

Dariusz Pauch

Znaczenie i rola kapitału ludzkiego w mikro i małym przedsiębiorstwie

Ekonomiczne Problemy Usług nr 62, 381-388

2011

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.

DARIUSZ PAUCH

Uniwersytet Szczeciński

ZNACZENIE I ROLA KAPITAŁU LUDZKIEGO W MIKRO I MAŁYM PRZEDSIĘBIORSTWIE

Wprowadzenie

W Unii Europejskiej notuje się aktywność ponad 20 milionów mikro i małych przedsiębiorstw, a ich udział stanowi 99,7% wszystkich działających podmiotów rynkowych, tworzących w przybliżeniu 2/3 wszystkich miejsc pracy¹. Natomiast w Polsce zarejestrowanych jest ponad 3,6 mln mikro i małych przedsiębiorstw, z czego tylko 1,6 mln prowadzi aktywną działalność gospodarczą². Do cech wyróżniających mikro i małe przedsiębiorstwa należy przede wszystkim zaliczyć: elastyczność, osobistą sieć kontaktów, możliwość szybkiego reagowania na potrzeby rynkowe, silne zaangażowanie personalne, dużą motywację i kreatywność współpracowników, a także lokalny charakter działalności³. Szczególnego znaczenia w działalności mikro i małych przedsiębiorstw nabiera ryzyko personalne wynikające przede wszystkim z nieformalnego charakteru kontaktów pomiędzy właścicielem a zatrudnionymi pracownikami. Zaufanie w tym przypadku stanowi podstawę relacji międzyludzkich. Dotyczy to zarówno spraw zawodowych, jak i prywatnych.

¹ R. Bernard, *Management – Konzepte für kleine und mittlere Unternehmen*, Springer, Berlin 2006, s. 65.

² Podane dane dotyczą 2009 r.

³ A. Bera, *Kierunki rozwoju rynku usług ubezpieczeniowych dla sektora mikro i małych przedsiębiorstw*, w: *Strategie zarządzania mikro i małymi przedsiębiorstwami – Mikrofirma 2010*, red. A. Bielawska, A. Szopa, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 477.

Zajmując się problematyką biznesową, można stwierdzić, że bardzo często przedsiębiorcy mogą spotykać się z nadużyciem zaufania przez pracowników⁴.

W artykule podjęta zostanie próba opisanie kapitału ludzkiego jako jednego z ważnych czynników wpływających na efekty działalności przedsiębiorstwa. Autor próbuje określić, co wpływa na wartość kapitału ludzkiego w firmie oraz wskaże na odpowiednie kształtowanie zasobów ludzkich jako elementu sukcesu przedsiębiorstwa.

1. Pojęcie i istota kapitału ludzkiego

Kapitał ludzki definiuje się jako sumę wiedzy, zdolności, umiejętności i doświadczeń pracowników i menedżerów firmy, które są przydatne do wykonywania założonych zadań, a także zdolność do zwiększania tych zasobów za pomocą edukacji⁵. Jest to rodzaj kapitału, który pracownik zabiera ze sobą, wychodząc z zakładu pracy, jest on bowiem integralnie związany z pracownikiem. Kapitał ludzki jest składową kapitału intelektualnego, tj. zgromadzonej i przepływającej przez organizację wiedzy⁶.

Kapitał intelektualny jest sumą wiedzy posiadanej przez ludzi tworzących społeczność przedsiębiorstwa oraz praktycznym przekształceniem tej wiedzy w składniki jego wartości. Obejmuje wszystkie niewymierne elementy kształtujące różnicę pomiędzy całkowitą wartością przedsiębiorstwa a jego wartością finansową⁷.

Ważność i znaczenie teorii kapitału ludzkiego została potwierdzona w 1979 roku przyznaniem Nagrody im. Alfreda Nobla w dziedzinie ekonomii T.W. Schultzowi, a w 1992 G.S. Beckerowi.

