



## ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ IR ŽMOGIŠKOJO KAPITALO VERTĖS SĄSAJA

Indrė Lapinskaitė<sup>1</sup>, Monika Krikščiūnaitė<sup>2</sup>

*Vilniaus Gedimino technikos universitetas*

*El. paštas: <sup>1</sup>indre.lapinskaite@vgtu.lt; <sup>2</sup>kriksciunaite.monika@gmail.com*

**Santrauka.** Nagrinėjama žmogiškųjų išteklių ir žmogiškojo kapitalo vertės sąsaja švietimo įstaigų aspektu. Šių dienų ekonomikos vystymasis vis labiau priklauso nuo investicijų į žmogiškąjį kapitalą bei intelektualio potencialo išsaugojimą, tačiau pastebima aiški tendencija, kad žmogiškasis potencialas nėra pakankamai vertimas, žmogiškojo kapitalo vertė nesuvokiama kaip vienas vertingiausių išteklių nūdienos ekonomikoje, todėl vis dar investuojama nepakankamai. Kadangi žmogiškojo kapitalo sukuriama vertė yra traktuojama kaip investicijos į žmogiškuosius išteklius, straipsnyje nagrinėjami pagrindiniai švietimo įstaigų žmogiškųjų išteklių aspektai.

**Reikšminiai žodžiai:** žmogiškasis kapitalas, žmogiškojo kapitalo vertė, žmogiškieji ištekliai, švietimo įstaiga.

### Įvadas

Sparčiai tobulėjant technologijoms ir augant jų poreikiui, greitai besivystančiai nūdienos visuomenei svarbu suvokti kapitalo sąvoką ne kaip materialų dalykų išdavą, bet sieti su naudojamu kitos išraiškos kapitalu. Žmogiškasis kapitalas – tai nematerialus kapitalas, neapčiuopiamas, bet ne mažiau svarbus šių dienų visuomenėje. Nuolat didėjantys naujų technologijų proveržiai išryškina augantį išsilavinusių, kvalifikuotų, kompetentingų darbuotojų poreikį, todėl žmogiškojo kapitalo svarba yra neatsiejama ir būtina sąlyga visuomenei sėkmingai vystytis. Kadangi žinios pirmiausia įgyjamos mokykloje, švietimo įstaigos yra svarbi institucija, atspindinti žmogiškojo kapitalo esmę ir prasmę.

Tyrimo problema – kaip tinkamai suvokti ir apibrėžti švietimo įstaigų žmogiškųjų išteklių ir žmogiškojo kapitalo sąsają. Tyrimo objektas – žmogiškųjų išteklių sąsaja su žmogiškuoju kapitalu.

Tiksliui pasiekti darbe keliami šie uždaviniai:

- išanalizuoti žmogiškojo kapitalo raidos tendencijas;
- atlikti žmogiškojo kapitalo apibrėžimų analizę;
- išnagrinėjus žmogiškojo kapitalo sąvoką suformuluoti tikslesnę žmogiškojo kapitalo vertės sampratą;
- įvardyti žmogiškųjų išteklių sąsają su žmogiškuoju kapitalu organizacijos kontekste;
- susisteminti ir išryškinti pagrindinius žmogiškųjų išteklių aspektus švietimo įstaigose.

### Žmogiškojo kapitalo vystymasis

Apibrėžus žmogiškojo kapitalo sąvoką, kuri bus vartojama straipsnyje toliau, svarbu sužinoti, nuo kada yra nagrinėjamas žmogiškasis kapitalas kaip reiškinys, ir kaip šis reiškinys keitėsi.

Žmogiškasis kapitalas kaip reiškinys buvo nagrinėjamas senaisiais laikais. P. Shishmanova (2011) savo straipsnyje puikiai perteikia žmogiškojo kapitalo ištakas. Netgi primityviojoje visuomenėje buvo domimasi, kaip pagilinti žmogaus žinias ir įgūdžius. Žinoma, ir tolesniais laikotarpiais tęsėsi žmogiškojo kapitalo koncepcijos formavimasis. J. Bagdanavičiaus knygoje (2002) teigiama, kad žmogiškojo kapitalo teorija yra tik naujesnė ir šiuolaikiškesnė ekonomikos teorijos koncepcija. Apskritai šios teorijos apraiškos pastebimos jau XX a., tačiau kaip konkreti ir atskira teorija ji susiformavo tik 6-ojo dešimtmečio pabaigoje ir 7-ojo dešimtmečio pradžioje. J. Bagdanavičius (2002) bei D. Grundey, D. Varnas (2006) savo darbuose kaip pradininkus įvardija G. S. Beckerį (1970), B. Weisbrodą (1961), J. Mincerį (1958), T. W. Schultzą (1961), kurie išplėtojo empirinius žmogiškojo kapitalo teorijos pagrindus. Kitame šaltinyje (Balogh 2013) rašoma, kad žmogiškojo kapitalo koncepcijos pradininkas, savo mintis šiais klausimais išsakęs dar 1776 m., yra Adamas Smithas. Jis gali būti traktuojamas ir kaip žmogiškojo kapitalo mokslo idėjos pradininkas. Kyla klausimas, kada ir kas pavartojo bei įvardijo žmogiškojo kapitalo sąvoką. J. Bagdanavičius teigė,

kad mokslininkai savo darbuose suformavo žmogiškojo kapitalo teorijos branduolį, tačiau, jie net neužsiminė apie A. Smithą, kuris buvo paminėtas kaip žmogus, pradėjęs formuluoti žmogiškojo kapitalo teoriją. Anot autoriaus, A. Smithas pirmasis išplėtojo žmogiškojo kapitalo teoriją, jis pirmasis pateikė žmogiškojo kapitalo, kaip reikšmingo kapitalo, formulotę. Galima daryti išvadą, kad vieni autoriai nelaiko A. Smitho pradininku, nes žmogiškojo kapitalo teorijos formavimąsi traktuoja prasidėjus nuo šiuolaikinės visuomenės. B. Balogh (2013) savo straipsnyje rašė, kad šiuolaikinė žmogiškojo kapitalo teorija susiformavo apie 1960 m., vėliau buvo paminėti ir kiti autoriai.

