

Katedra Teorii Organizacji  
Uniwersytet Warszawski

Marian DOBRZYŃSKI

### Od kapitału ludzkiego do bilansu społecznego

От человеческого капитала до общественного баланса

Shifting from the Capital to the Social Balance

#### TEORIA KAPITAŁU LUDZKIEGO

Niektórzy klasycy ekonomii analizując funkcjonowanie gospodarki uwzględniali tzw. kapitał ludzki (human capital) i usiłowali określić jego wartość w pieniądzu. Można rozróżnić dwa odmienne podejścia do rozwiązania tego problemu. Pierwsze podejście polega na obliczeniu sumy przyszłych dochodów, które pracownik przysporzy pracodawcy w określonym czasie. Przykładem takiego ujęcia jest formuła Williama Farra<sup>1</sup> zaproponowana już w 1853 roku i wykorzystana także przez współczesnych ekonomistów<sup>2</sup>:

$$V_{t-r}^T = \frac{I(t)}{(1+i)^{t-r}}$$

W formule tej wartość  $V$  kapitału reprezentowanego przez pracownika w wieku  $r$ , który przejdzie na emeryturę w wieku  $T$ , jest stosunkiem sumy dochodów rocznych osiągniętych do emerytury  $I(t)$  oraz stopy realizacji indywidualnej każdego pracownika oznaczonego symbolem  $i$  (individual). Przez realizację indywidualną rozumie się amortyzację kosztów utrzymania, wychowania i wykształcenia człowieka. Łatwo zau-

<sup>1</sup> W. Farr: *Equitable Taxation of Property*. „Journal of the Royal Statistical Society”, March 1853, Podaję za Y. Simon i H. Tezenas du Montcel: *Economie des ressources humaines dans l'entreprise*. Masson, Paris 1978.

<sup>2</sup> M. in. C. Becker: *Human Capital*. National Bureau of Economic Research. Columbia University Press 1974.

ważyc, że formuła ta mogła mieć praktyczne zastosowanie co najwyżej dla określenia ceny niewolnika, ale współcześnie trudna jest do przyjęcia.

Drugi sposób określenia wartości kapitału ludzkiego zaproponowany przez Engla już w 1883 r.<sup>8</sup> polega na obliczeniu kosztów jego „wytworzenia”, tj. wychowania, wykształcenia i utrzymania aż do wieku produkcyjnego. Chociaż autor ten przyznaje, że ludzie wybitni jak np. Goethe lub Newton nie mogą być oceniani w ten sposób, przyjmuje jednak założenie, że istnieje statystyczny związek między kosztem „wyprodukowania” człowieka a jego przyszłą produktywnością. Współcześni ekonomiści również próbują formułować teorię kapitału ludzkiego. Typowym przykładem jest koncepcja Beckera i Schultza<sup>4</sup>, która sprowadza się do stwierdzenia, że kapitał ludzki oznacza zespół zdolności, wiadomości, umiejętności posiadanych przez jednostkę ludzką. Kapitał ten określają trzy cechy:

1) złożony jest on z części wrodzonej i części uzyskanej za cenę wysiłku i kosztów,

2) uzyskanie kapitału ludzkiego wymaga wydatkowania kosztów bezpośrednich, które stanowią inwestycje w zasoby ludzkie oraz kosztów stworzenia możliwości zrealizowania (amortyzacji) tej inwestycji;

3) kapitał ludzki jest nierozzerwalnie powiązany z jego nośnikami, tj. z ludźmi, którzy korzystają z usług i środków do życia sprzedawanych na rynku.

Teoria kapitału ludzkiego uwzględnia więc koszty przygotowania i utrzymania potencjału ludzkiego poniesione na wychowanie i wykształcenie pracownika przez jego rodzinę i przez całe społeczeństwo oraz koszty stworzenia infrastruktury, z której pracownik korzysta. Teoria kapitału ludzkiego odrzuca traktowanie siły roboczej wyłącznie jako towaru, za który płaci przedsiębiorca. Teoria ta natomiast uwzględnia koncepcję Ricarda, rozwiniętą przez Marksa, według której siła robocza jest nie tylko środkiem produkcji, ale i sama w sobie stanowi produkt.

#### RACHUNKOWOŚĆ SPOŁECZNA

Jakkolwiek teoria kapitału ludzkiego nie znalazła zastosowania w praktyce, to jednak przygotowała podstawy do stworzenia tzw. rachunkowości społecznej, w ramach której zasoby siły roboczej traktuje się jako aktywa w sensie buchalteryjnym.

Praktyczny sens rachunkowości społecznej podyktowany jest rosnącym przekonaniem przedsiębiorców o zasadniczym wpływie załogi na

<sup>8</sup> Podaję za Y. Simon, H. Tezenas du Montcel, *op. cit.*, s. 154—155.

