

Jarosław Lewandowski*

Uniwersytet Gdański

RYZIKO INWESTYCJI W KAPITAŁ LUDZKI

STRESZCZENIE

Przedmiotem niniejszej pracy jest analiza inwestycji w aktywa niematerialne, czyli kapitał ludzki, a właściwie inwestowanie w składowe tego kapitału (wiedzę, umiejętności, zdolności, zdrowie, motywację, postawy, wartości). Ma to stanowić w przyszłości źródło dochodów zarówno dla pracownika, jako właściciela kapitału ludzkiego, jak i dla inwestora (organizacji). Celem pracy jest próba ukazania, jak istotne w aspekcie opłacalności dla inwestora jest inwestowanie w kapitał ludzki (jego składowe), mimo wielu przeciwności oraz związanego z tym ryzyka. W pracy wyeksponowano problematykę inwestycji, zaprezentowano metody wartościowania oraz opisano ryzyko związane z inwestycjami i jego determinanty.

Słowa kluczowe: inwestor, inwestycje, kapitał niematerialny, ryzyko inwestycji, wartościowanie, determinanty

Wprowadzenie

Literatura przedmiotu jest bogata w zestaw różnego rodzaju inwestycji wskazujących na konieczności inwestowania w kapitał ludzki. Różnorodność ta wynika bezpośrednio z celu, jaki inwestycja ma spełniać. Rozróżnia się inwestycje w ujęciu monetarnym, jako kapitał celowo wydatkowany przez inwestora w celu powiększenia jego dochodów. W praktyce firm wyróżnia się inwestycje rzeczowe, finansowe

* Adres e-mail: jarow25@wp.pl.

i niematerialne. Inwestycje rzeczowe dotyczą materialnych składników majątku, np. gruntów, budynków, maszyn, środków transportowych itp. Inwestycje finansowe (kapitałowe) polegają na lokowaniu kapitału w aktywa (akcje, obligacje), na rachunkach bankowych, w formie udziału w spółkach. Inwestycje niematerialne dotyczą wielkości i struktury majątku niematerialnego i prawnego firmy. Są to wydatki na kształcenie, doskonalenie organizacji, patenty, licencje¹.

Celem badań jest sprawdzenie prawdziwości twierdzenia, iż inwestycje w kapitał ludzki przynoszą zyski mimo związanego z tym ryzyka. Badania zrealizowano metodą weryfikacji literatury źródłowej dotyczącej wyżej wymienionego zagadnienia.

1. Rodzaje inwestycji, ich cele oraz metody wartościowania kapitału ludzkiego w zależności od przydatności

Do najczęściej przytaczanych rodzajów inwestycji wraz z określeniem ich celów zalicza się²:

- inwestycje w formułowanie i redefiniowanie strategii personalnych – ich głównym celem jest określenie odpowiednich celów do uzyskania, których zmierzają podejmowane ilościowe i jakościowe transformacje kapitału ludzkiego,
- inwestycje szkoleniowe – prewencja dekwalfikacji (starzenia się) dezaktualizacji wiedzy i w niektórych strategiach personalnych jej rozwój,
- inwestycje z zakresu zarządzania wiedzą – budowanie podstawy dla rozwoju kreatywności pracowników,
- inwestycje we wdrożenie koncepcji organizacji uczącej się – wzbogacenie wiedzy pracowników,
- inwestycje w marketing personalny – pozyskiwanie pracowników, zapobieganie ich odejściom lub ich wymuszanie, rozwijanie karier zatrudnionych oraz lepsze wykorzystanie ich kapitału,
- inwestycje retencyjne (programy lojalnościowe – zapobieganie odejściom pracowników),
- inwestycje przeobrażające kulturę organizacyjną – wytworzenie takiej kultury, która wspomogę strategię,

¹ Z. Dowgiałło, *Słownik ekonomiczny przedsiębiorcy*, Znicz, Szczecin 2000, s. 119.

² A. Lipka, *Inwestycje w kapitał ludzki organizacji w okresie koniunktury i dekonunktury*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 13.