Nepaisant priešingų nuomonių dėl žmogiškojo kapitalo idėjos pradininkų, minėtieji autoriai sutinka, kad oficialioji žmogiškojo kapitalo gimimo data siejama su 1962 m. išleisto žurnalo „The journal of political economy“ spalio mėnesio priedo straipsniu apie pagrindines žmogiškojo kapitalo teorijos problemas. Nuo šio straipsnio pasirodymo datos žmogiškasis kapitalas tarsi įgyja pavidalą.

Paminėtini ir kiti ne mažiau svarbūs autoriai: J. Kendrick (1976), G. Solon (1999) ir E. Denison (1974), kurių atlikti tyrimai įrodė, kad žmogiškasis kapitalas yra ne tik žinios ir įgūdžiai, bet ir tiesiogiai siejasi su šalies ekonomika bei jos gerove.

Prasidėjus XX a., klausimai, susiję su žmogiškuoju kapitalu, ypač aštrėjo. Pagrindine priežastimi laikoma mokslinė-technologinė pažanga. Todėl, vykstant mokslinei ir techninei pažangai, nuolat kinta ir protinės bei fizinės veiklos elementų santykis darbe. Sparčiai ima didėti protinio darbo o ne fizinio dalis. Taigi šiuolaikiniam darbininkui svarbu ne tik stažas ar atliekamo darbo pobūdis, dabar svarbu visas bendras išsilavinimas.

Iš viso to galima išskirti tris etapus, kuriais susiformavo dabartinis žmogiškojo kapitalo apibrėžimas:

- XVII a. – A. Smitho keltos idėjos apie žmogiškąjį kapitalą;
- XIX a. 6–7 dešimtmečiai – G. S. Beckerio (1970), B. Weisbrodo (1961), J. Mincerio (1958), T. W. Schultzo (1961) idėjos;
- XX a. – mokslinė ir technologinė revoliucija.

### **Žmogiškojo kapitalo samprata**

Žmogiškojo kapitalo samprata nagrinėta įvairiais aspektais skirtingų autorių, todėl natūraliai atsirado nemažai skirtingų jo apibrėžimo suvokimų bei siūlymų. Straipsnyje nagrinėjama žmogiškojo kapitalo vertė, todėl būtina apibrėžti žmogiškojo kapitalo sampratą. Ja remiamasi toliau straipsnyje aprašomuose tyrimuose.

Kaip teigia J. Bagdanavičius (2002), žmogiškasis kapitalas yra investicija į švietimo, profesinio rengimo, sveikatos apsaugos bei mokslinių tyrimų žmogiškuosius išteklius. Tačiau V. Gižienės, Z. Simanavičienės darbe (2012) pateikiamas toks žmogiškojo kapitalo apibrėžimas – „žmogiškasis kapitalas – išsilavinimas, žinios, kompetencija, požiūris, įgūdžiai, vertybės, gebėjimai ir kiti individo bruožai, lemiantys individo produktyvumą, visuomenės gerovę ir šalies ekonominį augimą“. Lyginant šias dvi sąvokas, matome tokį skirtumą: antrajame apibrėžime į žmogiškąjį kapitalą įtraukta daugiau nei tik investicijos į patį žmogų, jo profesiją ir kitus išorinius aspektus, jame nurodoma, kad šios visos investicijos į žmogų turi skatinti patį individo produktyvumą, turėti įtakos visuomenės gerovei ir net šalies ekonominiam augimui. Beje, verta paminėti dar kelis apibrėžimus, kurie padeda bendrai suvokti žmogiškąjį kapitalą. Straipsnyje „Žmogiškųjų išteklių ekonominis vertinimas“ (Gižienė, Simanavičienė 2009) autoriai teigia, kad įgytos individo žinios, gebėjimai ir jo sveikata negali būti atskirti nuo fizinio ar finansinio jo turto, nes visa tai ir yra žmogiškasis kapitalas. Tai rodo, kad visa, kas įeina į žmogiškąjį kapitalą, negali būti atskirta.

Nobelio premijos laureatas G. S. Becker savo knygoje (1993) tikslaus apibrėžimo nenurodo, tačiau labai plačiai aprašo, iš ko susideda žmogiškasis kapitalas. Taigi, remiantis G. S. Becker knyga, sudarytas toks žmogiškojo kapitalo apibrėžimas – investavimas į mokymąsi ir profesinį parengimą, tačiau taip pat tai investavimas į šeimos gerovę (šeimos narių žinias, vertybes ir vaikų įpročius), taipogi tai investavimas į šalies ekonomiką. Kaip matome, šis vienas apibrėžimas įtraukia abu anksčiau minėtus apibrėžimus. M. L. Lengnick-Hall, C. A. Lengnick-Hall (2003) apibrėžia žmogiškąjį kapitalą labai panašiai: „žinios, įgūdžiai ir gebėjimai individo, dirbančio organizacijoje“, šis apibrėžimas tarsi pabrėžia, kad žmogiškasis kapitalas žiniomis grindžiamoms organizacijoms yra svarbiausias išteklius. J. Josan (2012) pateikė tokį žmogiškojo kapitalo apibrėžimą – „žmogiškasis kapitalas susideda iš tokių įgūdžių, kurie charakterizuoja patį individą ir kartu jo investicijas į visuomenės gerovę“. Taipogi autorius įvardija, kad žmogiškąjį kapitalą galima parduoti darbo rinkoje keičiant jį į bet kokią ekonominį išteklių, ir pabrėžia, kad darbo žmonės (žmogiškasis kapitalas) atvyksta 9 ryto ir išvyksta 5 vakaro namo („Human capital can be sold on market labor in exchange for economic resources of any kind. Basically human capital arrives at 9am and leaves at 5pm“). Šiame apibrėžime pridedama, kad žmogiškasis kapitalas – ne tik investicija, žmogiškasis kapitalas yra pati darbo jėga, konkretus žmogus. Todėl ši sąvoka dar labiau išplečia žmogiškojo kapitalo apibrėžimą.

