

BENKE MARIANN–MOHÁCSI BERNADETT*

AZ EMBERI ERŐFORRÁS ÉRTÉKELÉSÉNEK MÓDSZERTANI SAJÁTOSSÁGAI

THE METHODOLOGY OF VALUATION AND FEATHERS OF HUMAN CAPITAL

ABSTRACT

Human capital is the most valuable and expensive resources by a company. It is our organisation's key strategic asset. Human capital is mainly based on specific knowledge education and special trainings and motivation of employee. Related to last year's studies in the years 2014 and 2015 this article continues to deal with the valuation opportunities of the human capital. The first part of the study provides a summary about the interconnected nature of the valuation of the human resources. The chapter presents the theory of the human capital based on Gary S. Becker's microeconomic perspective¹. The last chapter focuses on the relationship between the value of the human capital and motivation.

1. Bevezetés

Az emberi erőforrás értékelésére és mérésére számos kvalitatív mutatószám létezik, amelyet teljesítmény értékeléskor, bérezéskor alkalmazunk, ennek ellenére mégsem lehetünk teljesen biztosak abban, hogy egy-egy munkavállaló milyen értéket is jelent a szervezet számára. A tanulmány arra tesz kísérletet, hogy kvalitatív és kvantitatív eszközök segítségével megmutassa, mekkora értéket jelenthet egy dolgozó a vállalat számára. Egyes szerzők véleménye, mint például Becker,¹ vagy Deci – Ryan² azt sugallja, hogy az a dolgozó az igazán értékes, aki tökéletesen – azaz belülről – motivált. De vajon elég-e a belső motiváció megléte az érték meghatározásához, vagy pedig más egyéb képességeket is figyelembe kell venni? A kvalitatív lehetőségeken kívül milyen kvantitatív módszerek adtak egy munkavállaló értékének meghatározásához? A cikk ezeknek a kérdéseknek a vizsgálatával kíván foglalkozni. A humán erőforrás értékének meghatározása döntő jelentőségű lehet mind a vállalatok, mind a makrogazdaság számára, mivel alapját képezhetné több HR funkció pontosabb értékelésének, vagy például makroszinten lehetővé tenné az oktatásba befektetett tőke megtérülésének pontosabb megállapítását.

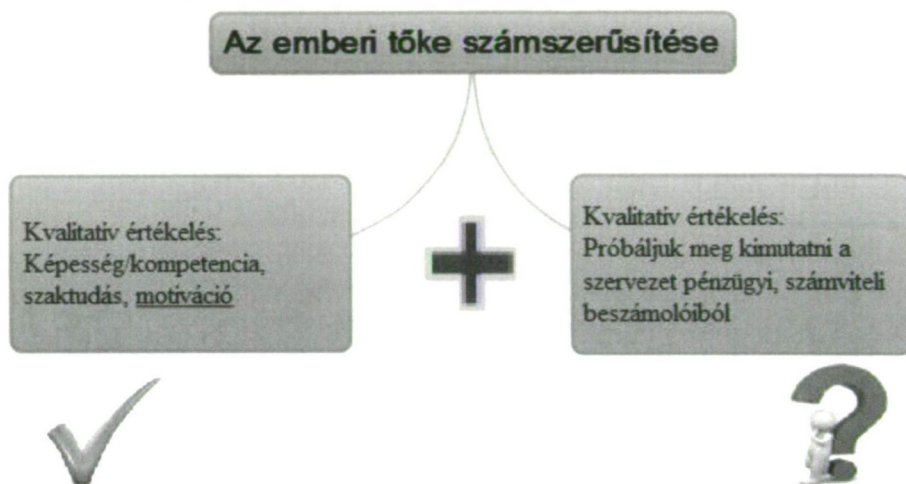
Az emberi tőke a nehezen számszerűsíthető javak közé tartozik, nem képezi a vállalat tulajdonát, bármikor kiválhat a szervezetből, nagy értékteremtő képességgel bír, növelheti a szervezet teljesítményét.³ Pontosan ezen problémák és lehetőségek miatt annyira érdekes a témával foglalkozni, hiszen az, hogy hogyan és milyen módon értékeljük még ma is vita tárgyát képezi. Az 1. ábra segítségével azt szeretnénk szemléltetni, hogy elsősorban mely területekkel kívánunk foglalkozni. A tanulmányomban az emberi tőke értékelésének fejlődéstörténetével, és annak a motivációval kapcsolatos közös tényezőiről számolunk be. Fontosnak tartjuk kiemelni, hogy az egyes elméleteket kritikusan kell szemlélni, hiszen ezen témakörön belül nem állapíthatóak meg abszolút igazságok. Az, hogy az egyes szer-

* Benke Mariann, Mohácsi Bernadett PhD hallgató, egyetemi tanársegéd, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar.

vezetek hogyan értékelik az emberi erőforrás állományukat mindenképpen az egyéni helyzetüktől és a környezeti adottságoktól függ. Példaképpen említhető, hogy nem lehet szervezetben belül egységes normarendszert kialakítani fizikai és szellemi állományú munkavállalók között, valamint iparáganként is eltérő lehet az emberi erőforrás kulcstényezőinek összessége. A továbbiakban egy egyszerűsítő tényezővel élünk, azaz nem kívánjuk külön tárgyalni a szellemi és fizikai állományú munkavállalókkal kapcsolatos értékelési folyamatokat, azaz az emberi erőforrás értékéről általánosságban teszünk megállapításokat.