- inwestycje w kontraktowanie pracy – zapewnienie takich warunków pracy, które przyczynią się do wykonywania zadań na wysokim poziomie,
- inwestycje w łowienie i rozwój talentów – pozyskiwanie pracowników o najlepszych kwalifikacjach,
- inwestycje w przywództwo i rozwój kreatywnych zespołów – wzbudzanie i podtrzymywanie motywacji ukierunkowanej na tworzenie oryginalnych produktów,
- inwestycje w coaching – przełamywanie różnego rodzaju barier, które ograniczają zdolności pracowników,
- inwestycje w rozwój przedsiębiorczości – zapobieganie inercji pracowników,
- inwestycje we wzrost różnorodności kapitału ludzkiego organizacji – przystosowanie do wzrostu złożoności otoczenia,
- inwestycje w zaufanie – zwiększenie intensywności wymiany wiedzy w organizacji,
- inwestycje w warunki pracy – zapobieganie utracie zdrowia w wyniku oddziaływania przez środowisko pracy,
- inwestycje w dodatkową opiekę medyczną – zapobieganie pogorszeniu zdrowia pracowników,
- inwestycje w programy praca – życie – praca, ale nie kosztem życia rodzinnego,
- inwestycje w zarządzanie partycypacyjne – zaspokajanie potrzeb samorealizacji, przynależności i uznania,
- inwestycje w kooperację – wykorzystywanie zalet współdziałania, a zarazem rywalizacji interpersonalnej,
- inwestycje w opanowanie konfliktów – brak konfliktów w organizacji,
- inwestycje w badanie opinii pracobiorców – uzyskanie informacji o nastrojach i stopniu akceptacji określonych przedsięwzięć.

Różnorodność przedstawionych powyżej rodzajów inwestycji daje obraz, jak trudno jest stworzyć jedną uniwersalną definicję. Powinna ona mieć charakter ogólny i czytelny dla odbiorcy, ale jednocześnie łączyć wspólne elementy wszystkich definicji inwestycji występujących w podstawowym podziale (rzeczowych, finansowych i niematerialnych). Tym łącznikiem jest występowanie następujących elementów:

- nakłady – środki (nie tylko materialne) przeznaczone na kształcenie odzwierciedlone w efektach,
- koszty – czas i dochody utracone podczas nauki często związane z nieobecnością pracownika,
- ryzyko – ponoszone przez inwestora, a związane z niepewną przyszłością.

Za przykład występowania tych elementów w definicjach inwestycji w podstawowym ich podziale niech posłuży kilka wybranych poniżej definicji występujących w literaturze przedmiotu:

1. Inwestycje to celowo wydatkowane środki inwestora (także przedsiębiorstwa) skierowane na powiększenie jego dochodów³.
2. Przez inwestycje rozumie się najczęściej albo wydatek pieniężny, który ma przynieść dochód temu, który podejmuje inwestycje, a więc inwestorowi (aspekt finansowy), bądź też proces, w którym następuje przekształcenie środków pieniężnych w inne dobra (aspekt rzeczowy)⁴.
3. Inwestycją jest każde wykorzystanie kapitału w celu jego powiększenia⁵.
4. Inwestycje to nakłady, zwykle skoncentrowane w czasie i ponoszone z myślą o przyszłych korzyściach. Można je także rozumieć jako akty rezygnacji z konsumpcji bieżącej dokonywane po to, aby osiągnąć korzyści pod postacią zwiększenia konsumpcji przyszłej. Korzyści te bywają w większości wypadków osiągnane w stosunkowo długich okresach, a zatem z powodu występowania w zawsze niepewnej przyszłości są obciążone ryzykiem⁶.
5. Inwestycje to wydatkowane przez przedsiębiorstwa środki (na majątek rzeczowy, finansowy, niematerialny i prawny) mające na celu zwiększenie zysku w przyszłości⁷.
6. Inwestycje to aktywa nabyte w celu osiągnięcia korzyści ekonomicznych wynikających z przyrostu wartości tych aktywów, uzyskania z nich przychodów w formie odsetek, dywidend (udziałów w zyskach) lub innych pożytków,

³ K. Dziworska, *Inwestycje przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1993, s. 3.

