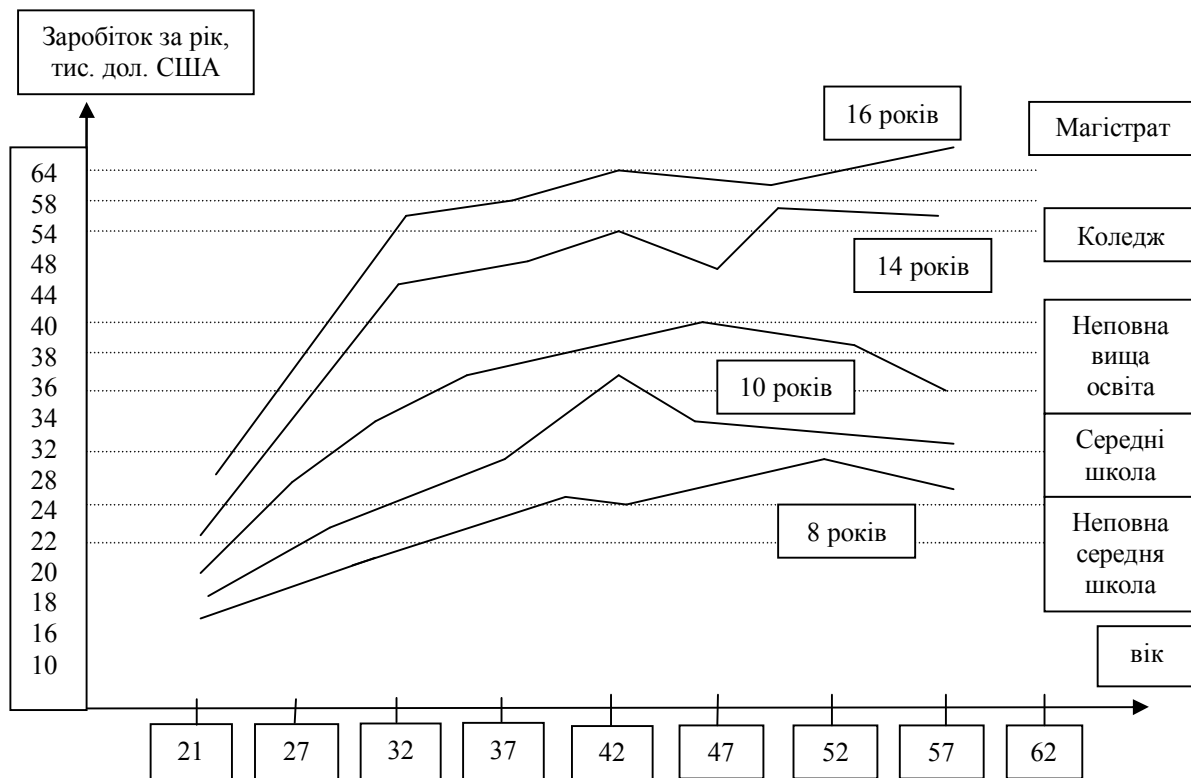


Рис. Залежність заробітної платні від рівня освіти в США [12]

Таким чином, теорія людського капіталу певною мірою може пояснити диференціацію заробітної плати фахівців різних профілів і рівнів освіти працівників. Це відбувається тому, що у будь-якому випадку, менш талановиті колеги є просто нерівною заміною талановитішим і обдарованішим професіоналам своєї справи.

Згідно теорії людського капіталу, продуктивність і ефективність, а відповідно і ринкова вартість трудових послуг визначаються значною мірою тим, скільки окрема людина, його сім'я і роботодавець вважають за необхідне інвестувати в освіту, соціальний пакет, створення робочих місць тощо.

Можна провести такий же аналіз інвестицій в людину робочої професії, або індивідуума, що стоїть перед вибором чи йти йому на навчання у ВНЗ, як і аналіз рішення про купівлю нового, досконалішого устаткування. Ці рішення дуже схожі. Поточна покупка устаткування (реальний капітал) приведе до збільшення в майбутньому потоку додаткового чистого доходу протягом певного терміну служби.

