

Klausz Melinda*

AZ INTELLEKTUÁLIS TŐKE EMBERI JÁTSZMÁI

Ön törődik vállalata vagyonával? Első pillantásra evidensnek tűnik a válasz. Nyilvántartásokat vezetünk az eszköz- és forrásállományról, figyeljük a cash-flow-t, ellenőrizzük a gépparkot és megelőző, vagy éppen javító lépéseket teszünk. De mi a helyzet a licencekkel, a szabadalmakkal, a vevők vállalkozásunk termékeibe vetett bizalmával, s főleg a munkavállalóink fejében lévő tudással? Ezen tényezőket gyakorta elhanyagoljuk, holott ezen elemek is a vállalat vagyonát – talán legfontosabb elemét – intellektuális tőkéjét képezik.

1. AHONNAN AZ INTELLEKTUÁLIS TŐKE ERED...

Ha megnézzük a tőzsdére bejegyzett vállalkozások piaci és könyv szerinti értékét – 1. 1. ábra – jelentős mértékű különbségeket észlelhetünk, melyet – a spekulációs hatást és a természetes ingadozást leszámítva – a mérlegben ki nem mutatott intellektuális tőke okozza. Az intellektuális tőke a piaci érték akár 92%-át is kiteheti, ahogyan azt ERIK SVEIBY, a témában alpműnek számító Szervezetek gazdagsága – A menedzselt tudás szerzője kimutatta. 1997-ben végzett elemzésében az Oracle 92%-os, az SAP 90%-os, míg a Reuters esetében 88%-os arányú, kézzel meg nem fogható részesedést állapított meg a piaci értékhez viszonyítva. A dán kormány 2003-ban napvilágot látott Intellectual Capital Statements – The New Guideline című, az új vagyonelemmel való foglalkozást népszerűsítő kiadványában felhívta a figyelmet az intellektuális tőke menedzselésének fontosságára is. Kutatásuk szerint ezen vagyonelemre való figyelem a vállalkozás tőkéjét igen hatékonyan növeli, emellett – a megkérdezettek több, mint 90%-a szerint – támogatja a vállalati stratégiát, elősegíti a szisztematikus tudásmegosztás biztosítását, valamint növeli az innovációs kedvet (80%).

1. táblázat
Vállalkozások piaci és könyv szerinti értéke¹

Vállalkozás	Piaci érték	Könyv szerinti érték	„Láthatatlan érték”
Ford	38,2	66,75	(-28,55)
Chrysler	21	29	(-8,00)
Intel	113	42	71,00
Coca Cola	147	15,5	131,50
Microsoft	119	17,25	101,75

* Veszprémi Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Számvitel és Controlling tanszék, PhD-hallgató.

¹ Forrás: Julia Hoffmann: Die Bewertung des intellektuellen Kapitals eines Unternehmens (2004. 02. 02).

INTELLEKTUÁLIS TŐKE KUTATÁSOK

1998-ban *Arthur Andersen* nemzetközi kutatást végzett az intellektuális tőke mérésének területén. 368 európai, észak-amerikai és ázsiai szervezetet kérdezett meg, s a kutatás eredményeként számos érdekes eredményre jutott. A megkérdezettek többsége úgy vélte, hogy az intellektuális tőke jelentősége növekedni fog, a legtöbben egyet értettek abban, hogy a tudás mérése hosszú távon fejleszti a szervezeti teljesítményt, ezért a megkérdezettek háromnegyede már végzett két, illetve több vizsgálatot a témában. A megkérdezettek közel fele vélte úgy, hogy a mérési folyamat már önmagában is olyan fontos információkat hordoz, mint a mérés eredménye. Hasonló kutatási eredményekre jutott *Waterhouse* és *Svendsen* is, akik ugyanezen évben publikálták tanulmányukat. Ők 65 CEO-t és 49 jelentős kanadai vállalkozás vezetőjét kérdezték meg a témában.