1. ábra: Az emberi tőke számszerűsítésének lehetőségei

Figure 1.: Valuation opportunities of human capital



Forrás: Saját szerkesztés

2. Az emberi tőke értékelésének fejlődése

Ha az értékelési módszereket fejlődéstörténeti szempontból vizsgáljuk, akkor az első gondolkodók között kell megemlíteni Francis Galton⁴ munkáját. Galton⁵-t kortársai polihisztornak tartották, többek között az öröklődés és genetika kapcsolatával is foglalkozott. Véleménye szerint az egyéni képességekben való különbségeknél döntő szerepet játszik az öröklés, ahol a rokonok egy bizonyos területen tehetségesek, ott az utódok is nagy valószínűséggel hasonló területen lesznek sikeresek. A siker pedig minél közelebbi a rokoni kapcsolat, annál nagyobb valószínűséggel következik be az adott szakterületen belül. Galton⁵ állítását egy kétszáz elemű kérdőíves mintával próbálta igazolni, de sajnos be kell látni, hogy állítását teljes egészében nem fogadhatjuk el.

A következő gondolkodó, akiről szót ejtünk Jacob Mincer,⁵ aki Garry S. Becker¹ kortársa és segítője volt, ötletet adott a „Human Capital Theory”, azaz emberi tőke elmélet kidolgozásához, valamint az ún. „Labor Economics”, azaz munkagazdaságtan irányzat kiemelkedő képviselője. Mincer⁷ véleménye, hogy a jövedelemelosztás és a képességek megoszlása normális eloszlást követ (Gauss-görbe), azaz ott koncentrálódnak a tehetséges és értékes munkavállalók, ahol a legtöbbet lehet keresni. Mincer⁶ szerint az emberi tőke elemzése:

- a megszerzett képességekkel – amelyek elsajátítása formális és informális tanulással, oktatással és a környezettől való tanulás révén történik – ,
- valamint direkt jellegű tréningekkel, tapasztalattal és a munkaerő-piaci mobilitásával foglalkozik.

Ahogy az emberi tőke értéke növekszik Mincer⁸ szerint úgy az egyén hozzájárul a társadalom és a nemzetgazdaság növekedéséhez egyaránt. „Az emberi tőke nemzeti szinten egy olyan pszichológiai tőkeként értelmezhető, amely a termelést koordinálja.”⁸ Ez annyit jelent, hogy minél nagyobb a pszichológiai tőke annál nagyobb mértékű növekedés figyelhető meg a termelékenységben és fordítva egyaránt. Az aggregált termelési függvény megmutatja, hogy az emberi tőke növekedése egyszerre feltétele és következménye a gazdasági növekedésnek. Az emberi tőkével kapcsolatos aktivitások nem csupán elosztják, hanem generálják is a tudáselemeket, amelyek az innováció és a technológiai változások gerjesztői, ezek egyben a termelési tényezők mozgatórugói.⁸

Mincer⁸ állításával Varga⁷ is egyet ért, miszerint a legjobb képességű munkatársak ott jelennek meg a munkaerő-piacon, ahol a legtöbbet lehet keresni. Varga⁹ szerint a munkaerőpiacon gyakran keletkezik úgynevezett tudásspillover, amely azt jelenti, hogy a gazdasági szereplők közötti információs hálózaton keresztül a tudás szabadon képes áramolni, amelyből a piac szereplői képesek tanulni.

A tudásspilloverek négy csoportba sorolhatóak⁹:

1. A munkaerő piaci megoszlásból származó tudásáramlás annyit jelent, hogy a munkavállalók szabadon vállalhatnak pozíciókat más-más cégeknél, így egy egyszerű munkahelyváltás már információáramláshoz, tudásmegosztáshoz vezethet. Fontos, hogy ezek korlátozhatóak titoktartási nyilatkozatokkal, ám ez mindösszesen ideiglenes megoldást jelent.
2. A reverse engineering azt jelenti, hogy a piaci szereplők megvizsgálják egymás termékeit és a hasznos elemeket beépítik saját termékükbe. Ez egyfajta benchmarking tevékenységet jelent.
3. Szabadalmi dokumentumok, ezek a dokumentumok részletes termékleírásokat tartalmaznak, és sokszor hozzáférhetőek.
4. Az informális kapcsolatok személyes ismertséget jelentenek, amelyek elősegítik a tudás és ismeretanyag egymással történő megosztását.

Polányi⁸ szerint a tudásmegosztás szempontjából a gazdasági aktorok együttműködésén kívül lényeges a kodifikált és nem kodifikált ismeretanyagok jelenléte. A kodifikált ismeretanyagok a rögzített tudáselemeket tartalmazzák, ezek lehetnek például szabadalmi dokumentumok, vagy eljárásrendek, szabályok, amelyek a szervezet tagjai számára elérhetőek. Ezek az ismeretanyagok a „Mit?” és „Miért?” kérdésre válaszolnak, ezen tudásanyag átadásához nem kell személyes találkozás. Ezzel ellentétben az ún. tacit, azaz rejtett tudás átadásához személyes kontaktus kell. Ez a tudásanyag nem rögzíthető, ezek az explicit tudáselemek általában a „Ki?” és „Hogyan?” kérdésekre adják meg a választ. A tacit tudás átadása térben korlátozott, mivel ahhoz hogy átadhassuk személyes találkozás szükséges.⁹

Romer¹⁰ szerint a tudás bővülése egy modellel írható le, ahol a tudás növekedését úgy kapjuk meg, hogy a K+F szektorban dolgozók létszámát L_k megszorozzuk a tudás szintjével (γ , Θ exogén paraméterek, egyenlők a kodifikált és nem kodifikált tudás paraméterével ez adja meg a termelési rugalmasságot).

$$\dot{A} = \delta L_k^\gamma A^\Theta$$

Romer¹¹ lényegében abból indul ki, hogy ha a K+F szektorban tevékenykedők száma exponenciálisan növekszik, akkor a kodifikált és nem kodifikált tudás is bővülni fog, azaz a gazdaság endogén-növekedési pályára fog állni. Jones¹¹ állítása ezzel szemben, hogy a tudás nem bővülhet egyenesen arányosan, hiába növekszik a K+F szektorban foglalkoztatottak létszáma exponenciálisan, a csökkenő hozadék fog érvényesülni.