Потенційні інвестори (сама людина або його сім'я, керівники підприємств, фірм) можуть визначити дохід, який одержить особа і організація, унаслідок ефективності його праці, та порівняти цей дохід з вартістю вкладень в освіту і тим самим визначити розмір доходу від інвестицій у освіту.

Усвідомлюючи зростаюче значення для організації наявності висококваліфікованих кадрів, компанії зарубіжних країн повністю взяли на себе функцію підвищення кваліфікації своїх співробітників, а витрати на такі цілі стали найвагомішою (після заробітної плати) статтею витрат [14]. У міжнародних корпораціях будь-якого напрямку діяльності існують спеціальні відділи професійного розвитку, очолювані керівником рангу директора або віце-президента, що підкреслює їх значення для організації. Про важливість професійного розвитку для сучасних підприємств свідчить і те, що цілі в цій сфері діяльності включаються в плани діяльності підприємства, від виконання яких залежить розмір винагороди вищого керівництва.

Провідні організації нині витрачають на професійний розвиток значні кошти – від 2 до 10 % фонду заробітної плати. Завдання менеджерів по персоналу полягає в тому, щоб, по-перше, виявити невідповідність між потребами виробництва і можливостями персоналу щодо вирішення цих потреб, і, по-друге, допомогти кожному працівнику вибрати для себе той вид діяльності, який найбільшою мірою відповідає його професійним здібностям або організувати його відповідну професійну підготовку.

У багатьох випадках працівники не досягають бажаних результатів в роботі і тому, що на етапі прийому на роботу вони не пройшли професійний відбір, первинну професійну підготовку, їм не була надана допомога в професійній орієнтації [10]. В цьому відношенні позитивним є досвід Швеції, де 1975 р. була створена «Національна служба освітньої і трудової орієнтації». Завданням національної служби є забезпечення координації роботи на місцевому рівні, створення умов для кооперації і співпраці різних шкіл і навчальних закладів, здійснення контролю за роботою педагогічних колективів по профорієнтації.

Первинна професійна підготовка використовується у випадках адаптації персоналу під час прийому на роботу, компенсації недоліку професійних знань і навичок (наприклад, при використанні нової техніки), попередньої зміни посадового або професійного статусу, ротації, «горизонтального» переміщення [13].

Первинна професійна підготовка працівників та службовців зазвичай проводиться на робочому місці без відриву від поточних посадових обов'язків з використанням таких методів як наставництво, ротація (зміна робочого місця), розширення або зміна повноважень, ускладнення завдань і т.п. При необхідності підготовка може проводитися з відривом від основного місця роботи для участі в семінарах, школах передового досвіду, на курсах тощо. Але такі форми характерні більшою мірою для системи підвищення кваліфікації і перепідготовки кадрів, керівників, фахівців і службовців.

Підвищення кваліфікації припускає навчання працівника досконалішим професійним прийомам, формам, способам праці у сфері його професійних знань без зміни основної діяльності. Для цього як організаційні форми можуть застосовуватися тренінги або інструктажі (роз'яснення і демонстрація прийомів роботи на робочому місці), цільові програми (для навчання конкретних груп працівників), ступінчата підготовка (поетапна форма організації навчання, націлена на кваліфікаційне і посадове зростання), програмно-модульна підготовка (складна форма навчання, розрахунки і вирішення завдань перспективного розвитку організації, що складається з ряду програм для працівників одного кваліфікаційного рівня або для окремого підрозділу) і самопідготовка [5;13].

Велика увага повинна надаватися і самоосвіті, для чого в організації мають створюватися відповідні умови: розробка або придбання навчальних комп'ютерних програм, підготовка інформації

службою тематичних матеріалів, проведення днів інформації, створення навчальних класів, кімнат для самопідготовки, надання творчих відпусток для самопідготовки і т.п.

Перепідготовка кадрів означає освоєння ними нових професій. Необхідність в них виникає у зв'язку з диверсифікацією виробництва, перепрофілюванням діяльності організації, необхідністю скорочення обсягу робіт і відповідно штату, що вимагає поєднання професій, а також працевлаштування працівників, які вивільняються, установка нового устаткування, упровадження нової технології, освоєння колективних форм організації праці і т.п.

