

Kapitał intelektualny uczelni wyższej – identyfikacja, pomiar i sprawozdawczość

Ośrodki naukowe, w tym uczelnie wyższe stanowią główne ogniwa wzrostu gospodarczego i są jednym z ważniejszych czynników rozwoju regionalnego, tworząc potencjał intelektualny regionu, generując wiedzę, nowe technologie i budując dzięki temu zaplecze procesów innowacyjnych. Trudno jednak szukać kapitału, którym dysponują, w tradycyjnych sprawozdaniach finansowych, przez nie generowanych. Kapitał intelektualny, zawierający informacje na temat potencjału uczelni czy jej wpływu na gospodarkę regionu, jest bowiem kapitałem niefinansowym, odzwierciedlającym ukrytą lukę pomiędzy wartością rynkową i księgową uczelni wyższej czyli jej faktyczną pozycją na rynku, a wartością wykazywaną w sprawozdaniach finansowych. Dlatego też identyfikacja tego kapitału, pomiar i raportowanie, staje się jednym z ważniejszych wyzwań stojących w obliczu uczelni wyższych jako przedstawicieli organizacji opartych na wiedzy.

Wstęp

W latach dziewięćdziesiątych XX wieku, teorie oparte o rolę wiedzy w budowaniu przewagi konkurencyjnej, zaczęły zyskiwać coraz szersze grono zwolenników, również wśród praktyków, aktorów systemu rynkowego. Rola wiedzy zmieniała się tak, jak zmieniała się gospodarka w wymiarze polskim, europejskim i światowym. Od gospodarki przemysłowej do gospodarki opartej na wiedzy, ery informacji, wiedza pełniła rolę od wspierającej po wiodącą. Peter Drucker stwierdził, że wiedza jest jedynym ważnym czynnikiem produkcji, obok pracy, kapitału i ziemi¹. To wiedza powoduje bowiem, że zasoby organizacji pozwalają tworzyć wartość. Znaczenie wiedzy dostrzegali również inni. Quinn pisał, że siła ekonomiczna i wytwórcza tkwi w zdolnościach intelektualnych i usługowych oraz, że kierowanie "wiedzopochodnym" intelektem jest najważniejszą umiejętnością zarządzania². Zarządzanie wiedzą określano natomiast jako ogół procesów umożliwiających tworzenie, upowszechnianie i wykorzystywanie wiedzy do realizacji celów organizacji³. Zarządzanie

¹ Nonaka J., Takeuchi H., Kreowanie wiedzy w organizacji, Poltext, Warszawa 2000, s. 86.

² Tamże, s. 86.

³ T. Jakubowski, Zarządzanie wiedzą w firmach konsultingowych, Gazeta IT, [w:] http://www.gazeta-it.pl/archiwum/git07/zarządzanie_wiedza_kons.html, 2005.

wiedzą stało się zatem jednym z kluczowych, długoterminowych celów organizacji. Sztuka przetwarzania informacji i aktywów intelektualnych w trwałą wartość dla odbiorców, pracowników organizacji⁴, okazała się niezbędna zwłaszcza w tych organizacjach, które chciały czy chcą oprzeć swoją pozycję na zasobach niematerialnych, zasobach przyszłości. Zarządzanie wiedzą pełni zatem rolę koordynacyjną w przedsiębiorstwie⁵; kreuje warunki do tworzenia lub pozyskiwania wiedzy, alokacji i wykorzystywania. Pozwala zachować wiedzę w organizacji, nawet po upływie długiego czasu lub pomimo odejścia jednego z kluczowych pracowników. Zarządzanie wiedzą jest traktowane zatem obecnie jako zarządzanie kapitałem ludzkim gdyż wiedza, umiejętności, możliwości pracowników, know-how to przedmioty wspólne dla obu tych typów zarządzania. Zarządzanie wiedzą stanowi również jeden z elementów zarządzania kapitałem intelektualnym, który w literaturze przedstawiany jest głównie w odniesieniu do przedsiębiorstw chcących uzyskać przewagę konkurencyjną na rynku, na którym funkcjonują. Tymczasem zagadnienie to jest równie ważne w odniesieniu do organizacji kształcenia akademickiego, które charakteryzują się większością cech przypisywanych organizacjom opartym na wiedzy czy kapitale ludzkim.

Celem tego artykułu jest próba odniesienia samej koncepcji kapitału intelektualnego do specyfiki uczelni wyższej, jak również określenie potrzeb, możliwości pomiaru i zwiększania wartości tego kapitału oraz sposobu raportowania.

1. Uczelnia wyższa jako przedstawiciel organizacji opartych na wiedzy

Organizacja oparta na wiedzy to organizacja, której struktura jest podporządkowana i nakierowana na tworzenie wartości dodanej w oparciu o efektywne wykorzystanie wiedzy. Jest to miejsce gdzie gromadzone i przetwarzane informacje wraz z uzyskaną na ich podstawie wiedzą, rozpowszechniane są w całej instytucji, która na podstawie uzyskanych wniosków, modyfikuje swoje działania. Organizacja oparta na wiedzy charakteryzuje się: projektowaniem i niekonwencjonalnym postrzeganiem procesów, eksperymentowaniem z nowymi pomysłami, uczeniem się na podstawie własnych i cudzych doświadczeń, benchmarkingiem czyli porównywaniem wybranych obszarów danej jednostki z tymi samymi obszarami w innych organizacjach, popularyzowaniem i upowszechnianiem wiedzy w całym przedsiębiorstwie⁶.

⁴ T. Jakubowski, op. cit., http://www.gazeta-it.pl/archiwum/git07/zarządzanie_wiedza_kons.html, 2005.

⁵ K. Regulski, Kapitał intelektualny, zarządzanie wiedzą a może zarządzanie personelem?, Gazeta IT nr 9 (39) 19.10.2005r.

⁶ K. Wieczorek, <http://www.semestr.pl/2,212.html>, 27.12.2006.

Ośrodki naukowe, w tym uczelnie wyższe, stanowią główne ogniwa wzrostu gospodarczego, wokół których mogą tworzyć się bieguny technologii, biznesu i handlu. Są one jednym z ważniejszych czynników rozwoju regionalnego, tworząc potencjał intelektualny regionu, generując wiedzę i nowe technologie i budując dzięki temu zaplecze procesów innowacyjnych wraz z kulturą innowacyjną regionu⁷.

