

ПІДХОДИ ДО СИСТЕМИ ВИМІРЮВАНЬ ІНВЕСТИЦІЙ У ПЕРСОНАЛ

Л. Д. Гармідер, кандидат економічних наук

Зміна соціально-політичних і економічних умов в Україні сприяє виникненню нових проблем у кадровій сфері підприємства. На наш погляд, проблема визначення економічної ефективності інвестицій у персонал знаходиться на стадії обговорення, оскільки являє собою складне завдання.

Різні аспекти інвестування у людину у своїх працях досліджували М. І. Долішній, С. М. Злупко, В. Л. Іноземцев, А. М. Колот, Н. Д. Лук'янченко, О. С. Власюк, С. І. Пирожков та ін. Дослідження більшості сучасних авторів спрямовані на вирішення широкого кола наукових проблем, пов'язаних у першу чергу з процесами формування та розвитку персоналу. Проте процеси якісних перетворень у персоналі внаслідок впровадження інвестиційної складової залишаються поза увагою вчених, тому є необхідність дослідити цю проблему [1]. Інша проблема, пов'язана з оцінкою ефективності інвестицій у персонал – вплив на результативність праці зовнішніх факторів (зміна умов праці, кон'юнктури ринку і т. д.).

Мета статті – розглянути теоретико-методологічні підходи та проаналізувати практику оцінки інвестицій у персонал.

Для вирішення цих проблем були поставлені такі завдання: проаналізувати підходи та методики проведення визначення ефективності інвестицій у персонал; визначити групи показників оцінки ефективності інвестицій у персонал, запропонувати рекомендації щодо вдосконалення системи показників оцінки ефективності вкладень у персонал.

У табл. наведені різні підходи та методики до визначення ефективності інвестицій у персонал. Так, Л. Д. Федотова, О. А. Рикова та В. О. Малишева для оцінки практичних вмінь і навичок, які було засвоєно працівни-

ками в процесі професійного навчання, пропонують використовувати кількісні та якісні критерії. На думку всесвітньо відомого теоретика менеджменту П. Друкера, «кількість – це категорія, яка не має ніякого змісту стосовно кваліфікованого персоналу. Більш важливим є його якість» [2]. Саме тому важливо також визначити і якісні критерії інвестування у людський капітал. Більшість науковців виділяють дві складові ефекту від інвестування у людський капітал. Перша складова ефекту пов'язана з фінансовою результативністю та може бути визначена за допомогою показників, які систематизував і пропонує використовувати Я. Фітц-енц (див. табл.). На думку інших науковців, інвестиції у людський капітал повинні не лише забезпечувати максимальний рівень рентабельності, а також мають «підтримувати необхідний рівень соціальних гарантій і прав робітників». Тому Захарова О. В. пропонує сукупність показників оцінки ефективності інвестування у людський капітал, яка містить, крім фінансової, соціальну та економічну складові [2]. У практичній діяльності вітчизняних підприємств з метою визначення економічної ефективності інвестування у розвиток персоналу використовуються такі показники, як витрати робочого часу на виконання певного обсягу робіт до та після навчання, загальні витрати коштів на навчання, термін окупності витрат на навчання та річний економічний ефект [10]. Однак використання лише цих показників не дозволяє отримати повного уявлення про результативність інвестування у людський капітал, тому що вони розкривають лише ефективність здійснення інвестування в освіту та професійне навчання персоналу підприємства та не дозволяють оцінити доцільність здійснення всіх інших видів

