

## 9

## БАЙГУУЛЛАГЫН ЗОРИЛГОД ХҮРЭХЭД ХҮМҮҮН КАПИТАЛЫН ОРОЛЦООГ ХЭРХЭН ХЭЖМИХ ВЭ?

### А.Өнөржаргал.

“Капитал” гэж юу вэ? Банкинд хадгалуулсан мөнгө, газар, барилга, онгоц, үнэт эдлэл зэрэг орлого олох зориулалттай юмуу эсвэл ямар нэгэн өгөөж өгөх хөрөнгө юм гэдгийг хүн бүр сайн мэднэ. Тэгвэл боловсрол эзэмших, мэргэжил мэдлэгээ дээшлүүлэхэд зарцуулсан цаг хугацаа ба хөрөнгийн урсгал капитал мөн үү?. Бизнесийн байгууллага хүмүүсээ сургалтад хамруулж, тогтмол мэргэжил боловсролыг нь дээшлүүлж байгааг хүмүүн капиталд хөрөнгө оруулж, түүнийг хөгжүүлж байна гэж ойлгож болох уу? Эцэг эхчүүдийн үр хүүхдээ сурган хүмүүжүүлж, боловсрол олгоход зарцуулж байгаа мөнгийг хүүхдийнхээ ирээдүйд хийж байгаа хөрөнгө оруулалт ба гэр бүлийн капиталыг нэмэгдүүлж байна гэж ярилцдаг нь ямар учиртай вэ?

Эдийн засагчид эртнээс дээрх асуултад хариулахыг оролдож байсны жишээ бол У.Петти “Улс төрийн арифметик”, Адам Смит “Ард түмнүүдийн баялаг” зохиолууд юм. Гэвч хүмүүн капиталын онол нь эдийн засгийн сэтгэлгээний нэг урсгал болж дөнгөж л 20-р зууны сүүлийн хагаст эдийн засгийн салбарын Нобелийн шагнал хүртсэн Т.Шульц (1979 он), Г.Беккер (1992 он) нарын бүтээлд орсон юм. Г.Беккерын “Хүмүүн капитал” бүтээл бол хүн-капиталын онолын суурь бүтээл болж байна.

Хүмүүн капитал гэж юу вэ? Хүмүүн капитал гэдэг бол хүн бүрт байдаг мэдлэг чадвар дадал заншлын хэм хэмжээ нөөц юм. Түүнд хөрөнгө оруулна гэдэг нь боловсрол олгох, мэргэжлийн дадлага хуримтлуулах, эрүүл мэндийг нь хамгаалах, нийгмийн асуудлыг нь шийдвэрлэх, мэдээлэл өгөхийг ойлгоно.

Байгууллагын бүх нөөц түүний эцсийн зорилгыг биелүүлэхэд чиглэсэн байх ёстой. Байгууллагын зорилго нь эдийн засгийн болон хүн хүчний нөөцтэй холбоотой зорилтуудын аль алиныг агуулсан байдаг. Ихэвчлэн эхлээд байгууллагын үнэт зүйл ба эрхэм зорилгыг тодорхойлоод дараа нь хувьцаа эзэмшигчдийн оруулсан хөрөнгийг хамгийн өгөөжтэй зарцуулахад чиглэгдсэн санхүүгийн зорилтуудыг тодорхойлдог. Эцэст нь

заавал ажилтан албан хаагчид ба үйл ажиллагаагаа явуулж байгаа бүлэглэлийн сонирхлыг хамгаалсан амлалт ордог. Харамсалтай нь энэхүү сүүлчийн зорилт нь бүгд л дэвшүүлж хэвшсэн зүйл болохоос түүнийг үнэт зүйлд оруулж яг таг гүйцэтгэх зүйл бас биш байдаг.

1990 – ээд оны дундуур АНУ-ын Калифорн дахь нэр хүнд бүхий Саратога институтээс 1000 компанийн сүүлийн 5 жилийн санхүүгийн болон хүний нөөцийн судалгаа явуулжээ. Судалгааны зорилго нь компаниудын шилдэг гэж үнэлэгдэхэд нь гол нөлөө үзүүлж байгаа тэдний хүний нөөцтэй холбоотой ажилтан албан хаагчдад зарцуулсан мөнгө санхүүгийн бодлогын бусдаас ялгарах давуу талыг илрүүлэх явдал байсан.