Siekiant geriau suprasti žmogiškojo kapitalo sąvoką ir jos reikšmę, reikia išanalizuoti ir kitus požiūrius, kilusius skirtinguose kontekstuose. Pasak A. Sakalo, Z. Liepės (2013), žmogiškojo kapitalo sistema apima tokius dalykus kaip individualios šalies ekonominiai ir socialiniai rodikliai, kurie priklauso nuo valdymo sistemos ir šalies dydžio. Kadangi šiame straipsnyje nagrinėtos 27 Europos šalys, tai ir turėjo įtakos, kad žmogiškojo kapitalo apibrėžimas toks abstraktus. D. Grundey, D. Varnas (2006) žmogiškąjį kapitalą apibrėžia ekonominiame kontekste: žmogiškasis kapitalas analizuojamas ekonominiame kontekste, yra aki-vaizdu, kad jo kokybė susideda iš to, kiek buvo uždirta pinigų per visą jo gyvavimo laikotarpį (nuo pat gimimo per visą tolesnį jo gyvenimą).

Apžvelgus įvairius apibrėžimus, šiame darbe siūloma tokia apibendrintoji žmogiškojo kapitalo sąvoka – žmogiškasis kapitalas – tai investavimas į kiekvieno pavienio žmogaus švietimą, profesinį rengimą, jo visuomenės, šeimos gerovę ir ekonominę šalies gerovę.

### Žmogiškojo kapitalo vertė

Straipsnyje nagrinėjama žmogiškojo kapitalo vertė susideda iš dviejų sąvokų. Pirmoji – ką tik nagrinėta žmogiškojo kapitalo raida ir pati jos sąvoka, o antroji – vertė. „Vertė“ apibrėžiama labai abstrakčiai. Beje, internetiniame Verslo žinių žodyne (2013) pateikiamas toks vertės apibrėžimas – „svarba, kurią individas teikia ekonominei gėrybei“. Apskritai sąvoka „vertė“ ekonomikos žodyne pateikiama kaip likutinė vertė, atkuriamoji vertė ir kt., tačiau, pats vertės fenomenas gali būti aiškinamas dvejopai: subjektyviais ir objektyviais požiūriais. George Mason universiteto profesoriaus D. J. Boudrex'o (2011) subjektyviu požiūriu, vertė yra vertintojo individualus požiūris į vertinamąjį daiktą. Todėl, kad pati vertė egzistuoja ne daikte, o vertintojo sąmonėje. Objektyvusis požiūris teigia, kad vertė lemia daikto savybės, jo teikiama nauda ir naudojimo galimybės. Suvokiant, kad objektyvus požiūris yra labai abstraktus, galima teigti taip: dažniausiai vertė yra suvokiama subjektyviuoju požiūriu, t. y. svarbiausia vertė yra tokia, kurią suvokia pats vartotojas.

Aiškindamas žmogiškojo kapitalo vertės sampratą, L. Thuroy (1970) pateikia tokį apibrėžimą – „žmogiškojo kapitalo vertė yra paprasta gamybinių sugebėjimų kaina, padauginta iš jų kiekybės“. V. Gižienė, Ž. Simanavičienė (2012) savo straipsnyje teigia, kad individo žmogiškojo kapitalo vertė yra tokia pati, kaip vartojimo prekių ir paslaugų, kurių individas tiesiogiai ar netiesiogiai gamina. Taigi autoriai padarė tokią išvadą: kai prekių ir paslaugų vertė auga, žmogiškojo kapitalo vertė irgi padidėja, arba

atvirkščiai. M. Hugget, G. Kaplan (2013) savo straipsnyje neapibrėžia žmogiškojo kapitalo vertės konkrečiai, tačiau jis pateikia keletą pavyzdžių, iš kurių kilo toks žmogiškojo kapitalo vertės apibrėžimas: Žmogiškojo kapitalo vertė yra nepaliaujamas investavimas į individą ir to investavimo teikiamos gerybės, nes teigiama, kad investavimas į žmogiškąjį kapitalą grįžta vėliau gyvenime ir mažėja einant metams. Jeigu žmogus neinvestuoja toliau, žmogiškojo kapitalo atsargos einant metams mažėja ir mažėja, todėl individas turi visada investuoti į save, kad sukurtų žmogiškojo kapitalo vertę.

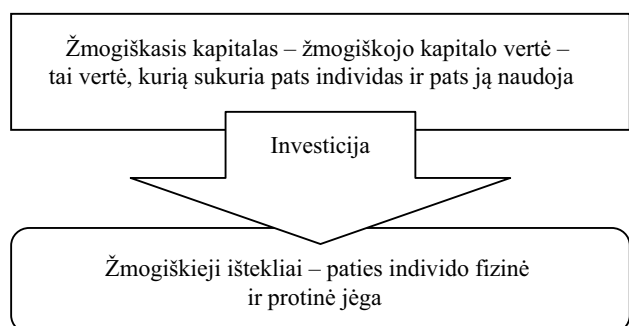
Apibendrinant, kas yra žmogiškasis kapitalas ir jo vertė, galima teigti, kad žmogiškojo kapitalo vertė yra vertė, kurią sukuria pats individas ir pats naudoja.

