

Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej  
Instytut Geografii  
Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

# Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy

*pod redakcją*

Zbigniewa Ziota i Tomasza Rachwała

Warszawa – Kraków 2008

Przedsiębiorczość – Edukacja nr 4

nowa  
era

# **Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy**

Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej  
Instytut Geografii  
Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

**Przedsiębiorczość – Edukacja**

**Nr 4**

---

# **Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy**

pod redakcją

Zbigniewa Ziota i Tomasza Rachwała

Warszawa – Kraków 2008

**Recenzent:** prof. dr hab. Jerzy Kitowski

**Redakcja naukowa:** prof. zw. dr hab. Zbigniew Ziolo, dr Tomasz Rachwał

**Projekt okładki:** Tomasz Rachwał, Dorota Domagała

**Projekt graficzny i opracowanie graficzne:** Jarosław Naus, Iwona Gałuszka

**Realizacja projektu graficznego:** Jarosław Naus

**Opracowanie redakcyjne i redakcja językowa:** Zofia Psota

**Współpraca redakcyjna:** Tomasz Rachwał

**Korekta:** Dorota Śrutowska

ISBN 978-83-7409-620-1

© Copyright by Wydawnictwo Nowa Era w Warszawie & Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki  
Przestrzennej IG UP w Krakowie

Warszawa – Kraków 2008

Rada Redakcyjna: Monika Borowiec, Paweł Czaplinski, Sławomir Dorocki, Bronisław Górz, Roman Fedan,  
Wiesława Gierańczyk, Wioletta Kilar (sekretarz), Zbigniew Makiela, Paweł Pocheć, Tomasz Rachwał  
(zastępca przewodniczącego), Anna Tobolska, Krzysztof Wiedermann, Zbigniew Ziolo (przewodniczący)

**Skład i łamanie:** Nowa Era Sp. z o.o.



**Nowa Era Sp. z o.o.**

Aleje Jerozolimskie 146 D, 02-305 Warszawa

tel. 0 22 570 25 80, faks 0 22 570 25 81

www.nowaera.pl, e-mail: nowaera@nowaera.pl

---

**Druk i oprawa:** Drukarnia Księży Werbistów

## Wprowadzenie

Procesy rozwoju społeczno-gospodarczego i kulturowego są efektem racjonalnego działania poszczególnych podmiotów gospodarczych i instytucji, które funkcjonują w określonym otoczeniu prawnym i finansowym, oraz wykształcania przedsiębiorczych postaw społeczeństwa. Te postawy są związane z zasobami intelektualnymi społeczeństwa, na które składają się kompetencje umożliwiające rozumienie współczesnych tendencji rozwoju cywilizacyjnego, zwłaszcza mechanizmu kształtowania gospodarki opartej na wiedzy. Poznanie tych tendencji jest podstawowym warunkiem wytyczania strategicznych kierunków rozwoju poszczególnych kontynentów, krajów, a także układów regionalnych i lokalnych. Podstawową rolę w tym procesie odgrywa człowiek, odpowiednio przygotowany w zakresie ugruntowania odpowiednich cech osobowościowych, wykształcania i opanowania umiejętności zawodowych dostosowanych do nowych wymogów, a także umiejętności sprawnej organizacji pracy. W podnoszeniu efektywności działania człowieka ważną rolę odgrywa również otoczenie instytucjonalne i prawne, które pełni funkcję czynnika pobudzającego kształtowanie postaw przedsiębiorczych i rozwój działalności gospodarczej lub stwarzającego określone bariery w tym zakresie.

Szczególnie ważną cechą człowieka, umożliwiającą przyspieszenie procesów rozwoju społeczno-gospodarczego zarówno w skali krajowej, jak i lokalnej, jest odpowiednio wykształcona postawa przedsiębiorcza, podbudowana wiedzą i doświadczeniem zawodowym. Proces kształtowania tej postawy powinien być wdrażany nie tylko na różnych szczeblach procesu edukacyjnego, ale także poprzez środki masowego przekazu. Działania te mają szczególnie duże znaczenie u progu wkraczania w nową fazę rozwoju społeczeństwa informacyjnego, w której podstawową funkcję bazy ekonomicznej przejmuje gospodarka oparta na wiedzy.

Wyłania się stąd bardzo ważne pytanie: w jaką wiedzę należy wyposażać młodych ludzi, a także jak podnieść efektywność kształcenia, aby poprzez umiejętności z zakresu przedsiębiorczości przygotować ich do rozwijania gospodarki wykorzystującej współczesne osiągnięcia nauki i techniki oraz nowe formy zarządzania w zmieniających się uwarunkowaniach świata, Europy, kraju, regionu czy układu lokalnego?

Do tych założeń nawiązuje kolejny tom serii: „Przedsiębiorczość – Edukacja”, poświęcony roli przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy. Jego treść nawiązuje do problematyki poprzednich tomów, poświęconych: rozwijaniu przedsiębiorczości na tle współczesnych wyzwań cywilizacyjnych, roli przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki oraz roli przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej.

Prezentowane w tym tomie prace dotyczą wybranych zagadnień dotyczących: wspierania rozwoju gospodarki opartej na wiedzy, roli funduszy strukturalnych i rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw, roli przedsiębiorczości w rozwoju układów przestrzennych, znaczenia etyki w przedsiębiorczości oraz edukacji w zakresie przedsiębiorczości.

Wstępnie zakładamy, że przedsiębiorczość należy traktować jako ważny element kształtowania gospodarki opartej na wiedzy. W pierwszej części tomu zwrócono uwagę na rolę podmiotów wspierających rozwój tego typu gospodarki. Syntetycznie omawia tę problematykę artykuł wprowadzający, w którym położono nacisk na zaprezentowanie modelu określającego relacje między różnymi cechami społecznymi i ekonomicznymi, które wpływają na rozwój gospodarki opartej na wiedzy oraz przedsiębiorczości (Z. Ziolo). Wśród czynników wspierających rozwój gospodarki opartej na wiedzy została podkreślona rola potencjału rozwojowego

szkół wyższych, zaprezentowana na przykładzie województwa małopolskiego (A. Harańczyk), oraz znaczenie uczelni w procesach transformacji czynnika ludzkiego (M. Borowiec). Podkreślono także rolę potencjału kadrowego związanego z działalnością badawczo-rozwojową, który bezpośrednio zajmuje się opracowywaniem i wdrażaniem nowych rozwiązań technologicznych i organizacyjnych (W. Kilar), oraz znaczenie centrów transferu technologii (U. Grzyb) i parków technologicznych (A. Surdej, K. Wach).

Ważnym czynnikiem rozwoju gospodarki opartej na wiedzy jest wspieranie finansowe rozwoju innowacyjności w poszczególnych przedsiębiorstwach. Szczególna rola w tym zakresie przypada małym i średnim przedsiębiorstwom, które coraz bardziej zwiększają swoje znaczenie w gospodarce narodowej (J. Pach). Innowacyjność tej kategorii przedsiębiorstw jest wspierana przez różne programy realizowane w krajach Unii Europejskiej w nawiązaniu do założeń Strategii Lizbońskiej, w tym także w naszym kraju (P. Mielcarek), z wykorzystaniem środków finansowych w ramach funduszy strukturalnych (R. Lisowski). Dobrą ilustracją wyników realizacji tych programów jest wspieranie rozwoju przedsiębiorczości lokalnej przez agencje rozwoju gospodarczego (J. Sosin). Należy również podkreślić, że innowacyjność produktów jest ważnym elementem umożliwiającym krajowym producentom wkraczanie na rynki zagraniczne (M. Wilczyńska). Ilustracją efektów działań na rzecz podniesienia innowacyjności polskich przedsiębiorstw są analizy wzrostu innowacyjności firm branży cukierniczej (D. Janczewska) i w warsztatach rzemieślniczych (M. Włodarczyk, J. Janczewski).

Rozwój przedsiębiorczości i gospodarki opartej na wiedzy istotnie wpływa na rozwój różnej skali układów przestrzennych, co zaprezentowano na przykładzie obszaru metropolitalnego Poznania (A. Świdurska), miast Gdańsk i Gdyni (B. Pytko) oraz wybranych obszarów we Francji (S. Dorocki), na Ukrainie (I. Żurba) i w Austrii (W. Osuch).

W ograniczaniu negatywnych skutków rozwoju przedsiębiorczości, związanych z dążeniem przez przedsiębiorców i menedżerów różnego szczebla do podnoszenia zysków firmy za wszelką cenę z pominięciem zasad moralnych, ważną rolę odgrywają edukacja i promowanie postaw etycznych w biznesie. Ogólne przesłanki w tym zakresie wyraża hasło: gospodarka-wspólnota-solidarność (A. Surdej), którego realizacja powinna ograniczać negatywną stratyfikację społeczną w nowej fazie gospodarowania (T. T. Brzozowski). Należy podkreślić, że etyka zarządzania odgrywa bardzo istotną rolę w przeobrażeniach cywilizacyjnych współczesnego świata, np. ograniczając zjawiska wykluczenia społecznego (A. Oleksiejczuk, E. Oleksiejczuk). Szczególną rolę w tym zakresie odgrywa świadomość ludzi biznesu w zakresie wdrażania zasad odpowiedzialności społecznej (K. Bem), w tym kadry zarządzającej (K. Maślanka), co przyczynia się do etycznego zarządzania pracownikami (A. Stanek). Duże znaczenie w rozwoju przedsiębiorczości ma ograniczanie zjawisk patologicznych, takich jak: nieuczciwe zachowania przedsiębiorstwa (B. Rogo-da), kreatywna księgowość (M. Tokarski) czy zbyt niski poziom etyczny instytucji kontrolujących (G. Voss). Te negatywne zjawiska można ograniczyć poprzez kształcenie w zakresie etyki biznesu (K. Nowak), a także w relacjach współżycia społecznego (Z. J. Ożdżyński).

Tom kończą rozważania dotyczące edukacji w zakresie przedsiębiorczości, która musi ulegać systematycznemu doskonaleniu pod względem treści i form kształcenia, czego wyrazem jest zaprezentowany projekt podstawy programowej kształcenia ogólnego w zakresie rozszerzonym dla liceum ogólnokształcącego, liceum profilowanego i technikum w ramach przedmiotu „podstawy przedsiębiorczości” (T. Rachwał, J. Kudelko, M. Tracz, K. Wach, W. Kilar), a także konieczność wypracowywania nowych metod i środków dydaktycznych stosowanych przez nauczycieli przedsiębiorczości (M. Tracz, T. Rachwał). Ważnym zagadnieniem jest także problematyka przekazywania odpowiednich treści i kształtowanie umiejętności w nauczaniu

przedsiębiorczości (K. Sowisłok), ocena postaw młodzieży, m.in. wobec rynku pracy (J. Mrożek, I. Szczepaniak-Wiecha) i problematyka prowadzenia działalności gospodarczej przez młodzież (M. Kosała, M. Rzepecka).

Wszystkim naszym Czytelnikom będziemy wdzięczni za uwagi, sugestie i propozycje, które posłużą dalszemu doskonaleniu merytorycznemu i metodycznemu serii: „Przedsiębiorczość – Edukacja”.

Zbigniew Ziolo, Tomasz Rachwał



## Introduction

Processes of social and economic and cultural development are the effects of not only the rational activities undertaken by the business entities and organizations that work in the special legal and financial context but also the effects of forming entrepreneurial attitudes. The attitudes are related to society's intellectual resources that include abilities to understand the modern trends in the development of civilization, especially the mechanism of forming the knowledge-based economy. Understanding these trends is the essential condition to make the strategy for continents, countries as well as local and regional systems. The main role in this process plays human being with appropriate personal characteristics, education and professional skills corresponded to the new requirements and ability to the efficient work organization. Also the legal and institutional context plays important role in the improving effectiveness of labor because it stimulates the forming the entrepreneurial attitudes and the business development, or contraire it sets the barriers.

Particularly important characteristic, that accelerates the process of social and economic development on both national and local scale, is entrepreneurial attitude based on the knowledge and professional experience. The procedure of forming the attitude should be realized not only by different levels of educational process but also by mass media. These activities are especially important at the dawn of new stage of informational society's development where the knowledge-based economy has fundamental significance.

The very important question appears: What kind of knowledge we should deliver to young people and how to improve the performance of educational system in order to prepare them to develop the economy that uses the modern science and technological achievements as well as the new forms of management when the conditions in the world, Europe, country and local or regional systems change?

New volume of series "Entrepreneurships – Education" touches these matters. Its content is related to the previous parts on: the development of entrepreneurship against the backdrop of the challenges of civilization; the role of entrepreneurship in improving the competitiveness of society and economy; and the role of entrepreneurship in the economy activation.

The articles in this volume concerns: the support for development of knowledge-based economy; the role of structural funds and development of innovativeness in companies; the role of entrepreneurship in the development of special systems; the importance of business ethics; and the entrepreneurship in education.

Our presumption is the entrepreneurship should be treated as the essential element in shaping the knowledge-based economy. In the first part the role of the entities supported the development of this economy was emphasized. These problems are touched by introductory text that focuses on the relations between social and economic features important for the development of knowledge-based economy (Z. Ziolo). One of the things that helps the development of knowledge-based economy is the potential of higher schools presented in the case of Małopolskie District (A. Harańczyk), the other is the transformation of human factor in the higher schools (M. Borowiec). The potential of human resources in research and development is focused as well as the matter of the applications of new technological and organizational solutions (W. Kilar). The importance of technology transfer centers (U. Grzyb) and technological parks (A. Surdet and K. Wach) are emphasized too.

The financial support for the development of innovations in specific companies is the important aspect of the knowledge-based economy. The special role belongs to small and medium enterprises that are more and more important parts of national economy (J. Pach). Innovativeness of this kind of companies is supported by the aid programmes realized in European Union in reference to Lisbon Strategy, including our country (P. Mielcarek), thanks to financial resources from structural funds (R. Lisowski). Good illustration of these programmes is the support for local business delivered by the economy development agencies (J. Sosin). It is worth to emphasize the product innovation as important element that let the entrepreneurs to conquer the foreign markets (M. Wilczyńska). Analyses of the innovation in confectionery trade (D. Janczewska) and craftsman's shops (M. Włodarczyk, J. Janczewski) are the illustrations of the performance of works for the improvement of innovativeness among Polish companies.

