Joanna Czerna-Grygiel

Kapitał ludzki a wartość przedsiębiorstwa w gospodarce globalnej

Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 7, 239-247

2008

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MUZEUM HISTORII POLSKI

Joanna Czerna-Grygiel

KAPITAŁ LUDZKI A WARTOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA W GOSPODARCE GLOBALNEJ

Wprowadzenie

Istotną rolę w tworzeniu wartości przedsiębiorstwa odgrywa zarówno kapitał ekonomiczny, czyli zasobność finansowa, jak i kapitał ludzki, a zatem wykształcenie, doświadczenie, wiek i zdrowie. Kapitał ludzki jest więc niejako częścią człowieka, a zatem nie można go nabyć, ale można go wytworzyć, wykorzystując czas, pieniądz, dobra rzeczowe i usługi innych osób[1]. Człowiek nie może oddzielić od siebie kapitału, który jest w nim ucieleśniony i towarzyszy mu zawsze, niezależnie od rodzaju działalności, jaką wykonuje. Stanowi to o istotnej odrębności, w jakiej funkcjonują kapitał ludzki i kapitał rzeczowy.

Jakość kapitału ludzkiego zależy od fizycznych i psychicznych zdolności do odpowiedniego działania, które nabywa się w wyniku wykształcenia, treningu i doświadczenia, przejmowanego od otoczenia społecznego. Rozwój tych umiejętności jest istotną inwestycją w rozwój społeczeństwa, co wymaga, podobnie jak inne inwestycje, środków finansowych[2].

Kapitał ludzki należy do zasobów trudno odnawialnych i wymaga wielu działań wpływających na powiększenie zasobów zawartych w ludziach. Dotyczy to

[1] M. Marody, J. Wilkin, *Na prostej? Polska w przededniu członkostwa w UE*, EU-monitoring VII, Wyd. Friedrich Ebert Stiftung, s. 72, 112; za: M. Kłodziński, *Aktywizacja społeczno-gospodarcza gmin wiejskich i małych miast*, IRWiR PAN, Warszawa 2006, s. 44.

[2] K. Gorlach, *Rozwój obszarów wiejskich, problemy i perspektywy*, Warszawa 2004, s. 136-137, za: M. Moskal, *Zasoby ludzkie, a jakość życia na obszarach wiejskich Małopolski – koncepcja badań*, „Wieś i Rolnictwo" 1/2006, s. 189.

przede wszystkim usług związanych z ochroną zdrowia, poprawą jakości wyżywienia, szkolenia i doskonalenia zawodowego w czasie pracy, kształcenia w systemie edukacji narodowej, poszukiwania i gromadzenia informacji o kondycji ekonomicznej przedsiębiorstw i perspektywach awansu zawodowego.

Pojęcie kapitału ludzkiego w obszarze ekonomii oznacza przede wszystkim zasób wiedzy i umiejętności ludzi, mierzonych poziomem i jakością posiadanego wykształcenia[3]. Istotnym wskaźnikiem kapitału ludzkiego jest zatem wykształcenie, które jest zasadniczo skorelowane ze wzrostem gospodarczym, wymaga bowiem znacznych nakładów. Bazą tej współzależności jest tworzenie warunków do pracy dla ludzi wykształconych poprzez rozwój wiedzochłonnych kierunków gospodarki[4].

W procesie globalizacji dokonuje się zmiana sposobu funkcjonowania gospodarki rynkowej, w tym zmiana warunków przepływu czynników wytwórczych. Istotnym czynnikiem wytwórczym o kluczowym znaczeniu staje się wiedza. Zmiany struktury produkcji zaznaczają się szczególnie w dziedzinach związanych z wytwarzaniem, przetwarzaniem i rozpowszechnianiem informacji. Rozwój nowoczesnej techniki obsługiwanej przez wysoko wykwalifikowanych pracowników sprawia, iż wzrasta zapotrzebowanie na osoby charakteryzujące się wysokim poziomem i jakością wykształcenia, które znajdują zatrudnienie w gałęziach usługowych związanych z rozwojem nauki i techniki oraz przepływem informacji.

