

Dr Tadeusz Kowalewski

Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej

Zagadnienie kapitału ludzkiego w kontekście funkcjonowaniu banku¹

WPROWADZENIE

Kapitał ludzki coraz bardziej staje się we współczesnym świecie jednym z podstawowych czynników rozwoju. Jest on na ogół definiowany jako zasób wiedzy, umiejętności, zdrowia i energii witalnej zawarty w danym narodzie. Podstawowymi czynnikami wzmacniającymi kapitał ludzki jest nakład czasu inwestujących w siebie, nakład pieniądza oraz nakład usług specjalistycznych sektorów: edukacyjnego, ochrony zdrowia, badań naukowych, których jakość zależy od nakładów kierowanych na te sektory².

PROBLEMY DEFINICYJNE

W literaturze przedmiotu nie ma jednoznacznego, precyzyjnego określenia pojęcia kapitał ludzki. Czasami utożsamia się go z życiem ludzkim, z sumą posiadanych umiejętności albo definiuje się jako zasób kapitału, jaki stanowią ludzie wraz z ich wiedzą, umiejętnościami i zdrowiem. Innym razem jako rodzaje kapitału ludzkiego są traktowane: wiedza, zdrowie i umiejętności. Kapitał ludzki może być też rozpatrywany jako wielkość wewnętrzna, ucieleśniona w człowieku, umożliwiająca mu maksymalizowanie swego dobrobytu³. Dla definiowania kapitału ludzkiego istotne jest rozróżnienie między powszechnie akceptowanym pojęciem zasobów ludzkich a kapitałem ludzkim.

Kapitał ludzki może być interpretowany w wąskim lub w szerokim zakresie. Wąska interpretacja oznacza efekt inwestycji w oświatę, kształcenie dostępnego

¹ Niniejszy artykuł powstał przy znaczącej współpracy z moją magistrantką H. Zabłocką, za co Jej serdecznie dziękuję.

² S. R. Domański, *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, PWN, Warszawa 1993.

³ B. Kożuch, *Inwestowanie w kapitał ludzki a rozwój gospodarki*, Sesja IV, *Przedsiębiorczość i konkurencyjność*, Zeszyt 12, Warszawa 1998, s. 8.

w gospodarce zasobu pracy społecznej, ucieleśnionej w jego cechach jakościowych. W szerokim znaczeniu kapitał ludzki definiuje się jako efekt inwestycji nie tylko w oświatę i wykształcenie, lecz również innych inwestycji oddziałujących na poprawę cech jakościowych zasobów ludzkich, tj. inwestycji w zdrowie, ochronę środowiska, w kulturę⁴.

Współcześnie najczęściej kapitał ludzki jest definiowany jako zasób wiedzy i umiejętności, zdobytych w procesie kształcenia i praktyki zawodowej, a także zdrowia i energii witalnej. Stanowi on zatem zasób, który jest źródłem przyszłych zarobków, usług o określonej wartości.

WYKSZTAŁCENIE JAKO STYMULATOR ROZWOJU KAPITAŁU LUDZKIEGO

Wykształcenie jest swego rodzaju długofalową inwestycją w siebie. Wymaga ona często wielu wyrzeczeń po to, aby w przyszłości móc zaistnieć na rynku kapitału ludzkiego. Do konkurencji o bieżącą dominację i korzyści ekonomiczne oraz długofalowe perspektywy rozwoju są w stanie przystąpić i wyzwaniom sprostać osoby i narody inwestujące w kapitał ludzki, a stąd odpowiednio wyposażone w wiedzę i umiejętności. Dla podtrzymywania rozwoju konieczne są coraz większe nakłady skierowane na człowieka jako jego wiedzę.

Poziom wykształcenia kapitału ludzkiego decyduje o zdolności danego kraju i narodu do adaptacji kapitału finansowego i przetwarzanie go w dobra i usługi. W przedsiębiorczym społeczeństwie ludzie stają przed ciągłym wyzwaniem potrzeby uczenia się i odnawiania wiedzy. Ludzie uczą się i stale doksztalcają, ponieważ wiedza, jaką wcześniej zdobyli zdezaktualizowała się i wymaga przynajmniej odnowienia lub zastąpienia przez nowe umiejętności.

Ludzie o odpowiednim poziomie wykształcenia zgłaszają popyt na rozwiązania rynkowe, które z kolei pomagają im uzyskać przychód z kapitału w nich ucieleśnionego.