The development of the entrepreneurship and knowledge-based economy impacts on the growth of systems on different scales, as presented by cases of: Poznań Metropolitan Area (A. Świdurska); Gdańsk and Gdynia (B. Pytko); and chosen regions of France (S. Dorocki), Ukraina (I. Żurba) and Austria (W. Osuch).

The education and the promotion of moral attitudes in business plays the important role in the diminishing the negative effects of the development in business, when entrepreneurs and managers strive to the growth with no matter of costs or ethic questions. General premises are expressed in the slogan *Economy – Community – Solidarity* (A. Surdej). Its realization should limit the social stratification in new stage of economy (T. T. Brzozowski). Ethics in management plays the crucial role in the transformation of modern world by putting down the occurrence of the exclusion from the society (A. Oleksiejczuk, E. Oleksiejczuk). The special part in this matter has the conscience of businessmen including the managers (K. Maślanka) who follow the principles of social responsibility (K. Bem) and apply ethical management (A. Stanek). For the development of business the limitation of the pathological phenomena is very important, i.e.: the dishonest behaviors of company (B. Rogoda); the creative accountancy (M. Tokarski); and the poor ethics in the auditing organizations (G. Voss). The education about business ethics (K. Nowak) and ethic in social interactions (Z. J. Ożdżyński) may limit these problems.

The volume is concluded by the discussion in consideration of education about entrepreneurship that should be improved in regard to the contents and forms of the teaching. It is expressed in the base of curriculum for “basis for entrepreneurship” classes in general high schools, profiled high schools and technical high schools (T. Rachwał, J. Kudelko, M. Tracz, K. Wach and W. Kilar). There is also the need for new methods and didactic instruments for the entrepreneurship teachers (M. Tracz, T. Rachwał). The important matter is the delivering the contents and the shaping the abilities of teaching the entrepreneurship (K. Sowisłok), the estimation of young people's attitudes for the labor market (J. Mrozek, I. Szczepaniak-Wiecha) and developing the business (M. Kosała, M. Rzepecka).

We will be grateful the readers for comments, suggestions and propositions that help us to excel the contents and methods of the series “Entrepreneurships – Education”.



---

# **Podmioty wspierające rozwój gospodarki opartej na wiedzy**

**Część 1**

**Zbigniew Ziolo**

Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej

Instytut Geografii

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie

## **Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju gospodarki opartej na wiedzy**

U progu nowej fazy rozwoju społeczno-gospodarczego, przejawiającej się kształtowaniem społeczeństwa informacyjnego, podstawową rolę odgrywa wiedza, a na dalsze pozycje przesu- wają się dominujące do tej pory czynniki: ziemia, bogactwa naturalne i duże rezerwy nisko kwalifikowanych zasobów pracy. Wywołuje to zmiany dotychczasowego porządku społeczne- go, gospodarczego i kulturowego świata, poszczególnych kontynentów, grup państw, krajów, a także regionów i układów lokalnych.

W świetle przedstawionych założeń w rozważaniach podejmiemy próbę modelowego ujęcia ekonomicznych i społecznych uwarunkowań rozwoju gospodarki opartej na wiedzy oraz jego częściowej weryfikacji empirycznej.

W wyniku rozwoju wiedzy podstawowej oraz jej weryfikacji i zastosowań w pracach ba- dawczo-rozwojowych powstają nowe, przełomowe technologie oraz związane z nimi produkty. Powoduje to zwiększanie się dystansu cywilizacyjnego między poszczególnymi obszarami, a w konsekwencji – nasilanie się nierównowagi przestrzennej. Przejawia się ona generalnie za- kresem zróżnicowania poziomu rozwoju ekonomicznego, społecznego i kulturowego<sup>1</sup>. W konse- kwencji powoduje to różnicowanie tempa rozwoju poszczególnych obszarów oraz wartości generowanych zysków płynących ze stosowania nowych rozwiązań naukowo-technicznych i organizacyjnych oraz wprowadzania nowych produktów na rynek.

Kumulacja i rozwój wiedzy to podstawowe warunki przełomowych odkryć naukowych i roz- wiązań technologicznych. Muszą one jednak zostać odkryte lub wynalezione przez odpowiednio przygotowanego człowieka. Człowiek ten musi uprzednio znaleźć się w dobrze zorganizowanym i nowoczesnym systemie edukacyjnym, który prowadzi do wykształcenia w nim odpowiednich umiejętności. Ważnymi czynnikami są także: odpowiednia infrastruktura naukowo-badawcza, dostęp do odpowiednich zasobów wiedzy i wprowadzenie przez państwo odpowiednich instru- mentów bezpośredniego i pośredniego oddziaływania.

Ważną kwestią w kształtowaniu takiego człowieka jest także dbałość o rozwój jego cech osobowościowych oraz stwarzanie mu odpowiednich warunków życia. Szczególnie istotne jest rozwijanie jego aspiracji i wynikających z nich racjonalnych planów życiowych, które będą

---

<sup>1</sup> J. Kudelko, Z. Ziolo, 2005, *Przemiany potencjału ekonomicznego przestrzeni światowej w latach 1990–2003* [w:] *Procesy i kierunki przemian w gospodarce, przestrzeni i społeczeństwie. Księga jubileuszowa dedykowana prof. dr hab. Zbigniewowi Mikołajewiczowi w siedemdziesiątą rocznicę urodzin*, M. Bucka, J. Ślodeczyk (red.), Uniwersytet Opolski, Opole, s. 337–350. Problematyka nierówności jest przedmiotem cyklu konferencji organizowanych przez Michała G. Woźniaka na Wydziale Ekonomii Uniwersytetu Rzeszowskiego. Ich wyniki są publikowane w kolejnych tomach publikacji pokonferencyjnych.

prowadzić do systematycznego rozwijania bardzo ważnych cech osobowościowych, jakimi są: ciekawość i wewnętrzna potrzeba zdobywania wiedzy, chęć doskonalenia umiejętności posługiwania się wiedzą oraz chęć dokonywania nowych odkryć i wynalazków oraz kreowania nowych konstrukcji inżynierskich.

Zakładamy, że iloraz inteligencji w światowej populacji rozkłada się równomiernie, ale rozwój wiedzy, w wyniku określonych uwarunkowań, odznacza się już znacznymi nierównościami. W świetle reguły rozkładu normalnego można przyjąć tezę, że wszystkie społeczeństwa świata są obdarzone talentami w podobnym stopniu, ale nie wszystkie stwarzają warunki do ich rozwoju m.in. poprzez odpowiednie inwestowanie, prowadzące do zwiększenia zasobów kapitału intelektualnego. Nie wystarczą więc same jednostki o wysokim ilorazie inteligencji; niezbędne jest pewne otoczenie, które je odpowiednio przygotowuje i wykorzystuje w procesach rozwoju społecznego, gospodarczego i kulturowego. Społeczeństwo o niskim poziomie aspiracji odznacza się zwykle niskim poziomem wykształcenia, brakuje mu chęci, ciekawości do pracy i odkrywania, nie stwarza warunków do kreowania nowych pomysłów dotyczących nowych rozwiązań technologicznych i do wdrażania nowych form i doskonalenia organizacji i zarządzania. Wyrazem tego jest bardzo duże zróżnicowanie przestrzeni światowej pod względem coraz częściej stosowanych mierników, jak: liczba otrzymanych nagród Nobla, liczba przyznanych patentów, liczba napisanych artykułów naukowych, liczba i zasięg przestrzenny konferencji naukowych, wielkość nakładów na edukację, naukę oraz badania i rozwój, udział nakładów na naukę i prace badawczo-rozwojowe w PKB, nowe odkrycia naukowe, pozycja lidera w technologii, osiągnięcia inżynierii.

W świetle przedstawionych mierników różnice między społeczeństwami i krajami w przestrzeni światowej są ogromne. Nie wszystkie kraje w jednakowym stopniu opanowały lub chciały opanować reguły nowoczesnej edukacji, sztukę tworzenia nauki, wdrażania jej wyników do prac badawczo-rozwojowych, produkcji w skali półtechnicznej, technicznej i masowej, a w konsekwencji – nie niwelowały swojego dystansu naukowego, naukowo-badawczego i technologicznego wobec poziomu światowego.

Podstawową rolę w zakresie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy odgrywają uwarunkowania pozwalające na zintensyfikowanie procesu rozwoju zasobów intelektualnych społeczeństwa. Ludzkie zasoby o odpowiednim poziomie aspiracji i wykształcenia, wyposażone w odpowiednie umiejętności, są bowiem najważniejszym kapitałem w fazie budowania społeczeństwa informacyjnego, którego podstawową cechą jest gospodarka oparta na wiedzy. Oznacza to, że w procesie kształtowania człowieka znajdującego swoje miejsce w nowej fazie rozwoju społeczno-gospodarczego szczególnie ważnym zadaniem jest pobudzanie jego ciekawości, rozwijanie aspiracji i pomoc w kształtowaniu racjonalnych planów życiowych i zdobywaniu odpowiednich zasobów wiedzy. Rewolucję przemysłową spowodowało wynalezienie silnika parowego, elektryfikacja wprowadziła drugą rewolucję, a mikroelektronika wywołuje kolejną rewolucję i kształtuje społeczeństwo informacyjne. Mogło się to dokonać tylko dzięki kreatywności jednostek i społeczeństwa, które potrafiło podjąć nowe wyzwania cywilizacyjne.

Aby rozwijać wiedzę i wykorzystywać ją w zakresie wchodzenia w nową fazę rozwoju, społeczeństwo potrzebuje z jednej strony sprzyjającej organizacji, a z drugiej – pewnej możliwości poszukiwania czegoś nowego, czyli przyjęcia odpowiedniej „mieszanki”<sup>2</sup> porządku i chaosu. Nadmierny porządek nie generuje konieczności podejmowania ryzyka w zakresie badań i dokonywania nowych odkryć oraz wdrażania ich do produkcji; zbyt wielki chaos także nie prowadzi do tego celu. Społeczeństwa sukcesu tworzą i potrafią utrzymać dynamiczne napięcie między

<sup>2</sup> L. C. Thurow, 2006, *Powiększanie bogactwa*, Helion, Gliwice.

tymi dwoma przeciwnie działającymi siłami: porządkiem i chaosem, nie pozwalają także żadnej z nich wymknąć się spod kontroli. Można więc zaryzykować tezę, że nowe idee nie zostają wykorzystane, jeżeli społeczeństwa nie są w stanie przyjąć chaosu, który powstaje w wyniku zmian, ale równocześnie muszą one zachować odpowiedni stopień porządku, jeżeli chcą wykorzystać przełomowe i twórcze idee.<sup>3</sup> Kraje o najwyższym poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego (wyrażającym się np. wysokością dochodów na mieszkańca) nie zawsze cechowały się dynamicznym rozwojem nowych technologii i związanej z nią wynalazczości. Często początkowo były one naśladowcami, z powodzeniem wykorzystującymi nowe osiągnięcia naukowo-techniczne wytworzone w innych krajach, a dopiero później rozwijały sektor naukowy oraz badawczo-rozwojowy i stawały się „wynalazcami”. Dlatego, podejmując strategię rozwoju Polski, należy wykorzystać prawidłowości związane z regułami świętego naśladownictwa, ale równocześnie z rozwijaniem wynalazczości.<sup>4</sup>

Wyłania się stąd mało doceniane do tej pory szkolnictwo, które kształtuje człowieka na różnych poziomach edukacji. Przejawia się to np. licznymi mało przemyślanymi reformami wprowadzanymi przez mało przygotowanych do tych zadań ludzi, a także niskimi nakładami finansowymi. Zamiast nawiązać do idei Komisji Edukacji Narodowej, która wytyczyła wciąż aktualne kierunki nauczania, kształcenia i wychowania, przyjmowane są różne wzorce wzięte z krajów o innych uwarunkowaniach społecznych, kulturowych i ustrojowych (nawet takie, z których te kraje już się wycofują), które nie mogą dać zadowalających rezultatów w innych uwarunkowaniach.

Podstawowym warunkiem przyspieszającym rozwój społeczno-gospodarczy i kulturowy jest kształtowanie w społeczeństwie, na różnych etapach kształcenia, poprzez środki masowego przekazu, wspomnianych już cech: ciekawości, chęci odkrywania czegoś nowego, chęci uczenia się oraz pragnienia tworzenia czegoś nowego.

- Ciekawość – pobudza zastanawianie się, jak to działa i co znajduje się np. za następnym łańcuchem wzgór, jak nowe teorie wyjaśniają określone zjawiska.
- Chęć odkrywania – odwaga, by iść tam, gdzie nie stanęła jeszcze ludzka stopa, jakie są i jak się kształtują nowe układy przyrodnicze, społeczne, ekonomiczne, kulturowe i techniczne, jakie relacje można dostrzec między dotychczas zdefiniowanymi przedmiotami czy wartościami cech.
- Chęć uczenia się – pozyskiwanie nowej wiedzy i umiejętności od innych, doskonalenie metod i wypracowywanie kryteriów wyboru do oceny tego, co najlepsze, co stopniowo można wykorzystywać w obecnych oraz zmieniających się w przyszłości uwarunkowaniach i tendencjach rozwoju gospodarczego, społecznego i kulturowego.
- Pragnienie tworzenia – wykorzystywanie nowej wiedzy oraz umiejętności technicznych i organizacyjnych do stworzenia czegoś innego niż dotąd, czegoś nowego; myślenie o tym, jak zmienić uwarunkowania, aby wprowadzić coś bardziej efektywnego do procesów rozwoju społeczeństwa, gospodarki, kultury, technologii i techniki oraz organizacji, a także doskonalenie instrumentów nimi sterujących.

<sup>3</sup> Można przyjąć, że tworzenie nowego wymaga burzenia starego. Dla wielu społeczeństw okazuje się to niewykonalne, głównie ze względu na obawę przed zmianami, zwłaszcza w strukturach władzy. Kiedy jednak nie można rozwijać się w dotychczasowych uwarunkowaniach, zawsze pojawia się widmo chaosu. Ponieważ chaos trzeba tłumić, trzeba także tłumić nowe idee i związane z nimi nową wiedzę (np. lęk przed biotechnologią, przed nowymi uniwersalnymi pojęciami wprowadzanymi z innych języków, przed nową organizacją prowadzącą do podnoszenia konkurencyjności firmy, układu lokalnego czy regionalnego).