1. Kapitał ludzki w przedsiębiorstwie globalnym

Ewolucja przedsiębiorstwa w kierunku firmy globalnej wymaga dostosowania we wszystkich obszarach funkcjonalnych, zwłaszcza dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi[5]. Budując strategię zarządzania zasobami ludzkimi, przedsiębiorstwa dążą do stworzenia z kapitału ludzkiego czynnika trwałej przewagi konkurencyjnej.

Wywołane procesami globalizacji zmiany w systemach zarządzania przedsiębiorstwami przejawiają się przede wszystkim we wprowadzeniu globalnego systemu informacji strategicznej, międzynarodowej koordynacji działalności, glo-

[3] K. Szafraniec, *Kapitał ludzki i zasoby społeczne wsi. Ludzie – społeczność lokalna – edukacja*, IRWiR PAN, Warszawa 2006, s. 16.

[4] M. Kłodziński, *Aktywizacja społeczno-gospodarcza gmin wiejskich i małych miast*, IRWiR PAN, Warszawa 2006.

[5] A. Pocztowski, J. Purgał, *Wpływ globalizacji na zarządzanie zasobami ludzkimi*, w: *Globalizacja w gospodarce światowej*, Uniwersytet Gdański, Sopot 2000, s. 305-310.

balnym planowaniu strategicznym, ustalaniu budżetów globalnych, wprowadzaniu globalnego systemu oceniania i wynagradzania pracowników.

Podstawowe determinanty zarządzania zasobami ludzkimi w globalnym przedsiębiorstwie to:

- umiejętność podejmowania ryzyka, mobilność, kulturowe postawy pracowników,
- sposoby kierowania i komunikowania się,
- polityka makroekonomiczna i system gospodarczy,
- relacje z inwestorami zagranicznymi,
- stosunki pracy,
- koszty pracy,
- obecność w organizacjach międzynarodowych.

Istotnym czynnikiem determinującym strategię zarządzania zasobami ludzkimi jest filozofia zarządzania, której podstawą jest określona kultura organizacyjna. Kierując się tym kryterium, można wyróżnić następujące rodzaje przedsiębiorstw globalnych:

- etnocentryczne,
- policentryczne,
- geocentryczne,
- regiocentryczne.

Opcja etnocentryczna wskazuje na fakt, iż decyzje strategiczne są podejmowane w centrum decyzyjnym, a filie zagraniczne dysponują ograniczonymi możliwościami działania. Długookresowe przyjmowanie tej orientacji może prowadzić do nieporozumień z pracownikami w krajach goszczących.

Podejście policentryczne daje większe szanse na karierę zawodową dla zasobów ludzkich z krajów goszczących, bowiem pracują one na stanowiskach kierowniczych placówek zagranicznych. Centrala przedsiębiorstwa zatrudnia jednak na posadach najbardziej intratnych obywateli krajowych. Taka orientacja pozwala wprawdzie uniknąć konfliktów kulturowych i kosztów oddelegowania za granicę, jednakże zagraża nadmierną izolacją centrali.

Orientacja regiocentryczna dotyczy formy pośredniej pomiędzy podejściem policentrycznym i geocentrycznym. Ruchy siły roboczej obejmują wprawdzie regiony geograficzne, niemniej obcokrajowcy mają większe niż w poprzednim przypadku możliwości awansu zawodowego w samej centrali.

Podejście geocentryczne jest charakterystyczne dla przedsiębiorstw globalnych w pełnym tego słowa znaczeniu. Polityka personalna ukierunkowana globalnie

(o awansie decydują dotychczasowe osiągnięcia i potencjał rozwoju, a narodowość zatrudnionego nie ma większego znaczenia) umożliwia maksymalizację korzyści wynikających z różnorodności rynków i ludzi, podkreślając i wiążąc ich najlepsze cechy[6].