Wśród podstawowych zadań uczelni wyższych wymienić można takie jak:

- kształcenie i przygotowanie studentów, według najnowszych standardów, do wykonywania określonych zawodów,
- prowadzenie badań naukowych,
- przygotowanie kadry naukowej i dydaktycznej do wykonywania zadań im przypisanych,
- dokształcanie w celu uzupełnienia wiedzy osób, które wykonują już zawody praktyczne
- rozwijanie i upowszechnianie kultury narodowej oraz postępu technicznego,
- współdziałanie w celu szerzenia wiedzy w społeczeństwie⁸.

Zadania te pełnione są przez uczelnie wyższe od momentu ich powstania. Zmianom podlega jednakże ich zakres, cele i narzędzia realizacji, wraz ze zmieniającym się otoczeniem i aktualnym zapotrzebowaniem na wiedzę w społeczeństwie i całej gospodarce. Obserwowany w ostatnich czasach popyt na rozwój gospodarczy, oparty na jak najlepszym wykorzystaniu istniejącej wiedzy, oraz poszukiwanych, nowych rozwiązaniach technologicznych, nie może być zaspokojony bez udziału uczelni wyższych. Presja otoczenia ze strony społeczeństwa i przemysłu na przygotowanie jednego z czynników produkcji – pracy, tak aby zaspokajał on potrzeby związane z rozwojem gospodarczym, jest coraz silniejsza⁹. Gospodarka oparta na wiedzy wymaga bowiem kreatywnego kapitału ludzkiego, zdolnego do wykorzystywania istniejących zasobów informacyjnych w celu zwiększenia jej efektywności i przewagi konkurencyjnej. Zaspokojenie nowych potrzeb społeczno-gospodarczych następuje poprzez przekazywanie wiedzy przez te uczelnie, prowadzenie badań naukowych oraz kreowanie czy wdrażanie innowacyjnych metod zarządzania. Wiedza jest podstawowym zasobem, którym dysponuje uczelnia wyższa, przy pomocy którego uzyskuje ona przewagę konkurencyjną oraz pomaga w jej uzyskiwaniu innym podmiotom gospodarczym. Dlatego też można powiedzieć, że uczelnia wyższa jest organizacją opartą na

⁷ Raport końcowy z ewaluacji pt. „Typy projektów realizowanych przez uczelnie wyższe w ramach programów operacyjnych współfinansowanych ze środków UE oraz ich znaczenie dla wzmocnienia roli szkół wyższych i przygotowania ich do odgrywania kluczowej roli w procesie tworzenia konkurencyjnej gospodarki regionalnej”, Case Dorady Sp. z o.o., Warszawa, 2005, s. 11-12.

⁸ Ustawa z dnia 27 lipca 2005r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. Nr 164, poz. 1365 z późn.zm.)

⁹ Danuta Hendzel, Szkoła wyższa jako organizacja oparta na wiedzy, http://www.fundacja.edu.pl/organizacja/_referaty/15.pdf, 2005, s. 4.

wiedzy, wiedzy przez nią tworzonej, gromadzonej, przekazywanej innym uczestnikom życia gospodarczego oraz wykorzystywanej na własne potrzeby, w celu realizacji założonych działań, które pozwolą na zwiększenie jej przewagi konkurencyjnej. Chcąc sprostać wymaganiom otoczenia, uczelnie wyższe stają się organizacjami otwartymi, elastycznymi, o innowacyjnej kulturze organizacyjnej, tworzonej przez jej pracowników i studentów.

2. Kapitał intelektualny uczelni wyższej – próba zdefiniowania zjawiska

Kapitał intelektualny według M. Bratnickiego składa się z następujących elementów:

- kapitał ludzki, czyli ludzie trwale związani z przedsiębiorstwem, kreatywni, chętni do współpracy i posiadający odpowiednie kwalifikacje, kompetencje i motywację,
- kapitał organizacyjny, w skład którego wchodzi: kapitał innowacyjny, kapitał rozwojowy, struktura wewnętrzna przedsiębiorstwa i jego powiązania z otoczeniem,
- kapitał społeczny czyli stosunki międzyludzkie, kapitał poznawczy i kapitał strukturalny¹⁰.

W odniesieniu do uczelni wyższej można zatem powiedzieć, że kapitał intelektualny to suma kapitału ludzkiego (kreatywnej i wykwalifikowanej kadry pracowniczej oraz studentów, chętnych do wzajemnej współpracy, trwale związanych z uczelnią), kapitału organizacyjnego (kapitały: innowacyjny, rozwojowy oraz struktura zarządzania uczelnią wraz z jej powiązaniem z otoczeniem zewnętrznym) i kapitału społecznego, na który składają się stosunki pomiędzy pracownikami uczelni i studentami, kapitał poznawczy i strukturalny.

Anna Brooking określiła natomiast cztery składniki kapitału intelektualnego:

- aktywa rynkowe – potencjał firmy związany z posiadanymi przez nią aktywami niematerialnymi, zapewniającymi uzyskanie przewagi konkurencyjnej, wpływającymi na jego sytuację finansową i decydującymi o jego możliwościach rozwoju, np. marka, lojalność klientów, kanały dystrybucji, podpisane kontrakty i porozumienia, umowy licencyjne i franchisingowe,
- aktywa związane z czynnikiem ludzkim – wiedza, doświadczenie, zdolność kreatywnego myślenia, umiejętności personelu w zakresie przywództwa, przedsiębiorczości i zarządzania,
- aktywa dotyczące infrastruktury – technologia, kultura organizacyjna, system zarządzania, systemy komunikacyjne, bazy danych dotyczące klientów czy rynku, czyli cała infrastruktura porządkująca działalność danej organizacji,

¹⁰ M. Bratnicki, Spojrzenie na kapitał intelektualny z punktu widzenia wartości przedsiębiorstwa, [w:] Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym, red. J. Duraj, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999, s. 35-38.

- aktywa majątku intelektualnego – związane z własnością intelektualną prawnie chronioną
- prawa handlowe, patenty, znaki towarowe, know-how organizacji¹¹.