<sup>4</sup> Na przykład Stany Zjednoczone w XIX w. były świetnym naśladowcą, ale już w drugiej połowie XX w. należały do wielkich wynalazców; Japonia była dobrym naśladowcą zwłaszcza w drugiej połowie XX w., a obecnie jest wielkim wynalazcą; Niemcy były wielkim wynalazcą w pierwszej połowie XX w., ale już w drugiej połowie tego wieku ich znaczenie pod tym względem było mniejsze.

Wymienione cechy są wpisane w naturę ludzką, ale dają pozytywne efekty dopiero wtedy, gdy zostaną połączone z innymi elementami wynikającymi z odpowiednich uwarunkowań społecznych, ekonomicznych i kulturowych, wywołanych przez odpowiednie i racjonalne zarządzanie, przy zastosowaniu odpowiednich instrumentów bezpośredniego i pośredniego oddziaływania. Cechy te w odpowiednim procesie edukacji i wychowania można znacznie spotęgować, ale można je również zniszczyć. Aby spożytkować ciekawość, potrzebne są osoby, które same odkrywają i opanowały istniejący zasób wiedzy i których wiedza nie „paraliżuje”. Na potęgowanie ciekawości w istotnym stopniu wpływają: dobre szkolnictwo, środki masowego przekazu oraz pozytywne warunki, w jakich się one rozwijają. Tylko społeczeństwa, które cenią i szanują ciekawość oraz stwarzają korzystne warunki rozwoju edukacji i nauki, wydają ludzi ciekawych i żądnych wiedzy oraz przedsiębiorczych.

Wszystkie odkrycia naukowe wymagają jednak znacznego wsparcia społecznego. W Stanach Zjednoczonych nie powstałby internet, gdyby nie trzy dekady rządowego wsparcia finansowego. Budowanie (zakorzenianie czegoś w społeczeństwie) ze swej natury jest czynnością zbiorową, ale potrzebni są do tego indywidualni wynalazcy, którzy przełamują stare formy i proponują nowe koncepcje badawcze, rozwiązania techniczne i zastosowania aplikacyjne. Nauka jest bezkresem, w którym zawsze znajdzie się miejsce na ciekawość, odkrywanie i budowanie<sup>5</sup>. Ale współcześnie wielkie, przełomowe odkrycia prawie zawsze wymagają dużych środków finansowych i pracy zespołowej<sup>6</sup>. Przejawem tego są wydatki na badania firm światowych, które – aby utrzymać swój produkt na konkurencyjnym rynku – przeznaczają na badania naukowe znaczne środki. W 2004 r. pięć firm (Daimler Chrysler, Pfizer, Ford Motors, Toyota i Siemens) przeznaczyły na badania od 5,1 do 6,7 mld dolarów, a kolejnych sześć firm (General Motors, Microsoft, Matsushita Electric, IBM, Volkswagen, GalaxoSmithKline) – od 4 mld do 5 mld dolarów. Gdyby Polskę potraktować jako firmę, zajęłaby na tej liście dopiero 64 miejsce (a Telekomunikacja Polska S.A. – 387 miejsce).<sup>7</sup>

W procesie wchodzenia w informacyjną fazę rozwoju i kształtowania gospodarki opartej na wiedzy szczególnie ważną rolę odgrywają badania naukowe: podstawowe, stosowane i prace badawczo-rozwojowe. W badaniach podstawowych poszukuje się nowych teoretycznych rozwiązań, które prowadzą do pogłębiania istniejącej wiedzy, umożliwiają dokonywanie odkryć i często powodują kreowanie nowych dziedzin nauki (jak biotechnologia, bionika). Badania stosowane zajmują się wykorzystywaniem podstaw naukowych wiedzy teoretycznej; na tej podstawie dokonuje się wynalazków, opracowuje nowe konstrukcje inżynierskie czy nowe formy organizacji i zarządzania.

W procesie kreowania gospodarki opartej na wiedzy istotne znaczenie ma także społeczeństwo, reprezentowane przez wybranych przez siebie decydentów, którzy rozumieją tendencje rozwoju cywilizacyjnego, a także poziom rozwoju gospodarczego i kulturowego kraju (ryc. 1). Społeczeństwo, w zależności od jakości, stwarza bowiem określone uwarunkowania rozwoju ekonomicznego, społecznego i kulturowego. Stopień zainteresowania ludzi tworzeniem gospodarki opartej na wiedzy określony jest przez odpowiednie uwarunkowania, zasoby intelektualne społeczeństwa (poziom wiedzy) oraz wartość środków przeznaczanych na ten cel. Poprzez racjonalny system edukacyjny w zasadniczym stopniu kształtuje się postawy przedsiębiorcze, umożliwiające

<sup>5</sup> Z. Ziolo, *Modernizacja treści kształcenia nauczycieli*, „Życie Szkoły Wyższej” 11/1989, s. 39–45.

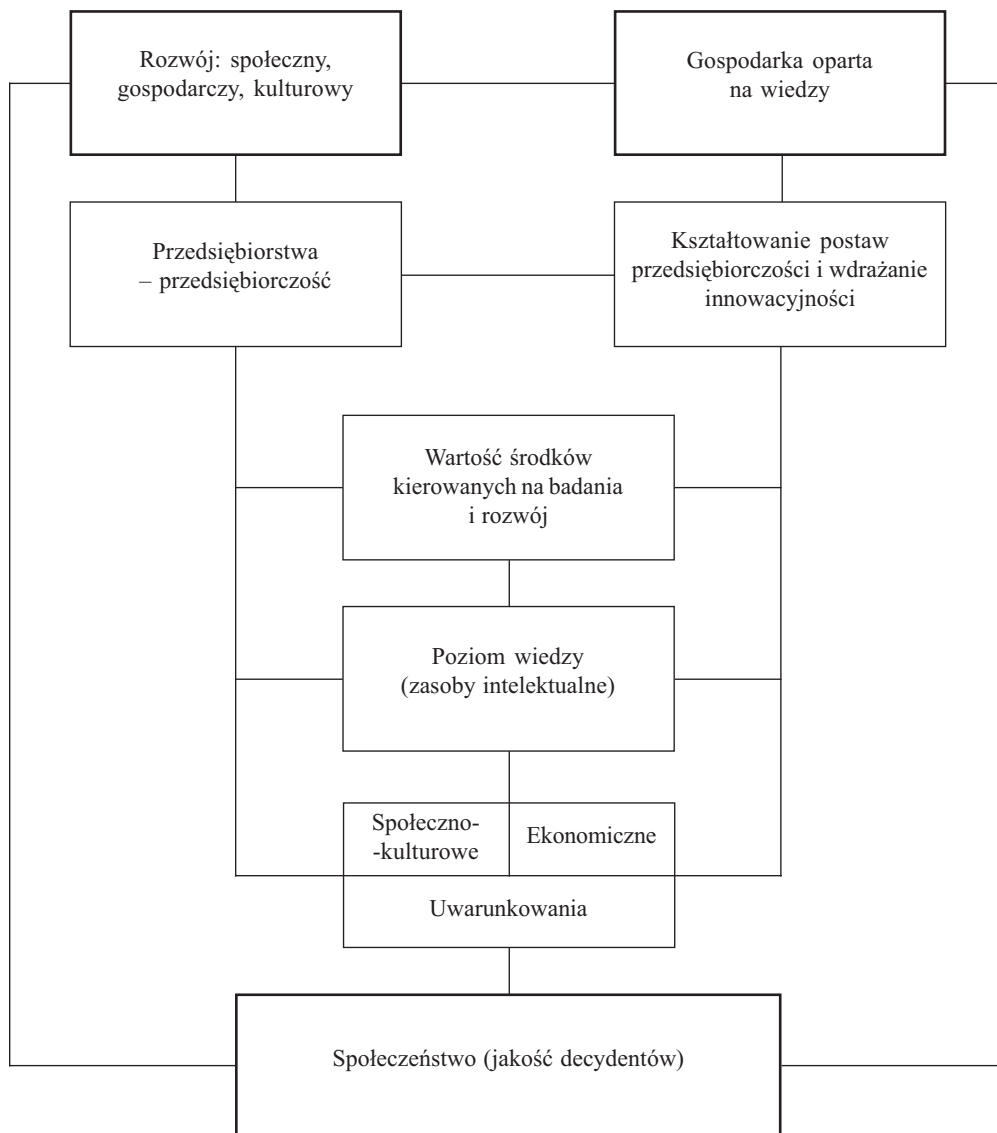
<sup>6</sup> Na przykład, od początku lat 60. XX w. przez 20 lat zainwestowano miliardy dolarów w mikrobiologię. Minęło wiele lat, zanim odkryto helisę, później DNA, a jeszcze później rekombinację DNA. Główna część tego wysiłku, poznanie ludzkiego genomu, została ukończona dopiero 14.04.2003 r.

<sup>7</sup> *Monitoring Industrial Research*, grudzień 2005.



tworzenie i wdrażanie innowacji w poszczególnych przedsiębiorstwach i instytucjach. Te zaś działania generują proces kształtowania się gospodarki opartej na wiedzy i decydują o kierunkach rozwoju społeczno-gospodarczego i kulturowego danego kraju czy regionu.

Ryc. 1. Model uwarunkowań rozwoju gospodarki opartej na wiedzy



Źródło: opracowanie autora.

Zarys modelu uwarunkowań kształtowania procesu rozwoju gospodarki opartej na wiedzy przedstawia tab. 1.

Tab. 1. Model uwarunkowań rozwoju gospodarki opartej na wiedzy

Elementy		X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	X <sub>9</sub>	.	X <sub>n</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	.	Y <sub>n</sub>
Kulturowe	kultura materialna	X <sub>1</sub>														
	kultura duchowa	X <sub>2</sub>														
	aspiracje	X <sub>3</sub>														
	plany i cele (życiowe)	X <sub>4</sub>														
	poziom edukacji	X <sub>5</sub>														
	świadomość społeczna	X <sub>6</sub>														
	świadomość kulturowa	X <sub>7</sub>														
	świadomość polityczna	X <sub>8</sub>														
	kapitał intelektualny	X <sub>9</sub>														
		.														
	X <sub>n</sub>															
Ekonomiczne	wartość potencjału ekonomicznego	Y <sub>1</sub>														
	wartość środków przeznaczanych na naukę i rozwój	Y <sub>2</sub>														
		.														
		Y <sub>m</sub>														

W modelu wyróżniono elementy kulturowe społeczeństwa: kulturę materialną, kulturę duchową, aspiracje społeczne, plany i cele życiowe jednostek, poziom edukacji, świadomość społeczną, kulturową i polityczną, a także kapitał intelektualny ( $X_1, \dots, X_n$ ) oraz elementy ekonomiczne ( $Y_1, \dots, Y_m$ ). W procesie rozwoju gospodarki opartej na wiedzy występują określone relacje, które opisują odpowiednie macierze.

Relacje między elementami kulturowymi opisuje macierz:

$$X^x = \begin{bmatrix} x^{x_{11}}, x^{x_{12}}, \dots, x^{x_{1n}} \\ x^{x_{21}}, x^{x_{22}}, \dots, x^{x_{2n}} \\ \cdot \\ x^{x_{n1}}, x^{x_{n2}}, \dots, x^{x_{nm}} \end{bmatrix} \quad (i = 1, 2, \dots, n)$$

Przedstawia ona relacje:

- w strukturze poszczególnych (i-tych) elementów społeczno-kulturowych, np.:
  - $x_{22}$  – relacje w strukturze kultury duchowej;
  - $x_{99}$  – relacje w strukturze kapitału intelektualnego;
- między poszczególnymi kategoriami elementów, np.:
  - $x_{21}$  – wpływ kultury duchowej ( $X_2$ ) na kulturę materialną ( $X_1$ );
  - $x_{12}$  – wpływ kultury materialnej ( $X_1$ ) na kulturę duchową ( $X_2$ );
  - $x_{95}$  – wpływ kapitału intelektualnego ( $X_9$ ) na poziom edukacji ( $X_5$ );
  - $x_{35}$  – wpływ aspiracji ( $X_3$ ) na poziom wykształcenia ( $X_5$ ).

Oznacza to, że relacje  $x_{56}$  i  $x_{65}$  nie są sobie równe: pierwsza z nich określa wpływ poziomu edukacji ( $X_5$ ) na świadomość społeczną ( $X_6$ ), a druga – relacje odwrotne, wpływ świadomości społecznej ( $X_6$ ) na poziom edukacji ( $X_5$ ).

Kształtowanie procesu wkraczania w informacyjną fazę rozwoju oraz rozwijanie gospodarki opartej na wiedzy w znacznym stopniu zależy od jakości elit politycznych, które kreują określone postawy społeczne i stwarzają warunki przyspieszające ten proces.

Dlatego, oprócz uwarunkowań społecznych i kulturowych, ważne są uwarunkowania ekonomiczne, które przejawiają się np. wartością potencjału ekonomicznego ( $Y_1$ ) oraz wartością środków przeznaczanych na naukę i rozwój ( $Y_2$ ) i in. ( $Y_m$ ). Relacje między nimi opisuje macierz:

$$Y^y = \begin{bmatrix} y^{y_{11}}, y^{y_{12}}, \dots, y^{y_{1m}} \\ y^{y_{21}}, y^{y_{22}}, \dots, y^{y_{2m}} \\ \cdot \\ y^{y_{m1}}, y^{y_{m2}}, \dots, y^{y_{mm}} \end{bmatrix} \quad (i = 1, 2, \dots, m)$$

Przedstawia ona relacje:

- w strukturze poszczególnych (i-tych) elementów ekonomicznych, np.:
  - $y^{y_{11}}$  – relacje w strukturze wartości potencjału ekonomicznego;
  - $y^{y_{22}}$  – relacje w strukturze środków przeznaczonych na naukę i rozwój;
- między różnymi kategoriami elementów, np.:
  - $y^{y_{21}}$  – w jakim stopniu wartość środków przeznaczonych na badania i rozwój ( $Y_2$ ) wpływa na wartość potencjału ekonomicznego ( $y_1$ );
  - $y^{y_{12}}$  – w jakim stopniu wartość potencjału ekonomicznego ( $Y_1$ ) wpływa wartość środków przeznaczonych na badania i rozwój ( $Y_2$ ).