Тэд компаниудын шилдэг үйл ажиллагааг тодруулахдаа салбартаа санхүүгийн үзүүлэлтээр эзлэх байр суурь дээр нэмж хүний нөөцтэй холбоотой үзүүлэлтүүд болох боловсон хүчний хангамж, шагнал урамшууллын систем, ажиллах хүчний урсгал хөдөлгөөн, давтан сургалтыг авч үзсэн. Судалгаанд хамрагдсан 1000 компаниас 110 нь дээрх 2 үзүүлэлтээр эерэг үнэлгээ авсан ба гайхалтай нь судалгааны үр дүнгээс харахад шилдэг компаниуд их үр ашигт хүргэхээр тусгай хөтөлбөр боловсруулаагүй харин хүний нөөцийн үзүүлэлтүүдээ л анхаарлаа хандуулж ажилласан байна.

Тэд үлдсэн 900 компаниа бодвол бүгд байгууллагын үнэт зүйлсээ тооцохдоо санхүүгийн үнэт зүйлсээс гадна хүний үнэт зүйлсийг оруулж тооцож төлөвлөж ажилласан байна. Өөрөөр хэлбэл санхүүгийн үр дүнг хүмүүн капиталтай холбосон нь амжилттай ажиллаж байгаа компаниудын урт хугацааны санхүүгийн амжилтын үндэс болсон юм.

Энэ нь хүмүүн капиталын зардлыг байнга багасгаж ажилласан гэсэн үг биш юм. Харин ч хүмүүсийг орлогын эрч хүчтэй хувьсагч гэж үзсэнээр энэхүү боломжыг илүү хөгжүүлж чөлөөлөхийг хичээдэг. Энэхүү “хөгжүүлэлт” нь зардал биш хөрөнгө оруулалт юм. Харамсалтай нь бид үүнийг тооцохгүй байгаагаас болж өгвөл хүнд хамгийн бага цалин өгч шагнал урамшууллыг хасч зардлаа хэмнэхийг оролддог ч удахгүй дахиад л ажиллах хүчний эрэлд гарч үйлээ үзэж байгаа удирдагчидтай бид байнга тааралдаж байдаг. Одоо бидний хамгийн гол зорилго бол хүнд оруулсан хөрөнгө оруулалтын өгөөжийг үнэлэх явдал юм.

Нэг ажилтанд ноогдох ашиг – Хүнд оруулсан хөрөнгө оруулалтыг үнэлэх хамгийн энгийн хэмжүүр бол байгууллагын олсон ашгийг ажилтнуудын тоонд хувааж нэг ажилтанд ноогдох ашгийг олох явдал юм. Гэвч энэ үзүүлэлт нь ашгийн ямар хэсгийг хүний хүчин зүйлээс ямар хэсгийг бусад хувьсагчаас дамжуулж олсныг ялгаж харуулж чадахгүй.

Жишээлбэл үйлдвэрлэлийн тоног төхөөрөмжийг сайжруулсны үр дүнд олсон ашиг, тоног төхөөрөмжид тогтмол хяналт тавьж арчиж тордсоноос юмуу бүтээгдэхүүний чанарыг сайжруулснаас, ажилчдыг давтан сургалтад хамруулснаас, маркетингийн үр дүнтэй хөтөлбөр хэрэгжүүлсэн ч юмуу эсвэл монополийн нөхцөл үүссэнээс гэх мэт ялгааг дээрх нэг ажилтанд ноогдох ашиг харуулж чадахгүй байгаа юм. Гэвч нэг ажилтанд ногдох ашиг бол хүний хүчин зүйлийн үзүүлэлтийн нөлөөг санхүүгийн үзүүлэлттэй холбож өгөх гэсэн анхны алхам яах аргагүй мөн.

Хөгжилтэй орнуудад нилээн эрт “ Нэг ажилтанд ногдох борлуулалтын орлого” гэдэг үзүүлэлтийг тооцож байсан нь өнөөдөр харахад хэтэрхий энгийн, хоцрогдсон мэт харагдаж байна. Тэр үед улирлын чанартай бизнесээс бусад салбарт бараг бүх ажилтан бүтэн цагаар ажиллаж байсан бол өнөөдөр хүний авъяас чадварыг янз бүрийн арга замаар “ худалдан авч” байна.