W przypadku uczelni wyższej stwierdzić można zatem, że na kapitał intelektualny składają się:

- aktywa rynkowe czyli potencjał uczelni oparty na posiadanych przez nią aktywach niematerialnych, zapewniających uzyskanie przewagi konkurencyjnej, wpływających na jej sytuację finansową i decydujących o jej możliwościach rozwoju. Należą do nich m.in.: pozycja na rynku, lojalność i przywiązanie studentów, oferowane kierunki nauczania, podpisane z innymi uczelniami oraz przedsiębiorcami umowy i porozumienia na wymianę studentów, pracowników czy organizację staży i praktyk zawodowych,
- aktywa związane z czynnikiem ludzkim – wiedza, doświadczenie, zdolność kreatywnego myślenia, umiejętności personelu w zakresie przywództwa, przedsiębiorczości i zarządzania; czynnik ten dotyczy zarówno kadry zarządzającej uczelnią, personelu administracyjnego oraz naukowo – dydaktycznego,
- aktywa dotyczące infrastruktury – technologia, kultura organizacyjna, struktura i metody zarządzania, systemy komunikacyjne, bazy danych, czyli cała infrastruktura porządkująca działalność uczelni,
- aktywa majątku intelektualnego – związane z własnością intelektualną uczelni oraz jej pracowników naukowo-dydaktycznych, prawnie chronioną - prawa autorskie, patenty, know-how uczelni.

Przedstawiony w Raporcie Konrada z 1989 roku podział kapitału intelektualnego na kapitał ludzki (human capital) i strukturalny (structural capital) funkcjonuje do dnia dzisiejszego. Kapitał intelektualny może być kapitałem przypisanym jednostce (kapitał indywidualny - individual capital) bądź organizacji (kapitał strukturalny - structural capital). W Raporcie Konrada, kapitał indywidualny określony został jako: "indywidualne, osobiste i społeczne umiejętności, doświadczenie, wykształcenie i inne umiejętności zorientowane na zewnątrz w kierunku klientów przedsiębiorstwa", natomiast kapitał strukturalny jako "doświadczenie i historia całej organizacji zapisana w podręcznikach, programach

¹¹ A. Jaruga, J. Fijałkowska, Kapitał intelektualny – wyzwanie dla rachunkowości, Rachunkowość 11/2003, s. 19; A. Szałkowski, Rozwój kapitału intelektualnego współczesnej organizacji, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005, s. 40.

komputerowych, narzędziach i koncepcjach wypracowanych w celu rozwiązywania problemów klientów"¹².

Kapitał strukturalny to zatem cała zgromadzona wiedza należąca do uczelni wyższej. Istnieje ona bez względu na zmiany w poziomie zatrudnienia. Na kapitał indywidualny składają się natomiast kluczowi pracownicy odpowiedzialni bezpośrednio za tworzenie wartości dodanej uczelni. Należy do nich głównie kadra naukowo-dydaktyczna, która posiada bądź zdobywa, wysokiej klasy wiedzę i umiejętności w konkretnych obszarach badawczych, mająca duże doświadczenie w przekazywaniu tej wiedzy swoim studentom oraz posiadająca z nimi dobre kontakty. Kluczowe dla identyfikacji tego rodzaju kapitału jest odróżnienie tej kadry od personelu administracyjnego i zarządzającego, który również ma swój udział w generowaniu przychodów, ale nie w sposób bezpośredni i dlatego powiększa on kapitał strukturalny, a nie indywidualny¹³.

Właścicielem kapitału strukturalnego jest uczelnia, natomiast kapitału indywidualnego jej poszczególni pracownicy. Eksperti z zakresu badań nad kapitałem intelektualnym są zgodni co do stwierdzenia, iż w dłuższej perspektywie czasu kapitał strukturalny jest cenniejszy dla przetrwania i rozwoju organizacji od kapitału indywidualnego¹⁴.

3. Cele i potrzeby identyfikacji kapitału intelektualnego w uczelniach wyższych

Pierwszym etapem, w całym procesie identyfikacji, pomiaru i sprawozdawczości kapitału intelektualnego jest uświadomienie organizacji i jej decydom, potrzeb realizacji tego procesu oraz możliwości wykorzystania rezultatów z niego płynących, do dalszego, szybszego rozwoju organizacji.

Kapitał intelektualny to coraz bardziej popularne zjawisko, jego badaniem zaczyna interesować się coraz większa rzesza ludzi, najróżniejsze branże i przeróżne typy organizacji. Realizowane lub zrealizowane są takie projekty jak np. badanie kapitału intelektualnego Lubelszczyzny, finansowane ze środków strukturalnych Unii Europejskiej, w ramach Działania 2.6 Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego czy „Jakość i pomiar kapitału intelektualnego firmy audytorskiej BDO jako dostawcy produktu intelektualnego”.

¹² M. Kunasz, Znaczenie kapitału ludzkiego jako składnika kapitału intelektualnego, [w:] *Przedsiębiorczość: szansą na sukces rządu, gospodarki, przedsiębiorstw, społeczeństwa*, red. K. Piech, M. Kulikowski, Wyd. Instytut Wiedzy, Warszawa 2003, s. 288.

¹³ M. Kunasz, *Ogólny zarys koncepcji kapitału intelektualnego*, [w:] *Kapitał ludzki w gospodarce*, red. D. Kopicieńska, PTE, Szczecin 2003, s. 11.

¹⁴ Tamże, s. 11.

W jakim celu realizowane są takie i podobne projekty? Czy cele te są wspólne dla różnych typów organizacji, czy też każda chce wykorzystać wyniki z pomiaru tego kapitału, w inny sposób?

Uczelnia wyższa, tak jak każda inna organizacja działająca na rynku, musi określić powody, dla których chce poznać wartość swojego kapitału oraz ustalić grupy odbiorców, zainteresowanych tym badaniem czyli ustalić cele i możliwości wykorzystania wiedzy płynącej z uzyskanego pomiaru kapitału dla poszczególnych grup odbiorców.