Podstawowym warunkiem efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi w procesie globalizacji przedsiębiorstw jest skuteczny system kształcenia, zdobywania kwalifikacji i dokształcania ludzi zatrudnionych w całym systemie inicjatywy gospodarczej. Podnoszenie poziomu wykształcenia obejmuje w równym stopniu pracowników firm, jak też pracodawców. Kwestia owa dotyczy przygotowania w dziedzinie zarządzania przedsiębiorstwem, zwłaszcza w przedmiocie gospodarowania zasobami ludzkimi. Wskazuje to na konieczność rozwoju różnorodnych form kształcenia – warsztatów szkoleniowych, szkół zaocznych – jako warunku podjęcia działalności gospodarczej oraz możliwości rozwoju w aspekcie globalizacji przedsiębiorstw. Jednym z przykładów praktycznego wykorzystania i zastosowania programów szkoleniowych był Polsko-Szwajcarski Projekt Wspierania Wolnej Przedsiębiorczości[7]. Metoda projektu opierała się na doświadczeniach szwajcarskich, nowoczesnych zasadach psychologicznych podstaw sukcesu oraz współczesnych technikach przekazywania wiedzy o przedsiębiorczości. Warsztaty miały charakter seminaryjnej dyskusji, która była prowadzona przez trenera-moderatora. Celem projektu było przekazywanie *know-how* w języku polskim, wykształcenie polskich przedsiębiorców oraz kadr małych i średnich przedsiębiorstw.

Przedsiębiorstwa w coraz większym stopniu polegają w swojej działalności na kapitale intelektualnym i *know-how* przy jednoczesnym zmniejszaniu znaczenia fizycznych składników majątkowych. Zatem w procesie globalizacji przedsiębiorstwa wzrasta znaczenie wartości dodanej uzyskanej z rozwoju, zarządzania i umiejętności utrzymania kapitału ludzkiego.

2. Kapitał ludzki w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa

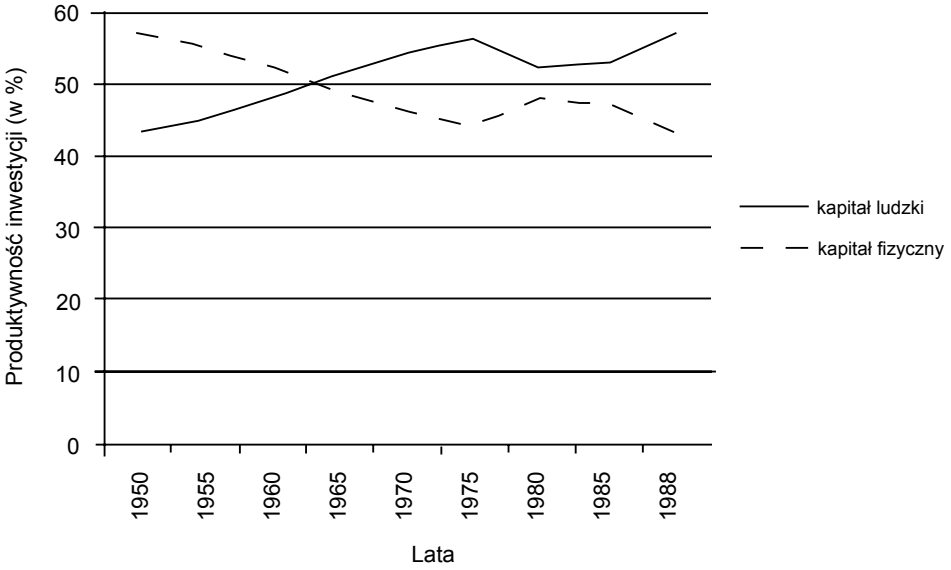
Następstwem procesu globalizacji i zmian technologicznych, jakie dokonały się dzięki wzrostowi poziomu nauki i jej wykorzystania, jest przekształcenie państw przemysłowych w gospodarki ukierunkowane na wiedzę. Podstawowym zasobem

[6] Ibidem.

[7] T. Jankowski, J. Klimek, *Sztuka rzeczy możliwych – czyli: polsko-szwajcarski projekt wspierania wolnej przedsiębiorczości po pięciu latach. Próba podsumowania*, w: *Agrobiznes szansą rozwoju wsi i rolnictwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1996, s. 164.

ekonomicznym nie jest już tylko kapitał rzeczowy, bogactwa naturalne czy praca, lecz również wiedza zakumulowana w człowieku[8].

Wykres 1. Produktywność inwestycji w kapitał ludzki i kapitał fizyczny w Stanach Zjednoczonych w latach 1950-1989



Źródło: R. Crawford, In the Era of Human Capital, Harper Business, New York, s. 31; za: J. Grodzicki, Rola kapitału ludzkiego w rozwoju gospodarki globalnej, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003, s. 61.

Na wykresie 1 przedstawiono wyniki wieloletnich badań R. Crawforda nad kapitałem ludzkim w Stanach Zjednoczonych. Zaobserwowano, iż od lat 50. nastąpił znaczny spadek produktywności kapitału rzeczowego przy jednoczesnym wzroście produktywności kapitału ludzkiego. Na początku lat 60. nastąpiło przecięcie się krzywych produktywności obu rodzajów kapitału. Od tej też chwili obserwuje się rosnące dysproporcje pomiędzy nimi na korzyść kapitału ludzkiego.

Charakterystyczną cechą gospodarek wysoko rozwiniętych w dobie globalizacji jest inwestowanie w kapitał ludzki. Gospodarka oparta na wiedzy wymaga stałego podnoszenia kwalifikacji, dlatego też inwestycje w rozwój kapitału ludzkiego

[8] J. Grodzicki, *Rola kapitału ludzkiego w rozwoju gospodarki globalnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003, s. 59-63.

mogą być efektywnym wskaźnikiem rozwoju przedsiębiorstwa. Zatem kluczowym zagadnieniem staje się ustalenie miar dotyczących kapitału ludzkiego[9].

Miarą kapitału ludzkiego mogą być dwie wartości:

a) zweryfikowane koszty edukacji w przekroju czasowym, w przekroju międzynarodowym czy w poziomie edukacji;
b) efekty inwestycji oświatowych, które pozwalają porównać wartości kapitału ludzkiego z innymi makroekonomicznymi czynnikami, łącznie z dochodem narodowym brutto czy wartością kapitału rzeczowego.

Jedną z prób określania wartości kapitału ludzkiego podjął w 1999 roku Instytut Saratogi. Zgodnie z przyjętymi założeniami badania dotyczyły trzech wskaźników związanych z kapitałem ludzkim:

1. Wskaźnika przychodów, gdzie wartość uzyskanych w przedsiębiorstwie przychodów jest dzielona przez liczbę pracowników (w przeliczeniu na pełne etaty).
2. Wskaźnika kosztów, gdzie całkowite koszty pracy (płace, wszelkiego typu świadczenia na rzecz pracowników, koszty absencji i fluktuacji) są dzielone przez liczbę pracowników.
3. Wskaźnika zysku, gdzie przychody pomniejszone o koszty (z pominięciem kosztów pracy) dzielone są przez liczbę pracowników. Zgodnie z tym założeniem zyski przypisywane inwestycjom w kapitał ludzki są równe całkowitym przychodom pomniejszonym o wszystkie koszty nie związane z siłą roboczą i podzielone przez liczbę pracowników (w przeliczeniu na pełne etaty).

Model jest przydatny przy określaniu wartości inwestycji w kapitał ludzki w przedsiębiorstwie, a także ocenie jego efektywności[10].