### Žmogiškųjų išteklių sąsaja su žmogiškuoju kapitalu organizacijos kontekste

Dažnai mokslinėje literatūroje galima aptikti šalia žmogiškojo kapitalo vartojamą sąvoką žmogiškieji ištekliai. Pasak E. E. Jančiausko (2006), žmogiškojo kapitalo samprata dažniau vartojama ekonomistų, o apie žmogiškuosius išteklius kalbama vadybos mokslo atžvilgiu. Taigi žmogiškieji ištekliai yra visa žmonių fizinė ir protinė jėga. Iš tiesų skirtumas tarp žmogiškojo kapitalo ir žmogiškųjų išteklių yra labai sunkiai ir įvairių autorių skirtingai apibūdinamas. Jau minėjome J. Bagdanavičiaus (2002) pasiūlytą apibrėžimą, kad žmogiškasis kapitalas tai investicijos į žmogiškuosius išteklius siekiant padidinti darbo našumą. Tuo remiantis galima teigti, kad sąvoka žmogiškieji ištekliai tiesiogiai apima žmogų, turint mintyje organizacijos darbuotojo protinius ir fizinius gebėjimus. 1 lentelėje pateikta keletas žmogiškųjų išteklių sąvokos apibrėžimų.

1 pav. pavaizduota žmogiškojo kapitalo ir žmogiškųjų išteklių sąsaja. Ši tiesioginė abipusė sąsaja turi būti suvokiama kaip investicijos į žmogiškuosius išteklius.

Apibendrinant galima teigti, kad žmogiškieji ištekliai yra įvardijami kaip vienas esminių elementų, užtikrinančių sėkmingą organizacijos veiklą.



1 pav. Žmogiškųjų išteklių ir žmogiškojo kapitalo sąsaja  
Fig. 1. Connection of human resources with human capital

1 lentelė. Žmogiškųjų išteklių apibrėžimai organizacijos kontekste  
Table 1. Definitions of human resources in the context of organization

Autorius (literatūros šaltinis)	Apibrėžimas
(Batram 1996)	Žmogiškieji ištekliai – pats reikšmingiausias ir vertingiausias turtas, kurį bet kokio tipo organizacija valdo ir nuo kurio priklauso organizacijos veiklos efektyvumas
(Jančiauskas 2006)	Žmogiškieji ištekliai – tai darbuotojai, turintys galimybę nuolatos tobulintis, prisitaikyti prie vykstančių technologinių, administravimo ir kitų pokyčių
(Šarmavičius 2005)	Viešojo administravimo žmogiškieji ištekliai – kompetentingas personalas, atliekantis jam skirtas funkcijas ir tenkinantis vartotojų poreikius viešosiose institucijose
(Gižienė, Račelienė 2012)	Žmogiškieji ištekliai – tai tam tikras kompetencijas turintys organizacijos darbuotojai, kurie, priimdami ir realizuodami įvairius sprendimus, daro įtaką organizacijos veiklos efektyvumui bei pelningumui ir yra vienas iš pagrindinių veiksnių, skatinančių ekonomikos augimą
(Kazlauskaitė, Bučiūnienė 2008)	Žmogiškieji ištekliai ir jų valdymas kuria organizacijos vertę, padeda spręsti itin greitai kintančios globalios verslo aplinkos problemas; žmogiškųjų išteklių vertė priklauso ne tik nuo organizacijos ar verslo šakos, bet ir nuo tam tikrų nacionalinių veiksnių: politinės, ekonominės bei švietimo sistemos
(Wilson 2005)	Žmogiškieji ištekliai – tai darbuotojai, kurie sudaro sąlygas institucijai tapti pranašesnei dėl jų kompetencijos
(Rosebloom, Kravchuk 2005)	Viešojo administravimo žmogiškieji ištekliai – personalas, dirbantis viešojo administravimo organizacijose; jam keliamas esminis reikalavimas – atsižvelgiant į veiklos, orientuotos tenkinti piliečių poreikius, specifiką, maksimizuoti teikiamų viešųjų paslaugų vertę, įvardijamą veiksmingumo, ekonomiškumo ir administracinio efektyvumo sąvokomis, gaunamą personalo veiklos tęstinumo procesuose kaip bendro viešojo administravimo darbuotojų elgesio rezultata
(Pynes 2009)	Žmogiškieji ištekliai – organizacijos darbuotojai, kurie savo žiniomis, įgūdžiais, gebėjimais ir kitais laimėjimais yra suinteresuoti siekti organizacijos tikslų. Žmogiškieji ištekliai viešosiose įstaigose darbuotoją apibrėžia kaip pagrindinį turtą, o pelno siekiančios organizacijos gali atsisakyti kelių darbuotojų ir taikyti daugiau technologijų
(Sumetzberger 2005)	Viešojo administravimo žmogiškieji ištekliai – kompetentingas personalas, atliekantis jam skirtas funkcijas ir tenkinantis piliečių poreikius viešojo administravimo institucijose. (Viešojo administravimo institucijos turi užtikrinti, kad personalas būtų visuomet pasirengęs vykdyti jam skirtas funkcijas)

### Pagrindiniai žmogiškųjų išteklių švietimo įstaigose aspektai

Žmogiškasis kapitalas kaip ir žmogiškieji ištekliai apibrėžiamas įvairiai, bet daugelyje apibrėžimų paminėta, kad žmogiškasis kapitalas yra investicijos į vidurinį ir aukštąjį mokslą. Kai kurių darbų autoriai (Woodhall 1995; Becker 1970) žmogiškuosius išteklius įvardija kaip žmonių žinias ir įgūdžius, įgytus mokykloje, universitete ir atsirandančius mokantis darbo metu. Kadangi švietimo įstaigose ir yra svarbiausia žmogiškieji ištekliai, kurie, turėdami išsilavinimą ir kompetencijas, perteikia žinias ir gebėjimus kitiems žmonėms, todėl šiame straipsnyje nagrinėjamas itin svarbus švietimo įstaigų žmogiškųjų išteklių vaidmuo.