⁴ J. Różański, *Metody oceny opłacalności inwestycji rzeczowych oraz fuzji i przejęć*, w: J. Różański (red.), *Inwestycje rzeczowe i kapitałowe*, Difin, Warszawa 2006, s. 13.

⁵ V. Jog, C. Suszyński, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, CIM, Warszawa 2000, s. 12.

⁶ S. Wrzosek, *Ocena efektywności inwestycji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 9.

⁷ A. Zachorowska, *Ryzyko działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2006, s. 12.

w tym również z transakcji handlowej, a w szczególności w aktywa finansowe oraz te nieruchomości i wartości niematerialne i prawne, które nie są użytkowane przez jednostkę, lecz zostały nabyte w celu osiągnięcia tych korzyści⁸.

Biorąc pod uwagę przedstawione powyżej rodzaje inwestycji spełniające określony cel oraz elementy łączące definicje występujące w podstawowym podziale przedstawione w powyższych definicjach, możemy pokusić się o sformułowanie ogólnej definicji inwestycji w kapitał ludzki (uniwersalnej) i przyjąć, że na kapitał ludzki składa się wiedza i umiejętności, które prezentuje praca ludzka⁹. Inwestycje w kapitał ludzki oznaczać będą rodzaj inwestycji niematerialnych polegających na celowym, obarczonym ryzykiem ponoszeniu przez pewien czas (przy rezygnacji lub zmniejszeniu składników i wydatków na inne cele) nakładów finansowych lub pozafinansowych ukierunkowanych na zachowanie lub podwyższenie obecnie bądź w przyszłości jakości i wartości kapitału ludzkiego w organizacji umożliwiającego jej przetrwanie, rozwój oraz zwiększenie atrakcyjności jako pracodawcy¹⁰.

Przedstawiona ogólna definicja inwestycji w kapitał ludzki pozwala ukazać, jak niezmiernie ważnym aspektem są metody jego wartościowania oraz określenie skali ich przydatności. Powyższą problematykę zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Metody wartościowania kapitału ludzkiego w zależności od przydatności

Metody wartościowania kapitału ludzkiego w zależności od przydatności. Rodzaje metod wartościowania kapitału ludzkiego	Krótką charakterystyka	Ocena przydatności
1	2	3
Metody kosztowe	Podstawą ustalenia wartości kapitału ludzkiego są dochody, które będą generowane przez zatrudniony personel w przyszłości w określonym przedziale czasu	stosowane
Metody dochodowe		

⁸ Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r. wraz z aktualizacją w 2001 r., art. 3 & 17.

⁹ Np. specjalista w zakresie elektroniki może liczyć na większe wynagrodzenie niż pomocnik magazyniera, ponieważ więcej zainwestował w swe wykształcenie i zdobyte doświadczenie. To wyższe wynagrodzenie jest ekwiwalentem za poniesione koszty nauki i utracone dochody z tego okresu, gdy pobierał naukę. Inwestowanie w kapitał ludzki przez rodziców, firmy, państwo podnosi wydajność pracy w podobny sposób jak inwestycje w nowe urządzenia lub technologie (przyj. aut.).

¹⁰ A. Lipka, dz. cyt., s. 32.