STRATEGICZNE ZASOBY KAPITAŁU LUDZKIEGO W FIRMIE

Najcenniejszym kapitałem każdej firmy są ludzie trwale związani z nią i z jej misją, umiejący współpracować, o kreatywnych postawach i kwalifikacjach. To oni stanowią siłę napędową rozwoju firmy. Kryją w sobie niezwykle możliwości

⁴ Tamże, s. 9.

motywacyjne, ujawniające się w efekcie skutecznego zarządzania organizacją, ukierunkowanego na misję i strategiczne cele firmy⁵.

Te szczególne zasoby istniejące w firmie wymagają profesjonalnych działań, bez których ilościowe i strukturalne przekształcenia w kapitał ludzki stają się nieracjonalne. Profesjonalizacja decyzji personalnych jest jedną z głównych zasad zarządzania organizacją i kierowania ludźmi. Zbudowanie efektywnych zespołów dokonuje się kilka lat, natomiast ukształtowanie zatrudnienia odpowiedniego do celów organizacji trwa znacznie dłużej⁶.

Ludzie stanowią strategiczne zasoby, od których zależy wizerunek firmy w otoczeniu i jej klimat wewnętrzny. Uznanie w firmach wysokiej rangi problemów ludzkich prowadzi do określonych zmian strukturalnych. Znajdują one odbicie w organizacji przedsiębiorstw i w przypisywaniu działań personalnych do specjalistycznych stanowisk pracy lub wyodrębnionych pionów zasobów ludzkich. Zasoby ludzkie są wrażliwe i reagują na zmiany w innych zasobach organizacji, ale nie biernie, lecz poprzez oddziaływanie na nie ze swej strony.

Wśród zasobów wpływających na zmiany w zasobach ludzkich tradycyjnie wyróżniają się technika i technologia. Od nich bowiem przede wszystkim zależą koszty pracy, wynikające ze zmian w czasie pracy, zatrudnieniu, wydajności pracy, rodzajach, skali działań i wymaganiach kompetencyjnych⁷.

Należy raz jeszcze podkreślić to, że w każdej firmie za najcenniejszy kapitał, jaki ona posiada, powinni być uznawani jej pracownicy, gdyż to oni są współtwórcami kultury tej firmy, tworzą jej wizerunek na zewnątrz, prezentując swoje umiejętności i kwalifikacje, i są przede wszystkim podmiotem działalności gospodarczej.

Ludzie to zasób strategiczny, dzięki któremu przedsiębiorstwo kreuje przewagę konkurencyjną, kluczowe kompetencje i cechy wyróżniające firmę wśród rywali. Na kapitał ludzki składają się kompetencje menedżerów i pracowników, ich wiedza, umiejętności, motywacje, zachowania i postawy wobec pracy. Kapitał ludzki tworzy się poprzez ciągłe inwestowanie. Charakter takiego przedsięwzięcia wyznacza fakt, że zakończenie jednego etapu to zarazem otwieranie nowego, który jest punktem wyjścia do dalszych zmian.

SPECYFIKA ZNACZENIA KAPITAŁU LUDZKIEGO W PRACY BANKU

Każdy bank, podobnie jak inne instytucje, jest systemem społecznym. Konstytuują go przede wszystkim ludzie, którzy – posiłkując się innymi zasobami –

⁵ A. Sajkiewicz, *Zasoby ludzkie w firmie*, Warsztaty Menedżerskie, Warszawa 2000, s. 17.

⁶ Tamże.

⁷ Tamże.

dążą do osiągnięcia założonych celów. Sami pracownicy są wszakże poddawani różnym oddziaływaniom z myślą o spowodowaniu ich odpowiednich zachowań, wykształceniu cech i postaw.

Cele organizacji mogą być realizowane przede wszystkim przez ludzi. Pozostałe zasoby umożliwiają zajęcie określonych stanów rzeczy, ale ludzie powodują, że one zachodzą. Dlatego tak ważne jest ukształtowanie stosownego kapitału ludzkiego i należyte go umotywowanie. Zespół odpowiednio umotywowanych pracowników może sprostać wielu wyzwaniom. W odniesieniu do banku wyzwania te możemy podzielić na cztery grupy⁸:

- wyzwania globalne (wynikające z wchodzenia na rynek banków zagranicznych, tworzenia banków międzynarodowych),
- wyzwania technologiczne i strukturalne (zmiana struktur organizacyjnych, techniki i technologii pracy oraz usług),
- wyzwania jakościowe (wzrost rodzajów i zakresu usług oraz produktów bankowych, zaspokojenie potrzeb klientów),
- wyzwania społeczne (wzrost aspiracji pracowniczych, uwarunkowania kulturowe).