Dla decydentów, kadry zarządzającej uczelnią, celami w identyfikacji i pomiarze kapitału intelektualnego, będą:

1. Identyfikacja ukrytego potencjału uczelni, dzięki któremu wytłumaczyć będzie można np. różnice pomiędzy pozycją uczelni, zajmowaną w publikowanych corocznie rankingach uczelni, a jej wartością księgową, uzyskaną na podstawie danych uzyskiwanych z raportów finansowych sporządzanych przez te uczelnie, zgodnie z Ustawą o rachunkowości.

2. Możliwość wykorzystania rezultatów jako narzędzia badania efektywności wdrażania strategii, planów rozwoju długoterminowego czy innych planów, na podstawie których prowadzona jest działalność danej jednostki.

3. Prezentacja dynamiki zachodzących procesów i identyfikacji trendów pozytywnych oraz negatywnych.

4. Sposobność porównania uczelni z innymi uczelniami, organizacjami.

5. Badanie efektywności gospodarowania środkami pieniężnymi oraz ustalania przyszłych kierunków ich zagospodarowania i oczekiwanych rezultatów.

6. Identyfikacja korelacji pomiędzy działaniami i efektami w różnych obszarach zarządzania.

Dla bezpośrednich, zewnętrznych odbiorców usług oferowanych przez uczelnie wyższe (studentów, przedsiębiorców), badanie kapitału intelektualnego i rezultaty z niego wynikające mogą pomóc w uzyskaniu przez nich odpowiedzi na następujące pytania:

- W którym kierunku warto się rozwijać?
- Czy warto zostać w danym kraju, regionie?
- Gdzie mogę znaleźć pracę?
- Jaką siłą roboczą mogę dysponować?
- Jakie są obecne trendy gospodarcze na rynku krajowym (lokalnym, regionalnym) i międzynarodowym?

Społeczeństwo, w ramach którego funkcjonuje dana uczelnia wyższa, uzyskać może natomiast:

- Syntetyczny obraz gospodarki regionu dzięki uzyskaniu kluczowych parametrów dotyczących nauki, badań i rozwoju czy edukacji.

- Popularyzację działań prowadzonych przez daną uczelnię oraz we współpracy z innymi podmiotami działającymi w regionie, w kraju i na świecie.

- Inicjację dyskusji na temat potencjalnych kierunków rozwoju uczelni, regionu.

- Szansę na porównanie z innymi uczelniami, gospodarkami w Polsce i na świecie.

Uświadomienie tych możliwości czy własnych potrzeb poszczególnym odbiorcom potencjalnego badania kapitału intelektualnego, powoduje nie tylko wzrost świadomości tych podmiotów w obrębie rosnącego znaczenia kapitału intelektualnego w dzisiejszej gospodarce, ale również ułatwia badaczom tego kapitału w pozyskiwaniu danych od respondentów badania, którzy znając możliwości jego wykorzystania i cele jego realizacji, są chętni do uczestniczenia w takim przedsięwzięciu.

4. Pomiar kapitału intelektualnego

Próby zdefiniowania pojęcia kapitał intelektualny oraz uświadomienie potrzeb związanych z jego badaniem to jeden problem; inny związany jest z jego pomiarem. Jest to przedsięwzięcie bardzo skomplikowane z wielu powodów. Po pierwsze, w skład kapitału intelektualnego wchodzi elementy kapitału ludzkiego i strukturalnego, bardzo specyficzne i posiadające cechy charakterystyczne tylko dla nich samych. Po drugie, większość elementów składowych kapitału intelektualnego jest niemierzalna i nie da się jej ująć wartościowo¹⁵. Nakładając na te problemy specyfikę uczelni wyższych, uzyskujemy zagadnienie, którego poznanie jest

Brak jest, na dzień dzisiejszy, jednolitych zasad wyceny wszystkich tych zasobów niematerialnych, które tworzą wartość składającą się na kapitał intelektualny. Brak jest zasad tworzenia sprawozdań dotyczących kapitału intelektualnego. Brak jest skończonej listy miar, jakie należałoby stosować przy pomiarze tego kapitału. Nie istnieją też standardowe sposoby ich przeliczania, które integrowałyby różne miary i pozwalały na porównywalność danych pomiędzy różnymi przedsiębiorstwami. Niemniej próby takich firm jak Skandii AFS czy Intellectual Capital Sweden AB pokazują, że można i należy próbować tworzyć sprawozdania dotyczące kapitału intelektualnego¹⁶.

¹⁵ A. Szalkowski, op. cit., s. 49.

¹⁶ A. Jaruga, J. Fijałkowska, op. cit., s. 20.

Nie ma potrzeby zaznaczać faktu jak dobrze przemyślane muszą być miary kapitału intelektualnego aby posiadały zdolność uchwycenia wszystkich wartościowych aktywów przedsiębiorstwa¹⁷.

Szwedzka Spółka Skandia, pracując nad swym pierwszym, rocznym sprawozdaniem dotyczącym kapitału intelektualnego, stworzyła dwadzieścia wskaźników finansowych, które można pogrupować w cztery typy miar:

- kumulacyjne – miary bezpośrednie, np. wartość rynkowa,
- konkurencyjne – porównujące pewien obszar działalności przedsiębiorstwa w stosunku do średniej dla danej branży, np. wskaźnik straconych klientów do średniej w sektorze,
- komparatywne - zawierające dwie zmienne jednego przedsiębiorstwa, np. zysk na 1 zatrudnionego,
- połączone – zawierające więcej niż dwie zmienne przedsiębiorstwa, np. zwrot z aktywów netto wynikających z operacji nowych jednostek.