Байгууллагад үндсэн ажилтнуудаас гадна хагас цагаар ажилладаг тэр ч байтугай алсын зайнаас ч ажилладаг ажилтнууд бий болсон. Иймд Нэг байнгын ажилтан гэсэн үзүүлэлт тооцохоос аргагүй болж байгаа юм. Жишээлбэл 10 ажилтан хагас цагаар ажилладаг бол бүтэн цагаар ажиллагч байнгын ажилтны тоо 5 болно. Тэгэхээр дээр тооцоолсон нэг ажилтанд ногдох ашгийг бид нэг бүтэн цагаар ажилладаг ажилтанд ногдох ашиг (нэг байнгын ажилтанд ноогдох ашиг) болгон өөрчилж тооцох юм.

Хүн капиталын бүтээсэн нэмүү өртөг Компанийн “Эдийн засгийн нэмүү өртөг” гэдэг үзүүлэлтийг тооцож болно. Эдийн засгийн нэмүү өртгийг татварын дараах ашгаас бизнест оруулсан капиталын өртгийг хасч тодорхойлогдоно.

$$\text{Эдийн засгийн нэмүү өртөг} = \text{Цэвэр ашиг} - \text{Оруулсан капиталын өртөг}$$

Эдийн засгийн нэмүү өртөг нь татварыг оролцуулаад бүх зардлаа төлөөд мөн оруулсан капиталгаа хассаны дараа үлдэж байгаа бодит орлогыг үзүүлэх ба энэ нь байгууллагын бүтээсэн нэмүү өртөг бөгөөд удирдлагын үйл ажиллагааг үнэлэх гол хэмжүүр юм.

$$\text{Хүн капиталын бүтээсэн нэмүү өртөг} = \frac{\text{Эдийн засгийн нэмүү өртөг}}{\text{Байнгын ажилтны тоо}}$$

Эдийн засгийн нэмүү өртгийг Хүн капиталын бүтээсэн нэмүү өртөг болгон хувиргаснаар бид байгууллагын зорилгодоо хүрэхэд зарцуулсан нэгж хүн капиталд ноогдох нэмүү өртгийг харж болно. Байгууллагын зорилгодоо хүрэхэд гүйцэтгэсэн хүмүүн капиталын оролцоог үнэлэхийн тулд SUM компанийн санхүүгийн үзүүлэлтүүдийг (хийсвэр жишээ болно) дор харуулав:

Үзүүлэлтүүд	Дүн , мян.төг
Орлого	100 000
Зардлууд	80 000
Байнгын ажилчдын цалин хөлсний зардал	24 000
Түр ажилчдын цалин хөлсний зардал	3 750
Сул зогсолтоос үүссэн алдагдал	200
Ажилчдын шилжих хөдөлгөөнөөс үүссэн алдагдал	3 600
Үндсэн ажилтны тоо	500
Түр ажилчдын тоо, байнгын ажилтанд шилжүүлснээр	100

Хүмүүн капиталд оруулсан хөрөнгө оруулалтын өгөөжийг тооцохын тулд бид 1. Хүн капиталд зарцуулсан зардлыг, 2. Хүмүүн капиталын бүтээсэн нэмүү өртгийг тооцох шаардлагатай.

Хүн капиталын үндсэн зардал нь байнгын болон түр ажилчдын цалин хөлс, нийгмийн даатгалын төлбөр, тэдэнд олгож байгаа төрөл бүрийн хөнгөлөлтүүд, сул зогсолт, ажилчдын шилжих хөдөлгөөнөөс үүссэн алдагдал, мөн давтан сургалтын ба мэргэжил дээшлүүлэлтийн зардал байна.

Шилжих хөдөлгөөнтэй холбоотой зардалд ажилтныг ажлаас халах солихтой холбоотой зардал, шинэ ажилтныг эрж хайж ажилд нь зүгшрүүлэх зардал, шинэ ажилтны эхний үеийн хөдөлмөрийн бүтээмжийн бууралт зэрэг болно.