A. Odden, P. D. Kappan (2011) pabrėžia išskirtinę švietimo įstaigų žmogiškojo kapitalo svarbą, nes geras žmogiškojo kapitalo valdymas lemia gerą ir struktūrizuotą žmogiškųjų išteklių darbą. Pasak B. R. Jewell (2002), žmogiškieji ištekliai – tai pats svarbiausias organizacijos ištekliai, be kurio nė viena institucija negali gyvuoti. Taigi nuo to, kaip organizacija sugeba juos pasirinkti, valdyti, kontroliuoti ir panaudoti, priklauso jos sėkmė.

Kadangi švietimo įstaiga yra valstybinė įstaiga, joje atliekamas mokytojų ar dėstytojų vertinimas. Švietimo įstaigų darbuotojų kvalifikacijos reikalavimai yra nurodyti Švietimo įstatyme, tačiau pedagogų kvalifikacijos tobulinimą numato kiti įstatymai ir dokumentai: Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija (Lietuvos Respublikos... 2012) bei Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų kvalifikacijos tobulinimo nuostatai (Lietuvos Respublikos... 2007). Dokumente nurodomi šie pagrindiniai aspektai:

- pagrindiniai kvalifikacijos tobulinimo principai: pedagogo paties savęs įvertinimas (turi suprasti, kas tobulintina jo paties veikloje), geriausia praktika (pedagogas turi perimti geriausias ugdymo praktikas), motyvacija (pedagogas turi turėti vidinę motyvaciją siekti daugiau žinių), būtinas subsidiarumas;
- kvalifikacijos kėlimas turi užtikrinti darnią veiklą visoje švietimo įstaigoje;

- kvalifikacijos tobulinimas pratęsia pedagogo rengimą, pradėtą aukštojoje mokykloje;
- kvalifikacijos tobulinimas turi būti suvokiamas kaip būtinas visuose švietimo įstaigos lygiuose, o ne tik viename. Kvalifikacijos tobulinimo svarba turi būti suvokiama visų dalyvaujančių asmenų;
- įstatyme nurodomos kvalifikacijos tobulinimo formos ir sritys (bendrosios kompetencijos, kultūrinės kompetencijos, sportinės kompetencijos, dalykinės kompetencijos, specializuotieji renginiai ir kt.);
- nurodomi kvalifikacijos tobulinimo teikėjai (aukštosios mokyklos, valstybių ar savivaldybių biudžetinės įstaigos, kiti juridiniai ir fiziniai asmenys, turintys tam įgaliojimų);
- kvalifikacijos tobulinimo planavimas ir vertinimas (nurodomi kvalifikacijos tobulinimo tipai: pirmųjų pedagoginių metų kvalifikacijos tobulinimas; kvalifikacijos tobulinimo stažuotė bei su darbu derinamas kvalifikacijos tobulinimas). Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo veikla vertinama pagal profesinės veiklos kokybės pokyčius.

Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, pavaiduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų kvalifikacijos tobulinimo nuostatai nurodo šiuos aspektus (Lietuvos Respublikos... 2007):

- kvalifikacijos tobulinimo tikslai ir uždaviniai (tikslas – švietimo įstaigų darbuotojams sudaryti sąlygas kelti savo kvalifikaciją);
- kvalifikacijos tobulinimo būdai, formos ir organizavimas (formos: kursai, seminarai, konferencijos, stažuotės, edukacinė išvyka ir kt.; kvalifikacinį tobulinimą vykdo bei organizuoja Švietimo ir mokslo ministerija ir kitos institucijos ar laisvieji asmenys, turintys teisę vykdyti kvalifikacijos tobulinimo programas);
- kompetencijų vertinimas ir pažymėjimų išdavimas (vertina mokymų lektorius, o institucijoje, vertinančioje kvalifikacinio tobulėjimo mokymus, komisija);
- kvalifikacijos tobulinimo finansavimas (gali būti finansuojama iš valstybės biudžeto ar kitų šaltinių lėšomis).