Bozeman és Dietz¹² lehetőséget kínál a tudományos és technológiai projektek értékelésére, véleményük szerint beszélhetünk tudományos és technológiai emberi tőkeről „scientific and technical human capital”(S&T human capital), amely magában foglalja az ún. rejtett (tacit) tudáselemeket, a gyakorlatias tudást, és a know-how-t. Az emberi tőkébe való befektetés szorosan kapcsolódik az oktatáshoz, tréninghez, munka és élettapasztalathoz és a személyes egészséghez. Feltételezésük szerint az egyének a tanulás, és tréningek érdekében hajlandóak lemondani a rövid távú munkával kapcsolatos bevételekről azért, hogy hosszú távon nagyobb eredményt tudjanak realizálni. Ez azt jelenti, hogy az egyén szeretné a saját hasznosságát maximalizálni a későbbiek során és addig tanul - hogy megalapozza a jövőjét - amíg ezen jószág fogyasztásában telítettségi pontot nem ér el. Természetesen, hogy mikor érhető el a telítettségi pont, az egyénenként eltérő, és nyilvánvaló tény, hogy függ az egyén személyes preferenciáitól és az őt körülvevő környezettől egyaránt.

Becker¹³ és Schultz¹⁴ a tudományos kutatások szerepét nagyra tartja az emberi tőke keletkezésében. Véleményük szerint a tudományos kutatómunka és az oktatás maga az emberi tőke megjelenési formája. A tudományos kutatómunkának, mint emberi tőkének két típusát különböztetik meg:

- új képességek és tudás integrálása a gazdasági növekedés érdekében,
- új materializált eszközök a gazdasági növekedés érdekében.

Azaz megkülönböztetnek materializált és immaterializált eszközöket egyaránt, amelyek az emberi tőke részét képezik és hatással vannak a gazdasági növekedésre. Becker¹⁵ véleménye szerint tudományos ismeretekkel növelhető a munkaerő termelékenységé, az oktatás és a tréning értéke.

Becker² kutatásában egyedülálló, hogy mikroökonómiai alapvetésekkel igazolta a humántőke létezését.¹⁶ Cikkében azokkal az aktivitásokkal foglalkozik, amelyek a későbbiek során növelik az emberi tőke jövedelemgeneráló képességét. Becker² szerint ilyen jövedelemgeneráló képességgel bír a főiskolai/egyetemi diploma megszerzése is. Párhuzam állítható Becker² megállapítása és Fazekas¹⁷ gondolatai között, mely szerint a gazdasági növekedés mértéke szoros kapcsolatban áll az oktatás minőségével. Tehát fontos a humántőkébe való befektetés, mivel az a vállalat bevételeire is és ezzel együtt a gazdasági növekedésre is hatással van. Fazekas¹⁸ szerint a mikroökonómia alapelveit figyelembe véve az emberi tőke értékelése szempontjából az oktatás és a jövedelem-generáló képesség kapcsolata értelmezhető a legkönnyebben.

Becker¹⁵ szerint sok olyan befektetés létezik, amely növeli az emberi tőke értékét, azaz hosszútávon jövedelemgeneráló képességgel rendelkezik, ilyen az iskoláztatás, az on-the-job tréning, az egészségügyi ellátás, a vitamin-fogyasztás, és a megfelelő pontos információ birtoklása a gazdasági rendszerről. Azonban ezen befektetések konkrét hatását nehezen lehet értékelni, számszerűsíteni. Lényeges, hogy a dolgozó fizikai és mentális állapota is növelheti a jövedelemgeneráló képességet. Becker¹⁵ vizsgálatai azt bizonyítják, hogy a gazdagabb emberek jobb fizikummal rendelkeznek, és a fizikai állapot nagy szerepet játszik az egyik legkevésbé számszerűsíthető erőforrás a tudás szempontjából. A vizsgálat középpontjában elsősorban az Amerikai Egyesült Államokban megszerzett diploma jövedelemgeneráló képessége állt.¹⁹

Becker¹⁵ nyolc megállapítást tett a humán erőforrás jövedelem-generáló képességével kapcsolatosan:

1. a várható bevételek a kor előre haladtával, és a képességek fejlesztésével növekednek,
2. a munkanélküliségi ráta negatívan befolyásolja a képességek szintjét,
3. a fejletlenebb országokban tevékenykedő vállalatok sokkal atyáskodóbbak beosztottjaikkal,

4. a fiatal személyek gyakrabban váltogatják a munkahelyüket ugyanakkor sokkal több on-the-job tréningen vesznek részt, mint az idősebbek,
5. az ügyes dolgozók több oktatáson és tréningen vesznek részt,
6. a jövedelemgenerálásra pozitív hatást gyakorol a professzionális és szakképzett munkaerő jelenléte,
7. a munkaerő eloszlása függ a munkaerőpiactól,
8. a tipikus humán erőforrásba befektető sokkal féktelenebb egy átlagos befektetőnél, és sokkal többet hibázik is.

Becker¹⁵ szerint az on-the-job tréningeknél jól lehet szemléltetni a megtérülést, hiszen ez nem csupán egy képzés, hanem befektetés a későbbi termelékenység növekedésébe.