3. AMIT AZ INTELLEKTUÁLIS TŐKE FOGALMA ALATT ÉRTÜNK...

De mit is értünk tulajdonképpen az intellektuális tőke fogalma alatt? Magát a kifejezést JOHN KENNETH GALBRAITH használta először 1969-ben. GALBRAITH úgy gondolta, hogy az intellektuális tőke többet jelent, mint tisztán intellektus, magában foglal egyfajta szellemi cselekvést is. A fogalom megszületését követően hosszú csend következett, s csupán az 1980-as évek folyamán került újra elő, amikor is HALL, ITAMI és TEECE foglalkozott a megfoghatatlan tényezők vizsgálatával. Ekkor készítette el SVEIBY is „láthatatlan mérleg” elméletét, amely ma is az intellektuális tőke-meghatározás egyik alapjának tekinthető. Magát a meghatározást PETER DRUCKER (1993) terjesztette ki, s ma már ott tartunk, hogy számos megközelítés verseng egymással.

3.1. Az intellektuális tőke fogalmának sokszínűsége vs. a humán tőke viszonylagos egyértelműsége

Ahogy az általam vizsgált 14 kutatási eredmény összefoglalásából is látszik (2. táblázat), az intellektuális tőke fogalmának meghatározása nem egyértelmű. Általánosságban – tartalomra koncentrálva és az elnevezések különbözőségétől eltekintve –, ahogyan a táblázatban is jól látható, három fő csoportra bonthatjuk az intellektuális tőkét: humán tőke, szervezeti tőke és kapcsolati, vagy vevői tőke.

Amíg a humán terület viszonylagos hasonlóságot mutat az egyes fogalom-meghatározásokban, a másik két területen jelentős eltéréseket tapasztalhatunk már az meghatározások határain is.

A kutatók véleménye megoszlik abban, hogy a szervezeti tőkéből ki kell-e emelni és külön kategóriaként kell-e kezelni az innováció területét (a szervezeti tőke kettébontása mellett érvel European Observatory és SCHMIDT-FRIEDAG), valamint hogy a kapcsolati tőke a szervezeti tőke alatt, vagy külön helyezkedik-e el. (BONTIS-DRAGONETTI-JACOBSEN-ROOS, HOFFMAN és a Skandia a kapcsolati tőkét a strukturális tőke részének tekinti.) A kapcsolatok területén pedig szintén két – saját meghatározásban „vertikális”, valamint „horizontális” – megközelítést különíthetünk el. Egyik (horizontális) nézet szerint a vállalattal kapcsolatban lévőköt kell vizsgálni, míg a másik (vertikális) szerint a tulajdonságokat, jellemzőket.

2. táblázat
Intellektuális tőke fogalom-meghatározások összevetése

Humán területek		Szervezet területe	Kapcsolatok területe	Kutató
humán tőke	emberek	szervezeti tőke	vevői tőke	Roos és Roos
humán tőke	humán tőke	belső	külső	"in"
embri szakértelem	emberközpontú	strukturális tőke	vevői tőke	Chen-Zhu-Xie
		belső struktúra	külső struktúra	Sveiby
embri erőforrás		szellemi tőke	piaci	Brooking
		szervezeti források, lehetőségek	partnerek	Schmidt-Friedag
humán tőke		strukturális tőke	piaci	Skandia Navigator
	ember	szervezeti	kapcsolatok	Bontis
kompetencia	attitűd	intellektuális képesség		
	humán tőke	szervezet	ügyletfőke	Stewart
felkészültség	motiváció	szervezet	szolgáltatásban, termékben lévő innováció	
	humán tőke	szervezeti	ügyletfőke	
	humán tőke	szervezeti tőke	vevői	Bucklew, Edvinsson
	humán tőke	szervezeti tőke	szociális tőke	Krebs
kompetencia	készség	szervezet	kapcsolatok	Hoffmann
	humán tőke	szervezeti tőke	vevői kapcsolatok	
tudás-tőke	képesség	üzleti folyamatok	vevői	Ross
	motiváció	folyamat tőke	beruházói	
	feladat	folyamat tőke	partneri	
	humán tőke	folyamat tőke	vevői tőke	European Observatory on Intangible Assets

KLAUSZ M.: AZ INTELLEKTUÁLIS TŐKE EMBERI JÁTSZMÁI

3.2. A humán területek

Amíg a szervezet és a kapcsolati tőke oldalon jelentős különbségek mutatkoznak, addig a humán tőke területén nagyfokú egyetértés – a kategória megnevezése miatti eltérésektől most eltekintünk.