Cechy wpływające na znaczenie kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie to: kompetencja, zręczność intelektualna i motywacja (rysunek 1).

⁴ D. Pauch, *Nadużycia gospodarcze jako niedoceniane zagrożenie przedsiębiorstw*, w: *Strategie zarządzania mikro i małymi przedsiębiorstwami – Mikrofirma 2010*, red. A. Bielawska, A. Szopa, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 271.

⁵ I. Urbanek, *Wycena aktywów niematerialnych przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 56.

⁶ M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 323.

⁷ *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, red. M. Rybak, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2003, s. 35.



Rys. 1. Cechy kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie

Źródło: *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, red. M. Rybak, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2003, s. 36.

Kapitał ludzki, jak każdy kapitał, stanowi „aktywa zdolne do wygenerowania wartości”, a więc jest to wiedza i umiejętności oraz inne walory ucieleśnione w zasobach ludzkich, tworzących określoną strukturę w organizacji⁸. Kapitał ten jest więc zasobem (bardzo cennym), dzięki któremu można stworzyć określony strumień korzyści lub w sposób istotny przyczynić się do ich wygenerowania. Inwestycje w ten kapitał są więc opłacalne. „Inwestycje w kapitał ludzki – informuje „Dictionary of Economics” – zwiększają produktywność pracy w ten sam sposób jak inwestycje w maszyny”⁹.

Powołując się na słowa Jana Pawła II z encykliki *Laborem exercens* z 1981 roku, „praca jest dla człowieka, a nie człowiek dla pracy”. Autor uważa, że każde przedsiębiorstwo powinno stworzyć pracownikom takie warunki pracy, aby czuli się oni w nim dobrze, wykazywali chęć i zadowolenie z bycia jego członkami oraz identyfikowali się z nim¹⁰.

⁸ Z.J. Stańczyk, *Dwa rodzaje kapitału społecznego*, „Gospodarka Narodowa” 2000, nr 1–2.

⁹ G. Bannock, R.E. Baxter, E. Davis, *Dictionary of Economics*, Penguin Books, London 2003, s. 58.

¹⁰ B. Rzeźnik, *Empowerment i jego wpływ na zaangażowanie pracowników w przedsiębiorstwie*, w: *Przedsiębiorstwo w warunkach kryzysu*, red. J. Bieliński, R. Płoska, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2009, s. 346.

2. Kapitał ludzki jako wartość przedsiębiorstwa

Wartość przedsiębiorstwa zaczęto kojarzyć z przewagą przedsiębiorstwa nad konkurencją na rynku. Definicje wartości firmy określono na podstawie czynników (źródeł) wpływających na tę wartość. I tak wartość firmy jest określana jako każda korzyść osiągnięta przez przedsiębiorstwo w trakcie prowadzenia działalności. Wartość firmy jest sumą wszelkich specjalnych korzyści, niedających się w wiarygodny sposób zidentyfikować, odnoszących się do przedsiębiorstwa. Składa się ona z takich elementów, jak: dobre imię, uzdolniony zarząd i pracownicy, dobre warunki kredytowe, reputacja produktu lub usługi i korzyści lokalizacyjne¹¹.

Całkowita wartość przedsiębiorstwa składa się z kapitału materialnego (rzecowego i finansowego) oraz kapitału intelektualnego (rysunek 2).



Rys. 2. Drzewo wartości przedsiębiorstwa

Źródło: *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, red. M. Rybak, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2003, s. 36.

Wśród gałęzi zarządzania wartością przedsiębiorstwa wyróżniamy m.in.¹²:

- zarządzanie innowacyjne i inwestycyjne – tworzenie warunków sprzyjających wykorzystaniu możliwości pracowników w rozwijaniu innowacji,
- zarządzanie zasobami ludzkimi – wykorzystywanie systemów motywacyjnych w celu rozwoju i posiadania najlepszej kadry.