Цалин, урамшуулал, НДШ + Төрөл бүрийн хөнгөлөлтүүд + Түр ажилчдын зардал + Сул зогсолт, шилжих хөдөлгөөнөөс үүссэн алдагдал + Давтан сургалтын болон мэргэжил дээшлүүлэх зардал

$$\text{Хүн капиталын зардал} = \text{Хөнгөлөлтүүд} + \text{Түр ажилчдын зардал} + \text{Сул зогсолт, шилжих хөдөлгөөнөөс үүссэн алдагдал} + \text{Давтан сургалтын болон мэргэжил дээшлүүлэх зардал}$$

$$\text{Хүмүүн капиталын зардал} = 24\ 000 + 3\ 750 + 200 + 3\ 600 = 31\ 550 \text{ мян.төг}$$

Ажиллагчидтай холбоотой зардал нь зөвхөн цалингийн хүснэгтээр тооцогддог 24 000 мян.төг биш, 31550 мян.төгрөг буюу цалингийн зардлаас 31,4%-иар их байна.

Нэг хүн капиталын өртгийг олохдоо 24 000 мян.төг-ийг 500 (үндсэн ажилтны тоо)-д биш харин 31 550 мян.төг-ийг 600 (үндсэн ажилтан + түр ажилтнууд)-д хувааж 52,6 мян.төг гэж тооцох нь зүйтэй.

Тэгвэл хүн капиталын бүтээсэн нэмүү өртгийг тооцохдоо орлогоос хүн капиталтай холбоогүй бүх зардлыг хасч байнгын ажилтны тоонд хуваана:

Хүн капиталын бүтээсэн нэмүү өртөг	=	Орлого – (Зардлууд- Хүн капиталын зардал)	
			Байнгын ажилтны тоо
Хүн капиталын бүтээсэн нэмүү өртөг	=	100 000 - (80 000 - 31 550)	= 85,9 мян.төг
		600	

Хүн капиталд зарцуулсан зардал 52,6 мян.төг ба хүн капиталын бүтээсэн нэмүү өртөг 85,9 мян.төг болж байна. Эндээс хүн капиталд оруулсан хөрөнгө оруулалтын нөхөлтийн коэффициент нь :

$$\text{Нөхөлтийн коэффициент} = \frac{100\ 000}{(80\ 000 - 31\ 550)} = 1,63$$

Энэхүү нөхөлтийн коэффициент нь хүнд зарцуулсан 1 төгрөг тутмаас 1.63 төгрөгийн орлого олж байна гэсэн үг юм.

Хүн капиталын зах зээлийн өртгийг тооцох нь Эдийн засагчид эдийн засгийн бус гэж нэрлэж болмоор сэдэв болох хүнийг материаллаг активд тооцогддог, ашиглалтын явцад хадгалалт хамгаалалт болон сайжруулалтанд нь зардал гардаг түүнчлэн ашиглалтын хугацаа дуусахаас нь өмнө данснаас хасч ч болдог бусад хөрөнгийн нэгэн адил авч үзэх

болсон нь зүгээр ч нэг хэрэг биш юм. Эртний Ромд хүнийг худалдан авч, зарж болдог байсан бол орчин үед ажил олгогчид ажилчдыг ажилчдыг “хөлслөн” авч ажиллуулж цалин шагнал төлөх шаардлагатай.

Тэгвэл мэдлэг чадвартай ажилчдыг хүмүүн капитал гэж үзэх үү, хүний нөөц гэж үзэх үү. Ажилчдыг удирдагчдын үүрэг роль 20-р зуунд хэрхэн өөрчлөгдөж байгааг авч үзье. Тэдний үүрэг роль эхний үед зөвхөн ажилчдыг тоолох, ажиллахад нь хяналт тавихаас хэтрэхгүй байсан бол цаашид мэргэжилтэй ажилчдын бүртгэл хөтлөх . . . сургах дараа нь байгууллагын хөгжлийн чиглэлээр менежерүүдэд зөвлөгөө өгөх болсон.

21-р зууны эхээр тэд удирдлагаас стратегийн өөрчлөлт хийх шилдэг менежерийн багт стратегийн хамтрагчийн үүрэгтэйгээр хөдөлмөрийн бүтээмж нэмэгдүүлэхэд хамтран оролцох болсон. Жил ирэх бүр хүний нөөцтэй холбоотой ачаалал боловсон хүчний менежерүүдэд биш шугаман менежерүүдэд илүү ноогдох болсон. Хүний нөөцтэй холбоотой ачаалал гэдэг нь эхний ээлжинд ажилчдынхаа үйл ажиллагаанд нь хяналт тавих биш түргэн зуур өгөөжөө өгөхгүй боловч ирээдүйн амжилт орлогынх нь эх үүсвэр болох хүнийг хөгжүүлэх явдал юм.