Ahogy a 2. táblázatból is látható, a tudás, a know-how, a kompetencia, a szakértelem, valamint a képességek, készségek területét a kutatók – a területek jellegéből adódóan is – egyértelműen a humán tényezőkhöz tartozónak tekintik. Fontos megjegyezni, hogy a tapasztalatot csupán egy helyen emelik ki, míg a többi kutató többségében a képesség részeként, előfeltételeként értelmezi ezt, hasonlóan a képzéshez, tréninghez. A motiváció, a munkavállalói attitűd kérdésköre azonban már jelentősen megosztja a véleményeket.

1. Tudástőke	2. Képességek	3. Motiváció	Kutató
Tudástőke	Képességtőke	Motivációs tőke	ROOS ÉS ROOS
Tudás Know-how Kompetenciák	Tapasztalat		„Ír”
Kollektív szaktudás	Vezetői képesség Menedzsment képességek Vállalkozó kedv Kreativitás		BROOKING
Felkészültség		Motiváció	STEWART
Tudás	Képességek Tehetség Innovációs képesség		BUCKLEW, EDVINSSON
Know-how	Készségek Adaptivitás képessége Vállalkozó kedv Innováció-készség Felső vezetés vezetési módszerei	Motiváció	BONTIS-DRAGONETTI- JACOBSEN-ROOS
Tudás Szakértelem	Alkalmasság		SVEIBY
Know-how	Vezetési képességek Vállalkozó kedv		European Observatory on Intangible A.
Akarat és tudás (kompetenciák)	Akarat és lehetőség (készségek) Tanulási képesség, rugalmasság		JULIA HOFFMANN
Tudás	Képesség Egymással való együttműködés		SCHMIDT, FRIEDAG
Tudástőke	Képesség	Motiváció	FERNSTRÖM, ROOS

A humán területek alcsoportjait tehát az alábbiak jelentik:

- tudástőke,
- képességek, készségek,
- munkavállalói attitűd,
- képzés, fejlesztés (pl. tréningek).

4. MÉRHETŐSÉG VS. HASZNOSSÁG...

Ahogy az említett példákból is látszik, az intellektuális tőke, s ezen belül is a humán tőke nem a legkönnyebben mérhető vagyonelemek közé tartozik. Mégis elengedhetetlen a fontosságának felismerése, hiszen segítségével versenyelőny érhető el. Az a vállalkozás, amely teljes mértékben tisztában van vagyonával, munkavállalóinak tudásával, kapcsolati tőkéjével, jobban kiaknázhathatja azokat, hatékonyabb fejlesztéseket, gyorsabb beavatkozásokat, hathatósabb üzleti eredményeket érhet el az imázsjavítás mellett. Azon vállalat ugyanis, amely az ügyfelek, hitelezők és részvényesek előtt is a lehető legpontosabban tudja magát jellemezni, erősítheti a vele szembeni bizalmat. A vagyonelem mérésére és menedzselésére pedig ma már számos módszer kínálkozik, csupán a vállalatvezetésnek kell(ene) kiválasztania a számára szimpatikusait.

5. A HUMÁN TŐKE MENEDZSELÉSÉNEK ALAPJA

A humán tőke menedzselése – eltérő mélységben ugyan, de – minden kutatónál megjelenik. A legszembetűnőbbben ERIK SVEIBY foglalkozik a kérdéssel.