Таблиця

Підходи та методики до визначення ефективності інвестицій у персонал

Автори	Показники
Я. Фітц-енц [3]	Прибуток від людського капіталу – співвідношення прибутку підприємства та чисельності працівників у еквіваленті повної зайнятості; коефіцієнт окупності інвестицій у людський капітал (HCROI) – співвідношення прибутку, отриманого після врахування всіх витрат на роботу силу (крім заробітної плати та пільг) і розміру витрат на роботу силу (заробітна плата та пільги); додана вартість людського капіталу (HCVA) – співвідношення прибутку, отриманого після врахування всіх операційних витрат і витрат на роботу силу (за виключенням заробітної плати та пільг) та чисельності працівників у еквіваленті повної зайнятості; додана економічна людська вартість (HEVA) – співвідношення чистого доходу від діяльності підприємства (після виплати всіх податків за крім витрат на капітал) та чисельності працівників у еквіваленті повної зайнятості; ринкова вартість людського капіталу (HCMV) – співвідношення різниці між ринковою та балансовою вартостями компанії та чисельністю працівників у еквіваленті повної зайнятості
О. В. Захарова [2]	Рентабельність інвестування у людський капітал, яку пропонується визначати способом співвідношення чистого прибутку підприємства та обсягу коштів, які було інвестовано у людський капітал; коефіцієнт фінансової ефективності інвестицій у людський капітал співвідношення обсягу інвестицій у людський капітал і чистого прибутку; середня продуктивність праці; загальний рівень плінності кадрів; середня заробітна плата працівників; середній розмір прибутку, який припадає на одного працівника
Л. Д. Федотова, О. А. Рикова та В. О. Малишева [2]	Коефіцієнт оволодіння практичними вміннями – питома вага правильно виконаних операцій практичного завдання в загальній кількості операцій; коефіцієнт продуктивності – співвідношення виконаного та встановленого обсягу робіт; коефіцієнт автоматизації вмінь – співвідношення часу, встановленого на виконання певного запланованого обсягу робіт відповідно до вихода (фахівця) і учня; відсоток браку; рівень травматизму на підприємстві в цілому та у групах недовиконаних працівників; відсоток учнів, які виповнили роботу без помилок; дотримання техніко-технологічних вимог; дотримання вимог безпеки праці, санітарії та гігієни; організація робочого місця; раціональне використання робочого часу; самостійність у праці; творча ініціатива в праці
К. Макконнелл, С. Брю [4]	Витрати на освіту, включаючи загальну і спеціальну, формальну і неформальну, підготовку на робочому місці; витрати на охорону здоров'я, що складаються з витрат на профілактику захворювань, медичне обслуговування, дієтичне харчування, поліпшення житлових умов; витрати на мобільність, завдяки яким працівники мігрують з місць з відносно низькою продуктивністю в місця з відносно високою продуктивністю
Д. Ульріх [5]	Показники продуктивності: випуск продукції на одиницю сировини, на одного працівника, на одиницю зарплати і т. д.; показники вимірювання процесів, таких як швидкість проходження процедури бізнесу, технологічного процесу; витрати і будь-які результати при проведеному спеціальних програм і ініціатив; навички працівників, лояльність, моральний клімат у колективі; організаційні можливості, такі як швидкість циклів, здібність до навчання, прозорість
Д. Філіпсом [5]	Інвестиції в HR: Інвестиції в службу персоналу – Витрати служби персоналу / Операційні витрати; Інвестиції в службу персоналу = Витрати служби персоналу / Кількість працівників; показник відсутності на робочому місці: Відсутність = П (прогули, відсутність без попередження) + Кількість тих, що звільнилися несподівано; показник плінності; показник задоволеності; Показник задоволеності – Кількість задоволених (%); єдність і згода в організації; статистика продуктивності праці і оцінки ефективності праці

Продовж. табл.

Автори	Показники
HR-Saratoga Institute (1984–1994) [5]	Прибуток на одного працюючого; витрата на одного працюючого; компенсації як відсоток від доходу; компенсації як відсоток від витрат; вартість бенефітів як % від доходу; вартість бенефітів як відсоток від витрат; вартість бенефітів як % від компенсації; вартість пенсійних бенефітів як відсоток від витрат; вартість бенефітів на одного пенсіонера; відсоток знову прийнятих працівників від загального числа; вартість залучення; час заповнення вакансії; час старту нового періоду; витрати HR відділу в відсоток від загальних; відношення кількості HR персоналу до загального числа працівників; витрати HR відділу на одного працівника в компанії; відсоток компенсації; вартість компенсацій робочих як % витрат; вартість компенсацій робочих на одну скаргу; кількість прогулів; звільнення за ініціативою компанії; звільнення за ініціативою працівника; звільнення за ініціативою працівника /стаж; кількість зроблених пропозицій /кількість прийнятих
Хемблін і Кіркатрік [6]	Реакція учасників на інформацію подану на тренінгу; новизна і корисність для практичної роботи отриманої на тренінгу інформації; зміни в установах, які відбулись в учасників під час тренінгу; зміни в поведінці після тренінгу; оцінка бізнес-показників
А. А. Андреев [7]	Індекс середньої основної заробітної плати, питомі інвестиції в підвищення кваліфікації працівників, загальна сума витрат, чисельність працівників, які брали участь у відповідних програмах, чол.; питомі інвестиції в додаткове пенсійне забезпечення та соціальне страхування; витрати підприємства на додаткове пенсійне забезпечення та соціальне страхування; чисельність працівників (у тому числі пенсіонерів), на яких поширюється дія програм підприємства з додаткового пенсійного забезпечення та соціального страхування, чол.; питомі інвестиції в медичне обслуговування та добровільне медичне страхування працівників; витрати підприємства на реалізацію програм додаткового медичного обслуговування і страхування; чисельність працівників, які беруть участь у програмах; інші питомі інвестиції в розвиток персоналу, в тому числі пов'язані із заохоченням працівників (виплата надбавок, премій, доплат, не передбачених законодавством) і їх звільненням; витрати, пов'язані з заохоченнями працівників, які не передбачені законодавчими та нормативними актами, чисельність працівників, які отримали відповідне стимулювання
В. Г. Воронкова та ін. [5]	Відповідність перспективного плану з управління персоналом бізнес-завданням компанії; додана вартість на одного працівника (показник ефективності управління); вартість одного працівника за категоріями; внесок служби персоналу в бізнес-результат компанії; повернення вкладення інвестицій у персонал, зокрема на заходи і програми (ROI); співвідношення зростання продуктивності та зростання оплати праці; відсоток відповідності менеджменту моделі корпоративних компетенцій; вироблення (продаж) на одного працівника; плінність кадрів (і сума втрат при звільненні працівника); відсоток витрат на персонал в операційних витратах; рівень готовності резерву; чисельність персоналу (з погляду оптимізації) і ін.
Р. Каплан і Д. Нортон [8]	Задоволеність споживачів, їх лояльність, здатність компанії до ефективного навчання співробітників і т. ін.
М. С. Абуллаєв [9]	Витрати на навчання, підготовку і перепідготовку співробітників; витрати на набір персоналу, плінності, на внутрішньофирмову мобільність; «втрачений дохід» фірми за відсутності працівника (альтернативні витрати); ефективність заходів з підготовки персоналу (приватна внутрішня норма віддачі); витрати на формування фонду страхування ризиків персоналу; приріст виручки (прибутку); втрати від шлюбу, аварій з вини персоналу; підвищення інноваційної активності; підвищення продуктивності; інвестиційний дохід з коштів страхового фонду; страхові відшкодування за рахунок коштів страхового фонду