Энэ нь цаашилбал бизнесийг бүхэлд нь цэцэглүүлэх тогтвортой хөгжүүлэх үндэс мөн. Иймд 21-р зууныг хүний нөөцийн биш хүмүүн капиталын зуун гэж үзэж болохоор байна. Хүн капиталын зах зээлийн өртгийг яаж хэмжих вэ? Байшин барилга зам талбайг үнэлж болж байгаа боловч мэдлэг чадварыг яаж үнэлэх вэ. Гэхдээ бид компанийг ч тэр брендийг ч тэр үнэлээд л байгаа шүү дээ. Компанийн хүн капиталын өртөг нь компанийн нийт өртгөөс материаллаг зүйс, бренд, мэдээллийн капитал бусад капитал ба харилцагчдын капиталын өртгийг хассантай тэнцүү.

Жишээлбэл, 2005 оны байдлаар Билл Гейтсийн хөрөнгийг 300 млрд. доллар гэж зарласан байна. Энэ хөрөнгийн 5 хувийг материаллаг актив, 55-65 млрд нь брендийн өртөг гэнэ. Тэгвэл үлдсэн ойролцоогоор 50 орчим хувь нь юу вэ? Үлдсэн хэсэг нь Майкрософт компанийн ажиллагчдын мэдлэг чадвар гэж үзэхээс өөр аргагүй юм.

Ер нь компанийн зах зээлийн өртгөөс балансын өртгийг хасч байнгын ажилтны тоонд хувааж хүн капиталын зах зээлийн өртгийг тооцож болох юм.

Хүн капиталын зах зээлийн өртөг =		Компанийн зах зээлийн өртөг – Балансын өртөг
		Байнгын ажилтны тоо
Дээрх үзүүлэлтүүдийг нэгтгэвэл :		
№	Үзүүлэлтүүд	Агуулга
1	Нэг ажилтны бүтээсэн ашиг	Ашгийг байнгын ажилтны тоонд хуваана.
2	Хүн капиталын зардал	Цалин, НДШ, төрөл бүрийн хөнгөлөлтүүд, сул зогсолтын болон шилжих хөдөлгөөнтэй холбоотой зардлууд, сургалт давтан сургалтын зардал
3	Хүн капиталын бүтээсэн нэмүү өртөг	Орлогоос ажиллагчидтай холбоогүй зардлуудыг хасч байнгын ажилтны тоонд хуваана.

4	Хүн капиталын бүтэсэн эдийн засгийн нэмүү өртөг	Татварын дараах цэвэр ашгаас оруулсан капиталын зардлыг хасч байнгын ажилтны тоонд хуваана.
5	Хүн капиталд оруулсан хөрөнгө оруулалтын нөхөлтийн коэффициент	Орлогоос ажиллагчидтай холбоогүй зардлуудыг хасч хүн капиталын зардалд хуваана.
6	Хүн капиалын зах зээлийн өртөг	Компанийн зах зээлийн өртгөөс балансын өртгийг хасч байнгын ажилтнуудын тоонд хуваана.

ЭДИЙН ЗАСАГ: онол, практик

Хүн капиталын бүтэсэн эдийн засгийн нэмүү өртөг

Хүн капиталын бүтэсэн эдийн засгийн нэмүү өртөг

Хүн капиталын бүтэсэн эдийн засгийн нэмүү өртөг	Хүн капиталын бүтэсэн эдийн засгийн нэмүү өртөг
1. Хүн капиталын бүтэсэн эдийн засгийн нэмүү өртөг	Хүн капиталын бүтэсэн эдийн засгийн нэмүү өртөг
2. Хүн капиталын бүтэсэн эдийн засгийн нэмүү өртөг	Хүн капиталын бүтэсэн эдийн засгийн нэмүү өртөг
3. Хүн капиталын бүтэсэн эдийн засгийн нэмүү өртөг	Хүн капиталын бүтэсэн эдийн засгийн нэмүү өртөг