

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 347

Ekonomia

Redaktorzy naukowi

Jerzy Sokołowski

Magdalena Rękas

Grażyna Węgrzyn



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2014

Redaktor Wydawnictwa: Aleksandra Śliwka
Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz
Korektor: Barbara Cibis
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2014

ISSN 1899-3192
ISBN 978-83-7695-418-9

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:
EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.
ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	11
Łukasz Abramczuk, Konrad Jabłoński, Aldona Skarzyńska: Projekcja opłacalności zbóż i rzepaku w zależności od kosztów uprawy i wyników produkcyjnych	13
Irena Augustyńska-Grzymek: Bezrobocie a emigracja ludności wiejskiej na przykładzie regionu Pomorze i Mazury	22
Ryszard Barczyk: Znaczenie przemian banków komercyjnych w kształtowaniu morfologii cykli kredytowych w Polsce w latach 1998-2013	32
Nicoletta Baskiewicz: The role of the process owner in the successive stages of the process management	45
Aneta Bernatowicz: Zarządzanie zasobami ludzkimi w procesie budowania kapitału pracy przedsiębiorstwa budowlanego	56
Agnieszka Bretyn: Konsumpcja gospodarstw domowych w Polsce na tle wybranych krajów Unii Europejskiej	65
Kazimierz Cyran, Sławomir Dybka: Dystrybucja produktów na tle pozostałych obszarów wykorzystania Internetu w przedsiębiorstwach sektora żywnościowego (np. woj. podkarpackiego)	75
Sławomir Czetwertyński: Wirtualizacja dóbr informacyjnych na przykładzie usługi „wideo na życzenie”	86
Magdalena Czulowska, Marcin Żekało: Koszty żywienia krów w gospodarstwach specjalizujących się w produkcji mleka	97
Małgorzata Deszczka-Tarnowska: Rynek mikrokredytów – analiza porównawcza na przykładzie Polski i Niemiec	105
Grzegorz Dybowski: Relacje ekonomiczne w polskim łańcuchu drobiarskim.....	115
Mateusz Folwarski: Analiza zależności wpływu wybranych zmiennych na poziom wynagrodzeń kadr zarządzających w bankach w wybranych krajach	125
Artur Grabowski: Znaczenie ekonomiczne zimowych igrzysk olimpijskich – implikacje dla Polski	134
Aleksander Grzelak, Angelika Dziubak: The selected problems of economic development of Mexico at the beginning of the twenty-first century....	144
Marcin Halicki, Bogusław Ślusarczyk: Analysis of the impact of economies' internationalization in the portfolio management process	155
Anna Horodecka: „Homo oeconomicus” jako podstawa ekonomii – krytyka i alternatywy	166

Żaklina Jabłońska, Piotr Jabłoński: Franczyza w małych i średnich sklepach spożywczych działających w Polsce.....	184
Tomasz Jasiński, Agnieszka Ścianowska: Modelowanie rynku energii przy użyciu nowoczesnych metod prognostycznych.....	195
Michał Jurek: Model biznesowy banków spółdzielczych w Polsce – ryzyko i wyzwania.....	205
Grażyna Karmowska, Mirosława Marciniak: Wielowymiarowa analiza porównawcza rozwoju regionalnego Polski Wschodniej i Zachodniej.....	215
Janusz Kot, Ewa Kraska: Współpraca jako element działalności przedsiębiorstw zlokalizowanych w klastrach (na przykładzie regionu świętokrzyskiego).....	228
Andrzej Kowalczyk: Konkurencyjność przedsiębiorstw – wybrane zagadnienia.....	239
Anna Kozłowska, Agnieszka Szczepkowska-Flis: Alternatywne podejście do analizy efektów BIZ w obszarze produktywności.....	251
Anna Kozłowska, Agnieszka Szczepkowska-Flis: Rola integracji gospodarczej w kształtowaniu procesów rozwojowych – analiza w kontekście kreatywnej destrukcji.....	262
Hanna Kruk: Hipoteza rajów dla zanieczyszczeń – ujęcie teoretyczne.....	272
Anna Krzysztofek: Nowa formuła Respect Index.....	282
Justyna Kujawska: DEA jako metoda oceny niemedycejszych determinantów zdrowia.....	293
Paweł Kulpaka: Model konsumpcji permanentnej M. Friedmana a keynesowskie funkcje konsumpcji – empiryczna weryfikacja wybranych teorii na przykładzie Polski.....	303
Wojciech Leoński: Korzyści i koszty związane ze stosowaniem koncepcji CSR w przedsiębiorstwie.....	314
Józef Łobocki: Rola zakorzenienia lokalnego w warunkach gospodarki globalnej.....	323
Agnieszka Łopatka: Rozwój społeczny z rozróżnieniem płci w aspekcie wskaźnika HDI w Polsce.....	331
Aleksandra Majda: Internal determinants of competitive advantage in Polish and Italian family businesses in the time of knowledge-based economy-comparative analysis.....	341
Antoni Mickiewicz, Bartosz Mickiewicz: Analiza przebiegu i realizacji działań zawartych w IV osi „Leader” PROW 2007-2013.....	353
Anna Nowak, Agnieszka Kamińska, Monika Różańska-Boczula: Przemiarne zróżnicowanie potencjału produkcyjnego rolnictwa w Polsce.....	363
Artur Ostromięcki, Dariusz Zając, Andrzej Mantaj: Znaczenie zasobów ziemi w działalności rolniczej rolników prowadzących dodatkowo pozarolniczą działalność gospodarczą.....	373
Magdalena Ratalewska: Przedsiębiorczość w sektorach kreatywnych.....	382

Jerzy Rembeza, Grzegorz Przekota: Sezonowość bezrobocia w krajach Unii Europejskiej.....	391
Agnieszka Skoczyła-Tworek: System kontroli wewnętrznej jako strategiczna linia obrony przed ryzykiem korporacyjnym.....	400
Feliks Marek Stawarczyk: Płaca minimalna a zatrudnienie – teoria i praktyka	409
Stanisław Swadźba: 10 lat w Unii Europejskiej. Gospodarka Polski na tle pozostałych gospodarek nowych krajów członkowskich.....	419
Piotr Szajner: System regulacji rynku cukru w UE a funkcjonowanie oligopolu cukrowego w Polsce.....	431
Jarosław Szostak: Przyczynki do rozważań wokół społecznej gospodarki rynkowej.....	441
Monika Szyda: Ekonomiczne uwarunkowania rozwoju handlu internetowego w Polsce.....	454
Piotr Urbanek: Programy partycypacji we własności jako narzędzie kreacji czy destrukcji wartości dla akcjonariuszy.....	464
Zuzanna Urbanowicz: Wpływ polityki pieniężnej Europejskiego Banku Centralnego na stabilność cen w strefie euro.....	473
Małgorzata Wachowska: Rola bliskości geograficznej w pozyskiwaniu wiedzy. Badanie cytowań patentowych.....	483
Tatiana Wiśniewska: Funkcjonowanie placówek medycznych w kontekście wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych w świetle badań własnych.....	492
Danuta Witzak-Roszkowska: Przestrzenne zróżnicowanie kapitału ludzkiego w Polsce.....	503
Renata Wojciechowska: Schemat wiedzy naukowej w ekonomii.....	514
Agnieszka Wojewódzka-Wiewiórska: Strukturalny wymiar kapitału społecznego w Polsce.....	522
Grażyna Wolska: CSR jako współczesna koncepcja prowadzenia działalności gospodarczej. Zaangażowanie w ideę CSR przedsiębiorstw w Polsce.	533
Anna Zielińska-Chmielewska: Ocena realizacji strategii finansowych wybranych giełdowych spółek mięsnych w latach 2005-2011.....	543
Mariusz Zieliński: Koncepcja CSR z perspektywy państwa i przedsiębiorstwa.....	552
Krzysztof Zmarzłowski: Czynniki różnicujące spożycie piwa w polskich gospodarstwach domowych w latach 1999-2008.....	561

Summaries

Łukasz Abramczuk, Konrad Jabłoński, Aldona Skarżyńska: The projection of profitability of cereals and oil rapeseed depending on the level of costs of cultivation and production results.....	21
Irena Augustyńska-Grzymek: Unemployment vs. emigration of rural population on the example of Pomorze and Mazury region.....	31

Ryszard Barczyk: Significance of transformation of commercial banks for shaping the morphology of credit cycles in Poland in the years 1998-2013	44
Nicoletta Baskiewicz: Zadania właściciela procesu w kolejnych etapach zarządzania procesami.....	55
Aneta Bernatowicz: Human resource management in the process of building a construction company's human capital.....	64
Agnieszka Bretyn: Household consumption in Poland in comparison to selected European Union countries.....	74
Kazimierz Cyran, Sławomir Dybka: Distribution of products against the background of other areas of using Internet in the food sector enterprises (eg. Podkarpackie Voivodeship)	85
Sławomir Czetwertyński: The virtualization of information goods on the example of video on demand.....	96
Magdalena Czulowska, Marcin Żekało: Costs of feeding cows in farms specializing in milk production	104
Małgorzata Deszczka-Tarnowska: Microcredit market. Polish and German framework.....	114
Grzegorz Dybowski: Economic relationships in Polish poultry meat chain ..	124
Mateusz Folwarski: Analysis of dependencies of influence of selected variables on the level of remuneration of senior management in banks in chosen countries.....	133
Artur Grabowski: The economic impact of the Winter Olympic Games. Recommendation for Poland.....	143
Aleksander Grzelak, Angelika Dziubak: Wybrane problemy rozwoju gospodarczego Meksyku na początku XXI wieku	154
Marcin Halicki, Bogusław Ślusarczyk: Analiza wpływu internacjonalizacji gospodarek na proces zarządzania portfelem	164
Anna Horodecka: Homo oeconomicus, as the basis of economics. Criticism and alternatives	183
Żaklina Jabłońska, Piotr Jabłoński: The franchise business model in small and medium-sized food stores operating in Poland.....	194
Tomasz Jasiński, Agnieszka Ścianowska: Modeling the energy market using modern forecasting methods.....	204
Michał Jurek: Business model of cooperative banks in Poland. Risks and challenges	214
Grażyna Karmowska, Mirosława Marciniak: Multidimensional comparative analysis of regional development of western and eastern Poland.....	227
Janusz Kot, Ewa Kraska: Cooperation as part of the activities of companies located in clusters (on the example of Świętokrzyskie region).....	238
Andrzej Kowalczuk: Competitiveness of enterprises. Selected issues.....	250

Anna Kozłowska, Agnieszka Szczepkowska-Flis: FDI effects on productivity. An alternative approach	261
Anna Kozłowska, Agnieszka Szczepkowska-Flis: The role of international integration in economic development. Analysis in the context of creative destruction.....	271
Hanna Kruk: Pollution heaven hypothesis. Theoretical approach	281
Anna Krzysztofek: New formula of Respect Index.....	292
Justyna Kujawska: DEA as a method for evaluating of non-medical health determinants.....	302
Paweł Kulpaka: M. Friedman permanent consumption model and Keynesian consumption functions. Empirical verification of the selected theories on the example of Poland	313
Wojciech Leoński: Benefits and costs connected with CSR in enterprises.....	322
Józef Łobocki: The role of local embeddedness under conditions of global economy.....	330
Agnieszka Łopatka: Analysis of social development, including sex indicator by Human Development Index in Poland.....	340
Aleksandra Majda: Źródła przewagi konkurencyjnej firm rodzinnych w Polsce i we Włoszech w czasach gospodarki opartej na wiedzy – analiza porównawcza	352
Antoni Mickiewicz, Bartosz Mickiewicz: Analysis of process and realization of activities implemented in IV axis “Leader” of RADP 2007-2013 ..	362
Anna Nowak, Agnieszka Kamińska, Monika Różańska-Boczula: Spatial differentiation of agriculture productive potential in Poland.....	372
Artur Ostromęcki, Dariusz Zajac, Andrzej Mantaj: The importance of land resources in non-agricultural business of farmers running additional non-agricultural business activity	381
Magdalena Ratalewska: Entrepreneurship in creative sectors.....	390
Jerzy Rembeza, Grzegorz Przekota: Seasonality of unemployment in EU countries.....	399
Agnieszka Skoczylas-Tworek: The internal control system as a strategic line of defence against corporate risk	408
Feliks Marek Stawarczyk: Minimum wages and employment. Theory and practice.....	418
Stanisław Swadźba: 10 years in the European Union. Polish economy against the background of the new member states.....	430
Piotr Szajner: Sugar market regime in the EU vs. oligopoly in Polish sugar .	440
Jarosław Szostak: Socio-economic growth as a rationale for the social market economy model.....	453
Monika Szyda: Economic determinants of e-commerce development in Poland	463

Piotr Urbanek: Long term incentives programs in the process of creation or destruction of shareholder value	472
Zuzanna Urbanowicz: Impact of monetary policy of the European Central Bank on price stability in the eurozone	482
Małgorzata Wachowska: The role of geographic proximity in knowledge acquisition. A study of patent citations	491
Tatiana Wiśniewska: Functioning of medical facilities in the context of Information and Communication Technology in the light of own research ..	502
Danuta Wiczak-Roszkowska: Spatial diversity of human capital in Poland	513
Renata Wojciechowska: Scientific knowledge scheme in economics	521
Agnieszka Wojewódzka-Wiewiórska: Structural dimension of social capital in Poland	532
Grażyna Wolska: CSR as a modern concept of economic activity. CSR awareness in Poland	542
Anna Zielińska-Chmielewska: Assessment of financial strategies implementation of chosen stock meat enterprises in the period 2005-2011	551
Mariusz Zieliński: The concept of the CSR from the state and the company perspective	560
Krzysztof Zmarzłowski: Factors differentiating beer consumption in Polish households in the years 1999-2008.....	570

Aneta Bernatowicz

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

aneta.bernatowicz@wp.pl

ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI W PROCESIE BUDOWANIA KAPITAŁU PRACY PRZEDSIĘBIORSTWA BUDOWLANEGO

Streszczenie: W artykule podjęto próbę przybliżenia kwestii dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi w procesie budowania kapitału pracy. Opracowanie ma charakter teoretyczno-empiryczny. Źródłem teorii jest literatura przedmiotu, a podstawowym źródłem danych empirycznych są przeprowadzone przez autorkę za pomocą kwestionariusza ankietowego badania w przedsiębiorstwach budowlanych. Wyniki wskazują, że osoby zarządzające przedsiębiorstwami nie doceniają znaczenia posiadanego kapitału pracy w tworzeniu wartości zarządzania zasobami ludzkimi w takim stopniu, w jakim jest on wskazywany w literaturze.

Słowa kluczowe: zarządzanie zasobami ludzkimi, kapitał pracy, kapitał ludzki, kapitał intelektualny.

DOI: 10.15611/pn.2014.347.05

*Aby skutecznie kierować pracownikami,
należy najpierw nauczyć kierować się sobą.*

Perre Louart

1. Wstęp

Zarządzaniem zasobami ludzkimi zorientowanym na kapitał pracy od wielu lat interesuje się środowisko akademickie i specjaliści ds. zarządzania organizacją. Efektem ich twórczej aktywności jest dorobek naukowy nie tylko wzbogacający koncepcje i metody ZZL, ale również przydatny dla aplikacji rozwiązań w rozwiązywaniu problemów pracowniczych. Nie sposób, pisząc dzisiaj o ZZL, pominąć tezy i poglądów prezentowanych w środowisku współtwórców wiedzy o procesach transformacji zasobów pracy w kapitał ludzki.

Kapitał pracy postrzegany jest obecnie jako czynnik napędzający globalną gospodarkę i jednocześnie klucz do sukcesu przedsiębiorstwa w aspekcie zarządzania

zasobami ludzkimi. Jest on określany jako najsilniejszy atut w kreowaniu wartości przedsiębiorstwa i budowaniu przewagi strategicznej na rynku. Zainteresowanie kapitałem intelektualnym wyrosło na gruncie poszukiwania nowych źródeł tworzenia wartości przedsiębiorstwa, która obecnie w większym stopniu zależy od czynników niematerialnych niż materialnych. Klasyczne zasoby (kapitałowe, rzeczowe) są ciągle istotne, ale coraz rzadziej stanowią obszary, w których można szukać szans na budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa. Rolę strategicznego zasobu organizacji przejął kapitał intelektualny, utożsamiany z umiejętnością wykorzystywania zasobów niematerialnych. Bez niego pozostałe zasoby (pieniądze, maszyny, urządzenia, ziemia, praca) pozostają ukryte i niewykorzystane. Na potrzeby niniejszej pracy kapitał intelektualny określono jako wszelkie niematerialne zasoby organizacji, które przyczyniają się do tworzenia jej wartości [Van der Meer-Kooistra, Zijlstra 2001].

Trend kapitału ludzkiego w zarządzaniu organizacjami ma swoje wielostronne uwarunkowania zmiennymi czynnikami ich otoczenia. Są one związane z szybkim postępem technologicznym i w informatyce. Konieczność utrzymania się na rynku firm oraz zdobywania przewagi konkurencyjnej stawia niełatwe wyzwania przed przedsiębiorcami, a ich podejmowanie i realizacja przyczyniają się do transformacji zarządzania zasobami ludzkimi w zarządzanie kapitałem ludzkim.

Coraz w więcej pracodawców i kierowników daje wyraz przeświadczeniu, że o sukcesie firmy decydują pracownicy oraz kompetentna z nimi praca. Także o tym, że zaangażowanie pracowników w osiągnięcie strategicznych celów organizacji przesądza wzrost efektywności pracy. Współczesna teoria zarządzania zasobami ludzkimi akcentuje znaczenie zaangażowania i satysfakcji pracowników (HIWP) jako wartości cenionych w innowacyjnych firmach. Opierając się na koncepcji zarządzania przez zaangażowanie, znaczące na rynku firmy budują skuteczne systemy motywacyjne. Relacje pomiędzy zarządzaniem przez zaangażowanie i motywacją do efektywnej pracy stały się przedmiotem badań i publikacji naukowych [Van der Meer-Kooistra, Zijlstra 2001].

Zmienia się otoczenie, w którym działają polskie organizacje. Niedawny rynek pracodawcy, który dawał komfort w doborze pracowników i swobodę podejścia do niektórych funkcji ZZL, powoli zmienia się w rynek pracownika. Organizacje muszą konkurować między sobą nie tylko, jak dotychczas, o wybitne talenty, ale o solidnych, kompetentnych pracowników. Bardzo w tym pomaga profesjonalne zarządzanie zasobami ludzkimi. Także w rozumieniu i rozwiązywaniu pojawiających się nowych problemów związanych z wyzwaniami demograficznymi.

Celem rozważań przedstawionych w niniejszym artykule jest próba określenia miejsca kapitału pracy w tworzeniu wartości ZZL firm budowlanych, jak również odpowiedź na pytanie, czy i na ile współczesne teorie kapitału intelektualnego znajdują zastosowanie w praktyce zarządzania tymi przedsiębiorstwami. W związku z powyższym celem niniejszego artykułu jest przedstawienie elementów składających się na kapitał pracy w aspekcie ZZL, jak również od strony praktyków,

którzy na co dzień zajmują się zarządzaniem kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwach budowlanych.

2. Przegląd literatury

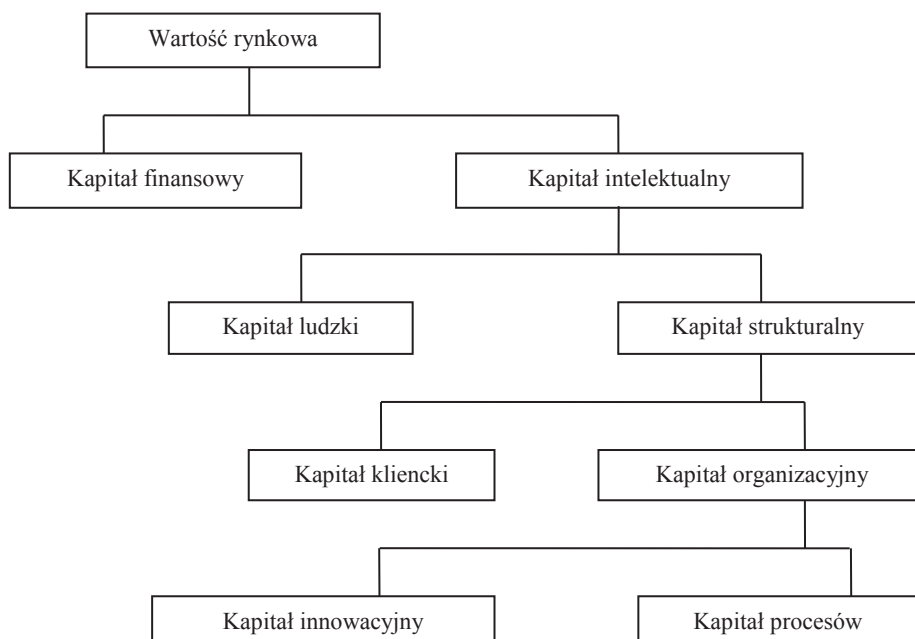
W obecnej gospodarce opartej na wiedzy kapitał pracy odgrywa kluczową rolę w wyznaczaniu kierunków funkcjonowania organizacji. W literaturze uznawany jest za najcenniejszą wartość niematerialną przedsiębiorstwa [Edvinsson 2013], pozwalającą tworzyć wartość dla organizacji. I choć wiele już napisano na temat ważności kapitału intelektualnego, to wydaje się, że termin ten nabiera nowego znaczenia. W literaturze zagranicznej dotyczącej kapitału intelektualnego wyróżnia się nawet poziomy zarządzania tym kapitałem [Chen, Huang 2009]. Pierwszy poziom badań charakteryzuje się „rosnącą świadomością” na temat istnienia w ogóle takiego kapitału w organizacji, drugi – koncentruje się na tworzeniu namacalności kapitału intelektualnego poprzez „wyznaczanie procedur i standardów” [Petrash 1996]. Kolejny poziom skupia się na budowaniu silnych organizacji przez zarządzanie kapitałem intelektualnym. Ostatni etap badań nad tym niematerialnym kapitałem, bardziej przyszedł niż obecny, stanowi uzupełnienie wcześniejszego poziomu i koncentruje się na budowaniu silnych ekonomicznych, społecznych i środowiskowych ekosystemów, które umożliwiają organizacji rozwój.

Można wyróżnić pewne obszary tematyczne związane z badaniem kapitału intelektualnego. Część badań koncentruje się na wskazaniu pozytywnych relacji kapitału intelektualnego z wynikami firmy i tworzeniem wartości [Bontis 2001], szczególnie w zakresie jego najistotniejszego elementu, jakim jest kapitał ludzki [Prahalad i in. 1990]. Ułatwia to pomiar kapitału intelektualnego, dzięki czemu możliwe jest kształtowanie odpowiedniej polityki i strategii działania organizacji i podejmowania właściwych decyzji, opierając się na rzetelnych informacjach [Guthrie 2001]. Ponadto dzięki pomiarowi dostarczane są informacje o stanie i rozwoju kapitału intelektualnego firmy, co pozwala na realną wycenę jej aktywów (materiałnych i niematerialnych), a co nie jest zawarte w tradycyjnej rachunkowości [Król, Ludwiczynski 2006]. Dotychczasowe standardy raportowania – skupiające się na aspektach tracących coraz bardziej na znaczeniu – odbiegają od dzisiejszych potrzeb w tym zakresie.

Część badań dotyczących zarządzania kapitałem intelektualnym skupia się na identyfikacji jego najistotniejszych elementów [Roslender, Fincham 2004] związanych ze zbiorową wiedzą ujętą w zasobach ludzkich, zasobach organizacyjnych, bazach klientów i relacjach sieciowych przedsiębiorstw [Hussi i in. 2002]. Badacze uwzględniają coraz to nowe elementy i aspekty analizowanego zagadnienia, takie jak: przywództwo, marka firmy, zdolność organizacji do uczenia się i adaptacji, poziom innowacyjności. Dominującą koncepcją w tym zakresie stała się koncepcja RBV (*Resource-Based View*), która zwraca uwagę na specyficzne dla danego przedsiębiorstwa zasoby oraz efektywność ich wykorzystania [Petty i in. 2000]. RBV

bada ilość i jakość zasobów i wiedzy wykorzystywanych w procesie tworzenia wartości, ale nie wyjaśnia, w jaki sposób przekształcać zasoby organizacji w konkretną wartość firmy, co z kolei wyjaśnia koncepcja kapitału intelektualnego.

Te wielowątkowe teoretyczne i empiryczne opracowania rozwijane w literaturze pozwalają na lepszą konceptualizację kapitału intelektualnego, ułatwiając jego operjonalizację. Przechodząc do elementów kapitału intelektualnego, należy stwierdzić, że w literaturze funkcjonuje kilka modeli przedstawiania i interpretowania jego elementów składowych. Jednym z najbardziej przydatnych praktycznie jest model wartości rynkowej (rys. 1), opracowany przez K. Sveiby'ego. Stworzył on podstawy podziału kapitału intelektualnego, wyodrębniając jego podstawowe filary, które przez wzajemne współdziałanie prowadzą do powstawania wartości firmy.



Rys. 1. Model wartości rynkowej „Skandii”

Źródło: [Król, Ludwiczynski 2006].

W skład tak zdefiniowanego kapitału intelektualnego wchodzi kapitał ludzki oraz kapitał strukturalny, dzielący się z kolei na kapitał kliencki i organizacyjny. Kapitał organizacyjny to wszelkie mechanizmy i struktury przedsiębiorstwa pomagające w jak najefektywniejszym wykorzystaniu i pomnażaniu jego kapitału ludzkiego. Kapitał organizacyjny reprezentowany jest przez wiedzę ukrytą w procedurach i zasadach działania w organizacji, które stosowane są, świadomie lub nie, przez pracownika w trakcie wykonywania zadania. Kapitał kliencki, czy też inaczej

relacyjny, utożsamiany jest z powiązaniem istniejącymi poza organizacją, dotyczącymi lojalności klientów, renomy przedsiębiorstwa czy relacji i kontraktów zawartych z dostawcami. Jest on wynikiem zaangażowania kapitału ludzkiego wspomagane go przez kapitał organizacyjny. Uważa się, że kapitał tkwiący w ludziach jest fundamentalnym elementem składowym kapitału intelektualnego i obejmuje wiedzę, kompetencje, umiejętności techniczne posiadane przez pracowników [Van der Meer-Kooistra i in. 2001], które stanowią cenne zasoby i źródło tworzenia wartości. Podstawowym elementem kapitału ludzkiego jest ukryta wiedza, będąca własnością ludzi, którzy działają wewnątrz organizacji. Powoduje to, że kapitał ludzki nierozdzielnie związany z jego właścicielem [Edvinsson, Malone 1997], w związku z tym nie tylko nie jest własnością przedsiębiorstwa, ale też nie do końca może być kontrolowany. Jednak ta indywidualna wiedza, doświadczenie i umiejętności mogą być dobrze wykorzystywane przez organizacje poprzez skuteczne praktyki zarządzania, takie jak dbanie o rozwój i motywację pracowników [Zou i in. 2010].

I choć uważa się, że kapitał ludzki jest najistotniejszym elementem, to zgodnie podkreśla się, że pomiędzy poszczególnymi elementami kapitału intelektualnego zachodzą określone relacje i elementy te powinny być łączone, aby firma mogła tworzyć wartość [Hunter i in. 2005]. Wartość przedsiębiorstwa nie powstaje bezpośrednio z działania jednego z elementów kapitału intelektualnego, lecz z interakcji zachodzących między wszystkimi tymi elementami. Im większe jest współdziałanie i wzajemna integracja elementów kapitału intelektualnego, tym większa powstaje wartość.

3. Metoda badań

Badania przeprowadzono w 129 przedsiębiorstwach budowlanych, zarejestrowanych w województwie podlaskim. Wśród badanych firm znalazły się przedsiębiorstwa małe, średnie i duże ze względu na liczbę zatrudnionych. Respondentami byli przedstawiciele naczelnego kadry kierowniczej, reprezentujący poszczególne podmioty badania, dysponujący odpowiednią wiedzą w zakresie obszarów badawczych. Byli to najczęściej prezesi lub dyrektorzy przedsiębiorstw.

Badania przeprowadzono za pomocą kwestionariusza ankiety. W kwestionariuszu ankiety wyróżniono określone rodzaje kapitału, opierając się na wcześniej przytoczonym modelu wartości rynkowej „Skandii”, który wskazuje, że wartość organizacji tworzy kapitał finansowy i kapitał intelektualny. Kapitał intelektualny dzieli się na kapitał ludzki, relacji (kliencki) oraz organizacyjny. W badaniach zaproponowany został również kapitał rzeczowy, gdyż jest on wymieniany w tradycyjnym ujęciu zasobów organizacji i przez długie lata miał ogromne znaczenie dla przedsiębiorstw. W związku z tym w badaniach uwzględniono:

- kapitał ludzki;
- kapitał relacyjny;

- kapitał organizacyjny;
- kapitał finansowy;
- kapitał rzeczowy.

W kwestionariuszu ankietowym zostały podane przykłady wyżej wymienionych kapitałów dla lepszej ich identyfikacji przez respondentów. Kapitał finansowy został określony między innymi takimi zmiennymi, jak: poziom rentowności, dostęp do kredytów, poziom kosztów; kapitał rzeczowy – maszyny, urządzenia, nieruchomości; kapitał ludzki – poziom kompetencji, lojalności, zaangażowania, motywacji pracowników; kapitał relacyjny – zdolność do tworzenia dobrych relacji z klientami, sposoby powiązania z dostawcami, marka organizacji; kapitał organizacyjny – istnienie systemów, procedur, baz danych, struktura organizacyjna, kultura organizacji. Zadaniem respondentów było określenie znaczenia określonego rodzaju kapitału przedsiębiorstwa w tworzeniu wartości przedsiębiorstwa, tak aby suma dawała 100%. Na tej podstawie obliczono średnią arytmetyczną, która określała znaczenie poszczególnych kapitałów.

4. Wyniki badań

W badaniach podjęto próbę określenia znaczenia poszczególnych elementów kapitału intelektualnego, czyli kapitału ludzkiego, relacyjnego i organizacyjnego w porównaniu do tradycyjnych zasobów organizacji – finansowego i rzeczowego – w tworzeniu wartości przedsiębiorstwa. Tabela 1 przedstawia wyniki przeprowadzonych badań w przedsiębiorstwach budowlanych.

Tabela 1. Znaczenie poszczególnych elementów kapitału w przedsiębiorstwach budowlanych

Elementy kapitału przedsiębiorstwa	Średnia	Dominanta	Odchylenie standardowe
Elementy kapitału intelektualnego			
Kapitał ludzki	27,2	20	11,2
Kapitał relacyjny	17,3	20	10,4
Kapitał organizacyjny	9,8	10	6,2
Suma	54,3	x	x
Elementy kapitału materialnego			
Kapitał finansowy	28,5	20	14,6
Kapitał rzeczowy	17,2	20	11,6
Suma	45,7	x	x

Źródło: badania własne.

Najwyżej oceniony przez respondentów został kapitał finansowy (średnia 28,5) oraz kapitał ludzki (27,2). Zdecydowanie mniejsze znaczenie ma kapitał relacyjny i rzeczowy (odpowiednio 17,3 i 17,2). Najniżej oceniony został kapitał organizacyjny (9,8). Pogłębiona analiza statystyczna ujawnia jednak, że spora grupa przed-

siębiorstw ocenia wszystkie rodzaje kapitału jako tak samo ważne, o czym świadczy wartość dominanty. Dominanta, czyli wartość najczęściej wybierana, wynosi 20 dla prawie wszystkich kapitałów. Ponadto odchylenie standardowe jest dość zróżnicowane, co oznacza rozbieżność w ocenie poszczególnych źródeł. Największe odchylenie dotyczy kapitału finansowego (wartość odchylenia standardowego 14,6), co oznacza, że pomimo iż kapitał ten oceniony został najwyżej, to znaczna część respondentów ocenia go słabiej. Najmniejsze odchylenie zaś dotyczy kapitału organizacyjnego (6,2).

Następnie dokonano analizy znaczenia elementów kapitału intelektualnego w zależności od wielkości przedsiębiorstwa, mierzonego liczbą zatrudnionych. Dla małych i średnich przedsiębiorstw ciągle jeszcze najważniejszym kapitałem są finanse (średnia – odpowiednio 25,6 i 32,3), podczas gdy dla dużych firm jest to już kapitał ludzki (30). Jednak różnice pomiędzy tymi dwoma rodzajami zasobów we wszystkich badanych przedsiębiorstwach nie są znaczne i wahają się w granicach średniej od 25 do 30. Dość wyraźne różnice widać w przypadku postrzegania kapitału rzeczowego, który został zdecydowanie wyżej oceniony w przedsiębiorstwach małych niż dużych (odpowiednio 23,2 i 11,3). Ponadto w przedsiębiorstwach małych kapitał rzeczowy został oceniony prawie tak samo wysoko jak kapitał ludzki (odpowiednio 23,2 i 25). Dość zgodnie, jako najmniej istotny, oceniony przez respondentów został kapitał organizacyjny.

Wyniki badań wskazują również na występowanie w przedsiębiorstwach budowlanych różnic pomiędzy pożądanym a posiadanym poziomem kluczowych cech kadry kierowniczej. Świadczy to o tym, że firmy budowlane mają w tym obszarze duże pole do działania. Powinny podejmować aktywność w kierunku zwiększania jakości kapitału tkwiącego w pracownikach.

5. Zakończenie

Przeprowadzona analiza wyników badań wskazuje, że tradycyjne zasoby przedsiębiorstwa, takie jak finanse i majątek rzeczowy, mają ciągle jeszcze ogromne znaczenie dla przedsiębiorstw. Na podstawie otrzymanych wyników można stwierdzić, że zarówno kapitał niematerialny, czyli kapitał pracy, jak i kapitał materialny są właściwie tak samo istotne w ZZL. Dokonując analizy poszczególnych kapitałów można wskazać, że największe znaczenie dla większości przedsiębiorstw budowlanych ma kapitał finansowy, ale tylko nieco mniej badanych ma świadomość tego, że również kapitał ludzki jest bardzo ważny. Można na tej podstawie dokonać pewnego uogólnienia i stwierdzić, że przedsiębiorstwa budowlane, bez względu na wielkość, poszukują źródeł tworzenia swojej wartości głównie w kapitale finansowym i ludzkim. Także ciągle duże znaczenie dla badanych mają zasoby rzeczowe. Tak duże znaczenie tych zasobów wynika najprawdopodobniej ze specyfiki branży budowlanej. Przedsiębiorstwa budowlane bez odpowiedniego zaplecza rzeczowego nie są w stanie realizować swoich głównych zadań. Na podobnym poziomie jak kapitał

rzeczowy oceniony został kapitał relacyjny. Zdecydowanie najniższe znaczenie ma kapitał organizacyjny.

Ponadto zauważyć można dość duże rozbieżności w ocenie poszczególnych elementów samego kapitału intelektualnego. Wprawdzie wyniki badań potwierdzają wcześniej przytoczone teorie, mówiące o tym, że kapitał ludzki ma fundamentalne znaczenie dla kapitału intelektualnego, ale jednocześnie zwrócono uwagę, że tylko współdziałanie wszystkich elementów pozwala tworzyć wartość dla przedsiębiorstwa.

Literatura

- Arthurs J.D., Busenitz, L.W. (2006), *Dynamic capabilities and venture performance: The effects of venture capitalists*, Journal of Business Venturing, 21.
- Bontis N. (1998), *Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models*, Management Decision 36 (2).
- Bontis N. (2001), *Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital*, International Journal of Management Reviews 3(1).
- Bukh P.N., Larsen H.T., Mouritsen J. (2001), *Constructing intellectual capital statements*, Scandinavian Journal of Management 17 (1).
- Cabrita M.D.R., Bontis N. (2008), *Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry*, International Journal of Technology Management 43 (1-3).
- Cater T., Cater B. (2009), *(In) tangible resources as antecedents of a company's competitive advantage and performance*, Journal of East European Management Studies 14 (2).
- Chen C.J., Huang J.W. (2009), *Strategic human resource practices and innovation performance – The mediating role of knowledge management capacity*, Journal of Business Research 62(1).
- Dumay J. (2013), *The third stage of IC: towards a new IC future and beyond*, Journal of Intellectual Capital 14(1).
- Edvinsson L. (2013), *IC 21 – reflections from 21 years of IC practice and theory*, Journal of Intellectual Capital 14(1).
- Edvinsson L., Malone M. (1997), *Intellectual Capital: Realising Your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower*, Harper Collins, New York.
- Fernández E., Montes J.M., Vasquez C.J. (2000), *Typology and strategic analysis of intangible resources. A resource-based approach*, Technovation 20(2).
- Guthrie J. P. (2001), *High-involvement work practices, turnover and productivity: evidence from New Zealand*, Academy of Management Journal 44(1).
- Hernandez J.G.V., Noruzi M.R. (2010), *How intellectual capital and learning organization can foster organizational competitiveness?*, International Journal of Business and Management 5(4).
- Hunter L., Webster E., Wyatt A. (2005), *Measuring intangible capital: a review of current practice*, Australian Accounting Review 15(2).
- Hussi T., Ahonen G. (2002), *Managing intangible assets – a question of integration and delicate balance*, Journal of Intellectual Capital 3 (3).
- Kong E. (2008), *The development of strategic management in the non-profit context: Intellectual capital in social service non-profit organizations*, International Journal of Management Reviews 10(3).
- Król H., Ludwiczynski A. (2006), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, PWN, Warszawa.
- Marr B., Gray D., Neely A. (2003), *Why do firms measure their intellectual capital?*, Journal of Intellectual Capital 4(4).

- Petrash G. (1996), *Dow's Journey to a knowledge value management culture*, European Management Journal 14 (August).
- Petty R., Guthrie J. (2000), *Intellectual capital literature review: measurement, reporting and management*, Journal of Intellectual Capital 1(2).
- Prahalad C.K., Hamel G. (1990), *The core competence of the corporation*, Harvard Business Review 71(2).
- Roslender R., Fincham R. (2004), *Intellectual capital accounting in the UK: a field study perspective*, Accounting, Auditing and Accountability Journal 17(2).
- Rylander A., Peppard J. (2003), *From implementing strategy to embodying strategy: Linking strategy, identify and intellectual capital*, Journal of Intellectual Capital 4(3).
- Van der Meer-Kooistra J., Zijlstra S.M. (2001), Reporting on intellectual capital, Accounting, Auditing & Accountability Journal 14(4).
- Youndt M.A., Snell S.A. (2004), *Human resource configurations, intellectual capital, and organizational performance*, Journal of Managerial Issues 16(3).
- Zambon S. (2004), *Intangibles and Intellectual Capital: An Overview of the Reporting Issues and Some Measurement Model*, [in:] P. Bianchi, S. Labory (eds.), *The Economic Importance of Intangible Assets*, Ashgate Publishing Group.
- Zeghal D., Maaloul A. (2010), *Analysing value added as an indicator of intellectual capital and its consequences on company performance*, Journal of Intellectual Capital 11(1).
- Zou H., Chen X., Ghauri P. (2010), *Antecedents and consequences of new venture growth strategy: An empirical study in China*, Asia Pacific Journal of Management 27.
- Zubac A., Hubbard G., Johnson L.W. (2010), *The RBV and value creation: a managerial perspective*, European Business Review 22(5).

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE PROCESS OF BUILDING A CONSTRUCTION COMPANY'S HUMAN CAPITAL

Summary: The article attempts to approach issues regarding human resource management in the process of building human capital. The study has a theoretical and empirical character. The theory uses reference literature as its sources, and the primary sources of empirical data are studies of construction companies carried out by the author using a survey questionnaire. The results indicate that people managing such enterprises underestimate the significance of their own labor capital in the creation of human resource management value in the scope presented in the literature.

Keywords: human resource management, labor capital, human capital, intellectual capital.