Ze względu na fakt, iż większość elementów składowych kapitału intelektualnego jest niemierzalna i nie da się jej ująć wartościowo¹⁸, jedyną możliwą metodą ich „pomiaru” jest szacowanie ich wartości. Jest to trudne i skomplikowane zadanie dlatego należy zwrócić uwagę na następujące zalecenia, w odniesieniu do badania kapitału intelektualnego uczelni wyższej:

- wybrany zestaw wskaźników powinien w jak najwyższym stopniu spełniać warunek reprezentatywności i być dostosowany do specyfiki uczelnianej, odzwierciedlającej stan, w którym uczelnia znajduje się obecnie oraz stan pożądany do uzyskania w przyszłości,
- dokonując konsolidacji wskaźników należy zachować równowagę pomiędzy ilością wskaźników a ich przydatnością, zawartością informacyjną, poziomem istotności informacji i tendencjami na jakie wskazują,
- niezbędne jest dokonanie agregacji wskaźników w celu umożliwienia ich porównywalności,
- przypisywanie wag wskaźnikom musi uwzględniać ich rolę oraz siłę wpływu poszczególnych elementów kapitału intelektualnego na tworzenie jego wartości,
- stworzenie próby zestawienia wskaźników ma na celu ich porównanie i określenie tendencji, a w przyszłości również stworzenie karty wyników kapitału intelektualnego,
- dokonywanie cyklicznego pomiaru kapitału intelektualnego

¹⁷ Tamże, s. 64.

¹⁸ A. Szalkowski, op. cit., s. 49.

- zaangażowanie różnych grup, tj. studentów, kadry naukowo – dydaktycznej, administracyjnej i zarządzającej w badanie kapitału intelektualnego¹⁹.

5. Sposoby powiększania kapitału intelektualnego

Metody zwiększania wartości kapitału intelektualnego zależą od rodzaju elementu składającego się na kapitał intelektualny. Przyjmując założenie, że dzieli się on na kapitał ludzki i kapitał strukturalny zewnętrzny oraz wewnętrzny, możemy wyodrębnić następujące rodzaje działań pobudzających wykorzystanie i rozwój kapitału intelektualnego, które przyczyniają się do powiększania jego wartości.

1. Kapitał ludzki – na kapitał ludzki uczelni wyższej składają się: kadra zarządzająca, personel administracyjny oraz pracownicy naukowo-dydaktyczni i studenci. Działania zwiększające wartość kapitału ludzkiego uczelni wyższej mogą być następujące:

- skierowanie wszelkich działań mających na celu powiększanie wartości kapitału ludzkiego na wszystkie rodzaje kapitału ludzkiego gdyż są one elementami powiązаныmi w systemie uczelnianym; wzrost jednego z nich może przyczynić się do wzrostu innego i na odwrót, a ich wzajemne oddziaływanie na zasadzie synergii powoduje wzrost wartości kapitału intelektualnego

- istnienie świadomości władz uczelni na temat znaczenia kapitału ludzkiego jako czynnika wpływającego na pozycję i konkurencyjność uczelni wobec pozostałych organizacji oraz skierowanie strategii i celów uczelni m.in. na jego rozwój. Uświadomienie bowiem sobie oraz pozostałym pracownikom uczelni o rosnącym znaczeniu aktywów niematerialnych – wiedzy i informacji, w dobie gospodarki opartej na wiedzy jest niezbędnym elementem do ukierunkowania wszystkich działań na ich efektywne wykorzystanie i powiększanie,

- wspieranie, organizowanie oraz zapewnienie aktywnego uczestnictwa pracowników uczelni w organizowanych przez nią lub inne organizacje, konferencjach, spotkaniach, seminariach, warsztatach i szkoleniach,

- przeprowadzanie cyklicznej oceny pracy pracowników uczelni (zewnętrznej i wewnętrznej – własnej) oraz ewentualna korekta ich działań na podstawie uzyskanych wyników,

- stosowanie systemu nagradzania za osiągnięte wyniki czy dobrze wykonywaną pracę i zachęt motywacyjnych do osiągnięcia jeszcze lepszych rezultatów,

¹⁹ A. Sokołowska, Zarządzanie kapitałem intelektualnym w uczelni wyższej, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, s. 5.

- istnienie sprawnie działającego systemu rekrutacji oraz planowania ścieżki kariery zawodowej wraz z działaniami pomocnymi pracownikom w realizacji założonych przez nich celów,

- wyraźnie ustalone zasady przyjęcia na studia, zaliczania egzaminów semestralnych, magisterskich i dyplomowych oraz oceny prac dyplomowych,

- zapewnienie połączenia teorii wynikającej z dydaktyki z praktyką poprzez organizację wraz z przedsiębiorcami praktyk zawodowych, programów wspierających przedsiębiorczość i pozwalających na stopniowe zaznajamianie studentów z rynkiem pracy,

- dopasowywanie i aktualizacja programu dydaktycznego studiów zgodnie z zapotrzebowaniem rynku oraz istniejącymi możliwościami pracy,

- angażowanie studentów w życie uczelni poprzez pracę zespołową, naukową (koła naukowe, seminaria, spotkania), samorządową poprzez wspieranie tworzenia i działania organizacji studenckich oraz organizację spotkań nieformalnych,

- pobudzanie do kreatywności, pomysłowości, przedsiębiorczości; wspieranie innowacyjnych rozwiązań proponowanych przez studentów²⁰.

2. Kapitał strukturalny wewnętrzny – polega w głównej mierze na tworzeniu środowiska przyjaznego realizacji strategii i wszystkich założonych w niej celów, poprzez następujące działania:

- budowanie systemu i struktur wspierających wszelkie procesy zachodzące w systemie uczelnianym, w tym procesów dydaktycznych, administracyjnych i badawczych oraz aktualizacja stosowanych rozwiązań zgodnie z najnowocześniejszymi, światowymi trendami,

- profesjonalne zarządzanie uczelnią jako jednostką organizacyjną, wiedzą pracowników w niej zatrudnionych oraz studentów jako odbiorców usług przez nią świadczonych,

- tworzenie i wspieranie sieci powiązań pomiędzy wszystkimi elementami kapitału ludzkiego poprzez budowę sprawnych i nowoczesnych kanałów wymiany informacji

- wspieranie procesu ustawicznego kształcenia się pracowników naukowo-dydaktycznych poprzez ich udział oraz samodzielną organizację konferencji, spotkań, warsztatów,

- podnoszenie poziomu jakości kształcenia do obowiązujących standardów i nowoczesnych metod dydaktycznych; wprowadzanie nowych metod dydaktycznych, opartych na nowoczesnych rozwiązaniach (np. e-learning),

²⁰ A. Sokołowska, op. cit., s. 6-9.