¹¹ M. Bąk, *Wewnętrzna wartość firmy jako wartość niematerialna i czynniki ją kształtujące*, w: *Zarządzanie finansami – wycena przedsiębiorstw i zarządzanie wartością*, red. D. Zarzecki, Drukarnia Wydawnicza im. W.L. Anczyca SA, Szczecin 2009, s. 13.

¹² J. Jaworski, *Zarządzanie wartością małego przedsiębiorstwa w Polsce w teorii i praktyce*, w: *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa a alokacja kapitału*, red. J. Bieliński, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2004, s. 292.

3. Racjonalne wykorzystanie zasobów ludzkich jako element sukcesu przedsiębiorstwa

W nowoczesnym przedsiębiorstwie to ludzie realizują cele organizacji, przez co budują i umacniają jej przewagę konkurencyjną, stając się tym samym podstawowym źródłem sukcesów w realizacji celów przedsiębiorstw przejawiających się w ciągłym doskonaleniu oraz elastycznym dostosowywaniu się do wymagań rynku. Zmiany te są naturalnym następstwem zjawisk zachodzących w gospodarce globalnej, czynnik ludzki stanowi bowiem serce i motor organizacji, bez którego niemożliwy staje się jej dalszy rozwój¹³.

Ze względu na fakt, że strategicznym celem działalności przedsiębiorstwa coraz częściej staje się maksymalizacja jego wartości, niezbędne jest w tym celu racjonalne gospodarowanie aktywami. Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa rozumiane jest jako zespół działań zorientowanych na korzystną zmianę czynników podwyższających aktywa firmy oraz kreujących programy restrukturyzacji, a tym samym uzyskanie wysokiej pozycji rynkowej dzięki osiągnięciu przewagi konkurencyjnej¹⁴.

Aby zwiększyć zaangażowanie pracowników, należy poznać jego przejawy, do których zalicza się¹⁵:

- gotowość do obrony organizacji i produktu,
- poczucie lojalności,
- gotowość do wykonywania pracy na rzecz organizacji przez dłuższy czas,
- widoczny entuzjazm/zadowolenie z pracy,
- determinację w pokonywaniu trudności,
- przyjmowanie odpowiedzialności za podejmowane działania,
- aktywność w środowisku pracy.

Można wyróżnić cztery typy zaangażowania pracowników w cele realizowane przez przedsiębiorstwo¹⁶:

- zaangażowanie typu „chcieć” (*want to*) – są to pracownicy, którzy identyfikują się z organizacją, chcą pracować dla niej, są pozytywnie do niej nastawieni, są gotowi na przyjmowanie dodatkowych zadań oraz odpowiedzialności za ich wykonanie;

¹³ A. Sajkiewicz, *Zasoby ludzkie w firmie, organizacja – kierowanie – ekonomika*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 1999, s. 75.

¹⁴ *Zarządzanie wartością firmy*, red. A. Herman, A. Szablewski, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 1999, s. 163.

¹⁵ D. Ch. Galunic, E. Anderson, *From Security to Mobility: Generalized Investments in Human Capital and Agent Commitment*, Vol. 11, nr 1, Institute for Operations Research and the Management Sciences (INFORMS), Linthicum, Maryland 2000, s. 1–20.

¹⁶ T. Bragg, *Improve employee commitment*, *Industrial Management*, July–August 2002, s. 18–19.

- zaangażowanie typu „musieć” (*have to*) – pracownicy w tej grupie to „nie-wolnicy” swojej organizacji – przyczyn jest kilka: nie mogą znaleźć innej pracy lub nie nadają się do innej pracy, czy też powiązani są z pracą przez różnego rodzaju układy rodzinne bądź są krótko przed emeryturą;
- zaangażowanie typu „powiniennem” (*ought to*) – taki charakter zaangażowania przyjmują pracownicy, którzy czują się z jakiegoś powodu zobowiązani względem pracodawcy bądź uważają, że zaangażowanie jest dobrą rzeczą bez względu na jego powody;
- zaangażowanie typu „brak zaangażowania” (*uncommitted*) – są to ludzie, którzy nie czują się związani z miejscem pracy, a tym samym pozostaniem w niej, w związku z czym cały czas poszukują nowej pracy.

