



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Jak podjąć dobre decyzje w zakresie strategii rozwoju przedsiębiorstwa i jego pracowników?

Justyna Nosko

W nomenklaturze stosowanej przez badaczy zagadnień związanych z oceną wartości pracowników, terminem „kapitał ludzki” najczęściej określa się zasoby wiedzy, będące w posiadaniu określonych grup ludzi. Z punktu widzenia przedsiębiorców definicję tę należy jednak uszczegółowić. Wiedza, jako taka nie ma bowiem wpływu na realizację określonych celów biznesowych. Natomiast istotnym czynnikiem, warunkującym efektywność operacyjną firmy są jej zakres oraz poziom dostosowany do zapotrzebowania przedsiębiorcy. W jeszcze szerszym ujęciu w ramach definicji kapitału ludzkiego zawierać się może potencjał intelektualny, który umożliwia zdobywanie nowych zasobów wiedzy i wykorzystywanie ich do osiągnięcia oczekiwanych wyników w wymiarze finansowym lub innym, w zależności od zadań stawianych sobie przez osoby kierujące daną organizacją¹. W tym kontekście możemy przyjąć za szczególnie istotną umiejętność oceny wartości kapitału ludzkiego. Pomiar ten nastrocza przedsiębiorcom szczególnych trudności ze względu na brak możliwości jednoznacznego wyrażenia jego wyników. Przy określaniu interesujących nas wartości możemy zastosować metody jakościowe oraz finansowe. Wariant jakościowy opiera się na obliczeniu wskaźników opisujących efektywność inwestycji w dany kapitał. Mogą to być np. poziom rentowności lub wartość zwrotu z inwestycji w kapitał ludzki. Wariant finansowy polega natomiast na wyrażeniu w kwotach pieniężnych wartości jednostek, zespołów lub całej organizacji. Punktem odniesienia do obliczenia kapitału ludzkiego mogą być zarówno oczekiwane dochody w relacji do wysokości płac jak i całkowite koszty inwestycji w pracowników obejmujące rekrutację, zatrudnienie czy usługi

¹ „Kapitał ludzki w organizacji opartej na wiedzy – wyzwania dla sprawozdawczości”, Grzegorz Łukasiewicz, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2005



Rejestr Usług Rozwojowych
Inwestycjawkadry.pl

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



rozwojowe. Uzyskany wynik możemy brać pod uwagę w bilansie przedsiębiorstwa obok kapitału finansowego czy środków trwałych firmy².

W praktyce przeprowadzenie miarodajnych obliczeń dotyczących kapitału ludzkiego jest procesem skomplikowanym i stanowi dla wielu przedsiębiorstw, szczególnie z sektora MSP, duże wyzwanie. Brak danych oznacza brak rzetelnej informacji na temat wewnętrznej i zewnętrznej sytuacji firmy. Przedsiębiorcy, którzy nie dysponują takimi zasobami wiedzy przy opracowywaniu strategii rozwoju nie opierają się na realiach, a jedynie na wyobrażeniach. W efekcie formułowanie planów, a także ich realizacja stają pod dużym znakiem zapytania. Natomiast firmy, które dysponują narzędziami oceny wartości kapitału ludzkiego mają podstawy (argumenty) do podejmowania decyzji personalnych, dotyczących awansów, zwolnień bądź tworzenia lub likwidacji miejsc pracy, mogą lepiej ocenić potrzeby szkoleniowe pracowników, a co za tym idzie inwestować w ich rozwój i rozwój całej firmy, zwiększając jej konkurencyjność.

Mając na uwadze występowanie wyżej wymienionych trudności Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości opracowała Narzędzie Pomiaru Wartości Kapitału Ludzkiego (NKL), które pozwala na uzyskanie wszelkich danych niezbędnych do przeprowadzenia analizy zasobów ludzkich przedsiębiorstwa oraz określenia wytycznych dla strategii rozwoju. Rozwiązanie zostało stworzone zarówno z myślą o firmach sektorach MSP jak i większych podmiotach gospodarczych. NKL pozwala na łączenie obliczeń opartych o metody finansowe i jakościowe. W celu określenia wartości kapitału ludzkiego użytkownicy narzędzia uzupełniają informacje dotyczące finansów, zatrudnienia i systemu kadrowego. Następnie program przeprowadza obliczenia z uwzględnieniem wskaźników intelektualnych, kosztowych, czasowo-ilościowych, wydajnościowych i jakościowych. NKL pozwala także na wyrażenie wartości kapitału ludzkiego w jednostkach pieniężnych. Dodatkowo aplikacja zapewnia automatyczne generowanie raportów, co wpływa na przystępność procesu oceny wyników.

Jednym z głównych założeń, którym kierowali się twórcy NKL, było zapewnienie maksymalnej dostępności, uniwersalności oraz przejrzystości narzędzia. Dlatego NKL opiera swoje działanie na arkuszu programu Excel, łącząc funkcjonalności aplikacji

² Istota kapitału ludzkiego i wybrane metody jego pomiaru, Anna Rutkowska, „Zarządzanie i Finanse”, Olsztyn 2012



Rejestr Usług Rozwojowych
Inwestycjawkadry.pl

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



obliczeniowej i bazy danych. Brak wymagań w zakresie dodatkowego oprogramowania, prostota obsługi i kompatybilność z dowolnym środowiskiem w połączeniu z całkowicie darmowym dostępem sprawia, że rozwiązanie jest szczególnie pomocne dla najmniejszych przedsiębiorstw.

NKL stanowi idealne narzędzie strategicznego zarządzania zasobami przedsiębiorstwa. Możliwość wykorzystania dostępnych na stronie <https://nklonline.parp.gov.pl/> danych benchmarkowych sprawia, że NKL jest rozwiązaniem pomocnym dla każdego rodzaju przedsiębiorstw. Program przeprowadza analizę wprowadzonych danych i opracowuje pogłębioną diagnozę kapitału ludzkiego z rekomendacją wykorzystania jego potencjału w budowie silnej pozycji rynkowej. System tworzy raporty ilustrujące kondycję firmy na tle konkurencji, co ma bezpośrednie przełożenie na podejmowane przez przedsiębiorców decyzje w zakresie strategii rozwoju.

Narzędzie Pomiaru Wartości Kapitału Ludzkiego jest dostępne bezpłatnie na stronie <http://nkl.parp.gov.pl>.

O autorze

Justyna Nosko jest koordynatorem projektu Narzędzie Pomiaru Wartości Kapitału Ludzkiego z ramienia Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.



Rejestr Usług Rozwojowych
Inwestycjawkadry.pl

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego