*DELO, priloga Svet kapitala, 11. 1. 2019, str. 6 - 8.*

dr. Mato Gostiša

**Kaj pomeni »razvoj« človeškega kapitala**

*Aktualno forsiranje večjih vlaganj na tem področju zgolj v izobraževanje (pridobivanje novih znanj) in v R&R zagotovo ne bo nikoli prineslo optimalnih ekonomskih rezultatov brez hkratnih bistveno povečanih (nefinančnih) vlaganj v razvoj tudi subjektivne komponente človeškega kapitala, to je v »zavzetost« zaposlenih (angl. employee engagement).*

**Sodobno delo kot (človeški) kapital**

Delo kot eden od temeljnih produkcijskih dejavnikov ima v osnovi tri integralne sestavine: *fizično* (»delovna sila«), *umsko* oziroma *racionalno* (znanje in delovne zmožnosti, ustvarjalnost, delovne izkušnje itd.) ter *čustveno* oziroma *emocionalno* (t. i. zavzetost zaposlenih kot kombinacija njihove delovne motivacije in organizacijske pripadnosti ter vrednot in prepričanj).

A v pogojih gospodarjenja v 21. stoletju, to je v dobi avtomatizacije, robotizacije in digitalizacije poslovnih procesov, gola »delovna sila« kot produkcijski faktor objektivno postaja čedalje bolj irelevantna, težišče produkcijskega pomena sodobnega dela pa se izrazito koncentrira na njegovih umskih in emocionalnih komponentah. Zato pojma sodobno delo in *t. i. človeški kapital* danes tudi teoretično lahko mirno uporabljamo praktično že kot sinonima. Kajti ne omenjene umske ne emocionalne sestavine dela niso nikakršna naravna danost oziroma nekakšen »primarni«, temveč so (enako kot *t. i. finančni kapital* podjetij, fizično pretvorjen v produkcijska sredstva) »/pro/izvedeni« produkcijski dejavnik, torej kapital v pravem pomenu besede. Treba jih je najprej proizvesti oziroma ustvariti, kar pa - mimogrede - v osnovi seveda ni prav nič lažje kot ustvariti finančni kapital.

**Produkcijski dejavnik »sui generis«**

Danes že povsem anahronistično teoretiziranje neoklasične ekonomike o človeškem delu kot izključno o »delovni sili«, ki naj bi ji bilo kot proizvodnemu inputu, prosto dostopnemu na trgu, mogoče (enako kot »fizičnemu« kapitalu) celo kar matematično izračunati »mejno produktivnost« in s tem tudi - bojda ekonomsko pravično (!?) - nagrado njenim lastnikom v obliki mezde/plače kot njene tržne cene, torej v sodobni družbenoekonomski realnosti postaja popolnoma neuporaben, predvsem pa tudi čedalje bolj kontraproduktiven ekonomsko-teoretični konstrukt.

Delo oziroma človeški kapital je namreč brez dvoma produkcijski dejavnik *sui generis*, za katerega je (za razliko od zemlje in finančnega - lastniškega in dolžniškega - kapitala) značilno, da:

1. je »neotipljiv« integralni del človeka, realno neločljiv od njegove osebe (in osebnosti), tako da objektivno sploh niti ne more biti in načelno - vsaj v civiliziranih družbah - tudi nikoli ne bi smel biti obravnavan kot navadno »tržno blago«, kajti če prodaš delo, prodaš človeka, zaradi česar je tržno/mezdno delovno razmerje v bistvu res le neke vrste, kot ga metaforično imenuje David Ellerman, »suženjstvo za določen čas«;
2. je poleg podjetništva lastnikov vloženega kapitala edini tudi subjektivno ustvarjalen produkcijski dejavnik s praktično brezmejnimi produkcijskimi potenciali, ki pa jih - prav zaradi odločujočega pomena tudi njegovih emocionanih komponent - ni moč vnaprej kvantificirati, še manj pa upravljalsko regulirati z nobenimi, še tako sofisticiranimi ekonomsko-matematičnimi formulami in modeli;
3. njegovega prispevka k produktu zato brez udeležbe njegovih lastnikov pri poslovnem rezultatu (dobičku ali izgubi) nikoli ne bo mogoče ekonomsko pošteno in stimulativno nagrajevati izključno le v obliki mezde/plače, kajti ta seveda predstavlja zgolj tržno protivrednost njegovega inputa, ne pa dejanskega produkcijskega outputa, in zato njegovim lastnikom (za razliko od rent, obresti in dobičkov) ne prinaša prav nobenega ekonomskega donosa (čeprav naj bi bilo sicer po teoriji ravno v tem glavno ekonomsko bistvo vseh produkcijskih dejavnikov!), temveč je po svoji naravi le nekakšna »amortizacija delovne sile«, medtem ko se t. i. rezidualni presežek outputa dela zdaj pač »sistemsko legalno« (!?) preliva v dobiček kot izključni dohodek lastnikov vloženega kapitala.

Povedano seveda pomeni, da produktivnosti dela oziroma človeškega kapitala - dokler bo pač po principih neoklasične ekonomike obravnavan(o) kot navadno produkcijsko sredstvo, ne pa kot temeljni produkcijski dejavnik v pravem pomenu besede - zagotovo ne bo mogoče nikoli zares optimizirati. To je preprosto utopija. Teza »(človeški) kapital so ljudje« že dolgo ni več le nekakšna teoretična floskula, na katero bi se lahko ekonomska znanost preprosto požvižgala in v zvezi s tem vidikom ustvarjanja konkurenčnosti še naprej ponujala le nekakšne matematične formule in modele.

**Pomen subjektivne komponente človeškega kapitala**

Ko torej govorimo o »razvoju« človeškega kapitala kot eni ključnih predpostavk za dvig inovativnosti in produktivnosti, posledično pa konkurenčnosti in poslovne uspešnosti podjetij ter gospodarstva kot celote v sodobnih pogojih gospodarjenja, bi v bistvu morali razpravljati o nujnosti hkratnih vlaganj v razvoj obeh njegovih uvodoma omenjenih ključnih integralnih sestavin. Kajti prva, tj. umska, v resnici predstavlja šele objektivno razpoložljivi človeški produkcijski *potencial*, ki pa (lahko) postane *kapital* v pravem pomenu besede šele in samo, če in kolikor so ga zaposleni subjektivno pripravljeni tudi dejansko angažirati v konkretnih podjetniških poslovnih procesih.

To pa je v celoti odvisno od stopnje njihove »zavzetosti« (angl. employee engagement) kot povsem subjektivne ekonomske kategorije. Lahko namreč delajo samo toliko, kolikor se - po marginalističnih principih neoklasične ekonomike - od njih zahteva, da opravičijo prejeto plačo, ali pa se samoiniciativno angažirajo do optimuma svojih objektivno razpoložljivih potencialov. Razlika v dejanskem produkcijskem inputu in posledičnem (količinskem in kakovostnem) outputu v enem in/ali drugem primeru pa je seveda ogromna.

**Širši ekonomski pomen zavzetosti zaposlenih**

Znamenita Gallupova študija o zavzetosti zaposlenih ugotavlja, da zgolj 5-odstotno povečanje zavzetosti prispeva kar 2,4 % k dvigu poslovnih prihodkov.

Ob tem pa je (po zadnjem poročilu te študije, ki se že skoraj 30 let periodično izvaja v 142 državah in zajema približno 230.000 anketirancev) aktualno stanje na tem področju na splošno naravnost zastrašujoče. V povprečju samo 13 % vseh zaposlenih, torej približno eden od osmih, dela zavzeto in na ta način pozitivno prispeva k poslovni uspešnosti svojih podjetij. Velika večina (63 %) je nezavzetih, kar 24 % pa je celo aktivno nezavzetih. Ocenjeni stroški oziroma škoda, ki jo vsako leto utrpijo posamezna nacionalna gospodarstva zaradi nezavzetosti zaposlenih, pa je ogromna: ZDA, denimo, izgubljajo od 450 do 550 milijard dolarjev, Nemčija od 112 do 138 milijard evrov, Velika Britanija pa od 52 do 70 milijard funtov.