Relacje zaznaczają się także między wyróżnionymi kategoriami elementów ( $X_i, Y_i$ ), elementy ekonomiczne wpływają bowiem na elementy społeczne i kulturowe (i odwrotnie).

Relacje te opisują macierze, które określają:

- wpływ elementów ekonomicznych ( $Y_i$ ) na elementy kulturowe ( $X_i$ ):

$$Y^x = \begin{bmatrix} Y_{11}^x, Y_{12}^x, \dots, Y_{in}^x \\ Y_{21}^x, Y_{22}^x, \dots, Y_{2n}^x \\ \cdot \\ Y_{m1}^x, Y_{m2}^x, \dots, Y_{mn}^x \end{bmatrix} \quad (x = 1, 2, \dots, n) \quad (y = 1, 2, \dots, m)$$

np.:

$y_{15}^x$  – określa wpływ wartości potencjału ekonomicznego ( $Y_1$ ) na poziom edukacji ( $X_5$ ),

$y_{26}^x$  – określa wpływ wartości środków przeznaczonych na naukę i rozwój ( $Y_2$ ) na świadomość społeczną ( $X_6$ ),

- wpływ elementów kulturowych ( $X_i$ ) na elementy ekonomiczne ( $Y_i$ )

$$X^y = \begin{bmatrix} X_{11}^y, X_{12}^y, \dots, X_{im}^y \\ X_{21}^y, X_{22}^y, \dots, X_{2m}^y \\ \cdot \\ X_{n1}^y, X_{n2}^y, \dots, X_{nm}^y \end{bmatrix} \quad (x = 1, 2, \dots, n) \quad (y = 1, 2, \dots, m)$$

np.:

$x_{51}^y$  – określa wpływ poziomu wykształcenia ( $X_5$ ) na wartość potencjału ekonomicznego ( $Y_1$ ),

$x_{62}^y$  – określa wpływ świadomości społecznej ( $X_6$ ) na wartość środków przeznaczonych na naukę i rozwój ( $Y_2$ ).

W celu rozwijania wiedzy, na której może się oprzeć gospodarka, potrzebne są najpierw chęci społeczeństwa dokonania niezbędnych inwestycji w badania i rozwój. W egzemplifikacji tego zagadnienia można wykorzystać mierniki określające wartości nakładów na działalność badawczo-rozwojową oraz ich odniesienia do wartości PKB i PKB na mieszkańca.

W 2003 r. nakłady na działalność badawczo-rozwojową w krajach poddanych analizie były bardzo zróżnicowane i wahały się od 0,4 mld dolarów do 284,6 mld dolarów, tzn. jak 1 : 691 (tab. 2). Przeważający udział w światowych nakładach miały Stany Zjednoczone, które przeznaczyły na ten cel 284,6 mld dolarów, tzn. 36,5% nakładów analizowanych krajów<sup>8</sup>. Kolejne pozycje zajmowały Japonia (14,6%) i Chiny (10,6%). Łącznie te trzy kraje na działalność badawczo-rozwojową przeznaczyły 61,9% nakładów. Kolejne pozycje zajmują wiodące kraje Unii Europejskiej: Niemcy

<sup>8</sup> W 2004 r. firmy prywatne ponosiły w Japonii około 75% wydatków na badania naukowe, w Stanach Zjednoczonych – 63%, a w Unii Europejskiej – 54%. W Polsce udział firm prywatnych nie może obecnie osiągnąć tak wysokiego poziomu, ponieważ kapitał w postaci bezpośrednich inwestycji zagranicznych przychodzi do Polski z gotowymi technologiami, wypracowanymi w kraju macierzystym. Polskim ośrodkiem badawczym zleca się zazwyczaj wykonanie prostych badań, które w naszym kraju są tańsze. Brakuje krajowych firm, które stwarzałyby zapotrzebowanie na badania naukowe. Konieczne jest więc wsparcie rządu. Niestety, trudności z wdrażaniem nowych osiągnięć występują już począwszy od procedury opatentowania wynalazków.

(7,3%), Francja (4,8%), Wielka Brytania (4,3%), Włochy (2,3%), a także Republika Korei (3,1) i Rosja (2,2), które łącznie przeznaczyły na ten cel 26,4% nakładów światowych. W Polsce nakłady na działalność badawczo-rozwojową wynoszą 2,3 mld dolarów i stanowią tylko 0,3% nakładów ogółem analizowanych państw.

Tab. 2. Nakłady i zatrudnienie w działalności badawczej i rozwojowej w 2003 r.

Lp.	Kraje	Nakłady ogółem (w mln USD)	Udział w nakładach ogółem	Relacja do PKB (w %)	Nakłady na 1 mieszkańca (w USD)
1	Szwecja	10 364,0	1,3	4,3	1165,0
2	Finlandia	5186,2	0,7	3,5	994,9
3	Japonia	114 009,1	14,6	3,2	893,4
4	Stany Zjednoczone	284 584,3	36,5	2,6	997,7
5	Niemcy	57 065,0	7,3	2,6	691,5
6	Republika Korei	24 379,1	3,1	2,6	508,7
7	Szwajcaria	5627,0	0,7	2,6	780,6
8	Dania	4086,8	0,5	2,5	760,2
9	Belgia	7085,1	0,9	2,3	683,0
10	Francja	37 514,1	4,8	2,2	609,6
11	Austria	5457,7	0,7	2,2	672,3
12	Wielka Brytania	33 579,1	4,3	1,9	563,8
13	Kanada	18 709,2	2,4	1,9	591,5
14	Holandia	8707,4	1,1	1,8	539,3
15	Norwegia	2950,3	0,4	1,8	646,3
16	Australia	9165,1	1,2	1,6	463,9
17	Słowenia	564,5	0,1	1,5	282,3
18	Chiny	84 618,3	10,8	1,3	65,7
19	Rosja	16 926,4	2,2	1,3	116,8
20	Czechy	2222,4	0,3	1,3	217,8
21	Włochy	17 698,6	2,3	1,2	305,3
22	Nowa Zelandia	1090,0	0,1	1,2	269,8
23	Hiszpania	11 031,6	1,4	1,1	270,3
24	Irlandia	1433,0	0,2	1,1	365,0
25	Węgry	1454,3	0,2	1,0	143,6
26	Portugalia	1827,1	0,2	0,9	176,2
27	Turcja	3014,5	0,4	0,7	43,3
28	Grecja	1226,8	0,2	0,7	112,0
29	Słowacja	412,1	0,1	0,6	76,6
30	Polska	2366,2	0,3	0,5	62,0
31	Meksyk	3623,7	0,5	0,4	36,2
32	Argentyna	1825,7	0,2	0,4	49,6
33	Rumunia	648,9	0,1	0,4	30,0
<b>Razem</b>		<b>780 453,6</b>	<b>100,0</b>	x	x

Źródło: *Rocznik statystyczny 2005*, GUS, Warszawa 2005, s. 788; *Rocznik statystyczny 2006*, GUS, Warszawa 2006, s. 781.

Wymienione kraje przeznaczyły na ten cel łącznie 88,3% nakładów i odgrywają znaczącą rolę w kreowaniu nowych osiągnięć naukowo-badawczych, które będą wdrażane do działalności produkcyjnej i usługowej. Następnie, dzięki wykorzystywaniu nowych osiągnięć technicznych, będą wytwarzać coraz nowocześniejsze i coraz bardziej konkurencyjne produkty, które będą wpływać na możliwości pogłębiania przez przedsiębiorstwa przemysłowe istniejących rynków oraz poszukiwania nowych, eliminując z nich produkty przedsiębiorstw z krajów mniej zaawansowanych technologicznie. W światowym podziale pracy będą więc tracić swoje miejsca kraje o mniejszych możliwościach kreowania nowych produktów.

Przedstawione wielkości nakładów na działalność badawczo-rozwojową nawiązują do potencjału ekonomicznego poszczególnych krajów. Dlatego ważnymi miernikami są wskaźniki odnoszące wielkości nakładów na badania i rozwój do PKB i potencjału demograficznego.

W 2003 r. w skali światowej udział nakładów na prace badawczo-rozwojowe w stosunku do PKB był bardzo zróżnicowany i wahał się od 4,3% do 0,4%<sup>9</sup>. Największym udziałem odznaczają się: Szwecja, która na prace badawcze i rozwojowe przeznacza 4,3% PKB, następnie są Finlandia – 3,5% i Japonia – 3,2%. Mniejsze kraje ze względu na swój potencjał ekonomiczny nie mogą uczestniczyć we wszystkich rodzajach prac badawczych i rozwojowych, dlatego wybierają te sektory, w których dzięki celowo przygotowanej kadrze mogą odnieść sukces. Dobrym przykładem jest Finlandia, w której powstała firma Nokia – korporacja o znaczeniu światowym, dysponująca innowacyjnym przemysłem elektromaszynowym i tekstylnym. W 2004 r. Nokia (o wartości rynkowej 66,95 mld dolarów) wśród światowych firm zajmowała 50 pozycję, a jej główny produkt – telefony komórkowe – zajmuje około 33% światowego rynku. W 2005 r. gospodarkę fińską oceniono jako najbardziej konkurencyjną gospodarkę świata; kolejne miejsca zajęły: Stany Zjednoczone, Szwecja, Dania, Tajwan, Singapur, Islandia, Szwajcaria, Norwegia. Polska w tym rankingu zajęła 54 miejsce<sup>10</sup>.

Kolejna grupa ośmiu krajów na prace badawcze i rozwojowe przeznacza od 2% do 3% PKB (Stany Zjednoczone, Niemcy, Republika Korei, Szwajcaria, Dania, Belgia, Francja, Austria). Liczna grupa 14 krajów przeznacza na ten cel od 1% do 2% PKB. Znajdują się w niej kraje intensywnie rozwijające gospodarkę (m.in. Chiny, Irlandia), kraje rozwinięte (m.in. Wielka Brytania, Kanada, Austria, Włochy) oraz kraje wdrażające gospodarkę rynkową (Czechy, Węgry).

Pozostałe osiem krajów odznacza się najniższym udziałem środków przeznaczonych na badania i rozwój – poniżej 1% PKB. Są to państwa o znacznie niższym poziomie rozwoju gospodarczego, których dystans wobec krajów rozwiniętych się zwiększa. W tej grupie znajduje się Polska, w której w ostatnich latach obserwuje się zjawisko systematycznego zmniejszania się udziału środków przeznaczonych na prace badawcze i rozwojowe (z 0,72% w 1998 r. do 0,5% w 2003 r.). W tej sytuacji trudno się spodziewać włączenia naszego kraju w światowe procesy rozwoju gospodarki opartej na wiedzy oraz poprawy jego pozycji w gospodarce światowej.

Ważnym wskaźnikiem intensywności prac badawczych i rozwojowych jest wskaźnik wartości nakładów na mieszkańca. Dystans w skali światowej jest tu olbrzymi, czego wyrazem jest wahaająca się jego wartość: od 30 dolarów do 1165 dolarów, czyli jak 1 : 38,8. Pierwszą pozycję pod tym względem zajmuje Szwecja (o wskaźniku 1165 dolarów na mieszkańca), drugą pozycję zajmują Stany Zjednoczone (998 dolarów), następnie – Finlandia (994 dolary) i Japonia (893 dolary). Kolejna grupa obejmuje siedem krajów: Szwajcarię, Danię, Niemcy, Belgię, Austrię, Norwegię i Francję; odznacza się ona wartościami wskaźników wahającymi się od 500 do 800 dolarów.

<sup>9</sup> *Rocznik Statystyczny 2006*, GUS, Warszawa 2006.

<sup>10</sup> *Fiński sukces do naśladowania*, „Rzeczpospolita”, 3.08.2006 r.

Najniższymi wartościami tych wskaźników charakteryzuje się siedem krajów: Słowacja, Chiny, Argentyna, Turcja, Meksyk, Rumunia i Polska. Bardzo niskie nakłady na prace badawcze i rozwojowe w tych krajach sprawiają, że nie mają one możliwości wygenerowania własnego produktu o znaczącym udziale w światowym rynku. Wyjątek w tej grupie stanowią Chiny, które na ten cel przeznaczają duże bezwzględne wartości nakładów. Polska, mimo własnych zasobów intelektualnych, czego wyrazem jest np. zajmowanie pierwszych miejsc w światowych olimpiadach informatycznych przez studentów polskich uczelni, a nawet uczniów szkół średnich, przy braku środków i racjonalnej polityki w tym zakresie nie ma możliwości szybkiego rozwoju sektorów opartych na wiedzy. Ponadto osiągnane wyniki badań podstawowych migrują, najczęściej wraz z najzdolniejszymi ludźmi, do innych krajów, które umożliwiają wdrożenie ich do produkcji.

Brak rozpoznania złożonego procesu rozwoju nauki i badań oraz uwarunkowań wpływających na rozwój gospodarki opartej na wiedzy prowadzi często do nieporozumień. Przejawem tego jest wypowiedź przedstawiciela Polskiego Stowarzyszenia Inwestorów Kapitałowych, który uważa, że „na polskim rynku nie ma projektów badawczych, które można by było finansować na zasadach rynkowych”<sup>11</sup>. Twierdzi, że „inwestorzy kapitałowi nie chcą wspierać ideałów, choćby były szczytne dla nauki”. Przy czym postulaty stowarzyszenia sprowadzają się do następującego podejścia: „Bądź wybitny, stwórz wyśmienity projekt naukowy, ale również skonstruuj biznesplan i sprawdź, czy rynek kupi twój wynalazek. Następnie kup sobie patent, załóż z nami spółkę, a potem rozwijaj ją i swój produkt, a nie pracuj nad wyrobem konkurencyjnym”. Proponuję w tym miejscu przyjąć inne podejście „Bez »ssania« ze strony przemysłu nie da się zrealizować nawet najgenialniejszych pomysłów. A przemysł wdraża te wynalazki, które da się sprzedać z zyskiem”<sup>12</sup>. W tej sytuacji zbędne jest wspomniane stowarzyszenie, które chce być tylko pośrednikiem między nauką a przemysłem i zarabiać na ewentualnej marży. Czy przy takim myśleniu możliwe są badania np. nad wykorzystaniem bakterii do wyprodukowania przewodów elektrycznych o średnicy kilku nanometrów? Warto również przypomnieć, że rozwój elektroniki opiera się na rozwiązaniu tranzystora polowego przedstawionego jeszcze w 1925 r. Okazuje się więc, że rozwój tych przykładowych dziedzin był związany z pewnymi ideałami, a na efekty ekonomiczne przekładał się on znacznie później. Rozwijanie prac badawczo-rozwojowych opiera się na ideach zaproponowanych w wyniku badań podstawowych. W finansowanie badań podstawowych w kalkulowane jest pewne ryzyko, ponieważ wiele wyników pochłaniających spore środki nie znajduje później zastosowania w praktyce. Na przykład w opracowanie nowego leku metodami inżynierii genetycznej trzeba zainwestować setki milionów dolarów, dysponując jednak wcześniej potężną, wartą miliardy dolarów infrastrukturą badawczą i produkcyjną, przy czym wiele dróg badawczych okazuje się niewłaściwymi<sup>13</sup>.