5.1 ERIK SVEIBY megközelítése

SVEIBY [1] szükségesnek tartja az intellektuális tőke növekedését közvetlenül, illetve közvetetten elősegítő munkatársak szétválasztását. Az alkalmazottakat tehát az alábbiak szerint csoportosítja:

1.1. alkalmazotti csoportok

- a) szakértők: vállalat alá tartozó, vagy vállalattal alvállalkozói kapcsolatban lévő személyek, akik közvetlen kapcsolatban vannak az ügyfelekkel
- b) támogatók: könyvelők, adminisztrátorok

1.2. alkalmazotti csoportok (SVEIBY szerint)

- a) felhajtók: kapcsolatteremtők
- b) felvigyázók: tapasztalt tanácsadók
- c) feldolgozók: „munkások”

1.3. alkalmazotti csoportok (PLS-Consult szerint)

- a) fejlesztők: kapcsolatteremtők
- b) vezérek: irányítók
- c) tanárok: tapasztalt tanácsadók

2.1. szakértői kompetencia felelősség szerint

- a) projektterület
- b) projekt
- c) ügyfél

2.2. szakértői kompetencia szakterület szerint

6. A HUMÁN TŐKE MUTATÓSZÁMAI

6.1. Sveiby-féle megközelítés

A fentebb már bemutatott SVEIBY-féle munkavállalói kategóriákból számos mutatószám generálható. Többek között például:

- egy szakértőre jutó támogató személyzet;
- egy szakértőre jutó értékesítés;
- egy támogatóra jutó értékesítés;
- projektért felelősök szakértőkhöz viszonyított aránya;
- projektért felelősök támogatókhoz viszonyított aránya;
- felhajtóra jutó nyereség;
- egy projektre jutó feldolgozók száma.

KLAUSZ M.: AZ INTELLEKTUÁLIS TŐKE EMBERI JÁTSZMÁI

A SVEIBY által kidolgozott mutatók igen nagy részletességűek, így ez tekinthető a többi elemzés alapjának. SVEIBY az intellektuális tőke elemeit három szempont szerint elemez: hatékonyság, stabilitás, növekedés. Néhány a fontosabb mutatók, megjegyzések közül:

- **Növekedés**
 - a) Bár a szakmában eltöltött évek számának összegzése némi kérdést von maga után, ugyanis egyértelmű összegzés nem hajtható végre ezen a területen, az egy szakértőre jutó szakértői tapasztalat indexe, illetve az átlagos gyakorlati idő a vállalkozás tudásalapját mutathatja meg.
 - b) A képzés, az oktatás költségeit elsősorban nem a pénzbeli ráfordítás oldaláról kell kezelni SVEIBY szerint, hanem az idő vonatkozásában, mivel az üzleti életben az idő az igazán jelentős költségtényező. Ennek alapján az egy szakértőre jutó képzési nap lehet a megfelelő mutató, azonban valljuk meg, az egy szakértőre jutó képzési költség is hasznos lehet a tervezés során.
- **Hatékonyság**
 - a) A szakértők teljes létszámhoz viszonyított száma a hatékonyság egyik fontos mutatószáma.
 - b) Ugyanígy a szakértői áttételi hatás, amely az alkalmazottak és a szabafoglalkozásúak szakértőkhöz viszonyított arányszáma.
 - c) A személyzeti hatékonyságot a bevétel valamint az alkalmazottak és szabadfoglalkozásúak számának aránya határozza meg, azonban fontos, hogy az egy szakértőre eső nyereséggel is tisztában legyünk.
- **Stabilitás**
 - a) Magasabb átlagos életkor szilárd, tapasztalt, idősebb embereket foglalkoztató vállalkozást, míg az alacsonyabb átlagos életkor rugalmas gondolkodást, gyors reagálást, változtatni tudást takarhat. Nem mindegy azonban, hogy a vállalkozás milyen típusú, milyen környezetben működik, hiszen ezek (is) befolyásolják a vállalkozás szükséges átlagos életkorát. Fontos az átlagéletkort egy szinten tartani, mindkét irányban való mozgás a vállalkozás gyengüléséhez vezethet. Az átlagéletkor növekedése például a vállalat elöregedéséhez, a változásokhoz való nehezebb reagáláshoz, a hagyományokhoz, gyökerekhez való ragaszkodást eredményezheti.
 - b) Meg kell említenünk a szakértői fluktuáció változásának (vállalattól kilépők száma/év elején a vállalatnál dolgozók száma) figyelését, hiszen ez a vállalat tudásbázisának alapját módosíthatja. Ennek ellenőrzésére, a dolgozók megtartásának elősegítése érdekében érdemeses dolgozói elégedettség-vizsgálatokat végezni.