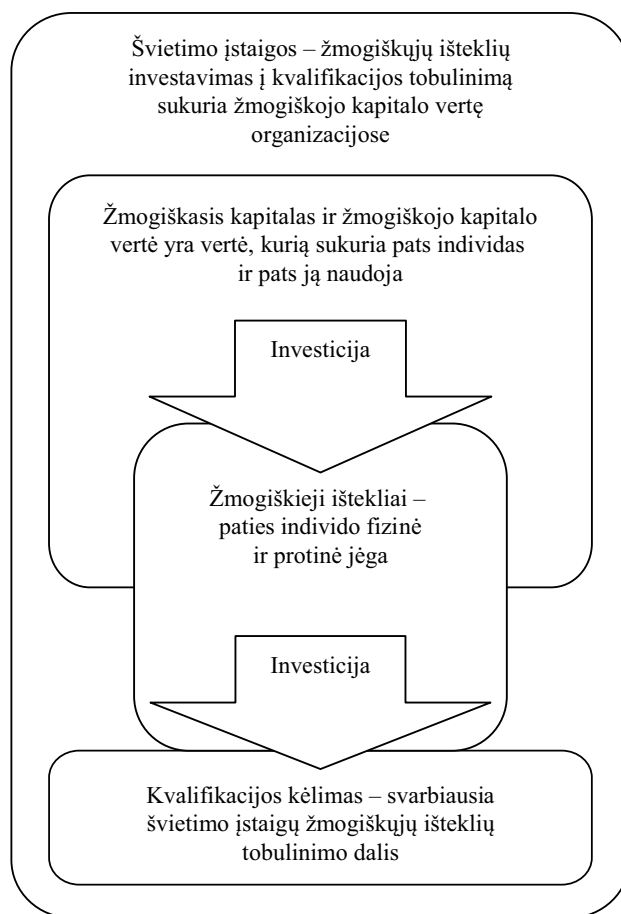
Kadangi viešosios įstaigos yra atsakingos visai visuomenei, negalima tiesiog niekuo nesiremiant teigti, kad būtent šiam darbuotojui rekomenduotina tobulinti kvalifikaciją. Pirmą būtina įvertinti darbuotojo darbą, nustatyti trūkstamas žinias ir tik tada spręsti, ar reikia kvalifikaciją tobulinti. Pedagogų vertinimą ir atskleidžia minėtieji punktai. Įvertinę sužinome kvalifikacijos tobulinimo būtinybę ir

tada pereiname prie kitų punktų – kvalifikacijos tobulinimo nuostatų, kuriomis remiantis galima pradėti žmogiškojo išteklių kvalifikacijos tobulinimą.

Efektyvus žmogiškųjų išteklių valdymas, siekiant organizacijos tikslų bei kiekvienam individui naudos – organizacijai gyvybiškai svarbus veiksnys (Chlivickas *et al.* 2010). Svarbiausias žmogiškųjų išteklių efektyvaus valdymo uždavinys organizacijai yra kuo efektyviau panaudoti savo darbuotojų gebėjimus.

Dažniausiai žmogiškųjų išteklių gebėjimų vystymas siejamas su nuolatinio mokymu ir mokymusi, tačiau aukštojo mokslo institucijų darbuotojams kyla sunkiai išsprendžiama problema – daugelis dalykinių seminarų, kuriuose pateikiama populiari, triviali informacija, netenkina keliamų reikalavimų. Aukštojo mokslo institucijos specialistai priversti savarankiškai kelti kvalifikaciją, ieškoti naujais žinių, atlikdami mokslo tiriamuosius darbus, generuodami naują mokslinį produktą (Vveinhardt, Kigaitė 2009).

2 pav. pavaizduota žmogiškųjų išteklių sąsaja su žmogiškuoju kapitalu švietimo įstaigų aspektu.



2 pav. Žmogiškųjų išteklių sąsaja su žmogiškuoju kapitalu švietimo įstaigų aspektu

Fig. 2. Connection of human resources with human capital under the aspect of education institutions

Reikėtų suvokti, kad investavimas į žmogiškųjų išteklių kvalifikacijos kėlimą turi būti traktuojamas ir suvokiamas kaip žmogiškojo kapitalo vertės kūrimas organizacijoje. Šiuo atveju – būtent švietimo įstaigose.

Žinios, kaip pagrindinis išteklius įgyvendinant įvairius uždavinius ir siekiant skirtingų tikslų, yra pripažintos tiek valdymo, tiek informacijos srautų mokslinėje literatūroje (Widen-Wulff, Ginman 2004; Oppenheim *et al.* 2003). Mokymosi svarbą ne kartą pabrėžė ir autoriai, nagrinėję žmogiškuosius išteklius. V. Kumpikaitė (2007) savo straipsnyje teigia, kad žmogiškųjų išteklių mokymas – tai vienas iš strateginių organizacijos uždavinių, siekiant sukurti tam tikrą sistemą, kuri ugdytų darbuotojų gebėjimus pagal įmonės reikalavimus. R. C. Appleby (2003) savo knygoje pateikia tokį mokymosi apibrėžimą „mokymas – tai įvairūs būdai, kaip naujam ar jau dirbančiam darbuotojui suteikti įgūdžių, reikalingų tam tikram darbui atlikti“. Abu šie apibrėžimai puikiai parodo, kad mokymasis yra labai svarbus. Besimokantis darbuotojas kelia savo kvalifikaciją, kvalifikacijos tobulinimas taipogi yra labai svarbus. Pasak K. Pukelio, R. Laužacko (2001), kvalifikacija – tai žinių, gebėjimų, įgūdžių ir patyrimo visuma, ji svarbi tuo, kad kvalifikaciją įgijęs žmogus gali kokybiškai atlikti savo darbą. A. Sakalas (2001) teigia, kad personalo mokymas, arba kvalifikacijos kėlimas, yra kvalifikacijos, reikiamos užimamoms pareigoms atlikti, suteikimas. Taigi akivaizdu, kad mokymasis ir kvalifikacija labai artimos sąvokos, nes mokantis keliama kvalifikacija, kuri ir padeda tinkamai atlikti pareigas. Įdomu tai, kad I. Bučiūnienė (1996) savo knygoje kvalifikacijos kėlimą traktuoja kaip motyvavimo priemonę. Tad galima būtų teigti, kad mokymasis, t. y. kvalifikacijos kėlimas, gali būti įvardijamas kaip darbuotojų motyvacija. V. Kumpikaitė (2008) tvirtina, kad darbuotojų žinios ir įgūdžiai turi būti nuolat plėtojami siekiant neatsilikti nuo pokyčių, informacijos srauto ir kuriamų naujų technologijų. Nuolat kintanti aplinka suformuoja darbuotojų poreikį remtis mokymosi filosofija, nes darbuotojams mokymosi tikslas yra įsisavinti žinias, įgūdžius ir elgesį, pabrėžiant žmogiškųjų išteklių plėtros programas, ir jas taikyti kasdienėje veikloje.