W celu uzyskania informacji różnego rodzaju organizacji brytyjskich o ocenie wartości zasobów ludzkich przeprowadzono odpowiednie badanie ankietowe oparte na koncepcji rachunkowości zasobów ludzkich (HRA), definiowanej przez Stowarzyszenie Księgowych Amerykańskich jako „proces identyfikacji i pomiaru danych dotyczących zasobów ludzkich oraz przekazywania uzyskanej w ten sposób informacji zainteresowanym podmiotom"[11]. Respondenci pytani byli głównie o ich ocenę wagi szacowania wartości zasobów ludzkich, stosowanych metod pomiarów tej wartości, a także o swoje plany na przyszłość. Ankieta trafiła do specjalistów

[9] Ibidem.

[10] Ibidem.

[11] *Szacowanie wartości zasobów ludzkich*, CFO. Magazyn Finansistów, 1 grudnia 2004.

od rachunkowości i kadr w trzech rodzajach organizacji: w firmach produkcyjnych i handlu detalicznego w sektorze prywatnym, w firmach intensywnie wykorzystujących wiedzę, a także w radach miejskich i gminnych w sektorze publicznym.

Z ankiety wynika, że respondenci szacują wartość zasobów ludzkich, mając na względzie głównie możliwość rozliczenia się jednostek organizacyjnych ze swych dokonań oraz możliwości podejmowania decyzji strategicznych w ich organizacjach. Zdaniem respondentów wspomniane szacunki są istotne z dwóch zasadniczych względów. Po pierwsze, pozwalają na lepszy wgląd w pracę działu kadr, który pod względem przejrzystości nie powinien odbiegać od innych działów organizacji. Po drugie, ułatwiają planowanie strategiczne, dając pojęcie o tym, czy są do dyspozycji zasoby ludzkie wystarczające do realizacji planowanych zamierzeń, precyzując koszt poszczególnych przedsięwzięć i sprzyjając traktowaniu ludzi w kategoriach inwestycji, a nie jedynie wydatków.

Pytani o to, kto powinien zajmować się i ponosić odpowiedzialność za szacowanie wartości zasobów ludzkich, 50% respondentów wskazało dział kadr, uzasadniając, że pracownicy tego działu dysponują wiedzą na temat zasobów ludzkich danej organizacji, umieją postępować z pracownikami i mają dostęp do danych na ich temat. Z kolei jedna trzecia respondentów jest zdania, że specjalistom od kadr tak naprawdę brakuje umiejętności niezbędnych do prowadzenia omawianych pomiarów. Natomiast 35% respondentów uważa, że oceną wartości i pomiarami zasobów ludzkich powinny się zajmować zespoły mieszane, złożone zarówno z kadrowców, jak i księgowych, co spowoduje, że podejmowane działania i uzyskane wyniki będą bardziej zrozumiałe i chętniej akceptowane w całej organizacji.

Do najważniejszych barier w ocenie wartości zasobów ludzkich zaliczono:
- brak czasu i środków na dokonywanie ocen,
- brak zrozumienia dla celowości takich ocen wśród innych pracowników,
- niejasność co do tego, kto miałby być adresatem uzyskanych informacji,
- brak zainteresowania problematyką ze strony kadry kierowniczej wyższego szczebla.

Do mniej istotnych barier respondenci zaliczyli:
- brak wiarygodnych mierników, które nie byłyby jednocześnie zbyt skomplikowane lub trudne do zastosowania,
- brak powszechnie uznanych mierników i modeli pomiarów,
- niechęć do ujmowania ludzi w kategoriach ilościowych,
- brak odpowiednich kwalifikacji u pracowników działu kadr, niezbędnych do oceny wartości zasobów ludzkich.

Najczęściej stosowane mierniki wartości zasobów ludzkich to: statystyka nieobecności w pracy, statystyka wypadków w pracy, koszty szkoleń i przedsięwzięć edukacyjnych, skala fluktuacji kadr, koszty osobowe, wyniki badań satysfakcji klientów.