Wydaje się, że wartość zaproponowanego modelu polega na:

- określeniu uwarunkowań funkcjonowania gospodarki opartej na wiedzy;
- usystematyzowaniu podstawowych elementów strukturalnych oraz określeniu relacji między nimi;
- wskazaniu luk, które należy wypełnić w trakcie rozważań teoretycznych i badań empirycznych;
- wskazaniu na konieczność dalszego poszukiwania nowych cech oraz określania nowych relacji między nimi.

Należy zaznaczyć, że dopóki nie podniesie się jakości świadomości społecznej i politycznej społeczeństwa w zakresie konieczności uruchomienia mechanizmów konkurencji intelektualnej

<sup>11</sup> *Polscy naukowcy nie mają pojęcia o biznesie*, „Gazeta Wyborcza”, 9.05.2006 r.

<sup>12</sup> *Niewidzialna rewolucja*, rozmowa z prof. Jerzym Rużyło, „Polityka”, 28.01.2006 r.

<sup>13</sup> E. Bendyk, *Ręce zamiast głowy*, „Polityka”, 4.02.2006 r.

wśród kandydatów na przedstawicieli władzy ustawodawczej, publicznej i samorządowej, dopóty należy się liczyć z niedocenianiem przez wybierane w procesie demokratycznym elity roli nauki i działalności badawczej. Dążąc do podniesienia pozycji konkurencyjnej gospodarki krajowej oraz oparcia jej na wiedzy, należy zdawać sobie sprawę, że bardzo trudno jest pokonywać bariery społeczne i związane z nimi postawy antyinnovacyjne. Wskazuje to na rosnącą potrzebę szybkiego przygotowania kadr nauczycielskich do kształcenia w zakresie przedsiębiorczości na wszystkich szczeblach nauczania, a następnie podjęcia szerokiej edukacji społeczeństwa w zakresie przedsiębiorczości. W przeciwnym wypadku trudno liczyć na pojawienie się endogenicznych czynników przyspieszających procesy rozwojowe związane z wdrażaniem reguł gospodarki opartej na wiedzy.

## **Social and Economic Conditions to Knowledge-based Economy**

In the dawn of new phase of the social and economic growth when the knowledge is the most important element of the formation of the information society, the traditional elements – soil, natural wealth and cheap labor power – are losing their dominant positions. This is the reason of the changes in the social and economic and cultural order of the world, continents, group of countries and regions as well as local communities.

In the light of thesis of this work we attempt to produce the model of the social and economic conditions to knowledge-based economy and to proof it empirically.

The model seems to be valuable because it:

- identifies the conditions to knowledge-based economy
- classifies main structural elements and their relations
- shows gaps that need to be fulfilled during theoretical analyses and empirical research
- points the necessarily to look for new features and find new relations

The later part points the growing need to prepare the teachers for teaching the entrepreneurs on all educational levels and to educate the public about the entrepreneurs. In the other way we can not recon on endogen elements that accelerate the process of imposing the rules of knowledge-based economy.



**Monika Borowiec**

Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej

Instytut Geografii

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

## **Rola szkolnictwa wyższego w procesie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy**

W procesie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy (GOW) istotną rolę odgrywa rozwój szkolnictwa wyższego i kierunków kształcenia odpowiadających współczesnym wyzwaniom cywilizacyjnym. W warunkach nasilających się procesów globalizacyjnych i integracyjnych potencjał i jakość szkolnictwa wyższego stanowią ważne czynniki wzrostu społeczno-gospodarczego i kulturowego oraz podnoszenia konkurencyjności układów lokalnych, regionalnych, krajowych i międzynarodowych. W konsekwencji kształtowanie się ośrodków naukowych, które są podstawowym ogniwem gospodarki opartej na wiedzy, warunkuje poprawę zasobów kapitału ludzkiego i wzrost innowacyjności gospodarki. Jak przyjmują Z. Chojnicki i T. Czyż (2006, s. 16), „zasadniczym procesem kreującym kapitał ludzki i wyznaczającym jego efektywność oddziaływania na zmiany struktury i rozwój gospodarki oraz kształtowanie GOW jest proces kształcenia na poziomie akademickim”. Podobnie – według W. M. Gaczek i Z. Rykiela (2000a, b) – na konkurencyjność regionu wpływa działalność instytucji naukowych tworzących zaplecze dla procesów innowacyjnych oraz ośrodki akademickie zapewniające odpowiedni klimat intelektualny. W bezpośrednim związku z innowacyjnością pozostaje jakość kapitału ludzkiego. Ważnym zadaniem jest zatem ułatwianie współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami a ośrodkami akademickimi i naukowo-badawczymi, a w rozwoju czynnika ludzkiego – doskonalenie umiejętności proinnowacyjnego rozwoju, wykorzystanie i tworzenie innowacji oraz wyposażenie w wiedzę, która pozwoli na samodoskonalenie w procesie absorpcji i dyfuzji innowacji. Przyjmuje się, że decydującymi czynnikami wzrostu gospodarczego są m.in.<sup>1</sup>:

1. rozwój przedsiębiorczości,
2. rozwój systemów informacyjnych i informatycznych oraz zarządzania wiedzą,
3. podnoszenie jakości kapitału ludzkiego,
4. rozwój inkubatorów przedsiębiorczości, parków nauki i techniki, biur konsultingowych, technologicznych.

W procesie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy konieczne jest zatem uznanie wiedzy za podstawowy zasób każdej instytucji, organizacji, przedsiębiorstwa i jednostki, który staje się czynnikiem szybkiego rozwoju i wzrostu konkurencyjności. J. Rokita (2003) uważa, że wzrastająca rola kapitału intelektualnego wynika m.in. z nasilania się procesów globalizacji, które zmuszają organizacje do ciągłego wzrostu zdolności innowacyjnych i adaptacyjnych, a wiedza jest zasobem strategicznym mającym decydujący wpływ na wzrost wartości organizacji.

---

<sup>1</sup> *Założenia polityki naukowej, naukowo-technicznej i innowacyjnej państwa do 2020 r.*, Ministerstwo Nauki i Informatyzacji, grudzień 2004 r., Warszawa.

S. Borkowska (2002) przyjmuje, że GOW cechuje się m.in.:

- a) zwiększaniem zatrudnienia w sektorze wiedzy,
- b) wzrostem znaczenia kapitału intelektualnego w procesie szybkich zmian technologicznych,
- c) zwiększaniem roli technologii informacyjnych i telekomunikacyjnych w procesach innowacyjnych,
- d) zwiększeniem znaczenia wiedzy aplikacyjnej tworzonej w organizacjach gospodarczych.

Gospodarka oparta na wiedzy odznacza się szybkim rozwojem dziedzin gospodarki związanych z przetwarzaniem informacji oraz rozwojem nauki, przemysłu zaawansowanej technologii, a także technik i usług społeczeństwa informacyjnego (Borowiec 2007). Konkurencja oparta na wiedzy polega nie tylko na wykorzystaniu wiedzy, ale także na świadomym dążeniu do jej wzbogacania (Koźmiński 2004). B. Mięka (2006) przyjmuje, że GOW charakteryzuje się sieciowością, a szczególnie ważne są sieci gospodarcze, komputerowe i społeczne, które – przenikając się i oddziałując na siebie – tworzą specyficzne warunki konkurowania i współpracy. Autor, przedstawiając cechy organizacji GOW, wskazuje, że ich strategia jest proaktywna, dominującymi zasobami są wiedza i kapitał intelektualny, wartość rynkowa jest wyznaczana głównie przez posiadanie zasobów niematerialnych, przeważają w tych organizacjach inwestycje w rozwój i wykorzystanie wiedzy, zdarzenia nietypowe są traktowane jako źródło inspiracji i szans, profesjonalni pracownicy mają dużą autonomię w działaniu, a współpraca z dostawcami, kooperantami i klientami jest partnerska, oparta na zaufaniu oraz wysokim poziomie obsługi i zaangażowania. Produkcja w tego typu organizacjach charakteryzuje się krótkimi ciągami produkcyjnymi, częstym udoskonalaniem produkcji i produktów oraz szerokim asortymentem, a działania marketingowe koncentrują się na relacjach z klientami.

Proces kształtowania gospodarki opartej na wiedzy w Polsce przyjęto jako priorytet w Narodowym Planie Rozwoju na lata 2004–2006 i na lata 2007–2013<sup>2</sup>. W te etapy została wpisana realizacja do 2010 r. „Strategii zwiększenia nakładów na działalność B+R w celu osiągnięcia założeń Strategii Lizbońskiej”, przyjętej w 2004 r.

Na uwagę zasługuje również opublikowany przez Komisję Europejską w 2003 r. dokument pt.: „Inwestycje w badania: plan działań dla Europy”, określający sposób dojścia do poziomu nakładów na B+R w wysokości 3% PKB. W celu osiągnięcia tych założeń należy stworzyć narodowe strategie wzrostu nakładów na B+R oraz wprowadzić metody i instrumenty wspierające rozwój potencjału badawczo-rozwojowego, realizację polityki innowacyjnej i polityki budowania społeczeństwa informacyjnego, z uwzględnieniem krajowych – spójnych z politykami UE – priorytetów polityki naukowej, naukowo-technicznej i regionalnej.

Współcześnie struktura zatrudnionych w B+R w Polsce jest typowa dla krajów o niskim poziomie innowacyjności<sup>3</sup>. Podstawowe znaczenie mają tutaj badacze zatrudnieni w szkołach wyższych, którzy w 2003 r. stanowili prawie 66% ogólnej liczby zatrudnionych w B+R, następnie w jednostkach badawczo-rozwojowych (21%), placówkach naukowych PAN (około 8%), a w przedsiębiorstwach zaledwie 5%.

Do realizacji polityki innowacyjnej i polityki budowania społeczeństwa informacyjnego niezbędne jest zatem efektywne wykorzystanie funduszy strukturalnych, które wesprą rozwój przedsiębiorczości poprzez: wzmocnienie powiązań między sektorem B+R a przedsiębiorstwami,

<sup>2</sup> Na podstawie: <http://www.nauka.gov.pl/>

<sup>3</sup> *Założenia polityki naukowej, naukowo-technicznej i innowacyjnej państwa do 2020 r.*, Ministerstwo Nauki i Informatyzacji, grudzień 2004 r., Warszawa.

zwiększenie sprawności wdrażania i komercjalizacji wyników badań oraz szybszy transfer technologii. Te działania, wsparte restrukturyzacją jednostek badawczo-rozwojowych oraz planowanym wdrożeniem nowych instrumentów prawno-finansowych i organizacyjnych, zwiększą udział przedsiębiorstw innowacyjnych w gospodarce, a w konsekwencji nastąpi wzrost pozabudżetowych nakładów na B+R. Przyjmuje się, że w wyniku podjęcia tych działań należy oczekiwać przyspieszenia rozwoju gospodarczego kraju i wzrostu konkurencyjności polskiej gospodarki.

W Polsce w latach 2007–2013 przewidziane jest zwiększenie wydatków na szkolnictwo wyższe ze środków funduszy europejskich. Mają one wynieść w tym okresie około 3,5 mld euro, a dodatkowo uczelnie mogą się ubiegać o środki z Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej (300 mln euro) i programów regionalnych (700 mln euro). Przewiduje się, że dzięki temu wsparciu około jednej czwartej polskich uczelni wdroży różnego typu programy rozwojowe. W wyniku wykorzystania środków z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki przewidywane jest również zwiększenie o około 22% liczby absolwentów kierunków matematycznych, przyrodniczych i technicznych na uczelniach wyższych (kwota środków przeznaczonych na realizację – 370 mln euro), poszerzenie oferty edukacyjnej, zwiększenie liczby studentów biorących udział w stażach i praktykach (środki na realizację: 500 mln euro), a także zwiększenie liczby szkoleń dla pracowników z zakresu zarządzania uczelniami, projektami badawczymi oraz organizację konferencji z udziałem przedsiębiorców (wysokość środków: 28,8 mln euro). Również w Programie Operacyjnym Infrastruktura i Środowisko wydzielono dodatkowy priorytet infrastruktura szkolnictwa wyższego, z którego środki (588 mln euro) mogą zostać przeznaczone na rozbudowę uczelni oraz na zakup nowoczesnych pomocy naukowych i urządzeń. W Programie Operacyjnym Innowacyjna Gospodarka na rozwój nowoczesnych technologii i badania naukowe oraz rozbudowę infrastruktury badawczej zarezerwowano 2,2 mld euro.

W celu ułatwienia transferu innowacji do małych i średnich przedsiębiorstw Komisja Europejska przygotowała program „Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw”, w ramach którego powołano Europejską Sieć Przekazu Innowacji (Innovation Relay Centre – IRC). Jej celem jest wspomaganie procesu transferu nowych technologii. W Polsce działają cztery tego typu konsorcja:

1. IRC Wschodnia Polska (województwa: lubelskie, podlaskie, warmińsko-mazurskie);
2. IRC Środkowa Polska (województwa: łódzkie, mazowieckie, pomorskie, kujawsko-pomorskie);
3. IRC Południowa Polska (województwa: małopolskie, podkarpackie, śląskie, świętokrzyskie);
4. IRC Zachodnia Polska (województwa: dolnośląskie, lubuskie, opolskie, wielkopolskie, zachodniopomorskie).