Taigi žmogiškasis kapitalas gali būti apibrėžiamas kaip investicijos į žinias, profesinius gebėjimus, o žmogiškieji ištekliai – tai darbuotojai, kurie turi tam tikrų kompetencijų vykdyti darbus, todėl galime teigti, kad kvalifikacijos kėlimas švietimo įstaigose yra svarbiausias aspektas norint apibrėžti ar išanalizuoti švietimo įstaigų žmogiškąjį kapitalą.

## Išvados

1. Išanalizavus žmogiškojo kapitalo vystymosi tendencijas ir sąvokos sampratą, galima teigti, kad žmogiškojo kapitalo atsiradimo tendencijos įvairių autorių traktuojamos skirtingai, tačiau išryškėja du pagrindiniai apibrėžimo formavimosi laikotarpiai. Būtent praeitime amžiuje, antruoju jo formavimosi laikotarpiu, sąvoka žmogiškasis kapitalas įgavo žmogiškojo kapitalo teorijos pavidalą, ir susiformavo žmogiškojo kapitalo apibrėžimas.
2. Vėliau žmogiškojo kapitalo samprata buvo tikslinama, įvairių autorių, skirtingais aspektais pateikiama nevienodai. Išnagrinėjus galima aiškiai apčiuopti bendrą visus apibrėžimus jungiančią giją – tai investicija į individualaus žmogaus fizinę ir protinę jėgą, vadina muosius žmogiškuosius išteklius.
3. Žmogiškojo kapitalo vertė dažniausiai aptinkama apibrėžta abstrakčiai. Išanalizavus tendencijas, šiame darbe ji įvardijama kaip vertė, kurią susikuria pats individas ir pats ją vartoja.
4. Susisteminius teorinius aspektus reikia išskirti, kad kvalifikacijos kėlimas – pagrindinė ir svarbiausioji švietimo įstaigų žmogiškųjų išteklių tobulinimo dalis.
5. Žmogiškųjų išteklių sąsaja su žmogiškuoju kapitalu švietimo įstaigų aspektu turi būti įvardijama kaip žmogiškųjų išteklių investavimas į kvalifikacijos tobulinimą – žmogiškojo kapitalo vertės organizacijoje sukūrimas.

## Literatūra

- Appleby, R. C. 2003. *Šiuolaikinio verslo administravimas*. Vilnius: Charibdė. 448 p.
- Bagdanavičius, J. 2002. *Žmogiškasis kapitalas: mokomoji knyga*. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla. 112 p.
- Balogh, B. 2013. How to measure human capital: a short review, *Network Intelligence Studies* 1(12): 12–25.
- Batram, G. S. 1996. Human resource auditing as a tool of human resource valuation: interface and emerging practises, *Managerial Auditing Journal* 8(11): 23–3. <http://dx.doi.org/10.1108/02686909610131657>
- Becker, G. S. 1970. *Investments in human capital: effects on earnings/human capital*. New York: Columbia University Press. 322 p.
- Becker, G. S. 1993. *Human capital: a theoretical and empirical analysis with special reference to education*. Chicago: The University of Chicago Press. 390 p. <http://dx.doi.org/10.7208/chicago/9780226041223.001.0001>
- Boudreaux, D. J. 2011. *Subjective value* [interaktyvus], [žiūrėta 2014 m. sausio 3 d.]. Prieiga per internetą. <http://www.learnliberty.org/content/subjective-value-0>.