- racjonalna i optymalna organizacja planu zajęć, zasad jego ustalania i dokonywania ewentualnych zmian, dostosowana do potrzeb i wymagań pracowników uczelni i studentów,
- jasne, stałe w ramach danego okresu, zasady i metody ustalania, zmiany i przeprowadzania egzaminów i zaliczeń,
- budowa innowacyjnej kultury organizacyjnej, wspieranie tradycji, zwyczajów i historii uczelni; angażowanie pracowników i studentów w budowę i realizację strategii oraz misji i wizji uczelni,
- zapewnienie dostępu do nowoczesnych form oprogramowania, sprzętu komputerowego i systemów informatycznych, poczty elektronicznej; tworzenie baz danych zgodnie z zapotrzebowaniem uczelni i jej pracowników oraz studentów; łatwy dostęp do zasobów bibliotecznych,
- usprawnianie i dopasowywanie systemu administracyjnego do wymagań wewnętrznych oraz trendów ogólnoswiatowych, w tym jego informatyzacja, umożliwienie realizacji spraw drogą elektroniczną,
- wspomaganie rynkowej orientacji uczelni i jej pracowników na jej klientów, w tym zapewnienie wysokiej jakości oferowanych usług oraz stałe podnoszenie ich poziomu,
- wspieranie w podnoszeniu wiedzy i innowacyjności stosowanych rozwiązań, istniejących systemów i struktur oraz świadczonych usług.

3. Kapitał strukturalny zewnętrzny – to kapitał relacyjny zawierający różne interakcje pomiędzy uczelnią a otoczeniem, w którym ona funkcjonuje i z którym współdziała.

Można go powiększać poprzez:

- realizację projektów celowych, powstających na zlecenie przedsiębiorców lub we współpracy sfery naukowo - badawczej z przemysłem,
- organizację praktyk i staży dla studentów oraz pracowników w przedsiębiorstwach, służących transferowi wiedzy i innowacji pomiędzy sektorem badawczo - rozwojowym a przedsiębiorstwami,
- tworzenie i rozwój sieci współpracy w zakresie innowacji, pomiędzy sektorem badawczo – rozwojowym, przedsiębiorstwami i innymi podmiotami (na poziomie regionalnym i lokalnym), służącej transferowi know-how i technologii,
- stworzenie oferty naukowo-badawczej skierowanej do odbiorców zewnętrznych takich jak przedsiębiorcy, instytucje naukowe, instytucje wspierające innowacyjny rozwój regionu i inne podmioty zainteresowane usługami świadczonymi przez uczelnię,
- dostarczanie informacji o prowadzonych badaniach i rozpowszechnianie rezultatów tych badań,

- kreowanie przedsiębiorczych postaw w nauce i wspieranie w tworzeniu firm odpryskowych typu spin-off na bazie intelektualnych i materialnych zasobów uczelni, przez jej pracowników i studentów,

- wspólną organizację konferencji, spotkań, warsztatów, seminariów i innych spotkań z udziałem przedstawicieli biznesu, władz lokalnych i regionalnych oraz innych przedstawicieli sfery naukowo-badawczej w celu wymiany doświadczeń, najlepszych praktyk i możliwości wspólnej realizacji projektów w przyszłości,

- współtworzenie modeli mających na celu wspieranie przedsiębiorczości, powstawanie nowoczesnych metod zarządzania czy podnoszenia kwalifikacji pracowników uczelni,

- aktywny udział w tworzeniu lub współtworzeniu instytucji wspierających innowacyjny rozwój regionu (centrów transferu innowacji i technologii, parków naukowo-technologicznych i technologicznych, inkubatorów przedsiębiorczości, itp.),

- promocję uczelni na zewnątrz poprzez organizację „otwartych drzwi”, dbanie o jej dobry wizerunek i reputację wśród społeczności lokalnej i regionalnej, współpraca z tą społecznością poprzez dzielenie się posiadaną wiedzą,

- prowadzenie ciągłej i skutecznej kampanii marketingowej dotyczącej działania uczelni, projektów przez nią realizowanych, pracowników w niej zatrudnionych, kształconych studentów, prowadzonych zajęciach dydaktycznych, badaniach, analizach, itp.

- współpracę z pozostałymi uczelniami w mieście, regionie, kraju i na arenie międzynarodowej, w celu wymiany doświadczeń, pracowników, itp.

- wspieranie w tworzeniu i realizacji projektów finansowanych ze środków europejskich,

- prowadzenie badań monitoringowych dotyczących samej uczelni, jej działalności, strategii, realizacji celów w niej zapisanych i otoczenia, w którym ona funkcjonuje, w celu jeszcze lepszego dostosowania się do zmian w nim występujących.

6. Raportowanie kapitału intelektualnego

Ogólnie rzecz biorąc, konstrukcja sprawozdania kapitału intelektualnego nakierowana jest na dwa obszary: wewnętrzny i zewnętrzny. Wewnętrzny związany jest z potrzebami zarządczymi organizacji, gdzie generowane są informacje dla kadry kierowniczej jednostki; w przypadku uczelni wyższej dla kadry zarządzającej. Obszar zewnętrzny z kolei dostarcza informacji o otoczeniu zewnętrznym dla zainteresowanych grup odbiorców, którymi w odniesieniu do uczelni wyższej są głównie studenci, a pośrednio przedsiębiorcy i społeczeństwo.

Raport dotyczący kapitału intelektualnego uczelni wyższej ma dostarczać informacje dotyczące działań przez nią podejmowanych w zakresie pozyskiwania, rozwoju i rozpowszechniania wśród jej pracowników i odbiorców zasobów wiedzy, niezbędnych do jej bieżącego i przyszłego funkcjonowania. Raport ten wykorzystywany jest jako strategiczne narzędzie w zarządzaniu wartością uczelni i w celu komunikacji pomiędzy kadrami zarządzającą, naukowo-dydaktyczną, administracyjną, studentami i innymi interesariuszami w celu angażowania ich w proces budowania wartości uczelni.