A profitmaximalizáló vállalat határbevétele megegyezik a határkölségeivel, ugyanígy a határtermék értéke megegyezik a bérrel azaz:

$$MP = W$$

A vállalatok többsége ezzel az összefüggéssel nem foglalkozott, hiszen a dolgozóival kapcsolatosan csak egy periódus távlatában gondolkodott, így a következő periódus teljesítménye nem függött az előző periódustól. Becker felfedezte, hogy az adott periódus teljesítménye függ az előző periódusokétól, azaz bevezette az időt, mint tényezőt:

$$MP_t = W_t$$

Ezt az összefüggést azért fontos figyelembe venni, mivel a vállalatok többsége azért fektet az emberi tőkébe pl. on-the-job tréning formájában, mivel azt reméli, hogy a későbbi bevételek növekedni fognak, vagy költségeik csökkennek. Tehát mindenképpen valamilyen pozitív hatásra számítanak. Goldin – Katz¹⁸ megfogalmazása más képet fest az emberi tőkééről. Szerintük minden munkavállaló egyéni képességgel bír, azaz specifikus tudással rendelkezik – a szerzők inkább az oktatási rendszer fejlődésének fontosságát tartják szem előtt –, ennek értékét pedig a munkaerő piaci kereslet és kínálat valamint a földrajzi megoszlás, azaz a humán tőke disztribúció határozza meg.¹⁹

A későbbiekben Becker¹⁵ figyelembe vette a tréning költségét, ez azt az időszakot is jelenti, amikor a dolgozó más tevékenységeket is végezhetne, és természetesen a közvetett költségeket is. Véleménye szerint nem általános, hanem specifikus on-the-job tréningeket kell tartani, mert az általános tréningek esetében a bér és a határ termelékenység ugyanannyival nő, ezért úgy is mondhatjuk, hogy a két hatás kioltja egymást.

$$G = \sum_{t=1}^{n-1} \frac{MP_t - W_t}{(1+i)^t} = 0$$

Ha azonban specifikus on-the-job tréninget alkalmazunk, akkor a két hatás nem oltja ki egymást. A specifikus tréningek esetén a határtermék nagyobb mértékben növekszik, így Becker¹⁵ szerint ennél az esetnél a költségeket a munkavállaló fizeti.

Mindent egybe vetve a speciálisan képzett munkaerő értéke jóval nagyobb, mint azoké, akik általános tovább képzéseken vesznek részt, hiszen a magasabb szaktudással rendelkezők a későbbiek során nagyobb jövedelemgeneráló képességgel is bírnak. Ugyanakkor sok olyan vállalat található, amelyik mégsem fektet be az alkalmazottak képzésébe azért, mert

úgy gondolja, hogy az alkalmazottak kiválása és a versenytársaknál való elhelyezkedése nagy kárt okozna nekik.

Azonban lényeges, hogy a beckeri megállapítások sem tekinthetők abszolút igazságoknak, Bozeman és Dietz¹⁵ kritikai megfogalmazása a „Human Capital Theory”-val kapcsolatosan, hogy nem veszi figyelembe a teljes erőforrás többletet és a viselkedést, amit az egyén a munkája során a tevékenységeihez hozzáad, illetve azt a kapcsolati tőkét, amelyet például az egyes tudósok birtokolnak. Azaz a beckeri emberi tőke értelmezését ki kell egészíteni az egyén viselkedésbeli megnyilvánulásainak elemzésével, értékelésével. Egy kiváló példa erre, amikor a munkavállaló elvégzi ugyan a munkáját, és nagy hozzáadott értéket generál a vállalat számára, ám a kollégái mindennapjait megnehezíti deviáns viselkedésével. Legendás vezetők között is akad olyan, mint például Steve Jobs,¹⁹ aki híres arról, hogy óriási többlet-tudással rendelkezett, ugyanakkor kollégáival nehezen tudott együttműködni, ezzel hátráltatva a szervezeti együttműködést. Az ilyen kollégák egyrészt értéket teremtenek, másrészt értékrombolók is, hiszen ahogyan Kispál-Vitai²⁰ is említést tesz arról, az emberi tőkét a szervezeti viselkedés módszertanával vizsgálva a jó légkör ugyanúgy elősegíti a szervezeti produktivitást, mint a kiváló szaktudással rendelkező kollégák összessége, az ún. Apolló szindrómáról nem is beszélve.

Nordhaug²¹ megállapítása szerint az emberi tőke olyan, mint egy „fekete doboz”, ami tartalmaz oktatást, tréninget, elvándorlást, és egészségi állapotot egyaránt.

3. Az emberi tőke értéke és a szervezeti viselkedés kapcsolata, fókuszban a motiváció

A modern motivációs elméletek kutatása a szervezeti viselkedés témakörébe tartozik, ennek kapcsán először is ki kell térnünk a fogalom definiálására. A pszichológusok szerint²² a motiváció valamilyen emberi viselkedés elindítását, intenzitását és fenntartását jelenti; Davis – Lomax²³ véleménye azt tükrözi, hogy a motivációt felfoghatjuk egyfajta erőként is, amely segít az egyénnek a kívánatos viselkedés bizonyos szintű intenzitásának fenntartásában a hosszú távú célok elérésében. Franken²⁴ három dimenziót javasol a motiváció fogalmának meghatározásához, amely az ébredés, az irány és a kitartás. Több olyan kutató munkásságát is ismerjük, akik a viselkedés és a motiváció kapcsolatát egyéb faktorokkal is kifejezték, mint például a folytonosság,²⁵ energizáció²⁶ és a teljesítmény.²⁷

A motiváció komplex környezetének megértéséhez számos tanulmány az 1930-as években a tanulás és motiváció módszertanát különválasztotta.²⁸

Ahhoz, hogy tovább léphessünk a motiváció értelmezésében, először is definiálnunk kell a pszichológiai alapvetések által is gyakran említett három fogalmat, amely a szükséglet, a drive, és a homeosztázis.²⁹