6.2. Human Capital Scorecard

JAC FITZ-ENZ a KAPLAN és NORTON által kifejlesztett „kiegyensúlyozott mutatószámok rendszeré”hez hasonló, annak alapjain nyugvó „Human Capital Management Scorecard”-ot fejlesztett ki, amely kizárólagosan az emberi tőkével foglalkozik. A modell négy különböző szegmensből áll, minden egyes tényezője a humán erőforrás menedzsment egyik kiemelt területét járja körül. Modelljének alapját a munkavállalói morál és –elégedettség vizsgálata képezi. A humán erőforrás-menedzsment minden egyes területéhez FITZ-ENZ költség, időbeli, mennyiségi és minőségi mutatószámokat kapcsolt, ezáltal számszerűvé téve a területet.

FITZ-ENZ kitüntetett figyelmet szentel a munkavállalók felvételének és elbocsátásának. Ezekhez egyrészt időket, másrészt költségeket rendel. Így figyeli többek között a felvételekre jutó toborzási költséget, a toborzás idejét, az új alkalmazottak számát és minőségét, az elbocsátottak összes munkavállalóhoz viszonyított arányát. A fejlesztés, képzés területén pedig munkacsoportokra és funkciókra is lebontja a tréningidőket és a tréning megtérülését mutató „training ROI” mutatót dolgozott ki.

KÜLKERESKEDELMI FŐISKOLAI FÜZETEK, 16.

3. táblázat
Human Capital Scorecard

Acquisition megszerzés Cost per hire alkalmazás Time to fill jobs Number of new hires Quality of new hires	Maintenance Total labor cost as percentage of operating expense Average pay per employee Benefits cost as percentage of payroll Average performance score compared to revenue per FTE
Retention Total separation rate Percentage of voluntary separations: exempt and nonexempt Exempt separation by service length Percentage of exempt separations among top-level performers Cost of turnover	Development Training cost as percentage of payroll Total training hours provided Average number of hours of training per employee Training hours by function Training hours by job group Training ROI
Job satisfaction	Employee morale

6.3 Wissensbilanz

Az Austrian Research Centers Seibersdorf (ARCS) intellektuális tőke-meghatározása [2], a „Wissensbilanz” kialakítására tett első lépések 1999-ben történtek. Az alapvetően két elemre (humán és strukturális tőkére) osztott intellektuális tőke mellé a kapcsolati tőkét is hozzáfűzik. Jelzőosztályai [3] a humán erőforrások példáján:

Indikátorcsoport	Leírása	Példa
I. Szervezeti tudásbázis	A szervezeti tudás leírása adott időpontban	A munkavállalók probléma-megoldási képessége, kvalifikációk
II. Intervenciók	A vállalati tudásbázis megváltoztatását előirányzó folyamatok és inputok leírása	Dolgozókra jutó képzési napok száma
III. Köztes eredmény	Az intervenciók közvetlen eredménye (outputok)	Dolgozók publikációi, javítási javaslatok
IV. Eredménye	A vizsgált periódus üzleti eredményének mérése	Munkavállalói elégedettség

Mutatói az eddig bemutatottakhoz képest erősebbek, „kötelező” bontást alkalmaz például a munkavállalók kilépése okán az alábbi:

Munkavállalók kilépése (fő)