W Raporcie Banku Światowego określono perspektywy gospodarki opartej na wiedzy w Polsce i przedstawiono następujące propozycje<sup>4</sup>:

- w celu **rozwoju innowacyjności**, która będzie prowadzić do zwiększenia konkurencyjności polskiej gospodarki, należy stworzyć system bodźców zwiększających udział sektora prywatnego w wydatkach na badania i rozwój oraz usprawniających alokację wydatków sektora publicznego;
- w celu **poprawy jakości otoczenia biznesowego i klimatu inwestycyjnego**, niezbędnej do zintensyfikowania działalności badawczo-rozwojowej w sektorze prywatnym, zalecane jest rozpoczęcie działań zachęcających instytucje badawcze i uniwersytety do tworzenia systemu bodźców dla pracowników naukowych i badawczych, poprzez udział w dochodach komercyjnych, uzyskanych dzięki patentom stworzonym w wyniku ich badań;

<sup>4</sup> Na podstawie: [http://www.nauka.gov.pl/mn/index.jsp?place=Lead08&news\\_cat\\_id=72&news\\_id=155&layout=2&page=text](http://www.nauka.gov.pl/mn/index.jsp?place=Lead08&news_cat_id=72&news_id=155&layout=2&page=text).

- w celu **poprawy jakości systemu kształcenia** i dostosowania go do wymagań gospodarki opartej na wiedzy konieczne jest zapewnienie społeczeństwu szerokiego dostępu do kształcenia ustawicznego oraz bliższych powiązań pomiędzy uczelniami i społecznością akademicką a biznesem, ułatwiających proces transferu technologii;
- w celu **kształtowania społeczeństwa informacyjnego** istotne jest ułatwienie dostępu społeczeństwa oraz biznesu do usług telekomunikacyjnych i internetu oraz wyrównanie dysproporcji w dostępie do tych usług między miastem a wsią.

W 2006 r. przyjęto ważny dokument strategiczny wyznaczający ramy polityki innowacyjnej państwa „Kierunki zwiększania innowacyjności gospodarki na lata 2007–2013”, zawierający ocenę stanu innowacyjności polskiej gospodarki i rekomendujący kierunki w pięciu priorytetowych obszarach: kadra dla nowoczesnej gospodarki, badania na rzecz gospodarki, własność intelektualna dla innowacji, kapitał na innowacje, infrastruktura dla innowacji. Zaproponowane działania będą wdrażane m.in. w ramach programów operacyjnych na lata 2007–2013, współfinansowanych z funduszy strukturalnych, w szczególności poprzez Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka.

Przyjmuje się, że elementem strategii kształtowania GOW powinny być promocja i unowocześnianie dziedzin stanowiących jej nośniki. Przy obecnych bardzo niskich nakładach finansowych na badania i rozwój bardzo ważna jest efektywność wykorzystania środków budżetowych. Staje się konieczne stosowanie priorytetów w finansowaniu projektów badawczych, polegające na trafnym wyborze kierunków badań, które w największym stopniu mogą zdynamizować rozwój polskiej gospodarki. Istnieje potrzeba wzmożonej koncentracji na tych badaniach, które uznaje się w świetle trendów światowych za najważniejsze i które mogą się stać specjalnością nauki polskiej oraz szansą na wniesienie własnego wkładu w rozwój nauki w Europie i na świecie, a także te, które mają szansę na wykorzystanie rynkowe.

W dokumencie przyjęto, że wybrane priorytetowe obszary badań powinny:

- przewidywać potrzeby społeczeństwa;
- zwiększać innowacyjność i konkurencyjność gospodarki polskiej na arenie międzynarodowej;
- obejmować dziedziny, które stwarzają szansę na komercjalizację wyników badań dających Polsce istotną przewagę nad konkurencyjnymi ośrodkami badawczymi na świecie;
- obejmować tematy, do realizacji których można zaangażować najlepsze polskie zespoły naukowe, gwarantujące najwyższy poziom badań;
- uwzględniać kierunki badań, które mogą zostać skutecznie wykorzystane przez małe i średnie podmioty gospodarcze;
- w perspektywie integracji Polski z Unią Europejską uwzględniać kierunki europejskiej polityki naukowej i technologicznej mające kluczowe znaczenie dla budowy społeczeństwa informacyjnego i gospodarki opartej na wiedzy (sektora wiedzy).

Priorytetowe kierunki badawcze determinujące wzrost innowacyjności gospodarki w Polsce poprzez przyspieszenie procesu tworzenia się wielu nowych innowacyjnych przedsiębiorstw i nowoczesnych miejsc pracy obejmują:

1. inżynierię oprogramowania, wiedzy i wspomaganie decyzji;
2. sieci inteligentne, telekomunikacyjne i teleinformatyczne nowej generacji;
3. optoelektronikę;
4. nowe materiały i technologie;

5. nanotechnologie, których rozwój może stworzyć istotne impulsy dla rozwoju takich dziedzin, jak: technologia chemiczna, medycyna, nauki techniczne;
6. projektowanie systemów specjalizowanych;
7. biotechnologię i bioinżynierię;
8. postęp biologiczny w rolnictwie i ochronę środowiska;
9. nowe wyroby i techniki medyczne;
10. nauki obliczeniowe oraz tworzenie naukowych zasobów informacyjnych;
11. fizykę ciała stałego,
12. chemię.

Głównym celem polityki UE w zakresie badań odpowiada kolejny, 7. Program Ramowy (7. PR), składający się z czterech programów szczegółowych<sup>5</sup>:

**1. Program „Współpraca”**, którego celem jest wspieranie działań badawczych prowadzonych w ramach współpracy międzynarodowej na wszystkich poziomach na obszarze Unii Europejskiej i poza nią. Program obejmuje kilka dziedzin tematycznych, w których konieczne jest wspieranie i umacnianie badań. Podprogramy operacyjnie obejmą takie zagadnienia, jak: zdrowie, żywność, rolnictwo i biotechnologia, technologie informacyjne i komunikacyjne, nanotechnologie, materiały i nowe technologie produkcyjne, energia, środowisko i zmiany klimatyczne, transport, nauki społeczno-ekonomiczne i humanistyczne, bezpieczeństwo i przestrzeń kosmiczna.

**2. Program „Pomysły”** ma na celu zwiększenie dynamiki, kreatywności i jakości badań naukowych w pionierskich dziedzinach wiedzy, poprzez wspieranie projektów badawczych inspirowanych przez naukowców, przeprowadzanych we wszystkich dziedzinach przez pojedyncze zespoły konkurujące na poziomie europejskim. Zostanie utworzona autonomiczna Europejska Rada ds. Badań Naukowych.

**3. Program „Ludzie”** przewiduje wzmocnienie potencjału ludzkiego w zakresie badań i technologii w Europie poprzez wzbudzenie zainteresowania zawodem naukowca, zachęcenie europejskich naukowców do pozostania w Europie i przyciągnięcie naukowców z całego świata. W tym celu uruchomiono zestaw działań „Marii Curie”, skierowany do naukowców na wszystkich szczeblach kariery, od początkowego kształcenia naukowców do kształcenia ustawicznego i rozwoju kariery.

**4. Program „Możliwości”** przewiduje zwiększenie możliwości w zakresie badań i innowacji w całej Europie oraz zapewnienie ich najlepszego wykorzystania. Ten cel ma zostać osiągnięty poprzez optymalizację wykorzystania oraz rozwoju infrastruktur badawczych, wzmocnienie możliwości innowacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw oraz ich zdolności do wykorzystywania efektów prac badawczych, wspieranie rozwoju regionalnych zespołów projektów badawczych, uwolnienie potencjału badawczego w regionach konwergencji oraz najbardziej odległych regionach UE, działania horyzontalne i środki wspierające współpracę międzynarodową.

Na finansowanie 7. Programu Ramowego przewidziano w latach 2007–2013 kwotę 54,6 mld euro, z czego 50,5 mld euro przeznaczono na program Wspólnoty, 2,8 mld euro – na program Euratomu, który obejmuje lata 2007–2011 (tab. 1), a 1,1 mld euro – na program Euratomu na lata 2012–2013. W strukturze wydatków 7. PR przeważają wydatki na Program Współpraca, na który przewidziano 32,4 mld euro, tzn. 59,3% ogólnej ilości środków przeznaczonych na finansowanie działań w ramach tego programu. Kolejną pozycję zajmuje Program Pomysły, na który zaplanowano 7,5 mld euro, co stanowi 13,8% ogólnej liczby środków. Na programy Ludzie i Możliwości

<sup>5</sup> Na podstawie: <http://www.bruksela.um-zachodniopomorskie.pl/index.php?wiad=1223>

przeznaczono zbliżoną ilość środków i obejmują one łącznie 8,8 mld euro, co stanowi 16,2% ogólnej ilości środków 7. Programu Ramowego. Budżet 7. PR na lata 2007–2013 jest o ponad 40% większy niż budżet programu w poprzednich latach. Program na rzecz badań i rozwoju technologicznego, po Wspólnej Polityce Rolnej i funduszach strukturalnych, jest największym instrumentem finansowym UE; obejmuje 6,3% perspektywy finansowej na lata 2007–2013.

Tab. 1 Struktura wydatków na cele badawcze 7. Programu Ramowego na lata 2007–2013

Cele badawcze	Wydatki (w mln euro)	Struktura wydatków
<b>Współpraca</b> , w tym:	32 413	59,34
Zdrowie	6100	18,82
Żywność, rolnictwo i rybołówstwo, biotechnologia	1935	5,97
Technologie informacyjne i komunikacyjne	9050	27,92
Nanonauki, nanotechnologie, materiały i nowe technologie produkcyjne	3475	10,72
Energia	2350	7,25
Środowisko (łącznie ze zmianami klimatu)	1890	5,83
Transport (łącznie z aeronautyką)	4160	12,83
Nauki społeczno-ekonomiczne i humanistyczne	623	1,92
Przestrzeń kosmiczna	1430	4,41
Bezpieczeństwo	1400	4,32
Pomysły	7510	13,75
Ludzie	4750	8,70
Możliwości	4097	7,50
Infrastruktury badawcze	1715	3,14
Badania na rzecz sektora małych i średnich przedsiębiorstw	1336	2,45
Regiony wiedzy	126	0,23
Potencjał badawczy	340	0,62
Nauka w społeczeństwie	330	0,60
Spójny rozwój polityk badawczych	70	0,13
Działania w zakresie współpracy międzynarodowej	180	0,33
Działania Wspólnego Centrum Badawczego nienależące do obszaru badań jądrowych	1751	3,21
<b>Ogółem</b>	<b>50 521</b>	<b>100,00</b>

Źródło: opracowanie na podstawie: <http://www.bruksela.um-zachodniopomorskie.pl/index.php?wiad=1223>.

Zwiększanie wydatków na realizację celów badawczych 7. PR wskazuje na dostrzeżenie konieczności inwestowania w rozwój nauki i w zwiększanie jakości kapitału ludzkiego w Unii Europejskiej w celu przyspieszenia procesu kształtowania gospodarki opartej na wiedzy.

Zaawansowanie procesu kształtowania gospodarki opartej na wiedzy jest bardzo zróżnicowane w układach krajowych i regionalnych UE. W poszczególnych państwach UE udział wysoko wykwalifikowanych kadr zatrudnionych w nauce i technologii waha się od 28,5% do 11,7%, a średni ich udział wynosi 18,1% (tab. 2, ryc. 1). Najwyższym udziałem wysoko wykwalifikowanych kadr zatrudnionych w nauce i technologii szczytu się Dania (28,5%), kolejne pozycje zajmują: Luksemburg (26,7%), Szwecja (25,8%) i Finlandia (25,6%). Powyżej 20% wysoko wykwalifikowanych



kadr zatrudnia się w Holandii, Belgii i na Cyprze. Najniższym udziałem charakteryzują się Rumunia (11,7%), Portugalia (11,9%), Czechy (12,2%) i Włochy (12,4%). W Polsce udział wysoko wykwalifikowanych kadr zatrudnionych w nauce i technologii jest nieco niższy niż średni poziom w UE i wynosi 17%.

Podobnie, udział zatrudnionych w B+R w ogólnej liczbie zatrudnionych w poszczególnych państwach UE jest bardzo zróżnicowany i waha się od 3,2% do 0,4% (ryc. 2). Najwyższy udział zatrudnionych w działalności badawczo-rozwojowej ma Finlandia (3,2%), kolejne pozycje zajmują: Szwecja (2,5%), Dania (2,4%) i Luksemburg (2,2%). Najwyższe pozycje zajmują zatem te same państwa, które zajmowały wysokie pozycje w rankingu opartym na wskaźniku udziału wykwalifikowanych kadr w nauce i technologii. Najniższym udziałem zatrudnionych w działalności badawczo-rozwojowej charakteryzują się: Rumunia (0,5%), Bułgaria (0,6%) i Cypr (0,6%). Polska zajmuje siódmą pozycję od końca, z udziałem zaledwie 0,9% zatrudnionych w B+R. Udział zatrudnionych w działalności badawczo-rozwojowej w państwach Europy Środkowo-Wschodniej jest znacznie niższy niż w państwach „piętnastki” (UE-15); rozszerzenie UE spowodowało zmniejszenie średniego udziału zatrudnionych w B+R.

W 2006 r. w sektorze nauki i technologii pracowało 75 mln osób, czyli niemal 35% ogólnej liczby zatrudnionych w Unii Europejskiej, z tego 34 mln, czyli 45,3%, pracowników wysoko wykwalifikowanych. Ich udział w poszczególnych krajach UE jest zróżnicowany i waha się od 11,7% w Rumunii do 28,5% w Danii. Kraje o wysokim udziale takich pracowników charakteryzują się wysokim poziomem rozwoju społeczno-gospodarczego, który osiągają m.in. w wyniku inwestowania w rozwój działalności naukowo-badawczej i edukacyjnej oraz intensywny rozwój innowacji i sektora IT. Badania nad dynamiką zmian zatrudnienia wysoko wykwalifikowanych pracowników w nauce i technologii w latach 2001–2006 wykazały, że udział młodych wysoko wykwalifikowanych pracowników najszybciej zwiększa się na Cyprze i w Polsce (około 6% rocznie). Podobnie, na Łotwie, Węgrzech i w Czechach – pomimo niskiej pozycji tych krajów w udziale pracowników wysoko wykwalifikowanych – obserwuje się stosunkowo wysoką roczną dynamikę w tej dziedzinie (3,5–3,9%).

