

## Sammendrag av presentasjon 16.1.2007

### Kan humankapitalen måles og kan den styres?

Humankapitalen tilhører de usynlige eller immaterielle verdiene i en virksomhet. Det som på engelsk kalles intangible assets. Disse kan identifiseres som noe uavhengig, noe i seg selv og uten fysisk substans. Ledere så vel som regnskapsfolk har problemer med å vite hvordan man skal regnskapsføre slike verdier. Humankapital er ikke et nytt begrep, men det har endret betydning. Ordet gjenspeiler forsøk på å tallfeste verdier og begreper som vi tradisjonelt ikke har satt tall på.

Vi kan lett forstå at to virksomheter som har noenlunde samme regnskapstall, kan ha svært forskjellig børsverdi. Likedan er det ingen overraskelse at hvis en organisasjon ikke ivaretar eller utvikler sin humane kapital, så vil det før eller senere vise seg på regnskapet, og selv om du ikke er interessert i å selge firmaet ditt, har du interesse av å se hvordan humankapitalen i virksomheten din utvikler seg.

Norge er i verdenstoppen når det gjelder utdanning. Samtidig har vi en arbeidsstokk som har høy arbeidsmoral og kan arbeide selvstendig. Faktisk har vi også store grupper kompetent arbeidskraft som kan konkurrere på lønn sammenlignet med lønnsnivå i utlandet.

I dag er humankapital en "begrenset ressurs". Media forteller oss at det er 100.000 ledige stillinger i Norge! I Oslo-området har 2 av 3 virksomheter ubesatte stillinger. Entreprenørselskaper må takke nei til store oppdrag. Norge mangler ingeniører, vi taper Øst Europa for bygningsarbeidere, NHO vil åpne for mer arbeidsinnvandring. Statsråd Bjarne Håkon Hansen vil gi de best kvalifiserte han kan finne oppholdstillatelse. Samtidig står 500-600 000 mennesker i arbeidsfør alder utenfor arbeidslivet.

**Intellektuell kapital** er summen av alt organisasjonen vet og som er relevant for å tjene penger og oppfylle organisasjonens mål.

- ◇ 80-85 % av verdiene i en organisasjon kan være knyttet til den intellektuelle kapitalen, og tilsvarende så er de største driftutgiftene knyttet til lønn.
- ◇ **Strukturell eller prosess kapital:** patenter, databaser, skrevet informasjon, prosedyrer. osv. Det er virksomhetens eiendom. Litt flåsete sagt: det som er igjen av kunnskap etter arbeidstidens slutt.
- ◇ **Humankapitalen.** "the productive efforts of the workforce" Det er de kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som medarbeiderne har som gjør det mulig å utføre arbeidsoppgavene og nå målene for virksomheten. Mao en definisjon svært lik definisjonen på kompetanse. Dette er noe virksomheten disponerer, men ikke eier.
- ◇ **Relasjonskapital, kundekapital, eller nettverkskapital:** Kundene er de vi lever av. Relasjonskapital også inne i organisasjonen. Når du trenger hjelp på arbeidsplassen, så spør du ikke nødvendigvis den som er dyktigst på området eller den som sitter ved siden av deg.
- ◇ **Endringskapital:** Hit hører organisasjonens visjoner, dens endringsvilje og evnen til innovasjon.



Media forteller oss at det er mangel på arbeidskraft, 100.000 ledige stillinger? I Oslo-området har 2 av 3 virksomheter ubesatte stillinger. Entreprenørselskaper må takke nei til store oppdrag. Norge mangler ingeniører, vi taper Øst Europa for bygningsarbeidere, Hvor mange nasjonaliteter er representert blant de ansatte på Ullevål Sykehus? NHO vil åpne for mer arbeidsinnvandring, Statsråd Bjarne Håkon Hansen vil gi de best kvalifiserte han kan finne oppholdstillatelse. Samtidig står 500-600 000 mennesker i arbeidsfør alder utenfor arbeidslivet. Ulike årsaker til at noen står utenfor arbeidslivet, men tallet på de som står utenfor fordi de mangler relevant og etterspurt kompetanse er trolig stort.

Hver eneste dag på en arbeidsplass så vil det inntreffe hendelser eller bli tatt beslutninger som kan virke positivt på humankapitalen eller som virker negativt på den uten at det var tilsiktet. Et tilfeldig møte i kantinen, kan gi deg innspill til løsning av et problem. En beslutning i en avdeling kan skape misnøye og dårlig arbeidsklima i en annen avdeling. Vi kan bruke mye mer tid og energi på å grue oss for å gjøre noe, enn for å gjøre det.

Den humane kapitalen som er så viktig styres altså ofte av tilfeldigheter. Altså den viktigste ressursen i organisasjonen er samtidig den mest sårbare mest utsatt for endring og påvirkning.

### **Hva er kunnskap:**

Store datamengder, ubegrenset tilgang på informasjon er ikke kunnskap. Du må vite hva som er viktig å vite. Kunnskap er ikke et mål i seg selv.

- Den verdifulle kunnskapen er den som flyter mellom hodene, ikke den som er lagret i databaser eller i hoder.
- Kunnskap som brukes og deles, blir utviklet, justert og forbedret.
- Taus kunnskap, vi kan noe, men kan ikke forklare det. Kan ikke formidle den.
- Tenk deg at noen ba deg skrive ned hvordan du sykler. Slik at den som leser teksten skal kunne lære seg å sykle ut fra teksten?

### **Kan vi få frem verdiene av intellektuell kapital og humankapital i et regnskap?**

Dette arbeides det med. Finansanalytikerne ligger i forkant. De har behov for å få et bedre bilde av verdiskapningen i virksomhetene enn et tradisjonelt regnskap gir. Det er lettere å måle beholdning enn prosesser. ”Du får det du måler!”

Forutsetningen for å få kunnskapsledelse eller kompetanseledelse opp på strategisk nivå er at HR-folk og økonomer lærer seg samme språk, men det mangler det en del på!