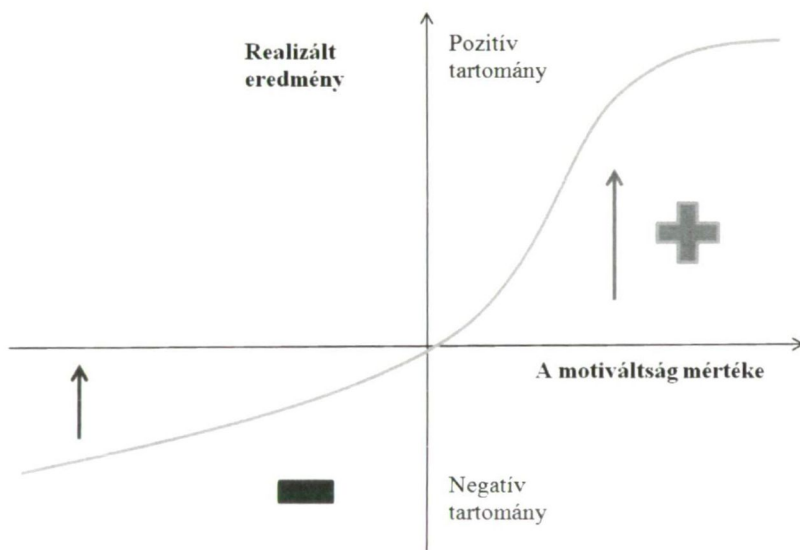
Szükséglet: olyan erős késztetés a szervezetben, mely kielégítésének hiányában az egészséget, vagy az életet veszélyezteti. Ezek ún. nagyon erős késztetéssel járó biológiai motívumok, mint például az éhség, vagy a szomjúság.

- Drive: ez a szükséglet pszichológiai megfelelőjét jelenti. A drive angol szó jelentése hajtóerő, amely a szükséglet észlelését követően kialakuló belső késztetés hajtóereje.²⁹
- Homeosztázis: ahogyan a gazdálkodó szervezeteknél, így az élőlényeknél is fontos a szervezet belső egyensúlya a fennmaradás érdekében. Cannon a belső egyensúly fenntartására irányuló törekvést nevezte homeosztázisnak. Ha ez a homeosztatisz egyensúly megbomlik, akkor a szervezetben egyfajta fiziológiai hiányállapot keletkezik. A szervezet a hiányállapotot a meglévő tartalékokból próbálja helyreállítani. A fiziológiai homeosztázis koncepciójának lényege, hogy az organizmus igyekszik fiziológiai rendszereit megfelelő egyensúlyi helyzetben tartani.

Természetesen a három megfogalmazás érvényessége vitatható, hiszen a motivációs elméletek többsége pont azt a folyamatot írja le, amely során az egyén valamilyen külső, vagy belső előny megszerzése miatt hajt végre valamilyen cselekedetet. Azaz elmondható, hogy általánosságban véve az egyén tevékenysége nem az egyensúlyteremtésre irányul, hanem arra, hogy valamiféle pozitív eredményt realizáljon. A folyamat grafikon segítségével is szépen ábrázolható.

A motiváció fogalmának kifejtése után kitérünk arra, hogy hogyan is kapcsolódhat ez a szervezeti viselkedés témakörében ismert fogalom az emberi tőke elméletéhez. Itt vissza kell utalnunk Becker¹⁶ megállapítására, miszerint a tökéletesen motivált dolgozó az igazán értékes emberi erőforrás. Azt, hogy mit jelent a tökéletes motiváltság, Deci és Ryan³⁰ önmeghatározás elméletével magyarázzuk.

2. ábra: A motiváltság és az eredmény kapcsolata
Figure 2.: The relationship between motivation and results



Forrás: Saját szerkesztés

Schulz és társai³¹ szerint az emberi tőkét a produktív képességei testesítik meg, ezek:

- az iskolázottságból,
- a tréningeken való részvételből,
- és a munka során szerzett tapasztalatokból adódnak.

A szerzők azt is kiemelik, hogy az emberi tőke megközelítés a dolgozók tökéletes motiváltságát igényli, ami azt jelenti, hogy hajlandóak speciális tudást, képességeket is elsajátítani a vállalat produktivitásának növekedése érdekében.^{32,33,34} Becker⁷ szerint kétféle jellemzővel írható le a humán tőke:

- általános tudás,
- vállalat (feladat specifikus) specifikus tudás.

Schulz, Chowdhury és Voort véleménye szerint a vállalatok többsége a vállalat specifikus szaktudást magasabbra értékeli, tehát magasabb juttatásra is számíthat ezen képességek birtokosa.

Azonban felmerül a kérdés ebben az esetben, hogy mit értünk tökéletesen motivált dolgozó alatt, hiszen ahogyan a Herzbergi elméletből is tudjuk a pénzbeli juttatások pusztán higiénés tényezőként funkcionálnak nem pedig motivátorként.²³ Deci és Ryan³³ nyomán ismerjük az önmeghatározás elméletét (self-determination theory) amely kétféle motivációs állapotot különböztet meg, az egyik állapot, amikor a dolgozó külsőleg motivált, azaz valamilyen jutalom, vagy egyéb juttatás miatt motivált valaki, a másik állapot, amikor a motiváció belülről fakad és maga a tevékenység élménye miatt aktív a dolgozó. Fentieket figyelembe véve Deci és Ryan³³ elmélete alapján azt mondhatnánk, hogy a legértékesebb dolgozó mindenképpen a belülről motivált dolgozó, ám lényeges hogy van a két kategória között átmenet.