Należy wskazać na kilka głównych obszarów pozyskania głębszego zaangażowania pracowników¹⁷:

- doskonałość – wymagaj od siebie więcej niż od innych,
- służenie innym – puść innych przed siebie, zrezygnuj z własnego komfortu, aby móc pomóc innym,
- wzrost – podejmij wspólny wysiłek, aby kontynuować osiągnięcie celu,
- dawanie – bądź wdzięczny za to co masz, wyrób u siebie nawyk dawania, nie pozwalaj na objęcie kontroli nad sobą.

Efektywność inwestycji w kapitał ludzki oznacza ich opłacalność, czyli odpowiednią relację wpływów uzyskanych dzięki nim do poniesionych wydatków, to jest¹⁸:

Wpływ z inwestycji w kapitał ludzki > Nakłady inwestycyjne

Opłacalność – ustalana w rachunku opłacalności inwestycji – wynika z tego, że kapitał ludzki, zwłaszcza w organizacjach opartych na wiedzy, tworzy podstawowy jej rozwój, ponieważ: „Rdzeniem tzw. gospodarki wiedzy są olbrzymie nakłady zarówno na kapitał ludzki, jak i na technologię informacyjną”¹⁹. Zdaniem czołowych teoretyków zarządzania, inwestycje w aktywa niematerialne (w tym kapitał ludzki) przynoszą obecnie znacznie większe korzyści niż inwestycje w aktywa materialne. Umożliwiają one rozwój organizacji, a niezależnie od niego podwyższają wartość kapitału ludzkiego. Stanowią zatem cel sam w sobie (wzbogacając kapitał ludzki), ale jednocześnie poza ten cel wykraczają. Uzyskanie korzyści z inwestycji w kapitał ludzki w postaci dodatkowej wiedzy pracowników i wzbogacenia innych składowych kapitału ludzkiego jest możliwe tylko dzięki

¹⁷ J. C. Maxwell, *What are you Committed to*, Business Credit, April 2005, s. 60.

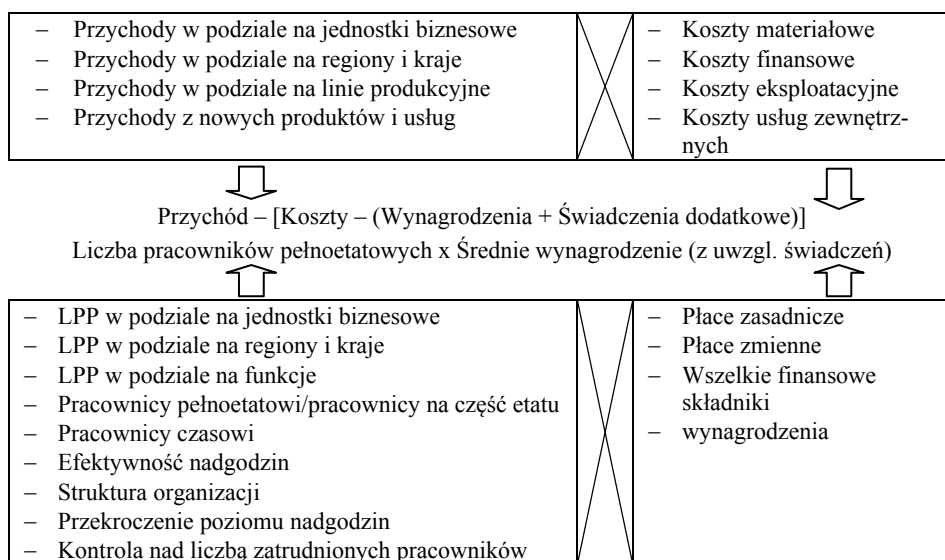
¹⁸ A. Lipka, *Inwestycje w kapitał ludzki organizacji w okresie koniunktury i dekonunktury*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2010, s. 224.