Według duńskiego Ministerstwa Handlu i Przemysłu (Danish Agency for Trade and Industry – DATI), programu Meritum Projekt, programu Nordica Projekt oraz Międzynarodowego Zrzeszenia Księgowych (International Federation of Accountants), w wydanej przez te organizacje broszurze, raport kapitału intelektualnego powinien składać się z czterech elementów:

1. Opis wiedzy.
2. Cele, wyzwania dla zarządzających.
3. Podejmowane działania.
4. Wskaźniki²¹.

Opis wiedzy, pierwszy obszar raportu kapitału intelektualnego, ma na celu identyfikację wartości użytkowej usług oferowanych ich odbiorcom, określenie posiadanych przez organizację zasobów wiedzy w powiązaniu z oferowanymi usługami oraz połączenie obu tych obszarów celem wyjaśnienia czy i w jaki sposób wiedza ta wykorzystywana jest do spełniania wymagań odbiorców.

Drugi obszar, cele i wyzwania dla zarządzających, jest bazą dla obszaru trzeciego i ma na celu ustalenie, w zależności od rodzaju miejsca/podmiotów skupiających wiedzę danej organizacji, obszarów wyzwań, od których z kolei zależą formy działania wspierające te wyzwania. W przypadku uczelni wyższej, w której wiedza skupiona jest w kadrze naukowo – badawczej oraz we współpracy tej kadry z pozostałym personelem i studentami oraz przedsiębiorcami, wyzwaniem będzie nie tylko ustalenie i rozwijanie systemu motywacyjnego tej kadry ale również wspieranie i popularyzowanie form współpracy pomiędzy wymienionymi grupami.

Trzeci obszar raportu przedstawia konkretne działania podejmowane przez kierownictwo jednostki w celu wdrożenia wcześniej ustalonych wyzwań.

²¹ *A Guideline for Intellectual Capital Statements – a Key to Knowledge Management*, Danish Agency for Trade and Industry, Ministry of Trade and Industry, Copenhagen 2000 *Intellectual Capital Statement – The New Guidelines*, 2003 – broszury dostępne pod adresem internetowym: www.ebst.dk/iaccounts

Ostatnim obszarem raportu kapitału intelektualnego jest dobór wskaźników umożliwiających pomiar, podjętych w trakcie poprzednich obszarów, działań²².

Każde działanie, w ramach obszaru trzeciego, powinno być mierzone przez co najmniej jeden wskaźnik, ale im więcej wskaźników będzie mierzyć dane działanie tym pomiar ten będzie dokładniejszy i pełniejszy. W raporcie duńskiego rządu wskaźniki te zostały podzielone na cztery obszary wyodrębnione ze struktury kapitału intelektualnego:

1. Pracownicy – wskaźniki te mają na celu ukazanie zmian ilościowych i jakościowych zachodzących w strukturze personelu danej organizacji; w uczelni wyższej jest to kadra zarządzająca, naukowo-dydaktyczna, personel administracyjny.
2. Odbiorcy / klienci – wskaźniki te w odniesieniu do uczelni wyższej dotyczą kapitału studentów jako bezpośrednich odbiorców usług świadczonych przez uczelnie, jego gromadzenia i przetwarzania;
3. Procesy – dotyczą wskaźników związanych z konkretnymi działaniami podejmowanymi przez pracowników, którzy używając dostępnych materiałów i technologii, realizują ustalone działania;
4. Technologia – obszar ten związany jest ze wskaźnikami występującymi w trakcie działań związanych z dążeniem organizacji do ulepszania i unowocześniania rozwiązań technologicznych²³.

Końcowym rezultatem raportu kapitału intelektualnego jest analityczny model kapitału intelektualnego. Narzędzie to pozwala na poprawny odczyt danych zawartych w sprawozdaniu z kapitału i prowadzenie uproszczonego systemu rachunkowości kapitału. Model ten składa się z dwóch wymiarów: elementów składowych kapitału intelektualnego (wiersze) oraz kryteriów do jego oceny (kolumny)²⁴. Model ten, w odniesieniu do uczelni wyższej, może przedstawiać się następująco.

Tabela 1. Analityczny model kapitału intelektualnego dla uczelni wyższej

Elementy kapitału intelektualnego	Kryteria oceny		
	Posiadany kapitał intelektualny (Czym uczelnia dysponuje obecnie?)	Działania (Co zrobiono w zakresie rozwoju kapitału intelektualnego?)	Efekty (Zaobserwowane zmiany w stanie i strukturze kapitału intelektualnego)

²² A. Szalkowski, op. cit., s. 51-52.

²³ A Guideline for ..., op. cit.

²⁴ A. Szalkowski, op. cit., s. 54.

Pracownicy - kadra zarządzająca, - kadra naukowo- dydaktyczna, - personel administracyjny			
Odbiorcy/klienci - studenci - pozostali			
Procesy - zajęcia dydaktyczne - prowadzone badania - organizacja konferencji - publikacje			
Technologia - sprzęt komputerowy - system komunikacji - oprzyrządowanie sal			

Zródło: opracowanie własne na podstawie Analysing Intellectual Capital Statement, 2003, s. 7; Intellectual Capital Accounts, 1997, s. 13.

Wiersze zawierające poszczególne elementy kapitału intelektualnego mogą się zmieniać w zależności od tego z jaką organizacją mamy do czynienia i na które kładzie ona największy nacisk.

W kolumnach z kolei przeprowadza się charakterystykę wielkości i struktury kapitału intelektualnego (a dokładnie jego wyodrębnionych w wierszach elementów) pod kątem posiadanych zasobów, działań i efektów²⁵.

Przedstawiony raport jest rozwiązaniem bardzo nowoczesnym i bardzo młodym dlatego niezbędne jest przeprowadzenie wielu badań w zakresie zarówno samego modelu jak i całej koncepcji kapitału intelektualnego aby rozwiązanie to stało się powszechnie akceptowalnym.

Zakończenie

W dobie gospodarki opartej na wiedzy, wiedza i innowacje nabierają coraz większego znaczenia w kreowaniu wzrostu gospodarczego. Rośnie znaczenie uczelni wyższej, jako jednego z najważniejszych aktorów kształtujących rozwój regionalny. Uczelnie oddziałują na regiony w zróżnicowany sposób, a zasięg i nasilenie wpływu nawiązuje do pozycji konkurencyjnej danej uczelni w układzie regionalnym.