Je k tem ugotovitvam sploh še kaj dodati? Verjetno ne. Razen, da so neizkoriščeni razvojni potenciali na tem področju resnično (še) ogromni, a jih očitno za zdaj (še) ne prepoznavamo.

**Glavni faktorji zavzetosti zaposlenih**

Posebej velja opozoriti, da se (tudi) ta, zagotovo vsega upoštevanja vredna, Gallupova študija s plačami in drugimi materialnimi nagradami kot morebitnim relevantnim faktorjem zavzetosti zaposlenih sploh ne ukvarja, temveč proučuje predvsem medsebojne odnose, različne vidike »organizacijske vključenosti« oziroma participacije zaposlenih ter možnosti njihovega osebnostnega in kariernega razvoja. Sodobne motivacijske teorije so namreč že zdavnaj empirično dokazale, da plača v bistvu sploh ni »motivator«, ampak le t. i. higienik. Kajti človek v resnici ni nikakršen *homo oeconomicus* ampak ljudje pri delu in v zvezi z delom razen materialnih potreb (t. i. potreb »imeti«) uresničujemo tudi številne osebnostne in societalne potrebe (t. i. potrebe »biti« in »ljubiti«). To so - zelo v grobem - zlasti potrebe po samouresničevanju in samopotrjevanju z delom, priznavanju dosežkov, varnosti in pripadnosti skupini ter spoštovanju.

Prav te *nematerialne* potrebe in interesi pa z vidika zavzetosti sodobnih »delavcev z znanjem« (tj. tako njihove individualne motivacije za svoje lastno delo kot obenem tudi pripadnosti »skupnemu« podjetju oziroma identifikacije z njegovimi cilji) brez dvoma danes postajajo že bistveno bolj pomembne od ozko materialnih. Šele vse tri omenjene skupine potreb namreč tvorijo celovit pojem *kakovosti delovnega življenja*, ki neposredno determinira tudi stopnjo zavzetostizaposlenih.

In še nekaj velja poudariti. Enako kot s famo o plačah, se ta študija niti najmanj ne ukvarja z - vsaj v Sloveniji trenutno močno popularno, a povsem za lase privlečeno - famo o »ključnih kadrih« podjetij, ki da bi morali biti v vseh pogledih deležni posebne obravnave. Samoumevna predpostavka t. i. inovativnega in visoko produktivnega ter vsestransko konkurenčnega, tj. poslovno odličnega podjetja je namreč maksimalna zavzetost prav vseh zaposlenih, ne samo strokovnega, raziskovalnega in vodstvenega kadra.

**Pomen razvijanja organizacijske participacije zaposlenih**

Izmed številnih možnih »nematerialnih« ukrepov za učinkovito uresničevanje omenjenih osebnostnih in societalnih potreb in interesov zaposlenih naj se v tem kratkem prispevku osredotočimo le na daleč najpomembnejšega med njimi. To pa je razvoj vseh treh temeljnih oblik sodobne *organizacijske (upravljalske in finančne) participacije*, se pravi:

1. individualnega in kolektivnega sodelovanja delavcev pri upravljanju oz. delavskega soupravljanja, in sicer ne zgolj nekakšnega navideznega in vsebinsko marginalnega, kakršnega (in še to ob velikih odporih delodajalcev) v Sloveniji prakticiramo danes;
2. udeležbe delavcev pri dobičku, in sicer »obvezne« ter dejanskemu prispevku dela k produktu »sorazmerne«, ne zgolj nekakšne prostovoljne in poljubne;
3. širšega notranjega lastništva zaposlenih (tj. delavskega delničarstva in zadružništva),

ki sicer izhajajo iz logičnega dejstva, da so pričakovanja o optimalni zavzetosti zaposlenih, katerim ni omogočen ustrezen vpliv na odločanje o pogojih in rezultatih svojega lastnega in skupnega dela v podjetju, lahko le iluzija. To ne nazadnje zelo nazorno potrjujejo tudi številne znanstvene raziskave s področja sodobnih poslovnih ved, ki ugotavljajo signifikantno pozitiven vpliv vseh treh omenjenih oblik delavske participacije na poslovno uspešnost podjetij. Posebej, če jih razvijamo hkrati in vzporedno, kar omogoča njihovo sinergijsko učinkovanje.