Ebből: tudományos munkatárs

Ebből: 25-35 év közötti munkavállaló

35-45 év közötti munkavállaló

45-59 év közötti munkavállaló

2 évnél rövidebb ideig a vállalkozásnál dolgozók

Ebből: 25-35 év közötti munkavállaló

35-45 év közötti munkavállaló

45-59 év közötti munkavállaló

KLAUSZ M.: AZ INTELLEKTUÁLIS TŐKE EMBERI JÁTSZMÁI

7. HUMÁN TŐKE VIZSGÁLATA – AZ EDDIGI MEGKÖZELÍTÉSEK ÖSSZEGZÉSE

7.1. Összegzett felépítés

FITZ-ENZ Human Capital Scorecard-ja által meghatározott – toborzás, megtartás, képzés, elbocsátás – négyes képezi az alapot. Minden egyes humán erőforrás területhez a mutatószámok a SVEIBY-féle – hatékonyság-stabilitás-növekedés – hármasa alá rendelhetők. Fontos, hogy az egyes mutatószámok hatékonyak legyenek, tehát hosszú távon is szolgálják a vállalkozást. Ennek érdekében elengedhetetlen a Wissensbilanzban definiált négyes „ütemterv-jelleg”. Ezek alapján a mutatószám-rendszer felépítése az alábbiak szerint alakulna:

Vizsgált humán erőforrás-terület		
Hatékonyság	Stabilitás	Növekedés
I. Állapot	I. Állapot	I. Állapot
II. Intervenciók	II. Intervenciók	II. Intervenciók
III. Köztes eredmény	III. Köztes eredmény	III. Köztes eredmény
IV. Eredménye	IV. Eredménye	IV. Eredménye

7.2. Fogalmak

Hatékonyság: kifejezi, illetve a mutatószám alapján megállapítható, mennyire eredményes, milyen mértékben hasznosul az adott területen jelentkező költség, illetve ráfordítás.

Stabilitás megmutatja, milyen mértékben sikerül a vállalkozás tudásbázisát, illetve az ezt képező alapot, így többek között, a szakértőket, a kreativitást megtartani, előhozni stb., valamint értesíti a vállalkozás munkavállalóinak elégedettségi tényezőiről (klíma, morál).

Növekedés a vállalkozás munkavállalói létszámában, tudásbázisában jelentkező változásokról értesít.

7.3. A bemutatott modellek alapján definiált humán tőke vizsgálati modell

Toborzás		
Hatékonyság	Stabilitás	Növekedés
I. Állapot	I. Állapot	I. Állapot
alkalmazottra jutó költség	Új szakértők száma	Új alkalmazottak száma a régi-
toborzás ideje	II. Intervenciók	ekhez (2 év) viszonyítva
új alkalmazottak minősége	III. Köztes eredmény	Új alkalmazottak száma az ösz-
II. Intervenciók	IV. Eredménye	szes dolgozóhoz viszonyítva
III. Köztes eredmény		II. Intervenciók
IV. Eredménye		III. Köztes eredmény
		IV. Eredménye

KÜLKERESKEDELMI FŐISKOLAI FÜZETEK, 16.

Megtartás		
Hatékonyaság	Stabilitás	Növekedés
I. Állapot szakértők teljes létszámhoz viszonyított száma egy szakértőre jutó támogató személyzet egy szakértőre jutó értékesítés egy szakértőre jutó nyereség szakértői áttételi hatás személyzeti hatékonyság operatív költségek a teljes költséghez viszonyított aránya egy főre jutó bér egységnyi bérrre jutó nyereség II. Intervenciók III. Köztes eredmény IV. Eredménye	I. Állapot Kitüntetések, publikációk száma Vállalkozásnál eltöltött évek száma Átlagos életkor. Versenytársakhoz mért fizetési szint Elégedettség-mérések Munkahelyi klíma vizsgálatok Munkahelyi morál vizsgálata Munkavállalók tanulási képessége Munkavállalói kreativitás II. Intervenciók III. Köztes eredmény IV. Eredménye	I. Állapot szakmában eltöltött évek száma egy szakértőre jutó szakértői tapasztalat átlagos gyakorlati idő átlagos iskolázottsági szint. kompetencia index munkavállalók új ötleteinek száma II. Intervenciók III. Köztes eredmény IV. Eredménye