Перепідготовка кадрів має проводитися за рахунок засобів, що відносяться на собівартість продукції, тому витрати на неї повинні мінімізуватися, особливо якщо не передбачається швидка віддача від таких інвестицій. У ряді випадків засоби фонду зайнятості мають передаватися організації для здійснення перепідготовки її персоналу.

Необхідно систематично оцінювати ефективність виконання програм навчання персоналу, для чого слід використовувати соціологічні обстеження минулого навчання працівників, а також відгуки їх керівників, старших фахівців, зіставлення результатів праці і т.п.

Нерідко в організаціях навчання персоналу носить необґрунтований характер. Співробітники відвідують семінари у ВНЗ, консалтингові центри, набувають стажування за кордоном з проблем, не пов'язаних з діяльністю організації. Така практика марнотратна і не дає необхідного ефекту. Як зарубіжні стажування, так і участь в системі профосвіти в країні повинні носити систематичний, цілеспрямований, економічно доцільний характер.

Отже, сучасна система навчання кадрів в організації повинна мати плановий, безперервний характер, чітку стратегію, засновану на виявленні потреби організації в навчанні кадрів, виборі певних форм і методів перепідготовки кадрів і підвищення їх кваліфікації виділенні необхідних коштів або визначенні джерел їх надходження на дані цілі.

Перехід держави до ринкових відносин зумовлюється появою конкуренції, суперництва, підвищенням інтересу до кар'єрного росту, який у свою чергу має стимулюватися менеджером по персоналу.

Зрозуміло, що зацікавленим в своїй кар'єрі повинен бути перш за все сам працівник. При реальному плануванні кар'єри кожна заповзятлива людина може досягти значних результатів за рахунок цілеспрямованості своїх дій. Працівник повинен знати не тільки свої перспективи на короткостроковий і довгостроковий період, але і те, яких показників він повинен добитися, щоб розраховувати на просування по службі.

Основу концепції управління кадрами в аграрній сфері економіки становить зростаюча роль особи, знання її мотиваційних установок, уміння їх формувати і направляти відповідно до задач, що стоять перед організацією.

Значний вплив на людей здійснює ієрархічна структура організації, основними засобами дії якої є:

- відносини влади — підпорядкування, тиск на людину зверху, за допомогою примусу, а також контроль над розподілом матеріальних благ;

- культура, тобто що виробляються суспільством, організацією, групою людей, сумісні цінності, соціальні норми, установки поведінки, які регламентують дії особи;

- сукупність ринкових механізмів взаємодії між суб'єктами — мережа рівноправних відносин, заснованих на купівлі продажу продукції і послуг, відносинах власності, рівноправності інтересів продавця і покупця.

В умовах ринкової економіки частка витрат на персонал в собівартості продукції повинна зростати, що обумовлене наступними чинниками:

- відсутністю прямої залежності між продуктивністю праці і витратами на персонал;

- упровадженням нових технологій, що пред'являють вищі вимоги до кваліфікації персоналу;

- змінною законодавства у сфері трудового права, появою нових тарифів, підвищенням цін на товари першої необхідності.

Підвищені якісні вимоги до кадрового потенціалу сучасної організації припускає не тільки наявність усесторонніх професійних знань і навичок, а також і високий загальний інтелектуальний рівень (стійку структуру розумових здібностей людини), вимірюваний коефіцієнтом IQ [48;233].

Кількісна оцінка стану кадрового потенціалу підприємства повинна здійснюватися в єдності і порівнянні із загальноекономічною оцінкою його ресурсного потенціалу.

Оптимальним методичним підходом до визначення потенціалу підприємства є метод грошової оцінки окремих ресурсів з подальшим їх підсумовуванням. З методичної точки зору він забезпечить наочність і зіставність показників ресурсного потенціалу в часі і просторі.

Застосування методів економічних порівнянь і зіставлень дає змогу оцінити потенціал аналізованого підприємства, основні економічні показники його роботи, а також вивчити і порівняти зміст праці і мотиваційної сфери фахівців і керівників.

