

# Intellektuellt Kapital i Teori och Praktik

## Förord

Den här boken är ett försök att vidareutveckla synen på hur dagens och framtidens företag bör utveckla, mäta och värdera sitt intellektuella kapital. Hittills har ett företags dolda tillgångar inte kunnat omvandlas till ekonomisk terminologi på ett tillfredsställande sätt, varför det är hög tid att matcha de rådande ekonomiska värderingsprinciperna med det intellektuella kapitalets förutsättningar. Värdeskapandet för det intellektuella kapitalet följer inte samma regler som det finansiella kapitalet, vilket ställer krav på en annan kunskap. Vi menar att humankapitalet dvs. medarbetarna och deras kompetens utgör grunden för de intellektuella kapitalen. Det innebär att kunskapen om mänskligt beteende och dess inre/ytte förutsättningar blir oerhört viktig för företagets möjligheter att värdera sitt intellektuella kapital. Företag måste först och främst på ett teoretiskt plan förstå hur det intellektuella kapitalet kan och bör utvecklas och sedan omsätta tankarna i praktiken. Kan boken hjälpa till med en sådan utveckling, har den fyllt sitt syfte.

Våra skilda perspektiv, psykologens och den industriella affärsutvecklarens, har varit en fruktbar grogrund för de tankegångar som framförs. Beteendevetenskap möter ekonomisk och teknisk verksamheterfarenhet. Vi träffades i ett förändringsprojekt som konsulter, och efter några månaders inbördes diskuterande beslöt vi att sammanfatta våra upplevelser, slutsatser och visioner i bokform. Det har varit mycket av givande och tagande, men vi är bägge överens om att bokens innehåll och utformning hade sett annorlunda ut om vi skrivit på var sitt håll. Helheten blev s a s. mer än summan av delarna.

Boken består av tre delar. Första delen inleds med en övergripande beskrivning av de nya krav som både företag och dess medarbetare ställs inför i övergången från industrisamhällets ekonomi till kunskaps- och kompetenssamhällets ekonomi.

Sedan följer en genomgång av människans psykofysiologiska förutsättningar utifrån ett upplevelsemässigt och biologiskt perspektiv. Här beskrivs bl. a. hur hjärnans utveckling, våra tre hjärnor, ordning och kaos, de första årens betydelse för den vuxna personligheten, vårt behov av relationer samt omedvetna processer. Anledningen till varför vi lägger så stor vikt vid människans psykofysiologiska fungerande är att den mänskliga hjärnans funktionssätt bör användas som mall och riktmärke för hur företag bör hantera sina intellektuella kapital. Det mänskliga beteendet måste betraktas och hanteras utifrån sina egna förutsättningar. Lite tillspetsat kan man säga att det är psykologin, inte ekonomin, som ska vara vägledande för hur humankapitalet ska transformeras till mätbara ekonomiska termer.

Nästa avsnitt behandlar artskillnaden mellan humanvetenskap och naturvetenskap. De företräder varsin syn på hur verkligheten bör tolkas och de måste fusioneras för att det ska bli möjligt att värdera de intellektuella kapitalen. Här beskrivs och illustreras också den centrala så kallade Analog/-Digitalomvandlingen, medarbetarnas kompetensöverföring till företagets struktur- och affärskapital.

En diskussion kring ”downsizing” och människors förändringsbenägenhet avslutar den första delen. Vi har mött fenomenen i praktisk verksamhet och de exemplifierar hur viktigt det är för ett företag att ha kunskap om hur människor fungerar. En framgångsrik ”downsizing” måste ha en humanistisk

grundton för att generera den förväntade ekonomiska vinsten. Och medarbetarnas förändringskompetens är och kommer att vara en av de viktigaste framgångsfaktorerna för de flesta företag i det nya kunskaps- och kompetenssamhället.

I den andra delen redovisas vår definition av det intellektuella kapitalet: human-, struktur- och affärskapital och motiveringar till varför vi förespråkar en sådan uppdelning. Definitionerna grundar sig på vår praktiska erfarenhet och den teoretiska referensram som presenterats i del ett. Grundmodellen för vårt resonemang kallar vi för valutakorgen. Med denna som utgångspunkt definieras de tre kapitalarterna, "valutorna". Avsnittet avslutas med en diskussion om vilka värderingsprinciper som kan vara lämpliga för det beräkningen av det intellektuella kapitalet.

Del tre beskriver en handlingsplan om hur man utformar och praktiskt genomför en integrationsprocess av human-, struktur- och affärskapital. Det är en teoretisk modell för verksamhetsutveckling, men är baserad på våra egna erfarenheter som konsulter och operativa inom industrin. Den bygger på kunskapen om mänskligt beteende, kvalitetstänkande och erfarenheter av utvecklingsprojekt. Handlingsplanen utgår ifrån företagsledningens uppfattning om vision, affärsidé och policier och består av mät-, analys-, utvecklings- och utvärderingsprocesser. Företagets framgångsfaktorer, indikatorer och nyckeltal analyseras cykliskt och korrigeras med hänsyn till "växlingskursen" mellan de tre "valutorna". Denna integrationsprocess är prövande till sin natur och har samma målsättning som ett kvalitetssystem dvs. ständiga förbättringar. Den är därför en "never ending story", vilket innebär att delar av processen återupprepas i syfte att kontinuerligt vidareutveckla verksamheten.

Förhoppningsvis kan vi i framtiden värdera både det finansiella och icke-finansiella kapitalet på ett sätt som motsvarar företagets verkliga värde. Vi är inte där ännu, men genom tvärvetenskapliga ansatser och genreöverskridande kunskapsutveckling kan processen förhoppningsvis fortskrida. Vi är fast övertygade om att det måste ske i samverkan; ensemblespel snarare än soloprestationer.

Boken vänder sig till en bred läsekrets, vilket fått till följd att vi har försökt förklara ibland något komplicerade frågeställningar så enkelt som möjligt utan att förlora den avsedda innebörden - dock inte enklare än så. Skulle våra förklaringar inte bringa klarhet i det som behandlas, eller kanske t o m. skymma sikten ännu mer, kan ingen annan än vi ta ansvar för det.