Képzés		
Hatékonyaság	Stabilitás	Növekedés
I. Állapot Egy munkavállalóra jutó továbbképzési napok száma Továbbképzési költség az összes bérjellegű kifizetéshez viszonyítva Egy munkavállalóra jutó továbbképzési költség Tréningórák száma az összes munkaidőhöz viszonyítva II. Intervenciók III. Köztes eredmény IV. Eredménye	I. Állapot Egy szakértőre jutó képzési nap Egy szakértőre jutó képzési költség Funkciók szerinti tréningórák száma Munkacsoportok szerinti tréningórák száma II. Intervenciók III. Köztes eredmény IV. Eredménye	I. Állapot képzési jellegű projektek, megbízások száma, képzési jellegű projektek, megbízások gyakorlati ideje. II. Intervenciók III. Köztes eredmény IV. Eredménye

Elbocsátás

KLAUSZ M.: AZ INTELLEKTUÁLIS TŐKE EMBERI JÁTSZMÁI

Hatékonyság	Stabilitás	Növekedés
I. Állapot Elbocsátás költsége Nyereségegységre jutó felmondási költség	I. Állapot Szakértői fluktuáció Szakértők átlagos vállalatnál töltött ideje	I. Állapot Cserélődés Munkavállalók fluktuációja (fő) Munkavállalók kilépése (fő)
II. Intervenciók	II. Intervenciók	Ebből: szakértő
III. Köztes eredmény	III. Köztes eredmény	Ebből: 25-35 év közötti
IV. Eredménye	IV. Eredménye	35-45 év közötti 45-59 év közötti 2 évnél rövidebb ideig a vállalkozásnál dolgozók Ebből: 25-35 év közötti 35-45 év közötti 45-59 év közötti Nyugdíjazottak száma Átlagos vállalatnál töltött idő
		II. Intervenciók III. Köztes eredmény IV. Eredménye

8. BEFEJEZÉS

Az intellektuális tőke fogalmának meghatározása igen különböző lehet. Az egyes, vizsgált kutatók, elemzők különböző megközelítéseket alkalmazva, különböző vállalati és nemzeti kultúrákat vizsgálva, egymáshoz rokonítható eredményekhez jutottak.

A meghatározásokat összehasonlítva egyértelműen látható három terület, a humán, a vállalati struktúra és a kapcsolatok különállása. Amíg az innováció, újítás kérdésköre azonban jelentős mértékben megosztotta a véleményeket; szervezet alá vonásával a súlya a többi tényezőről (pl. kultúra, struktúra, logisztika) könnyen elfordíthatja a figyelmet, kellő odafigyeléssel azonban mindez megelőzhető.

Amíg a humán terület többnyire egyértelmű további kategóriákat vonz, a szervezet és kapcsolatok területe korántsem ilyen. Az előbbinél a már említett innováció kérdéskörén kívül a struktúrán és kultúrán kívüli tényezők meghatározása volt kevésbé határozott, az utóbbinál pedig a vevők versus többi érdekeltek szerepe volt kérdéses. Mivel a humán terület relatíve jobban meghatározott, az intellektuális tőke menedzselését akár innen is indíthatjuk. Innen indulhat ki.

FORRÁSJEGYZÉK:

- [1] ERIK SVEIBY: Intellectual Capital and Knowledge Management.
<http://www.sveiby.com/articles/IntellectualCapital.html>
- [2] DANIELA GRÜBEL, KLAUS NORTH, GÜNTHER SZOGS: Intellectual Capital Reporting – ein Vergleich von vier Ansätzen.
- [3] ERICH BARTHEL, RAUNO GIERIG, ILMHART-WOLFRAM KÜHN: Human Capital in Unternehmen: Unterschiedliche Ansätze zur Messung des Humankapitals, Hochschule für Bankwirtschaft, Frankfurt, 2004. Juni, ISSN 14369761.