Dbłość o pracowników banku oraz właściwie realizowana funkcja personalna przyczyniają się do uzyskania przewagi konkurencyjnej i osiągnięcia innych celów. Zwłaszcza w przypadku polskich banków mogą być źródłem ich usprawnienia i rozwoju w celu przewyciężenia – istniejącego względem krajów rozwiniętych – zapóźnienia i podołania konkurencji międzynarodowej.

W warunkach dużej dynamiki zmian w otoczeniu i wewnątrz banków zarządzanie kadrami przez właściwy dobór i rozwój kadr, wykształcenie w pracownikach takich cech, jak kreatywność, otwartość, elastyczność, może przyczynić się do zmniejszenia niepewności w funkcjonowaniu organizacji i wpłynięcia na jej przetrwanie i rozwój⁹.

Przedmiotem zarządzania kadrami są ludzie, jako podmioty w procesie realizacji zadań i osiągania celów organizacji. Są oni przy tym rozpatrywani jako podmioty aktywne – czynnik sprawczy, a zarazem podmioty, które są kształtowane w procesie pracy, a ich rozwój jest kluczowym zagadnieniem i zadaniem organizacji. Misją, jaką mają spełniać banki jest hasło:

„Putting customers first”¹⁰. W tym duchu wykształca się wśród pracowników banku w trakcie zatrudnienia takie wartości i postawy jak¹¹:

- być solidnym i odpowiedzialnym,
- być uczciwym,

⁸ Tamże, s. 72.

⁹ „Magazyn Klienta PBK”, Warszawa 1999, nr 6, s. 6.

¹⁰ *Putting customers first*, to znaczy Najpierw Klient.

¹¹ *Standardy obsługi klienta PBK*, Warszawa 1999, s. 4.

- słuchać i dbać,
- być profesjonalnym,
- być nowoczesnym.

Misją zarządzania kadrami jest zwiększyć wartość swoich pracowników po to, by mogli oni zwiększać wartość klientów banku i firmy. Realizacją misji są działania względem pracowników, z myślą o ich rozwoju. Działania te obejmują: adresowanie działań kadrowych do całej populacji pracowników, zachęcanie personelu do zdobywania nowych umiejętności, stałe informowanie o szansach rozwoju i awansu w całej organizacji, indywidualne podejście do rozwoju pracownika, ocenienie umiejętności, a nie zajmowanych stanowisk.

ZAKOŃCZENIE

Współcześnie kapitał ludzki jest jednym z podstawowych czynników rozwoju. Inwestycje w kapitał ludzki stanowią pierwszy warunek i przesłankę wyjścia na drogę trwałego wzrostu gospodarczego. Jednak wokół definicji kapitału ludzkiego panuje cały czas niejednoznaczność. Pomimo różnic terminologicznych poziom wykształcenia kapitału ludzkiego decyduje o zdolności danego społeczeństwa do adaptacji kapitału finansowego i przetwarzanie go w dobra i usługi.

W każdej firmie, a przede wszystkim w banku, który jako jedna z pierwszych instytucji stał się wizytówką nowego podejścia do organizacji pracy w swojej działalności podkreśla znaczenie pracowników jako kreatorów kultury organizacyjnej swojej firmy. To oni tworzą wizerunek banku na zewnątrz i są podmiotem i stymulatorami rozwoju banków, a tym samym rozwoju działalności gospodarczej.

LITERATURA

- Domański S. R., *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, PWN, Warszawa 1993.
- Kożuch B., *Inwestowanie w kapitał ludzki a rozwój gospodarki*, Sesja IV, *Przedsiębiorczość i konkurencyjność*, Zeszyt 12, Warszawa 1998.
- „Magazyn Klienta PBK”, Warszawa 1999, nr 6.
- Sąjkiewicz A., *Zasoby ludzkie w firmie*, Warsztaty Menedżerskie, Warszawa 2000.
- Standardy obsługi klienta PBK*, Warszawa 1999.

The Problem of the Human Capital in the Context of the Functioning of the Bank

Summary

At present the human capital is one of the basic factors of the development. The investments in the human capital are the first condition and they lead to the permanent economic development. However there is a choice about the definition in the human capital. Despite the differences in the terminology the standard of the education of the human capital decides of the ability of a certain country and the nationality to adapt the financial capital and transform it into goods and service.

In each company, especially in the bank, the most precious capital it has, are the workers because they are the co-makers of the culture of the company. They create the image of the bank and they are the subjects of the economic activities the article above tries to explain the shown problems.