- Bučionienė, I. 1996. *Personalo motyvavimas*. Kaunas: Technologija. 44 p.
- Chlivickas, E.; Papšienė, P.; Papšys, A. 2010. Žmogiškieji ištekliai: strateginio valdymo aspektai, *Business, Management and Education* 8(1): 51–65.
- Denison, E. 1974. *Accounting for US economic growth, 1929 to 1969*. Washington, DC: Brookings Institution. 376 p.
- Gižienė, V.; Simanavičienė, Ž. 2012. Žmogiškojo kapitalo vertinimo koncepcija, *Business Systems and Economics* 2(1): 117–133.
- Gižienė, V.; Simanavičienė, Ž. 2009. Žmogiškųjų išteklių ekonominis vertinimas, *Economics and Management* 14: 237–245.
- Gižienė, V.; Račeliienė, L. 2012. Audito funkcijas vykdančių institucijų žmogiškųjų išteklių ugdymo vertinimas, *Economics and Management* 4: 1516–1527.
- Grundey, D.; Varnas, D. 2006. Human capital creation, accumulation and management in Lithuania: the case of national and foreign capital enterprises, *Transformations in Business and Economics* 2(10): 81–105.
- Hugget, M.; Kaplan, G. 2013. *The money value of a man*. Princeton: Princeton University. 58 p.
- Jančiauskas, E. E. 2006. *Žmogiškųjų išteklių vadyba*. VVAM. Vilnius. 95 p.
- Jewell, B. R. 2002. *Integruotos verslo studijos*. Vilnius: The Baltic Press. 226 p.
- Josan, J. 2012. Human capital investment, *Manager* 15: 104–115.
- Kazlauskaitė, R.; Bučionienė, I. 2008. The role of human resources and their management in the establishment of sustainable competitive advantage, *Inžinerine ekonomika – Engineering Economics* 5(60): 78–84.
- Kendrick, J. 1976. *The formation and stocks of total capital*. New York: Columbia University Press for NBER. 256 p.
- Kumpikaitė, V. 2007. Human resource training evaluation, *Inžinerine ekonomika – Engineering Economics* 5(55): 29–36.
- Kumpikaitė, V. 2008. Human resource development in learning organization, *Journal of Business Economics and Management* 9(1): 25–31.  
<http://dx.doi.org/10.3846/1611-1699.2008.9.25-31>
- Lengnick-Hall, M. L.; Lengnick-Hall, C. A. 2003. HR's role in building relationship networks, *Academy of Management Executive* 17: 53–63.  
<http://dx.doi.org/10.5465/AME.2003.11851841>
- Lietuvos Respublikos Seimas. 2012. *Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija* [interaktyvus], [žiūrėta 2014 m. sausio 3 d.]. Prieiga per internetą: [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=425929&p\\_query=&p\\_tr2=2](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=425929&p_query=&p_tr2=2).
- Lietuvos Respublikos Seimas. 2007. *Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų kvalifikacijos tobulinimo nuostatai* [interaktyvus], [žiūrėta 2014 m. sausio 3 d.]. Prieiga per internetą: [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=295263](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=295263).
- Mincer, J. 1958. Investment in human capital and personal income distribution, *Journal of Political Economy* 66(4): 281–302. <http://dx.doi.org/10.1086/258055>
- Odden, A.; Kappan, P. D. 2011. *Manage 'HumanCapital' strategically* [interaktyvus], [žiūrėta 2014 m. sausio 3 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.edweek.org/ew/articles/2011/04/01/kappan\\_odden.html](http://www.edweek.org/ew/articles/2011/04/01/kappan_odden.html).
- Oppenheim, C.; Stenson, J.; Wilson, R. S. 2003. Studies on information as an asset I: definitions, *Journal of Information Science* 29(3): 159–166.  
<http://dx.doi.org/10.1177/01655515030293003>
- Pynes, J. 2009. *Human resources management for public and nonprofit organization: a strategic approach*. San Francisco: John Wiley & Sons. 455 p.
- Pukelis, K.; Laužackas, R. 2001. *Qualification and competence: concept, relation, and structure in the context of vocational teacher activity. Vocational education, research and reality*. Kaunas: VDU. 17 p.
- Rosebloom, D. H.; Kravchuk, R. S. 2005. *Public administration: understanding management, politics & law in the public sector*. New York: McGraw-Hill. 600 p.
- Sakalas, A.; Liepe, Ž. 2013. Human capital system evaluation in the context of European Union countries, *Inžinerine ekonomika – Engineering Economics* 24(3): 226–233.
- Sakalas, A. 2001. *Personalo vadyba*. Kaunas: Technologija. 227 p.
- Schultz, T. W. 1961. Investment in human capital, *American Economic Review* 51(1): 1–17.
- Shishmanova, P. 2011. The genesis of human capital theory in the ancient world, *The Economic Archive* 5: 94–109.
- Solon, G. 1999. Intergenerational mobility in the labor market, in Ashenfelter, O. C.; Card, D. (Eds.). *Handbook of Labor Economics* 1(3).
- Sumetzberger, W. 2005. *Managing human resources in a multinational context* [interaktyvus], [žiūrėta 2014 m. sausio 6 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1523858&show=pdf>.
- Šarmavičius, O. 2005. *Lietuvos tarnyba žmogui – dėmesys žmogui, pagarba įstatymui* [interaktyvus], [žiūrėta 2014 m. sausio 6 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.vtd.lt/index.php?-1198299470>.
- Thuroy, L. 1970. *Investment in human capital*. Belmont: Wadsworth Publishing Company. 63 p.
- Verslo žinių ekonomikos žodynas [interaktyvus], [žiūrėta 2013 m. gruodžio 22 d.]. Prieiga per internetą: <http://zodynas.vz.lt/Verte>
- Vveinhardt, J.; Kigaitė, K. 2009. Žmogiškųjų išteklių vystymas nuolatinio mokymosi kontekste: Turizmo administravimo studijų katedros dėstytojų potencialo tyrimas, *Profesinės studijos: teorija ir praktika* 5: 184–193.
- Weisbrod, B. 1961. The valuation of human capital, *The Journal of Political Economy* 69: 425–436.  
<http://dx.doi.org/10.1086/258535>
- Widen-Wulff, G.; Ginman, M. 2004. Explaining knowledge sharing in organizations through the dimensions of social capital, *Journal of Information Science* 30(448): 448–458.  
<http://dx.doi.org/10.1177/0165551504046997>
- Wilson, J. P. 2005. *Human resources development. Learning & training for individuals & organizations*. London: Kogan Page. 564 p.
- Woodhall, M. 1995. *Human capital concepts. International encyclopedia of economics of education*. Oxford: Pergamon. 472 p.

## **THE INTERFACE OF HUMAN RESOURCES AND THE VALUE OF HUMAN CAPITAL IN EDUCATION INSTITUTIONS**

**I. Lapinskaitė, M. Krikščiūnaitė**

### **Abstract**

The paper deals with the interface of human resources and the value of human capital under the aspect of the education institutions. Nowadays, economic development is increasingly dependent on investment in human capital and preservation of intellectual potential. However, there is a clear trend that human potential is not ranked enough and it is still under investment. Whereas the value created by human capital is treated as an investment in human resources, this paper analyzes the key aspects of the human resources in education institutions.

**Keywords:** human capital, the value of human capital, human resources, education institution.