W układach regionalnych UE, na poziomie NUTS 1, zaznacza się znaczne zróżnicowanie w zatrudnieniu w sektorach nauki i technologii. W 2006 r. najwyższym udziałem (powyżej 40%) odznaczały się cztery regiony: Bruxelles-Capitale w Belgii, Île-de-France we Francji, London w Wielkiej Brytanii i Noreste w Hiszpanii. Kilka regionów charakteryzowało się wysokim, ponadtrzydziestoprocentowym udziałem zatrudnionych w sektorze nauki i technologii. Były to: Belgia, Dania, Estonia, Litwa, Finlandia oraz niektóre regiony Wielkiej Brytanii. Wysoki poziom osiągnęły również północne regiony Hiszpanii. Regiony wschodniej części Europy odznaczały się znacznie mniejszym udziałem zatrudnionych w tym sektorze.

Rozwój sektorów zaawansowanej technologii powoduje wzrost konkurencyjności układów regionalnych. Zatrudnienie w tych sektorach w regionach UE jest zróżnicowane. Jeden z nich, Île-de-France, skupia 400 tys. pracowników, którzy stanowią aż 4% ogólnej liczby zatrudnionych w tych sektorach w UE. Kolejne pozycje zajmują: Lombardia (2,5%) i Comunidad de Madrid (2,1%). Należy podkreślić, że 20 regionów (NUTS-2) o najwyższym wskaźniku skupia łącznie aż jedną trzecią zatrudnionych w sektorze zaawansowanych technologii w UE: sześć z nich znajduje się w Niemczech, trzy – we Włoszech, dwa w Hiszpanii, dwa we Francji i dwa w Wielkiej Brytanii, po jednym w Danii, Polsce, Finlandii, Danii, Irlandii i na Węgrzech.

Zatrudnienie w sektorach zaawansowanych technologii w stosunku do ogólnej liczby zatrudnionych jest najwyższe w Berkshire, Buckinghamshire i w Oxfordshire w Wielkiej Brytanii

(11,4%), następnie w regionie Stockholm w Szwecji (9,3%), Île-de-France we Francji (8,6%), Kozep-Magyarország na Węgrzech (8,3%), Karlsruhe (8,3%) i Freiburgu (8,2%) w Niemczech.

Możliwości zwiększenia jakości kapitału ludzkiego można określać m.in. poprzez udział studentów w grupie ludności w wieku 20–29 lat. Udział studentów w tej grupie ludności w poszczególnych państwach UE waha się od 46% w Finlandii do 5% w Luksemburgu, a średni udział wynosi 26% (tab. 3, ryc. 3). Wysoki udział studentów występuje w Grecji i Szwecji (po 40%), na Litwie i Łotwie (po 39%), w Estonii i Słowenii (po 35%). W Polsce udział studentów jest stosunkowo wysoki (34%). Niskim udziałem studentów charakteryzują się: Malta (14%), Słowacja (18%), a także Czechy i Rumunia (po 20%).

W procesie kształtowania społeczeństwa informacyjnego konieczne jest ciągle kształcenie i podnoszenie kwalifikacji. Jednak udział ludności uczestniczącej we wszystkich formach kształcenia ustawicznego w ogóle ludności jest – podobnie jak w odniesieniu do wcześniej analizowanych wskaźników – bardzo zróżnicowany w poszczególnych krajach UE. Waha się on od aż 89% w Austrii do zaledwie 12% na Węgrzech, przy średnim udziale w UE wynoszącym 42% (tab. 3). Wysokim, powyżej 80-procentowym udziałem ludności podejmującej kształcenie ustawiczne w ogóle ludności charakteryzują się: Luksemburg, Słowenia i Dania. Najniższym udziałem ludności podejmującej kształcenie ustawiczne odznaczają się, oprócz Węgier: Grecja (17%), Hiszpania (25%), Litwa (28%), Czechy (29%) i Polska (30%). Należy podkreślić, że w państwach charakteryzujących się wysokim udziałem ludności podejmującej kształcenie ustawiczne w ogóle ludności, tego typu forma kształcenia jest powszechna nawet w najstarszych grupach wiekowych (np. w Austrii aż 93% ludności w wieku 55–64 lat podejmuje różne formy kształcenia ustawicznego). W państwach o niskim udziale ludności podejmującej kształcenie ustawiczne obserwuje się znaczne mniejsze zainteresowanie tą formą kształcenia w starszych grupach wiekowych (np. na Węgrzech zaledwie 4% ludności w wieku 55–64 lat podejmuje kształcenie ustawiczne).

Tab. 2. Zróżnicowanie potencjału naukowego w wybranych krajach europejskich w 2006 r.

Państwa	Udział wysoko wykwalifikowanych kadr zatrudnionych w nauce i technologii w wieku 25–64 lat w ogólnej liczbie zatrudnionych	Udział studentów jako procent ludzi w grupie wiekowej 20–29 lat	Udział zatrudnionych w B+R w ogólnej liczbie zatrudnionych
Austria	13,3	24	1,8
Belgia	23,6	30	1,8
Bułgaria	17,1	23	0,6
Cypr	20,6	22	0,6
Czechy	12,2	20	1,3
Dania	28,5	34	2,4
Estonia	18,6	35	1,3
Finlandia	25,6	46	3,2
Francja	19,4	-	1,7
Grecja	18,4	40	1,4
Hiszpania	19,3	28	1,5
Holandia	24,2	28	1,3
Irlandia	19,4	28	1,5
Islandia	24,3	38	2,5
Litwa	17,9	39	1,0



Tab. 2. Zróżnicowanie potencjału naukowego w wybranych krajach europejskich w 2006 r. (dok.)

Państwa	Udział wysoko wykwalifikowanych kadr zatrudnionych w nauce i technologii w wieku 25–64 lat w ogólnej liczbie zatrudnionych	Udział studentów jako procent ludzi w grupie wiekowej 20–29 lat	Udział zatrudnionych w B+R w ogólnej liczbie zatrudnionych
Luksemburg	26,7	5	2,2
Łotwa	15,1	39	0,8
Malta	13,6	14	0,9
Niemcy	19,5	26	1,9
Norwegia	27,1	38	2,3
<b>Polska</b>	17,0	34	0,9
Portugalia	11,9	25	0,9
Rumunia	11,7	20	0,5
Słowacja	13,1	18	1,0
Słowenia	19,5	35	1,1
Szwajcaria	21,8	22	2,0
Szwecja	25,8	40	2,5
Węgry	15,7	28	1,3
Wielka Brytania	19,8	32	-
Włochy	12,4	28	1,1
<b>UE-27</b>	18,1	-	-
<b>EU-15</b>	-	25	1,6
<b>EU-25</b>	-	26	1,5
Chorwacja	-	-	1,3
Japonia	-	-	1,7
Rosja	-	-	1,3
Turcja	-	-	0,4

\*W wieku 25–64 lat.

Źródło: opracowanie autorki na podstawie Eurostat, *HRST statistics*.

Tab. 3. Uczestnictwo we wszystkich formach kształcenia ustawicznego według grup wiekowych w UE w 2003 r. (w %)

Państwa	Ogółem	25–34	35–44	45–54	55–64
<b>UE-25</b>	<b>42</b>	<b>50</b>	<b>45</b>	<b>40</b>	<b>30</b>
Austria	89	90	88	87	93
Luksemburg	82	86	84	79	75
Słowenia	82	86	83	80	78
Dania	80	82	83	80	72
Finlandia	77	85	82	76	66
Szwecja	71	77	74	71	62
Słowacja	60	62	62	61	49
Malta	53	82	29	74	18
Francja	51	61	55	51	32

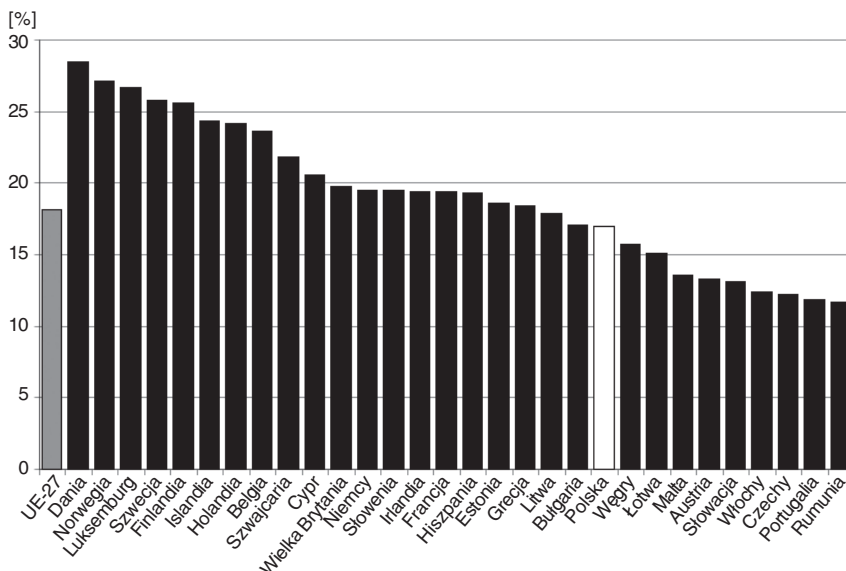
Tab. 3. Uczestnictwo we wszystkich formach kształcenia ustawicznego według grup wiekowych w UE w 2003 r. (w %) (dok.)

Państwa	Ogółem	25–34	35–44	45–54	55–64
Włochy	49	57	52	47	35
Irlandia	49	51	52	47	42
Łotwa	46	56	49	42	36
Portugalia	44	54	46	39	33
Belgia	42	51	45	41	27
Niemcy	42	50	45	41	32
Holandia	42	51	44	39	30
Cypr	38	52	41	33	19
Wielka Brytania*	38	44	42	39	23
Estonia	31	41	36	30	16
<b>Polska</b>	<b>30</b>	<b>41</b>	<b>33</b>	<b>26</b>	<b>16</b>
Czechy	29	34	32	28	20
Litwa	28	34	32	25	16
Hiszpania	25	33	26	20	14
Grecja	17	27	19	13	7
Węgry	12	20	13	8	4

\* W statystykach nie uwzględniono edukacji incydentalnej.

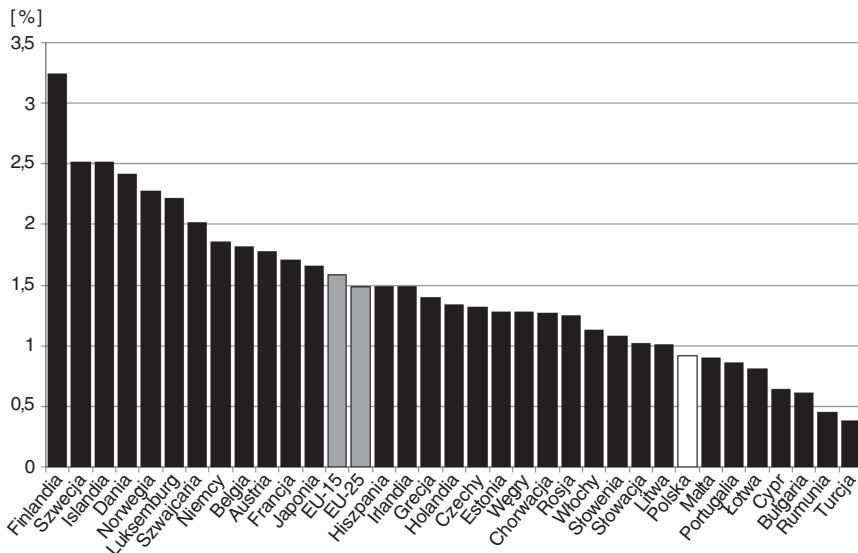
Źródło: Opracowanie na podstawie: T. Pomianek, 2006, *Uczelnia a rynek pracy – w poszukiwaniu utraconej synergii* [w:] *Uniwersytet, Społeczeństwo, Gospodarka*, J. Chłopecki (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów.

Ryc. 1. Zróżnicowanie udziału wysoko wykwalifikowanych kadr w wieku 25–64 lat w ogólnej liczbie zatrudnionych w wybranych krajach Europy w 2006 r.



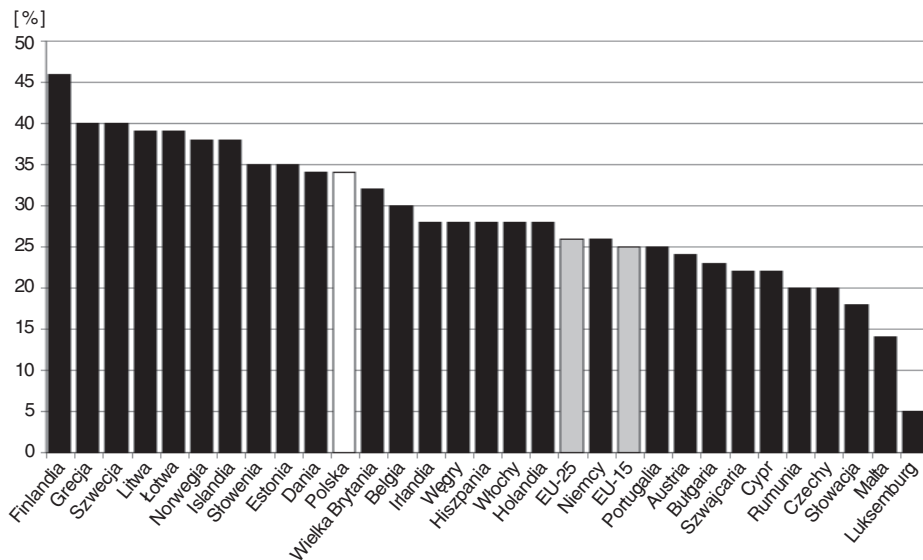
Źródło: opracowanie autorki na podstawie tab. 2.

Ryc. 2. Zróżnicowanie udziału zatrudnionych w działalności badawczo-rozwojowej w ogólnej liczbie zatrudnionych w wybranych krajach w 2004 r.



Źródło: opracowanie autorki na podstawie tab. 2.