Obenem pa je dejstvo tudi, da sta enakopravno soupravljanje in sorazmerna udeležba pri poslovnih rezultatih podjetij tudi logični *»naravni« ekonomski pravici delavcev* na temelju lastništva nad človeškim kapitalom (ne morda vprašanje »prosvetljenosti lastnikov podjetij«!), ki bi ju brez dvoma moralo v polnem obsegu že zdavnaj priznati tudi veljavno pravo. Ključni fenomen nove družbenoekonomske realnosti 21. stoletja je namreč hitro naraščajoč produkcijski pomen t. i. intelektualnega kapitala podjetij (človeškega in strukturnega) vis a vis finančnemu. Relativno razmerje njunih deležev v tržni vrednosti podjetij (in s tem njune dejanske produkcijske moči) je v povprečju danes - najmanj - že 85 % proti 15 % v korist prvega, ki je seveda (načeloma) v lasti zaposlenih.

**Zgrešene strategije razvoja človeškega kapitala**

Obe obravnavani komponenti dela oziroma človeškega kapitala (objektivna in subjektivna) sta, kot rečeno, med seboj neločljivo povezani in pogojeni, tako da vlaganje zgolj v eno ali v drugo zanesljivo ne more prinesti želenih optimalnih rezultatov. Pa se tega danes v Sloveniji tudi v resnici (že) zavedamo? Po trenutni praksi sodeč zagotovo ne.

V raznih »razvojnih strategijah« se danes razpravlja v glavnem le o nujnosti večjih finančnih vlaganj v izobraževanje za pridobivanje večjega obsega in kakovosti znanj zaposlenih ter v R&R za nujen tehnološki preboj, kar naj bi že samo po sebi predstavljalo zmagovalno kombinacijo ukrepov za dvig konkurenčnosti podjetij ter gospodarstva kot celote. Danes tako razpolagamo že s pravim bogastvom dobrih razvojnih zamisli o tem, kaj vse bi morala država in podjetja (še) postoriti na tem področju.

Na drugi strani pa se žal soočamo s praktično popolno odsotnostjo kakih zares uporabnih pobud in idej o ukrepih za hkratno zagotavljanje nujnih tudi »psiholoških« pogojev za učinkovito dejansko izrabo razpoložljivih znanj in ustvarjalnih zmožnosti zaposlenih v praksi. Torej o tem, kako »delavce z znanjem« narediti hkrati tudi visoko motivirane in pripadne podjetjem (zavzete), zlasti še, kot rečeno, s pospeševanjem razvoja sodobne delavske participacije. In tudi nobene prave volje za to žal zaenkrat ni zaznati, ne pri državi ne pri delodajalcih.

**Kje smo danes na tem področju**

1.

Država na tem področju že od sprejetja Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju iz leta 1993, ki bi bil že zdavnaj potreben temeljite prenove, ter Zakona o udeležbi delavcev pri dobičku iz leta 2007, ki pa se je že od samega začetka v praksi izkazal kot skoraj povsem neoperativen, ni naredila praktično ničesar (več). Nasprotno.