Uniwersytet, miasto i region były zawsze ze sobą sprzężone. Pasywny wpływ uczelni znajduje wyraz w bezpośrednim i pośrednim wzroście zatrudnienia w regionie, aktywny – w

²⁵ A. Szalkowski, op. cit., s. 54-55.

przyciąganiu studentów z różnych zakątków kraju i zagranicy²⁶. Istnienie dobrej jakości ośrodka akademickiego decyduje o potencjale intelektualnym i kulturalnym regionu. Taki region, oferujący wysoko wykwalifikowaną siłę roboczą, dostęp do laboratoriów, akademickich ośrodków i instytucji badawczo-rozwojowych (a więc wiedzy i innowacji), staje się atrakcyjnym miejscem dla lokalizacji przedsiębiorstw.

Kapitał intelektualny jest kapitałem, który zawiera cechy charakterystyczne i indywidualne dla danej uczelni, pozwalające na odróżnienie jej od innych uczelni funkcjonujących w regionie i poza nim. Każda instytucja edukacyjna jest pod jakimś względem niepowtarzalna ale trudno szukać tej niepowtarzalności w tradycyjnych sprawozdaniach finansowych przez nią generowanych. Powoduje to, iż zawartość informacyjna tych sprawozdań w dalekiej mierze odbiega od ilości i jakości faktycznie posiadanych zasobów, które w dużym stopniu wpływają na jej pozycję konkurencyjną. Kapitał intelektualny jest kapitałem niefinansowym, odzwierciedlającym ukrytą lukę pomiędzy wartością rynkową i księgową organizacji. Odkrycie tej luki, tej niepowtarzalności, jest obecnie nie tylko warunkiem koniecznym, ale czasem, jedynym możliwym sposobem na uzyskanie lub utrzymanie przewagi konkurencyjnej.

Pojęcie kapitału intelektualnego, jego pomiar i sprawozdawczość, jest wielkim wyzwaniem dla wszystkich aktorów systemu gospodarczego. Połączenie jego niepowtarzalności ze specyfiką uczelni wyższych otwiera nowe spojrzenie zarówno na sam problem identyfikacji tego kapitału czy możliwości jego wykorzystywania, jak i znaczenie samych uczelni w procesie budowy gospodarki opartej na wiedzy. Gdzie bowiem kapitał intelektualny może stanowić większe źródło przewagi konkurencyjnej uczelni i regionu, w którym funkcjonuje, jak nie w organizacji opartej na wiedzy, umiejętnościach i możliwościach posiadanych przez jej pracowników czy bezpośrednich odbiorców jej usług – studentów. W jakiej innej jednostce kapitał ludzki jest powiększany w tak wysokim tempie jak w przypadku uczelni wyższej, której działalność z założenia nastawiona jest na kształcenie, doksztalcanie, kreowanie innowacyjnych postaw w nauce, prowadzenie badań i wiele innych zadań, których bezpośrednim rezultatem jest wzrost kreatywności i innowacyjności studentów oraz kwalifikacji zawodowych personelu czy pośrednio znaczenia danej uczelni na rynku, przekładający się, w dłuższym okresie czasu, na wzrost poziomu jej kapitału intelektualnego.

²⁶ Dietl J., Uczelnie niepaństwowa jako czynnik awansu ekonomicznego, społecznego i kulturowego regionu, w: Uczelnie i ich otoczenie. Możliwości i formy ich współdziałania, SGH, Warszawa 2003r.

BIBLIOGRAFIA

1. Bratnicki M., Spojrzenie na kapitał intelektualny z punktu widzenia wartości przedsiębiorstwa, [w:] Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym, red. J.Duraj, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999.
2. Case Dorady Sp. z o.o, Raport końcowy z ewaluacji pt. „Typy projektów realizowanych przez uczelnie wyższe w ramach programów operacyjnych współfinansowanych ze środków UE oraz ich znaczenie dla wzmocnienia roli szkół wyższych i przygotowania ich do odgrywania kluczowej roli w procesie tworzenia konkurencyjnej gospodarki regionalnej”, Warszawa 2005.
3. Dietl J., Uczelnia niepaństwowa jako czynnik awansu ekonomicznego, społecznego i kulturowego regionu, w: Uczelnie i ich otoczenie. Możliwości i formy ich współdziałania, SGH, Warszawa 2003.
4. Hendzel D., Szkoła wyższa jako organizacja oparta na wiedzy, http://www.fundacja.edu.pl/organizacja/_referaty/15.pdf, 2005.
5. Jakubowski T., Zarządzanie wiedzą w firmach konsultingowych, Gazeta IT, [w:] http://www.gazeta-it.pl/archiwum/git07/zarządzanie_wiedza_kons.html, 2005.
6. Jaruga, A., Fijałkowska J., Kapitał intelektualny – wyzwanie dla rachunkowości, Rachunkowość 11/2003.
7. Kunasz M., Znaczenie kapitału ludzkiego jako składnika kapitału intelektualnego, [w:] Przedsiębiorczość: szansą na sukces rządu, gospodarki, przedsiębiorstw, społeczeństwa, red. K. Piech, M. Kulikowski, Wyd. Instytut Wiedzy, Warszawa 2003.
8. Kunasz M., Ogólny zarys koncepcji kapitału intelektualnego, [w:] Kapitał ludzki w gospodarce, red. D. Kopicieńska, PTE, Szczecin 2003.
9. Nonaka J., Takeuchi H., Kreowanie wiedzy w organizacji, Poltext, Warszawa 2000.
10. Regulski K., Kapitał intelektualny, zarządzanie wiedzą a może zarządzanie personelem?, Gazeta IT nr 9 (39), 2005.
11. Sokołowska A., Zarządzanie kapitałem intelektualnym w uczelni wyższej, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu.
12. Szalkowski A., Rozwój kapitału intelektualnego współczesnej organizacji, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005.
13. Ustawa z dnia 27 lipca 2005r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. Nr 164, poz. 1365 z późn.zm.)
14. Wieczorek K., <http://www.semestr.pl/2,212.html>, 2006.
15. A Guideline for Intellectual Capital Statements – a Key to Knowledge Management, Danish Agency for Trade and Industry, Ministry of Trade and Industry, Copenhagen 2000
Intellectual Capital Statemenet – The New Guidelines, 2003 – broszury dostępne pod adresem internetowym: www.ebst.dk/iaccounts.