<sup>4</sup> C. Becker, *op. cit.*

kształtowanie sukcesu bądź niepowodzenia firmy. Tak więc przedsiębiorcy dostrzegają konieczność rozszerzenia zasobu informacji wykorzystywanych do zarządzania o dane dotyczące potencjału ludzkiego. Pomijanie tych danych w bieżącym zarządzaniu powoduje liczne błędy, niepowodzenia, konflikty społeczne. Rachunkowość społeczna ułatwia także przedstawianie decydom problemów społecznych przedsiębiorstwa w terminach analogicznych do pojęć, którymi posługują się oni na co dzień w procesie zarządzania.

Brak należytego narzędzia porozumienia pomiędzy kierownikami a przedstawicielami nauk społecznych podsunął tym ostatnim (R. Likert)<sup>5</sup> pomysł, by przedstawiać kierownikom procesy społeczne przedsiębiorstwa w języku, do którego nawykli, tzn. w formie analogicznej do raportu buchalteryjnego. Według Likerta ocena wyników funkcjonowania większości przedsiębiorstw jest oparta na kryteriach doraźnych, dotyczących celów krótkoterminowych jak np. zysk czy poziom produkcji, podczas gdy zmienne interweniujące (np. postawy) i zmienne przyczynowe (np. sposób zarządzania) mają również znaczący wpływ na funkcjonowanie organizacji gospodarczej. Aby osiągnąć dobre wyniki w dłuższych przedziałach czasowych trzeba, zdaniem Likerta sterować również zmiennymi interweniującymi i przyczynowymi, a z kolei — aby czynić to skutecznie — trzeba zbierać i analizować dane dotyczące tych dziedzin życia przedsiębiorstwa, które reprezentowane są przez wymienione typy zmiennych.

Jak twierdzą niektórzy teoretycy organizacji (I. Ansoff)<sup>6</sup> zakres podejmowanych decyzji jest funkcją danych, którymi dysponuje decydecyjca. Oznacza to, że jeśli informacje dotyczące określonego aspektu życia przedsiębiorstwa nie są zbierane, to fakt ten jest pomijany w procesie podejmowania decyzji i vice versa — gromadzenie informacji o sprawach nieistotnych, powoduje podejmowanie decyzji bez znaczenia.

Sprowadzenie potencjału ludzkiego organizacji do analizy w terminach buchalteryjnych budzi zrozumiały sprzeciw. Jednak zwolennicy stosowania w praktyce tego typu metod zbierania informacji argumentują, że służą one do lepszego zrozumienia problemów społecznych przedsiębiorstwa, co z kolei sprzyja uwzględnianiu ich w procesie zarządzania.

Jednakże sama teoria rachunkowości społecznej nie jest jednolita. Pierwsza grupa jej modeli oparta jest na obliczaniu kosztów pozyskania siły roboczej lub też kosztów zastąpienia siły roboczej będącej w dyspo-

<sup>5</sup> Propozycję księgowania zasobów ludzkich p-stwa wysunął znany także u nas psycholog organizacji Rensis Likert. Zob. *The Human Organization. Its Management and the Value*, Mac Graw-Hill, New York, 1967.

<sup>6</sup> I. Ansoff: *Zarządzanie strategiczne*, PWE, Warszawa 1985.

zycji przedsiębiorstwa. Zdaniem Marquèsa<sup>7</sup>, aby obliczyć koszty pozyskania siły roboczej niezbędne jest dokonanie trzech następujących operacji:

a) obliczenie wszelkich kosztów mających charakter inwestycji; największe są koszty rekrutacji, łącznie ze szkoleniem i koszty zintegrowania nowego pracownika z zespołem;

b) wprowadzenie systemu pozyskania informacji o kosztach; niektóre koszty są co prawda łatwe do ustalenia, ale większość wydatków nie jest wydzielona, toteż trzeba ustalić reguły wydzielenia z kosztów ogólnych wydatków poniesionych na pozyskanie i utrzymanie zasobów ludzkich;

c) ustalenie sposobów amortyzacji kosztów zasobów ludzkich; skoro niektóre wydatki dotyczące personelu są zaklasyfikowane jako inwestycje, to trzeba koszty te amortyzować w okresie odpowiadającym życiu danej „inwestycji”. Chodzi tu więc o rozłożenie kosztów rekrutacji i szkolenia na spodziewany okres zatrudnienia danego pracownika w przedsiębiorstwie.