¹⁹ L. Edvinsson, M.S. Malone, *Kapitał intelektualny*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 17.

odpowiedniemu gospodarowaniu tym kapitałem (co nie jest łatwe, gdyż tę kategorię aktywów trudno jest kontrolować). Nie występuje zatem automatyzm²⁰:

Inwestycje w kapitał ludzki \iff Korzyści z inwestycji w kapitał ludzki

Metodologia PricewaterHouseCoopers – Saratoga Human Capital Benchmarking²¹ umożliwia analizę wskaźników efektywności procesów w różnych obszarach zarządzania zasobami ludzkimi. Jednym z takich wskaźników jest wskaźnik HC ROI – zwrot z inwestycji w kapitał ludzki. Czynniki, które bierze pod uwagę HC ROI, zostały ujęte na rysunku 3.



Rys. 3. HC ROI (Return On Investment) – Zwrot z inwestycji w kapitał ludzki

Źródło: *Managing people in a changing world – key trends in human capital a global perspective – 2010*, PriceWaterhouseCoopers, 2010, s. 6.

Badanie zostało przeprowadzone przez PriceWaterhouseCoopers i opublikowane w raporcie *Managing people in a changing world – key trends in human capital a global perspective – 2010*. Wskaźnik zwrotu z inwestycji w kapitał ludzki (*HC Return on Investment*) w Polsce wyniósł 1,71 (w 2008 roku), co oznacza, że każda

²⁰ A. Lipka, *Inwestycje w kapitał ludzki...*, op. cit., s. 225.

²¹ Badanie Saratoga Human Capital Benchmarking przeprowadzane jest w ponad 16 tys. firm na świecie i mierzy ponad 300 wskaźników. W Polsce w 2007 roku przebadano po raz pierwszy 37 przedsiębiorstw z różnych branż, o różnej wielkości zatrudnienia i różnych obrotach.

złotówka zainwestowana w pracownika przynosi pracodawcy przeciętnie 1,71 zł przychodu. Jest to znaczny (o 27%) spadek tego współczynnika w porównaniu z rokiem 2007, kiedy wyniósł on 2,37. Nadal jednak jest to jeden z najlepszych wyników w Europie. Należy zauważyć, że ten sam wskaźnik w Stanach Zjednoczonych wynosi 1,57, a w Europie tylko 1,17. Pozostałe wyniki dotyczące kształtowania współczynnika HC ROI zostały przedstawione w tabeli 1.

Tabela 1
Badanie Saratoga HC Benchmarking – przykład wyników z raportu

	2006/07	2007/08
Polska	2,37	1,71
Wielka Brytania	1,13	1,14
Europa Środkowa i Wschodnia	1,25	1,22
Europa Zachodnia	1,17	1,18
Cała Europa	1,17	1,20
Stany Zjednoczone	1,57	1,53

Źródło: *Managing people in a changing world – key trends in human capital a global perspective – 2010*, PriceWaterhouseCoopers, 2010, s. 7.

W Polsce spadek wskaźnika HC ROI do poziomu 1,71 (w 2008 roku) można tłumaczyć silnym wzrostem wynagrodzeń i brakiem zmian w poziomie produktywności.

IMPORTANCE AND ROLE OF HUMAN CAPITAL IN MICRO AND SMALL SIZED ENTERPRISES

Summary

In the article concept and the essence of human capital was presented. Identified the factors which influence on human capital value in enterprises. Author pointed out the elements of human resources which influence on business success. The development of the Human Capital Return On Investment (HC ROI) in Poland in comparison with EU and U.S. was presented.

Translated by Dariusz Pauch