3. ábra: Öndeterminációs kontinuum: az emberi motivációk típusai a szabályozási stílusuk és az okság észlelt helyének szempontjaival

Figure 3.: The Self-Determination Continuum Showing Types of Motivation With Their Regulatory Styles

Motivációs típus	Motiválatlanság	Külső motiváltság				Belső motiváltság
		Külső szabályozás	Elfogadott szabályozás	Szabályozás, azonosuláson keresztül	Integrált szabályozás	
Szabályozási stílus	Nincs szabályozás					Belső szabályozás
A viselkedés minősége	Kontroll					Öndetermináló
Észlelt okság helye	Személytelen	Külső	Valamelyest külső	Valamelyest belső	Belső	Belső
Társult folyamatok	Szándék hiánya	Engedékenysé g	Önkontroll	Személyes érdeklődés	Egyetértés tudatosság, személyes azonosulás	Belső megelégedettség
	Nem értéknövelő	Külsődleges jutalom, vagy büntetés	Belső jutalom és büntetés	Tudatos értékelő aktivitás		Önmegvalósítás
	Kompetencia hiánya					
	Kontroll hiánya					

Forrás: Saját szerkesztés, Deci, L. E. – Ryan M. R. (2000): Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation. Social Development, and Well-Being. In: American Psychologist 1. szám. 68-78. old. alapján

Kérdés, hogy van-e, és ha van, akkor hol található az átváltási pont a két állapot között, amely a munkáltató számára már kielégítő motiváltságot jelent, a munkavállaló pedig nem pusztán az anyagi juttatások miatt dolgozik, hanem azért mert szereti a munkáját. A másik kérdés, hogy, ha jutalmat adunk a dolgozónak, akkor tényleg produktív is lesz?

Schulz és társai³⁴ tanulmányából kiderül, hogy a kérdésre adott válasz igen, de csak bizonyos esetekben.

Az emberi tőke három fajtáját különböztetik meg:

- feladat specifikus,
- általános,
- nem feladat specifikus.

Az szerzők az emberi tőke ezen három fajtája és a kompenzáció kapcsolatát vizsgálták mintavétel és statisztikai eszközök segítségével.³⁴ A minta elemeire vonatkozóan megvizsgálták a vállalatoknál az egy főre jutó értékesítés nagyságát és pozitív kapcsolatot találtak a termelékenység az iskolai végzettség és a kompenzáció mértéke között.

Azoknál a vállalatoknál volt erősebb az asszociációs kapcsolat az iskolai végzettség, a feladat specifikus tudás és a kompenzáció mértéke között, ahol magasabb szintű termelékenységet figyeltek meg. Itt természetesen a munkavállalók magasabb javadalmazásban részesültek.

A kutatás eredménye azt mutatja, hogy a vállaltoknak szembe kell néznie azzal a ténnyel, hogy ha magasabb termelékenységi szintet szeretnének elérni, akkor a speciális szaktudással rendelkező dolgozókat motiválni kell.

A vizsgálat legfőképpen az anyagi juttatások hatását tudja be a termelékenység növekedésének, de nem szabad elfeledkezni azokról az eszközökről sem, amelyek a belső motiváció kialakulását segítik elő (dicséret, felelős beosztás, önmegvalósítás lehetősége). Hosszú távon érdemes azon is elgondolkodni, hogy meddig lehet eredményes csupán anyagi juttatások segítségével motiválni, hiszen a belülről jövő motiváció a sokkal hosszabb ideig tartható fenn, és Deci – Ryan³³ szerint értékesebbé is teszi a munkatársakat.

4. Konklúzió

Az emberi erőforrás értékének meghatározása nehéz feladat, és véleményünk szerint pusztán kvantitatív eszközök segítségével nem lehet eldönteni, hogy az egyes kollégák mennyit is érnek a szervezet számára.

Pontosan ezért számoltunk be arról, hogy az egyes kutatók, mint például Galton, Mincer, Becker, vagy Romer hogyan vélekedik ezen erőforrás értékelésével kapcsolatosan.

A dolgozat szerzői az elemzés végén arra jutottak, hogy az emberi erőforrás értékre nincs minden esetben alkalmazható, univerzális megoldás, az viszont bizonyos, hogy minél képzetesebb és motiváltabb emberi erőforrás állománnyal rendelkezünk, annál biztosabb, hogy jobb eredményt realizálhatunk a versenytársakhoz képest.

Fontosnak tartjuk kiemelni, hogy az emberi erőforrás és a tudás megosztása szempontjából kiemelkedő valamilyen ismervek szerint megszerezni a kollégáink értékét, jövedelemgeneráló képességét. Gary S. Becker (1962)¹ szerint az egyik legmeghatározóbb tényező az emberi erőforrás értékelésénél az oktatás minősége. Véleménye szerint a feladat specifikus szaktudás értékesebb az általános szaktudásnál.

Ezt támasztja alá Schulz et al. (2013)³¹ is, kiegészítve azzal, hogy az értékes munkaerő tökéletesen motivált.

Az emberi tőke elmélettel kapcsolatos kritikai megfogalmazás szerint Becker elemzése azért nem adhat tökéletes megoldást az emberi tőke értékelésére, mivel figyelmen kívül hagyja az egyén viselkedését a szervezeten belül, azaz hiába produktív egy dolgozó, ha viselkedése negatív feszültséget gerjeszt és hátráltatja a kollégákat a munkavégzésben.

A tökéletes motivációt Deci és Ryan (2000) önmeghatározás elméletével is értelmezhetjük, mely megkülönböztet külső és belső motivációt. Az elmélet szempontjából mindenképpen értékesebb a belülről motivált munkavállaló, hiszen nemcsak a jutalomért végzi a feladatát, hanem élményt is jelent számára a munka.