Inny sposób obliczania wartości kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa polega na określeniu kosztów zastąpienia aktualnie zatrudnionego personelu przez załogę całkowicie odnowioną. Metoda ta została zaproponowana przez Likerta, który przeprowadził badania w przemyśle. Zadał on pytanie m. in. o koszty, jakie przedsiębiorstwo musiałoby ponieść, gdyby z dnia na dzień zwolniło wszystkich pracowników pozostawiając jedynie dyrektora naczelnego. Uczestniczący w badaniach dyrektorzy różnych przedsiębiorstw ocenili, że koszty rekrutacji, szkolenia i adaptacji nowej załogi odpowiadają wartości produkcji przedsiębiorstwa w okresie od 4 do 10 lat.

Wspomniana już druga grupa metod obliczania wartości kapitału ludzkiego oparta jest na określeniu dochodów, które przedsiębiorstwu przyniesie w przyszłości zatrudnienie danego pracownika. W ramach tej metody można rozróżnić dwa podejścia. Pierwsze polega na ocenie przyszłych wpływów przedsiębiorstwa z jednoczesnym określeniem proporcji tych wpływów wytworzonych przez pracowników. Przyjmuje się przy tym założenie, że część wpływów jest „wytworzona” przez pozostałe czynniki produkcji, tzn. środki trwałe, obrotowe, kapitał finansowy... Drugie podejście oparte jest na założeniu, że płaca stanowi właściwy wskaźnik wartości każdego pracownika. Wystarczy więc określić sumę dochodów danego pracownika, aby uzyskać miarę wartości, którą on sobą reprezentuje. Ten sposób podejścia jest analogiczny do wspom-

<sup>7</sup> E. Marquès: *La comptabilité des ressources humaines*. Hommes et Techniques, Paris 1974.

nianej uprzednio metody obliczania kapitału ludzkiego zaproponowanej przez ekonomistów.

Określenie wartości społecznej poszczególnych grup zawodowych przez ustalenie wysokości ich dochodów jest w praktyce stosowane na szczeblu zarządzania całą gospodarką narodową. Jednakże wyrażanie wartości pracownika czy załogi w pieniądzu i traktowanie jej na równi z kapitałem może budzić wątpliwości natury etycznej. Rachunkowość zasobów ludzkich wywołuje także wiele zastrzeżeń metodologicznych, toteż technika ta jest w praktyce stosowana rzadko. Natomiast szerokie zastosowanie praktyczne znalazł tak zwany bilans społeczny. Ten typ rachunkowości społecznej ujmuje nie tylko wszelkie wydatki przedsiębiorstwa na rzecz własnej załogi i swego otoczenia, lecz także uwzględnia wskaźniki jakościowe.

#### POJĘCIE I TREŚĆ BILANSU SPOŁECZNEGO

Pod pojęciem bilansu społecznego na ogół rozumie się zespół wskaźników odpowiednio uporządkowanych, dotyczących procesów społecznych wewnątrz przedsiębiorstwa oraz jego stosunków społecznych z otoczeniem. Termin „bilans” oznacza, że chodzi o porównanie pozytywów i negatywów działalności przedsiębiorstw w zakresie problemów społecznych. Po stronie aktywów wpisuje się to co przedsiębiorstwo zrobiło dla poprawy stanu rzeczy w dziedzinie społecznej oraz dla zmniejszenia ujemnego wpływu na swoje otoczenie. Natomiast po stronie pasywów wpisuje się ujemne skutki działalności przedsiębiorstwa oraz działania, których przedsiębiorstwo zaniechało, a które są niezbędne dla poprawy sytuacji wewnętrznej i wpływów przedsiębiorstwa na środowisko. Bilans społeczny wskazuje stan „zdrowia społecznego” przedsiębiorstwa.

Trzeba dodać, że pod pojęciem bilansu społecznego kryją się zarówno proste zestawy danych o załodze, jak i skomplikowane systemy informacji obejmujące wszelkie aspekty funkcjonowania przedsiębiorstwa. To zróżnicowanie dotyczy nie tylko zakresu informacji, ale również celów, które przy pomocy bilansu społecznego pragnie się osiągnąć i metodyki jego sporządzania.

Treść bilansu społecznego zależy od sposobu rozumienia przez kierownictwo przedsiębiorstwa jego tzw. odpowiedzialności społecznej. Gdy w latach siedemdziesiątych przedsiębiorca kapitalistyczny został ostro zaatakowany za lekceważenie potrzeb społeczeństwa, podjął konkretne działania w tej dziedzinie, co wykazały liczne badania na ten temat przeprowadzone w USA i w Europie Zachodniej.