1	2	3
Metody wartości dodanej	W raportach finansowych przedsiębiorstwa wyraża się wartość dodana w przeliczeniu na pracownika	najlepsza
Metody rynkowe	Związane z rynkiem pracy, uwzględniają przeciętną płacę rynkową	stosowana
Metody mnożnikowe	Wartość indywidualnego kapitału wynika z najwyższego stopnia trudności pracy w firmie, jakiemu może sprostać pracownik	stosowana
Metody wskaźnikowe	Ujmuje podstawowe procesy personalne i wskaźniki dotyczące czasu, kosztu, ilości, jakości i reakcji odnoszące się do procesów personalnych bezpośrednio związanych z określonymi formami inwestycji w kapitał ludzki	bardzo dobra
Metody mieszane	Uwzględnia przy wycenie liczbę pracowników, stopień aktualności wiedzy, intensywność zorientowanych na pracowników przedsięwzięć rozwojowych, stopień zaangażowania organizacyjnego	stosowana
Metody oparte na opcjach rzeczywistych	Brane pod uwagę są możliwościami działania z asymetrycznymi profilami szanse – ryzyko	stosowana
Metody alternatywne	Polega na dobrej znajomości portfela pracowników, budowanego na podstawie wielkości inwestycji oraz oczekiwanych stóp zwrotu	stosowana
Metody subiektywnej wyceny	Polega na pozyskiwaniu danych umożliwiających wycenę, odbywa się na podstawie badań ankietowych i wywiadów dostarczających opinii, na podstawie których inwestorzy w kapitał ludzki mogą wytworzyć obraz rzeczywistości	stosowana

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Lipka, dz. cyt., s. 116–129.

Jak wynika z powyższej tabeli, mimo stosowania różnych metod wyceny kapitału ludzkiego jednymi z najlepszych są metody wartości dodanej oraz metody wskaźnikowe. Jest to związane z możliwościami wyceny przez te metody aktualnej wartości kapitału ludzkiego oraz wyceny potencjału budowanego przez odpowiednie inwestycje.

2. Ryzyko inwestycji

Sztuką jest pozyskać dobrego pracownika, a jeszcze trudniej zmotywować go do rzetelnej pracy. Jest to jednak bardzo często warunek konieczny w dobie go-

spodarki opartej na wiedzy, ponieważ stanowi główną determinantę przetrwania i rozwoju współczesnych organizacji. Wysoko wyceniane są dziś nie te firmy, które posiadają znaczny majątek rzeczowy, lecz te, które rozwijają swój kapitał intelektualny. Biorąc pod uwagę sytuację na rynku pracy, niejednokrotnie lekceważone jest ryzyko odejścia pracowników z własnej nieprzymuszonej woli. Najczęstsze powody odejścia pracowników z firmy są następujące:

- ograniczone możliwości rozwoju kariery,
- brak szacunku ze strony przełożonego,
- poziom wynagrodzenia,
- monotonne obowiązki oraz zła atmosfera w pracy,
- nieprzestrzeganie przepisów BHP.

Wysoka skala bezrobocia i – co za tym idzie – duża liczba osób poszukujących pracy utwierdza pracodawcę w przekonaniu, że nie jest to problem dla firmy, jednak bardzo często nie zdaje on sobie sprawy, ile w rzeczywistości stracił w związku z fluktuacją pracowników. W takim przypadku bardzo duży wpływ na pracownika jako właściciela własnej wiedzy ma środowisko zarówno wewnątrz organizacji, jak i na zewnątrz niej. Jeżeli na rynku pracy pojawi się atrakcyjniejsza propozycja dla pracownika nic nie stanie na przeszkodzie, aby zmienił on organizację, dla której pracuje. Można co prawda zawrzeć odpowiednią umowę, która będzie zmuszała pracownika do pozostania w organizacji po uzyskaniu szkolenia, ale i ta nie uchroni organizacji przed odpływem pracowników jako właścicieli kapitału. Jedną z metod niedopuszczenia do takiej sytuacji jest powierzenie nadzoru nad inwestycjami wyszkolonym menedżerom ds. ryzyka. Poprzez odpowiednie mechanizmy działania kontrolowałyby oni skłonności pracowników do zmiany miejsca pracy, a zarazem stopień przywiązania i lojalności wobec organizacji. Miałoby to wpływ na wybór pracowników, w których warto inwestować, a w konsekwencji zmniejszałoby ryzyko utraty kapitału ludzkiego związanego z ich migracją. Równie ważne są czynniki (determinanty) wpływające na ryzyko inwestycji w kapitał ludzki. Do najistotniejszych z nich należy zaliczyć:

- okres realizacji inwestycji – najwyższym ryzykiem obarczone są inwestycje długoterminowe,
- faza cyklu życia pracownika w organizacji – najmniej ryzykowne jest inwestowanie w pracowników w fazie wdrożeniowej,
- skłonność pracowników do odejść – wyższe ryzyko inwestycyjne wiąże się z wyższą skłonnością do odejść,

- burzliwość otoczenia – wyższe ryzyko inwestycyjne występuje w dynamiczniej zmieniającym się otoczeniu,
- powtarzalność inwestycji – cykliczny system prowadzenia inwestycji pozwala zredukować ryzyko inwestycyjne,
- kontroling personalny, a z nim kontroling inwestycji, zmniejsza ryzyko inwestycyjne,
- wartość inwestycji – im większe nakłady na inwestycje, tym wyższe ryzyko inwestycyjne,
- poparcie interesariuszy – ryzyko inwestycyjne maleje wraz ze wzrostem poparcia przez interesariuszy,
- stosowanie metod zarządzania ryzykiem – na zmniejszenie ryzyka inwestycji ma wpływ jego podział, transfer oraz ubezpieczenie się przed nim.

W literaturze przedmiotu występuje większa ilość determinant, jednak wyszczególnione powyżej, zdaniem autora, najlepiej pokazują, co rzeczywiście determinuje występowanie ryzyka i co można zrobić, aby to ryzyko ograniczyć. Jeżeli przyjmiemy, iż inwestycje w kapitał ludzki dotyczą poziomu indywidualnego, zespołowego oraz całej organizacji, to i ryzyko dotyczy tych trzech poziomów, czyli wszystkich elementów organizacji.

Podsumowanie

Studia literatury przytoczonej w pracy potwierdzają, że warto inwestować w kapitał ludzki. Jest on obciążony wieloma zagrożeniami oraz ryzykiem, ale korzyści i zyski wynikające z tych inwestycji są najczęściej wyższe niż poniesione koszty. Kapitał ludzki jest też jednym z najważniejszych czynników budowania przewagi konkurencyjnej na rynku. Nie maleje, więc wzrosło zainteresowanie szkoleniami, studiami podyplomowymi czy kursami podnoszącymi kwalifikacje pracowników. Szczególnie oblegane były, są i będą szkolenia czy studia współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego. W ramach poprzedniego okresu budżetowania na lata 2004–2006 projekty miękkie realizowane były w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich. W bieżącym okresie programowania środki na projekty szkoleniowe dystrybuowane są w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki na lata 2007–2013. W ramach 2 priorytetów instytucje szkoleniowe, uczelnie wyższe, ale również przedsiębiorstwa mogą starać się o dotację na

projekty związane z zasobami ludzkimi. Instytucje wdrażające podnoszą poprzeczkę, aby wsparcie otrzymały najciekawsze i najbardziej pożądane projekty, już nie tylko języki obce czy zarządzanie jakością, choć i te z pewnością znajdują się wśród współfinansowanych projektów, lecz przede wszystkim kompleksowe oraz wysoce specjalistyczne kursy branżowe, informatyczne, inżynierskie, e-biznesowe i wiele innych. Na rynek mają trafić różnorodne oferty kierunków studiów, które po pierwsze będą odpowiedzią na istniejące zapotrzebowanie, z drugiej zaś strony przyczynią się do budowania społeczeństwa opartego na wiedzy.

Nieoceniona jest tutaj też rola menedżerów, którzy powinni wiedzieć, że kapitał ludzki jest konkurencyjny i wyłączalny, co oznacza, że pracownik wykorzystuje swoje zdolności do wykonania jednej czynności, której nie może wykonywać w tym samym czasie gdzie indziej. Wykwalifikowana siła robocza i wzrost kwalifikacji prowadzi do wzrostu efektywności produkcyjnej w przedsiębiorstwie. Pracownicy, czyli zasoby ludzkie, są częścią kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa. Jest to najistotniejszy zasób firmy, bo wartość przedsiębiorstwa to wartość, jaką są wstanie wypracować zatrudnieni ludzie. Ten zasób można rozumieć jako wiedzę, zdrowie i zdolności człowieka, które przyczyniają się do wzrostu jego zdolności produkcyjnej. Jest on formą kapitału, dlatego że jest źródłem obecnych i przyszłych dochodów lub przyszłego zadowolenia. Stąd doskonalenie personelu może dotyczyć kilku kierunków działania:

- doskonalenia wiedzy pracowników o przedsiębiorstwie, jego sytuacji, branży,
- usprawnienia systemu komunikacji, doskonalenia systemu informacyjnego,
- rozwijania innowacyjności u pracowników na poszczególnych odcinkach działalności, doskonalenia wyrobów, marketingu, zdobywanie i obsługa klienta,
- praca zespołowa i zaangażowanie¹¹.

Aby przedstawione kierunki działania mogły być realizowane, niezbędna jest dodatkowo konkretna wiedza na temat instytucji, w której jesteśmy, a także instytucji, które zapewnią szkolenia na najwyższym poziomie oraz zakresu tematyki i terminów organizowanych szkoleń. Ważne jest więc gromadzenie informacji o specjalistycznych kursach realizowanych w dziedzinach dotyczących danej branży, a także o ich poziomie profesjonalnym. Działaj do spraw szkolenia w dużych przed-

¹¹ Z. Dowgiałło, W. Nadworny, *Rola menadżera w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Szczecin 2005, Znicz, s. 91.

siębiorstwach w porozumieniu z branżowym kierownikiem opracowują programy szkolenia i śledzą informacje o doświadczeniach profesjonalnych placówek organizujących kursy na najwyższym poziomie i użyteczne dla praktyki¹². Człowiek (a właściwie jego potencjał czy kapitał) jest inspiracją do tworzenia rzeczy wielkich. Potencjał ludzki, choć tak ogromny i bezcenny, czasem ulatuje, jest bezpowrotnie marnotrawiony czy uśpiony, a czasem pozwala wznieść się na wyżyny. Inwestycje w kapitał ludzki przynoszą korzyści lub zyski, które łączą się nieodzownie z ryzykiem utraty.

Literatura

- Dowgiało Z., Nadworny W., *Rola menadżera w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Znicz, Szczecin 2005.
- Dowgiało Z., *Słownik ekonomiczny przedsiębiorcy*, Znicz, Szczecin 2000.
- Dziworska K., *Inwestycje przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1993.
- Jajuga K., Jajuga T., *Inwestycje. Instrumenty finansowe. Ryzyko finansowe. Inżynieria finansowa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
- Jog V., Suszyński C., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, CIM, Warszawa 2000.
- Lipka A., *Inwestycje w kapitał ludzki organizacji w okresie koniunktury i dekonunktury*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010.
- Rózański J., *Metody oceny opłacalności inwestycji rzeczowych oraz fuzji i przejęć*, w: J. Rózański (red.), *Inwestycje rzeczowe i kapitałowe*, Difin, Warszawa 2006.
- Wrzosek S., *Ocena efektywności inwestycji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008.
- Zachorowska A., *Ryzyko działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2006.
- Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r. wraz z aktualizacją w 2001 r. art. 3 & 17.

RISK INVOLVED IN HUMAN CAPITAL INVESTMENT

Abstract

The subject of this work is an analysis of investment in non-material assets i.e. human capital, more precisely investment in the components of the capital (knowledge, skills, abili-

¹² Tamże.

ties, health, motivation, attitudes, values). In the future these components are to be the source of income for both the employee – owner of the capital and the investor (organisation). The aim of this paper is an attempt to show how important investment in human capital (its components) despite numerous adversities and risk involved is, in the aspect of profitability for the investor. I would like to emphasize issues concerning investment. These include, for example, methods of judgement and description of investment related risk and its determinant.

Translated by Jarosław Lewandowski

Keywords: investor, investment, non-material assets, investment risk, judgement, determinants

JEL Code: J24