інвестування у людський капітал. Наприклад, загальноприйнятий метод Хембліна і Кіркпатріка при оцінці проведеного навчання не дає пряму відповідь на запитання: «Скільки потрібно вкласти грошей в навчання персоналу, щоб гарантовано досягнути цілей бізнесу?».

Існує декілька моделей вимірювання результатів інвестиційної діяльності в людину [5] (див. табл.). Модель Ульріха дає 5 основних напрямів вимірювання результатів. Метод оцінки бізнес-показників, запропонований Джеком Філіпсом та схвалений Американською асоціацією тренінгів і розвитку (ASTD), оцінює віддачу на інвестовані кошти. Модель Джека Філіпса (Jack Phillips) дає 5 критичних параметрів для вимірювання віддачі на капітал, вкладений у персонал (ROI). Найбільш популярними показниками, які використовують в компаніях для оцінки ефективності інвестицій у персонал, є такі: середній показник задоволеності тренінгами (дослідження серед учасників тренінгів); звільнення за власним бажанням як відсоток від загальної чисельності працівників; середньорічна вартість бенефітів як відсоток від фонду оплати праці; середній час заповнення вакансій.

Дослідники проблем управління знаннями Лейф Едвінссон, Майкл Мелоун, Карл Свейбі, Том Стюарт, Анні Брукінг та інші розробили ряд методів для оцінки інтелектуального капіталу. Одні методи оцінюють знання на рівні підприємства, інші – на рівні окремих його видів¹. Р. Каплан і Д. Нортон розробили метод «збалансованого розрахунку», за допомогою якого постаралися піти від нестачі суто кількісних оцінок підприємства, інтегруючи в свої моделі визначення експертним способом деякі елементи інтелектуального капіталу підприємства (див. табл.). Д. Петерсон і Т. Паркінсон запропонували варіант визначення вартості невидимих активів через підрахунок перевищення прибутку компанії, що має інтелектуальний капітал, над прибутком компанії, яка застосовує ті ж відчутні активи, але

не використовує невідчутні фактори. Лауреат Нобелівської премії Дж. Тобін запропонував розраховувати показник використання інтелектуального капіталу в цілому як відношення ринкової вартості активу до його відновної вартості [5]. Особливо цікавим є метод оцінки інвестицій в людський капітал М. С. Абібуллаєва, суть якого полягає у створенні страхового фонду, що є основою захисту від реалізації ризиків, пов'язаних з персоналом. Прикладом системи показників за оцінкою ефективності інвестицій в персонал, на нашу думку, можуть бути основні показники провідного інституту у області HR-менеджменту HR-Saratoga Institute (1984–1994) та показники, розроблені російськими дослідниками [7] (див. табл. 1).

Г. Беккер, Б. Вейсброт, Т. Шульц і інші вчені розробили методи підрахунку ефективності інвестицій в людину, в основу оцінки яких вчені поклали метод І. Фішера, який розглядає отримання відсотка від його використання як форму будь-якого іншого доходу [11]. Слід зазначити, що точно підрахувати набутий досвід і професійну активність особистості неможливо. Це є специфічною особливістю людського чинника. Інвестування у формування людського фактора ґрунтується на принципах раціональної економічної поведінки, які застосовуються до будь-яких видів інвестицій. Це пов'язано з необхідністю вибору між формами людської діяльності з метою отримання негайного додаткового доходу і прагненням до отримання високого рівня освіти, яка забезпечує підвищений дохід у майбутньому. В останньому випадку вчинками людей керують свідомий і обґрунтований розрахунок, а не короточасна вигода. У сучасному інформаційному суспільстві якість людського чинника стає вирішальним критерієм у відтворенні. Г. Беккер писав, що в оцінці людини та її праці необхідний особливий підхід [11].

Таким чином, практика показує, що переважно застосовуються мінімум два підходи до системи вимірювань інвестицій у персонал, а саме: оцінка ефективності за конкретними результатами, що отримані працівником, зважаючи на прибуток, який він надає підприємству; збільшення активів, у тому числі інтелектуальних.

¹ Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower, by Leif Edvinsson and Michael S. Malone, Harper Collins, 1997.

Проте всі зазначені методи та багато інших підходів до визначення ефективності інвестицій у персонал недосконалі, тому що орієнтовані на судження про суб'єктивні переваги за динамікою грошових показників. Очевидно, що остаточне рішення поставленої проблеми буде полягати в синтезі результатів, отриманих у ході досліджень за вказаними напрямками. Внаслідок того, що багато економічних процесів невіддільні від людини, розвиток людського чинника в сучасних умовах демонструє практично повне переміщення всіх теоретичних і практичних проблем цього поняття в область якісних аспектів трансформації робочої сили. Сьогодні в економічній сфері необхідними стають особистісні, інтелектуальні та гуманітарні якості людини. Ця тенденція набуває найрізноманітніших форм на практиці і в теорії, де широко аналізуються розгорнуті якісні та економічні оцінки сучасної робочої сили. Єдиним логічним виходом з цієї ситуації, на наш погляд, є формування механізму трансформації фінансових цілей компанії на мову професійних і особистих компетенцій працівників. На думку Яка Фітц-енца, в оцінці людського фактора повинен знайти відображення такий чинник, як вплив діяльності персоналу на досягнення цілей компанії [6].

ЛІТЕРАТУРА

1. Захарова О. В. Структура та джерела фінансування інвестицій у персонал в умовах промислового підприємства [Електронний ресурс] / Захарова О. В. – Режим доступу : <http://masters.donntu.edu.ua>. – Заголовок з титулу екрана.
2. Захарова О. В. Розвиток класифікації показників оцінки ефективності інвестицій у людський капітал / О. В. Захарова // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2010. – № 1 (3). – Т. 2. – С. 123–131.
3. Фитц-енц Як Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала / Як Фитц-енц ; пер. с англ. : [Меньшикова М. С., Леонова Ю. П.] ; под общ. ред. В. И. Ярных. – М. : Вершина, 2006. – 320 с.
4. Макконелл К. Р. Экономика: принципы, проблемы и политика : [пер. с англ.] / Макконелл К. Р., Брю С. Л. – К. : Хагар-Демос, 1993. – 785 с.
5. Воронкова В. Г. Управление людскими ресурсами: философские основы : навч. посіб. / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов ; [під ред. В. Г. Воронкової]. – К. : Професіонал, 2006. – 576 с.
6. Инструменты оценки инвестиций у навчання [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://trener.in.ua/>. – Заголовок з титулу екрана.
7. Андреев А. А. Методика комплексной оценки объемов социального инвестирования / А. А. Андреев // Вестник Челябинского государственного университета. – 2009. – № 9 (147). – Вып. 20. – С. 73–78. – (Серия: «Экономика»).
8. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию : [пер. с англ.] / Р. Каплан, Д. Нортон. – М. : Олимп-Бизнес, 2003. – 228 с.
9. Абибуллаев М. С. Страхование инвестиций в человеческий капитал в условиях инновационного развития предприятия [Электронный ресурс] / М. С. Абибуллаев. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>. – Заглавие с экрана.
10. Смаль С. Карты компетентности в системе профобучения / С. Смаль, А. Евдокимов // Менеджер по персоналу. – 2007. – № 11. – С. 24–30.
11. Беккер Г. С. Экономический анализ и человеческое поведение / Г. С. Беккер. – М. : Начала-Пресс, 1993. – Т. I. – 355 с.