Na temelju uvoženega - bojda v tujini ekonomsko idealno učinkujočega (!?) - koncepta »fleksibilne varnosti«, je v zadnjih letih sprejela vrsto zakonov o še dodatnem poslabševanju delovnopravnega ter participacijskega položaja in pravic zaposlenih, ki pa seveda z vidika spodbujanja zavzetosti zaposlenih v praksi delujejo v ravno obratno smer. Lahko da so sicer stroškovno ugodni za delodajalce, a po drugi strani zavzetost zaposlenih in s tem njihovo produktivnost dobesedno ubijajo. Kajti organizacijsko neintegrirana »najemna/mezdna delovna sila«, obravnavana zgolj kot poslovni strošek podjetij, zlasti pa »nikogaršnja« armada prekarnih delavcev, ki jo je ustvarila in jo še ustvarja ta nova slovenska zakonodaja, seveda v obravnavanem smislu definitivno ne bo nikoli in za nič resnično »zavzeta«. In to neizogibno ekonomsko katastrofalno posledico svojih ukrepov bi načrtovalci aktualne državne ekonomske politike, ki je zaenkrat obsedena izključno le z ustvarjanjem »ugodnega poslovnega okolja za (finančni) kapital«, kajpak morali vzeti v zakup. A se je očitno žal res niti ne zavedajo.

2.

Podjetniški menedžment pa se na drugi strani pod pritiskom kratkoročnih profitnih interesov lastnikov kapitala čedalje bolj krčevito oklepa klasičnih taylorističnih metod utilizacije »delovne sile« za njeno večjo produktivnost. In sicer predvsem prek različnih oblik nenehne intenzifikacije dela, ki marsikje že prestopa mejo elementarne ergonomske vzdržnosti in vodi v izgorevanje ljudi na delovnem mestu. Delavsko soupravljanje v smislu ZSDU je ob tem pretežno še vedno razumljeno zgolj kot povsem nepotreben in celo poslovno škodljiv poseg v odločevalsko avtonomijo menedžmenta in lastnikov, morebitna udeležba delavcev pri dobičku pa kot navaden - izključno prostovoljen - »solidarnostni transfer od lastnikov kapitala k lastnikom delovne sile«. Zavzetost zaposlenih naj bi bilo moč uravnavati predvsem s plačami in raznimi materialnimi bonusi ter ugodnejšimi fizičnimi pogoji dela, hkrati pa tudi z neprestanimi grožnjami o ukinjanju delovnih mest, ki smo jim danes priča na vsakem koraku.

Naravnost že groteskne pa so v tem kontekstu zlasti domislice sodobne HRM (Human Resource Management) teorije o nefinančnem spodbujanju zavzetosti z metodami t. i. znanstvenega menedžmenta, kot so, na primer:

* razni »team bouldingi«,
* tekmovanja za delavca meseca in medoddelčna tekmovanja,
* organizirani »delovni campusi« z vsem ugodjem za celodnevno bivanje (in izgorevanje) v službi,
* vsiljevanje želene organizacijske kulture »pripadnosti« z nekakšnimi etičnimi in drugimi kodeksi, ki brezpogojno lojalnost delodajalcu in apriorno istovetenje zaposlenih z njegovimi poslovnimi cilji preprosto kar »zapovedujejo« kot samoumevno ipd.,

s katerimi se skuša zaposlene - namesto, da bi jim bilo omogočeno vsestransko organizacijsko vključevanje v prej omenjenem smislu in s tem neposredno uresničevanje njihovih lastnih avtentičnih potreb in interesov pri delu in v zvezi z delom - vzgajati kot nedorasle otroke (za čim bolj zavzeto služenje profitnim interesom lastnikov kapitala na temeljih razvpite »trickle-down« teorije). Za sodobne »delavce z znanjem«, ki so na ta način znanstveno obdelovani kot nekakšni »objekti«, ne kot subjekti poslovnih procesov, je to kajpak prej poniževanje kot pa morebitna dejanska spodbuda k večji zavzetosti.

**Namesto zaključka**

»Razvoj človeškega kapitala« je torej pojem, ki vsebinsko bistveno presega zgolj problema večjih ali manjših vlaganj v izobraževanje in R&R ter višine plač in primernih fizičnih pogojev dela, ki sta danes na obravnavanem področju žal še vedno bolj ali manj edina preokupacija državne ekonomske in podjetniških poslovnih politik. Aktualno stanje na tem področju pa je vsekakor že alarmantno in dobesedno kliče po radikalnejših spremembah.