Z ankiety wynika, że organizacje w Wielkiej Brytanii doceniają znaczenie szacowania wartości swoich zasobów ludzkich, z tym że większość z nich takiego szacowania nie prowadzi, zaś plany jego wprowadzenia dopiero się rodzą. Zainteresowanie tematem zdaje się duże, jednak z badania wynika, że w najbliższych latach można oczekiwać umiarkowanego postępu w tym obszarze.

Podsumowanie

Istotnym elementem sprzyjającym wzmocnieniu kapitału ludzkiego jest wykształcenie[12]. Zasoby edukacyjnego kapitału ludzkiego w gospodarce globalnej stają się zapleczem pomyślnego wykorzystania pożyczek i funduszy na terenie danego kraju oraz możliwości podejmowania nakładów inwestycyjnych, zwłaszcza w stosunku do najnowszych osiągnięć techniki. Istotna jest analiza struktury wykształcenia i jego rozmieszczenia, zwłaszcza dla celów rozwojowych i prognostycznych. Na uwagę zasługuje także wykorzystanie metod porównawczych w ujęciu globalnym w aspekcie zarówno określenia światowych trendów edukacyjnych oraz związanego z tym zapotrzebowania na globalnym rynku pracy, jak również określenia poziomu współpracy w skali regionu. W odniesieniu do globalnych możliwości wykorzystania czynnika ludzkiego wciąż istotnym problemem jest relatywnie niski poziom nauczania języka angielskiego w wielu krajach, wykorzystanie nowoczesnych technik informacyjnych, a także komunikacji.

Dla obecnych potrzeb strategicznych ustalenie wartości edukacyjnego kapitału ludzkiego może przyczynić się do trafności decyzji związanych z doskonaleniem kadr w skali globalnej, mobilności pracowników oraz wzajemnego oddziaływania na bieżącą działalność gospodarczą.

Wyzwaniem, jakie niesie nowy społeczny podział zadań, jest podnoszenie produktywności posiadanej wiedzy, zwłaszcza w sytuacji, w której maleje produktywność inwestycji w kapitał fizyczny, a rośnie w kapitał ludzki.

---

[12] M. Błąd, D. Klepacka, *Debata nad przyszłością polskiej wsi w UE*, w: *Polska strategia w procesie kształtowania polityki UE wobec obszarów wiejskich i rolnictwa*, pod redakcją naukową J. Wilkina, M. Błąd, D. Klepackiej, IRWiR PAN, Warszawa 2006, s. 143-154.

Istotne znaczenie kapitału ludzkiego w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa globalnego wymaga dalszego postępu w dziedzinie szacowania wartości zasobów ludzkich, zarówno w ujęciu teoretycznym, jak i praktycznym. Istnieje konieczność dalszych badań nad metodami i modelami szacowania wartości, a także nad ich konsekwencjami w praktyce. Do debaty nad tymi zagadnieniami warto byłoby włączyć zarówno specjalistów w dziedzinie zasobów ludzkich, jak i ekspertów rachunkowości.

HUMAN CAPITAL VERSUS VALUE OF A COMPANY IN GLOBAL MARKET

Summary

Human capital in economics means first of all people's knowledge and skills measured against the level and quality of their education. Evolution in enterprises towards a global firm needs adaptation in all functional areas, especially these concerning human resources management. The basic condition of effective human resources management in a process of enterprise globalization is an effective system of education, getting qualifications and giving employees additional training. Enterprises – more and more – rely in their activities on intellectual capital and know-how while reducing the meaning of physical elements of their property. The challenge carried by a new social task division is to rise of productivity of knowledge, especially when productivity of investing in physical capital is reduced and human capital rises.

The characteristic features of high-developed economy in the age of globalization is human capital investment. Economy based on knowledge demands regular training, so the human capital investment can be an effective index of enterprise development. It is crucial to establish the measure concerning this resource. The most frequent measure of human resources value: statistics of absence from work, statistics of accidents at work, training and education costs, the scale of staffing fluctuation, personal costs, the results of a survey presenting satisfaction among clients.

Translated by Joanna Czerna-Grygiel