Uogólniając przedstawione w literaturze wyniki badań całość przedsięwzięć podejmowanych przez organizacje gospodarcze na rzecz celów pozaprodukcyjnych ujmowanych liczbowo można sprowadzić do czterech podstawowych grup:

1) dane i przedsięwzięcia dotyczące załogi przedsiębiorstwa, tj. zatrudnienia i przepływów siły roboczej, warunków pracy i płacy, kształcenia załogi, stwarzanie szans rozwoju, świadczenia socjalne, ochrona zdrowia;

2) dane i przedsięwzięcia dotyczące terenu (miasta, gminy), na którym działa przedsiębiorstwo, jak np. budowa mieszkań, budynków użyteczności publicznej, urządzeń komunalnych, świadczeń na cele charytatywne;

3) dane i przedsięwzięcia dotyczące ochrony środowiska naturalnego — zagospodarowanie zniszczonych terenów (np. hałd i wyrobisk), zmniejszenie zanieczyszczeń powietrza, wody i terenu, oszczędność zasobów naturalnych,

4) dane i przedsięwzięcia dotyczące wytworów (produktów i usług) organizacji gospodarczej — ich jakość, poziom obsługi posprzedażnej, znaczenie wytworów firmy dla zaspokajania potrzeb społecznych.

Każda z wymienionych wyżej kategorii obejmuje obszerny zakres zjawisk, mierzonych licznymi i metodologicznie zróżnicowanymi technikami, opartymi na wskaźnikach liczbowych (najczęściej w formie stosunku dwóch danych) i uzupełnionymi opisem charakteryzującym sytuację społeczną przedsiębiorstwa pod względem jakościowym. Techniki bilansu społecznego przedstawiłem w innych miejscach<sup>8, 9</sup>.

Istotnym powodem sporządzania bilansów społecznych jest potrzeba stworzenia w miarę obiektywnych podstaw argumentacji użytecznej w przetargach kierownictwa ze związkami zawodowymi oraz z administracją państwową. Wykazanie wydatków przedsiębiorstwa na cele społeczne, zaznaczenie dynamiki ich wzrostu oraz wpływu na sytuację ekonomiczną firmy ma m. in. hamować żądania pracowników w dziedzinie wydatków pozaprodukcyjnych.

Zainteresowanie praktyków rachunkowością społeczną stało się również dla teoretyków szansą szerszego dostępu do badania zjawisk społecznych, występujących w organizacji gospodarczej, a także stworzyło korzystne warunki „sprzedaży” teorii — praktyce, ponieważ dane ilościowe stanowią formę przedstawienia informacji odpowiadającej kierownikom ze względu na jej zwięzłość i przejrzystość. Tak więc rachunko-

<sup>8</sup> M. Dobrzyński: *Metody pomiaru społecznej roli organizacji gospodarczej*. „Doskonalenie kadr kierowniczych”, 1986, 7—8.

<sup>9</sup> M. Dobrzyński: *Treść i pomiar społecznej roli przedsiębiorstwa*. „Zakładowe systemy pracy z kadrami”. Konferencja IOZiDK i TNOiK, Warszawa 1986.

wość społeczna okazuje się wygodnym narzędziem porozumienia między teoretykami a praktykami, a jednocześnie jest użyteczną techniką gromadzenia i przetwarzania informacji niezbędnych do zarządzania potencjałem ludzkim przedsiębiorstwa.

### РЕЗЮМЕ

Уже в XIX в. экономисты задумывались над способами измерения стоимости человеческих ресурсов предприятий и сформулировали теорию человеческого капитала. В настоящее время ученые возвращаются к этой проблеме, но она рассматривается шире — как измерение общественной роли предприятия. Этому изменению служит национальное счетоводство, результатом которого является ежегодно составляемый социальный баланс, аналогичный вещественному и финансовому балансам. Полный социальный баланс содержит цифровые данные по следующим областям:

- 1) коллектив предприятия,
- 2) повинности предприятия в пользу города или гмины,
- 3) влияние предприятия на природную среду,
- 4) общественная полезность изделий и услуг предприятия.

Эти данные служат руководству предприятия и его партнерам (профсоюзам, рабочему самоуправлению, руководящим инстанциям и т.д.) объективной основой для переговоров и информационным основанием для социальной политики предприятия.

### SUMMARY

It was already in the 19th century when economists started to think of the ways to measure the values of human resources in the establishment and they formulated the theory of the human capital. Nowadays, this problem is reconsidered, but it is viewed in a broader perspective, as a measure of the social function of the establishment. This measure is supported by social accountancy which results in the annual social balance, analogous to material and financial balances. A complete social balance includes numerical data concerning the following areas:

- 1) establishment staffs,
- 2) services of the establishment rendered for the benefit of the town and the commune,
- 3) influence of the establishment on the natural environment,
- 4) social usefulness of the products made and services rendered by the establishment.

Such data give the managing body of a given firm and its social partners (trade unions, workers, self-government, organs of the authorities) an objective basis for negotiations and information for social policy of the establishment.