Összegzésképpen elmondható, hogy a vállalatok számára érdemesebb lenne az emberi erőforrás állomány értékét, elosztását és motiválását egy komplex, kiszámítható rendszerben kezelni, valamint a kollégákat elsősorban speciális szaktudást adó tréningben részesíteni, hiszen ez generál értéket a szervezet számára.

JEGYZETEK

1. Becker, G. S. (1962): Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. In: The Journal of Political Economy. 5. szám. 9–49.old.
2. Deci, L. E.–Ryan M. R. (2000): Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. In: American Psychologist 1. szám. 68-78. old.

3. Gyökér, I. (2004): A vállalat szellemi tőkéje – számolatlan vagyon. In: Harvard Business Manager 6. szám. 48-59. old.
4. Galton, F. (1869). Hereditary Genius: An Inquiry into Its Laws and Consequences. London: Macmillan, 1. old. (Reprinted, Bristol: Thoemmes Press, 1999)
5. Mincer, J. (1958): Journal of Political Economy. 66. évf. 4. szám 281-302. old.
6. Mincer, J. (1981): Human Capital and Economic Growth. Working Paper. National Bureau of Economic Research, Cambridge
7. Varga, Attila (2005): Agglomeráció, technológiai haladás és gazdasági növekedés: A K+F térszerkezet makrogazdasági hatásainak vizsgálata. MTA Doktori értekezés, Pécs
8. Polányi, M. (1966), The Tacit Dimension. New York: Anchor Day Books
9. Balatoni, A.–Tóth, G. Cs. (2011): Fenntartható makrogazdaság és államadósság-kezelés. Nemzeti Fenntartható Fejlődés Tanács. Műhelytanulmány. Századvég Gazdaságkutató Zrt.
10. Romer, P. M. (1990): Endogenous Technological Change. Journal of Political Economy. 98. évf. 71–102. old.
11. Jones, Ch. (1995): Time Series Tests of Endogenous Growth Models. Quarterly Journal of Economics. 110. évf. 2. szám 494–525. old.
12. Bozeman, B.–Dietz, J. S. (1999): Scientific and Technical Human Capital: An Alternative Model for Research Evaluation. American Political Science Association. Georgia
13. Becker, G. S. (1962): Human Capital: A theoretical and empirical analysis, with a special reference to education. Chicago. University of Chicago Press
14. Schultz, T. W. (1971): Investment in human capital. In: Kiker, B. F. ed., Investment in human capital Columbia. University of South Carolina Press
15. Coleman, J. C. (1993): The impact of Becker. Gary on sociology. Acta Sociologica 36. évf. 3. szám 169-178. old.
16. Benke, M. (2015): Az emberi tőke „készletezési és számbavételi problémáinak” összefüggései. In.: Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei, VII. évfolyam 1-2. szám., Gazdálkodás-és szervezéstudományi tematikus szám, Szeged. 235-245. old.
17. Fazekas, K. (2011): Közgazdasági kutatások szerepe az oktatási rendszerek fejlesztésében. In: Magyar Tudomány 9. szám. 1077-1090. old.
18. Goldin, C.–Katz, L. (2007): Long – Run Changes in the Wage Structure: Narrowing, Widening, Polarizing. Brookings Papers on Economic Activity 135-165. old.
19. Schwartz, T. (2015): The Bad Behavior of Visionary Leaders, Th New York Times, Letöltve: http://www.nytimes.com/2015/06/27/business/dealbook/the-bad-behavior-of-visionary-leaders.html?_r=0 2015. november 5.
20. Kispál-Vitai, Zs. (2013): Szervezeti viselkedés, Pearson, Harlow
21. Nordhaug, O. (1993): Human capital in organizations: Competence, training, and learning, New York. Oxford University Press for Scandinavian University
22. Geen, R. G. (1995): Human motivation: A social psychological approach. Belmont, CA: Wadsworth.
23. Li, J., Davis, H. - Lomax, R. (2008): Utilizing factor analysis to examine high school students' academic motivation. Paper presented at the annual meeting of the MWERA, Columbus, Ohio.
24. Franken, R. (1994). Human motivation. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
25. Hebb, D. O. (1955): Drives and the C.N.S. (conceptual nervous system). Psychological Review. 62 évf. 243–254. old.
26. Deci, E. L.–Ryan, R. M. (1985): Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Plenum Press.
27. Simms, B. (1998). The effect of an educational computer game on motivation to learn basic musical skills: A qualitative study. In S. D. Lipscomb (Ed.), Proceedings of the fifth international technological directions in music education conference 7-8. old. San Antonio, TX: International Mountain Society.
28. Zhu, Y.–Leung, K. S. (2011): Motivation and Achievement: Is there an East Asian Model? In: International Journal of Science and Mathematics Education. 9. szám
29. Estefánné Varga, M.–Dávid, M.–Hatvani, A., Héjja-Nagy K.–Taskó, T. (2015): Pszichológia elméleti alapok. Nemzeti Fejlesztési Terv, Humán erőforrás – fejlesztési Operatív Terv Letöltve: <http://old.ektf.hu/hefoppalyazat/pszielmal/index.html> 2015. július 22.