Доцільне також використання методики дослідження мікроклімату в колективі. Для цього варто скористатися профілактично-аналітичним методом, який дає можливість оцінити і врахувати такі характеристики кадрового потенціалу, як співвідношення персоналу по віку, статі, кваліфікації, типу темпераменту, інтересах, потребах, бажанням; психологічну сумісність, систему і характер взаємостосунків, ступінь розвитку неформальних груп і лідерства та ін.

Метод вивчення мотивації праці фахівців різних рівнів і профілів (координації і збалансованості за принципом двостороннього рахунку) використовується для вивчення бюджетів сімей: визначення величини і структури доходів, співвідношення легальних і тіньових джерел. Аналіз структури і джерел формування сімейного бюджету фахівців дає змогу вести мову про рівень їх життя. Доходи, одержувані фахівцем, є стимулом для продовження їх діяльності, вдосконалення ділових і професійних якостей.

Використовуючи метод координації і збалансованості на основі двостороннього рахунку, можна оцінити витрати і доходи фахівців. Достатньо одержати відомості про статті витрат, а оцінку їх можна провести самостійно, використовуючи загальновідомі дані про ціни на відповідні товари і послуги.

При дослідженні системи мотивації не можна не враховувати, що окремі групи персоналу, посадовці і працівники виконують різну по значущості роль у виробничому процесі підприємства. Тому управлінські рішення по індивідуальній мотивації працівників, фахівців і самого керівника повинні бути диференційовані і відрізнятися один від одного, залежно від того, яке значення для підприємства має їх праця.

Висновок. Дослідження стану, структури, ефективності формування і реалізації кадрового потенціалу повинне включати сукупність різноманітних, але взаємодоповнюючих методів дослідження і охоплювати комплекс проблем: зовнішні і внутрішні чинники впливу, системи мотивації і стимулювання працівників підприємства, а також їх розвиток і підвищення кваліфікації.

Література

1. Беккер Г. Человеческий капитал. Воздействие на заработки инвестиций в человеческий капитал / Г. Беккер // США: экономика, политика, идеология. – 1993. – № 11–12. – С. 140–158.
2. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Брукинг Э. ; пер. с англ. ; под ред. А. Н. Ковалик. – С.Пб. : Питер, 2001. – 288 с.
3. Быченков О.А. Проблемы оценки человеческого капитала предприятия / Быченков О. А. – Мн. : ПРИМ, 2005. – 295 с.
4. Гавкалова Н.А. Образовательный фактор формирования человеческого капитала / Н. А. Гавкалова // Вестник науки и техники. – Х. : ХДНТ, 2003. – Вып. 1. – С. 51–55.
5. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / Грішнова О. А. – К. : Знання, КОО, 2001. – 254 с.
6. Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий / Дж. Коулман // Общественные науки и современность. – 2001. – № 3. – С. 121–139.
7. Леонтьев Б.Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе / Леонтьев Б. Б.. – М. : Акционер, 2002. – 200 с.
8. Маркова Н.С. Сучасні підходи до визначення інтелектуального капіталу / Н. С. Маркова // Социально-экономические аспекты промышленной политики : сб. науч. труд. : в 2-х т. – Донецк : [б.и.], 2004. – Т. 2. – С. 476–483.
9. Меламьюка К. Измерение стоимости интеллектуального капитала / К. Меламьюка [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.osp.ru>.
10. Россоха В.В. Соціальний потенціал аграрного підприємства: оцінювання і формування / Россоха В. В. – К. : ННЦ ІАЕ, 2009. – 102 с.
11. Цветаев В.М. Управление персоналом / Цветаев В. М. – С.Пб. : Питер, 2001. – 192 с.
12. Черемисина С.Г. Методика исследования состояния интеллектуального потенциала / С. Г. Черемисина, А. П. Педченко. – Симф. : Таврия, 2000. – 108 с.
13. Черемисина С.Г., Зиновьев И.Ф. Формирование и сохранение интеллектуального потенциала Украины / С. Г. Черемисина, И. Ф. Зиновьев // Экономика и управление. – 2000. – № 1. – С. 16–17.
14. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации / Шекшня С. В. – М. : Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 327 с.