30. Deci, L. E.–Ryan M. R. (2000): Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. In: *American Psychologist* 1. szám. 68-78. old.
31. Schulz, E.–Chowdhury, S.–Van De Voort, D. (2013): Firm productivity moderated link between human capital and compensation: the significance of task-specific human capital. In: *Human Resource Management* 3. szám 423-439. old.
32. Schultz, T. W. (1960): Capital formation by education, In: *Journal of Political Economy* 1. szám. 571-583 old.
33. Hanoch, G. (1967): An economic analysis of earning ans schooling, In: *Journal of Human Resources*. 2. szám 310-329. old.
34. A kutatást 2004-es adatok alapján végezték el, a kutatás alanyai az USA-ban tevékenykedő IT cégek voltak. Az adatokat tanácsadó cégektől gyűjtötték be, összesen 193 283 munkavállalótól és 1033 vállalatától kaptak az emberi tőkére vonatkozó információkat. A megfelelő adatok kiszűrése után egy 38 390 fős mintával rendelkeztek, amelyet 76 IT cég biztosított. A kutatás célja, hogy megállapítsák van-e kapcsolat a kompenzáció mértéke és az emberi tőke három típusa között.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Balaton, A.–Tóth, G. Cs. (2011): Fenntartható makrogazdaság és államadósság-kezelés. Nemzeti Fenntartható Fejlődés Tanács. Műhelytanulmány. Századvég Gazdaságkutató Zrt.
- Becker, G. S. (1962): Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. In: *The Journal of Political Economy*. 5. szám. 9-49. old.
- Becker, G. S. (1962): *Human Capital: A theoretical and empirical analysis, with a special reference to education*. Chicago. University of Chicago Press
- Benke, M. (2015): Az emberi tőke „készletezési és számbavételi problémáinak” összefüggései. In.: Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei, VII. évfolyam 1-2. szám., Gazdálkodás-és szervezéstudományi tematikus szám, Szeged. 235-245. old.
- Bozeman, B.–Dietz, J. S. (1999): *Scientific and Technical Human Capital: An Alternative Model for Research Evaluation*. American Political Science Association. Georgia
- Deci, E. L.–Ryan, R. M. (1985): *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Deci, L. E.–Ryan M. R. (2000): Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation. Social Development, and Well-Being. In: *American Psychologist* 1. szám. 68-78. old.
- Coleman, J. C. (1993): The impact of Becker. Gary on sociology. *Acta Sociologica* 36. évf. 3. szám 169-178. old.
- Estefánné Varga, M.–Dávid, M.–Hatvani, A., Héjja-Nagy K.–Taskó, T. (2015): *Pszichológia elméleti alapok*. Nemzeti Fejlesztési Terv, Humánerőforrás – fejlesztési Operatív Terv Letöltve: <http://old.ektf.hu/hefoppalyazat/pszielmal/index.html> 2015. július 22.
- Fazekas, K. (2011): Közgazdasági kutatások szerepe az oktatási rendszerek fejlesztésében. In: *Magyar Tudomány* 9. szám. 1077-1090. old.
- Galton, F. (1869). *Hereditary Genius: An Inquiry into Its Laws and Consequences*. London: Macmillan, 1. old. (Reprinted, Bristol: Thoemmes Press, 1999)
- Geen, R. G. (1995): *Human motivation: A social psychological approach*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Goldin, C. – Katz, L. (2007): Long – Run Changes in the Wage Structure: Narrowing, Widening, Polarizing. *Brookings Papers on Economic Activity* 135-165. o
- Gyökér, I. (2004): A vállalat szellemi tőkéje – számolatlan vagyon. In: *Harvard Business Manager* 6. szám. 48-59. old.
- Hanoch, G. (1967): An economic analysis of earning ans schooling, In: *Journal of Human Resources*. 2. szám 310-329. old.
- Hebb, D. O. (1955): Drives and the C.N.S. (conceptual nervous system). *Psychological Review*. 62 évf. 243–254. old.

- Jacob Mincer (1958): *Journal of Political Economy*. 66. évf. 4. szám 281-302. old.
- Jones, Ch. (1995): *Time Series Tests of Endogenous Growth Models*. *Quarterly Journal of Economics*. 110. évf. 2. szám 494–525. old.
- Kispál-Vitai, Zs. (2013): *Szervezeti viselkedés*, Pearson, Harlow
- Li, J., Davis, H.–Lomax, R. (2008): Utilizing factor analysis to examine high school students' academic motivation. Paper presented at the annual meeting of the MWERA, Columbus, Ohio.
- Mincer, J. (1981): *Human Capital and Economic Growth*. Working Paper. National Bureau of Economic Research, Cambridge
- Nordhaug, O. (1993): *Human capital in organizations: Competence, training, and learning*, New York. Oxford University Press for Scandinavian University
- Polányi, M. (1966), *The Tacit Dimension*. New York: Anchor Day Books
- Romer, P. M. (1990): *Endogenous Technological Change*. *Journal of Political Economy*. 98. szám 71–102. old.
- Schultz, T. W. (1971): *Investment in human capital*. In: Kiker, B. F. ed., *Investment in human capital* Columbia. University of South Carolina Press
- Schulz, E.–Chowdhury, S.–Van De Voort, D. (2013): Firm productivity moderated link between human capital and compensation: the significance of task-specific human capital. In: *Human Resource Management* 3. szám 423-439. old.
- Schwartz, T. (2015): *The Bad Behavior of Visionary Leaders*, *The New York Times*, Letöltve: http://www.nytimes.com/2015/06/27/business/dealbook/the-bad-behavior-of-visionary-leaders.html?_r=0 2015. november 5.
- Simms, B. (1998). The effect of an educational computer game on motivation to learn basic musical skills: A qualitative study. In S. D. Lipscomb (Ed.), *Proceedings of the fifth international technological directions in music education conference* 7-8. old. San Antonio, TX: International Mountain Society.
- Varga, Attila (2005): *Agglomeráció, technológiai haladás és gazdasági növekedés: A K+F térszerkezet makrogazdasági hatásainak vizsgálata*. MTA Doktori értekezés, Pécs.
- Zhu, Y.–Leung, K. S. (2011): *Motivation and Achievement: Is there an East Asian Model?* In: *International Journal of Science and Mathematics Education*. 9. szám.