Ryc. 3. Zróżnicowanie udziału studentów w ogólnej liczbie ludności w wieku 20–29 lat w wybranych krajach Europy w 2004 r.



Źródło: opracowanie autorki na podstawie tab. 2.

W świetle dotychczasowych badań dotyczących roli szkolnictwa wyższego w procesach wzrostu gospodarczego należy stwierdzić, że:

- istnieje bezpośrednia zależność między poziomem wykształcenia społeczeństw a poziomem rozwoju ekonomicznego państw;
- transformacja państw w kierunku gospodarki opartej na wiedzy przyspiesza uzyskanie przewagi w globalnej i konkurencyjnej gospodarce światowej;
- nauka i szkolnictwo stają się coraz ważniejszymi czynnikami wzrostu społeczno-gospodarczego; spełniają ważną funkcję kulturotwórczą i cywilizacyjną jako zasadniczy element podnoszenia jakości życia;
- nauka, technologia i szkolnictwo współdecydują o innowacyjności gospodarki;
- zasoby intelektualne są głównym czynnikiem wpływającym na konkurencyjność krajowych i regionalnych układów przestrzennych, a poprawa ich jakości dokonuje się w wyniku procesu kształcenia w szkołach wyższych;
- postęp techniczny, przekształcając zawody tradycyjne i tworząc nowe, wywołuje konieczność kształcenia, doksztalcania, doskonalenia i przekwalifikowywania pracowników;
- ośrodki akademickie stanowią ważne elementy struktury społeczno-gospodarczej; są one generatorami postępu naukowo-technicznego i pobudzają proces kształtowania się regionalnych biegunów rozwoju.

## Literatura

1. Borkowska S., 2002, *Gospodarka oparta na wiedzy. Wyzwania dla Polski a rozwój zasobów ludzkich* [w:] *Najlepsze praktyki zarządzania kapitałem ludzkim*. Materiały na konferencję, A. Ludwicyński (red.), Polska Fundacja Promocji Kadr, WSPiZ, Warszawa.
2. Borowiec M., 2008, *Kształcenie na poziomie akademickim jako czynnik przygotowania kadr dla przemysłu województwa podkarpackiego* [w:] *Procesy transformacji układów przestrzennych przemysłu na tle zmieniającego się otoczenia*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, Nr 10, Komisja Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Wydawnictwo Naukowe Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa – Kraków.
3. Chojnicki Z., Czyż T., 2006, *Aspekty regionalne gospodarki opartej na wiedzy w Polsce*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
4. Gaczek W. M., Rykiel Z., 2000a, *Konkurencyjność regionów a regionalizm ekonomiczny* [w:] *Polityka regionalna i jej rola w podnoszeniu konkurencyjności regionów*, Wydawnictwo AE, Wrocław.
5. Gaczek W. M., Rykiel Z., 2000b, *Konkurencyjność regionów a ich zdolność do adaptacji w zmieniających się warunkach* [w:] *Konkurencyjność gospodarcza regionu w warunkach nowego ustroju terytorialno-administracyjnego*, W. Kosiedowski (red.), Wydawnictwo UMK, Toruń.
6. Koźmiński A.K., 2004, *Zarządzanie w warunkach niepewności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
7. Marszałec J., 2002, *Fiński model współdziałania nauki z przemysłem* [w:] *Przedsiębiorstwo partnerskie*, M. Romanowska, M. Trocki (red.), Delfin, Warszawa.
8. Mięka B., 2006, *Organizacje oparte na wiedzy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
9. Pomianek T., 2006, *Uczelnia a rynek pracy – w poszukiwaniu utraconej synergii* [w:] *Uniwersytet, Społeczeństwo, Gospodarka*, J. Chłopecki (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów.
10. Rokita J., 2003, *Organizacja ucząca się*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.

## **The Role of the Higher Education in the Process of Creating Knowledge-based Economy**

In the process of creation the knowledge-based economy, the development of higher education and the courses that respond to challenges of civilization, plays a very important role. In the circumstances of the acceleration in the processes of globalization and European integration, the potential and the quality of higher education is a very important factor of the social and economic and cultural development. It enables the improvement of the competitive position of local, regional, national and international structures. The knowledge is the main resource of both organizational and personal development.

The article presents the important national and European documents that take knowledge based-economy and increasing innovation economy as the priority. Also it presents the documents showing the main directions of research. The author emphasizes the difference between potential of science in European Union and the development of knowledge-based economy in national and regional structures.

## Potencjał rozwojowy szkół wyższych Małopolski

### Rola szkolnictwa wyższego w rozwoju regionalnym

W okresie budowy gospodarki opartej na wiedzy edukacja nabiera coraz większego znaczenia w kreowaniu procesów rozwojowych<sup>1</sup>. Wzrasta znaczenie szkoły wyższej, jako jednego z najważniejszych aktorów kształtujących rozwój w regionach. Uczelnie oddziałują na regiony w zróżnicowany sposób, a zasięg i nasilenie wpływu nawiązują do pozycji konkurencyjnej danej uczelni w układzie regionalnym.

Uniwersytet, miasto i region były zawsze ze sobą sprzężone. Uniwersytety powstawały w miastach; każdy znaczący średniowieczny ośrodek miejski starał się o założenie uczelni. Z drugiej strony, uniwersytet – przyciągając uczonych i studentów – stawał się czynnikiem rozwoju miasta. W historii miast bywały okresy, kiedy nauczyciele i studenci stanowili znaczący odsetek mieszkańców, np. w połowie XIII w. w liczącym 10 tys. mieszkańców Krakowie było około 2 tys. studentów<sup>2</sup>. Na niektórych obszarach Włoch, Francji i południowych Niemiec powstała sieć uniwersytetów odgrywających dużą rolę w urbanizacji danego obszaru i w rozwoju regionów<sup>3</sup>.

Wpływ szkoły wyższej na region można rozpatrywać w wielu aspektach. Uczelnie może oddziaływać na region pasywnie i aktywnie<sup>4</sup>. Oddziaływanie aktywne polega na dynamizacji procesów rozwoju regionalnego przez tworzenie różnych instytucji oraz rozwijanie umiejętności lokalnej społeczności, jej aspiracji edukacyjnych oraz skłonności do innowacji. Oddziaływanie pasywne znajduje wyraz w bezpośrednim i pośrednim wzroście zatrudnienia i dochodów ludności regionu, a także w ochronie i rekonstrukcji budynków, w których mieszczą się uczelnie, a które bez włączenia się uczelni uległyby bezzwrotnemu zniszczeniu (np. modernizacja obiektów powojсковych w Jeleniej Górze). Wzrost bezpośredni to zatrudnienie na różnych stanowiskach uczelni, a wzrost pośredni jest głównie następstwem popytu na dobra i usługi społeczności akademickiej. Daje to dodatkowy efekt – przyrost dochodów społeczności lokalnej. Uczelnie

---

<sup>1</sup> Za nośniki GOW uznaje się: przemysł zaawansowanej technologii, naukę i zaplecze B+R, edukację, część usług biznesowych związanych z GOW oraz usługi społeczeństwa informacyjnego.

<sup>2</sup> W 2006 r. w Krakowie mieszkało 756 629 osób, a liczba studentów (22 tys.) stanowiła 28,9% ludności. Na 10 tys. mieszkańców Krakowa przypadało więc 289 studentów.

<sup>3</sup> B. Jałowiecki, 1997, *Rola szkolnictwa wyższego w rozwoju lokalnym* [w:] *Regionalny kontekst rozwoju nauki i polityki naukowej w Polsce*. KBN, EIRRiL UW, Warszawa [za:] Raport końcowy z ewaluacji pt. *Typy projektów realizowanych 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*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, grudzień 2005, s. 11.

<sup>4</sup> J. Dietl, *Uczelnie niepaństwowa jako czynnik awansu ekonomicznego, społecznego i kulturowego regionu* [w:] *Uczelnie i ich otoczenie. Możliwości i formy współdziałania*, B. Minkiewicz (red.), SGH, Warszawa 2003, s. 80.

oferujące najwyższy poziom nauczania i kadry o najwyższych kwalifikacjach przyciągają studentów z całego kraju i z zagranicy. W Polsce koncentrują się one najczęściej w największych ośrodkach miejskich (Warszawa, Kraków, Poznań, Wrocław). Tam też występuje największe zgrupowanie szkół, studentów i pracowników naukowych. Im większy ośrodek i im większy jego prestiż, tym większe są jego siła oddziaływania i wpływ na gospodarkę. Staje się on atrakcyjną lokalizacją dla przedsiębiorstw wykorzystujących zaawansowane technologie. Lokalizując się w pobliżu ośrodka akademickiego, przedsiębiorstwo zyskuje szansę na zatrudnienie pracowników naukowych, okazję do wymiany informacji i naukowego wsparcia dla swojej działalności oraz możliwość kształcenia dzieci pracowników. Z drugiej strony, przedsiębiorstwo wnosi kapitał innowacyjny, tworzy miejsca pracy wysokiej jakości i uruchamia pozytywne efekty mnożnikowe, przez co stwarza szansę dalszego rozwoju regionu (a także samej uczelni). Można więc stwierdzić, że wyższa uczelnia jest szansą rozwoju regionu, w którym jest zlokalizowana.

W gospodarce liczą się jednak nie tylko potężne ośrodki naukowe<sup>5</sup>. Niekiedy nawet niewielka uczelnia może odgrywać znaczącą rolę w gospodarce lokalnej, jako np. podstawowy środek łagodzenia bezrobocia, które wynika ze spadku zatrudnienia w upadających przedsiębiorstwach. Dzięki studentom na rynku lokalnym rodzi się zapotrzebowanie na akademiki, kwatery, instytucje kulturalne i sportowe, lokalne dobra i usługi (stołówki, bufety, transport publiczny). Liczy się więc nie tylko możliwość kształcenia na atrakcyjnym kierunku, ale także otoczenie uczelni. Pobudza się lokalną przedsiębiorczość i powstają nowe miejsca pracy skupione wokół obsługi społeczności akademickiej. Takie miejscowości stają się ośrodkami akademickimi i kulturalnymi niższego rzędu. Dzięki wyższym dochodom ludności, inwestycjom infrastrukturalnym uczelni i uporządkowaniu przestrzeni miejskiej rośnie jakość życia, a także kapitał społeczny, a miejscowość staje się atrakcyjna dla inwestorów. Szkoła wyższa przyczynia się więc do rozwoju całego regionu.

Rozmieszczenie szkół wyższych, studentów i absolwentów w Polsce według województw przedstawiono w tab. 1. Wynika z niej, że najwięcej studentów kształci się w województwach: mazowieckim, śląskim, małopolskim, wielkopolskim, dolnośląskim, łódzkim, lubelskim i pomorskim. Największymi ośrodkami akademickimi są: Warszawa, Kraków, Katowice, Wrocław, Poznań, Lublin, Łódź i Gdańsk. Kształci się w nich łącznie 40,2% ogółu studentów, przy czym studenci studiów dziennych stanowią 52,3% ogółu studentów w tych ośrodkach.

Pośród wszystkich województw, woj. mazowieckie plasuje się na pierwszym miejscu wśród studiujących w uniwersytetach, szkołach rolniczych, ekonomicznych i wyższych szkołach zawodowych. W wyższych szkołach technicznych najwięcej studentów jest w woj. śląskim, a w szkołach pedagogicznych – w Małopolsce. Najczęściej wybieranymi kierunkami w analizowanych województwach są ekonomia i administracja, kierunki: społeczny, pedagogiczny, humanistyczny, kierunki inżyniersko-techniczne i informatyczne, usługi dla ludności oraz kierunki medyczne.

Podsumowując, można stwierdzić, że szkolnictwo wyższe w systemie społeczno-gospodarczym pełni następujące funkcje: kształci na potrzeby rynku pracy, przyczynia się do zwiększenia potencjału modernizacyjnego społeczeństwa i kształtuje strukturę społeczną. Szkoły wyższe, wspierając rozwój technologii i oferując szeroki profil kształcenia i doksztalcania, stają się w coraz większym stopniu ośrodkami wspierającymi rozwój regionalny. Tworzą odpowiedni „klimat naukowy”, który zachęca pracowników o najwyższych kwalifikacjach do osiedlania się w regionie.

<sup>5</sup> Raport końcowy z ewaluacji pt. *Typy projektów realizowanych 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*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, grudzień 2005, s. 12.

Tab. 1. Szkoły wyższe, studenci i absolwenci według województw w roku akademickim 2005/06

Lp.	Województwo	Ludność (stan 31 grudnia)	Szkoły wyższe	Studenci	Studenci na 10 tys. mieszk.	Absolwenci	Absolwenci na 10 tys. mieszk.
	<b>Polska</b>	<b>38 157 055</b>	<b>445</b>	<b>1 953 832</b>	<b>512</b>	<b>391 465</b>	<b>103</b>
1.	Dolnośląskie	2 886 234	34	169 325	587	32 706	113
2.	Kujawsko-pomorskie	2 069 338	21	88 890	430	19 073	92
3.	Lubelskie	2 186 873	20	108 169	495	22 712	104
4.	Lubuskie	1 009 886	8	39 655	393	8677	86
5.	Łódzkie	2 581 210	27	131 058	509	23 965	93
6.	Mazowieckie	5 147 868	101	350 947	682	68 810	134
7.	Małopolskie	3 251 690	34	199 717	614	32 862	101
8.	Opolskie	1 046 477	6	37 408	358	8530	82
9.	Podkarpackie	2 107 614	17	78 394	372	18 190	86
10.	Podlaskie	1 202 727	19	52 552	437	10 366	86
11.	Pomorskie	2 195 420	28	100 165	456	19 324	88
12.	Śląskie	4 685 517	43	207 739	443	44 903	96
13.	Świętokrzyskie	1 293 382	14	57 744	446	15 967	123
14.	Warmińsko-mazurskie	1 432 505	9	61 443	429	12 244	85
15.	Wielkopolskie	3 367 943	36	170 545	506	32 607	97
16.	Zachodniopomorskie	1 692 171	21	86 147	509	17 606	104

Źródło: obliczenia autorki na podstawie danych z Banku Danych Regionalnych GUS.

Równocześnie uczelnia, która oferuje wysoką jakość kształcenia, skupia studentów z większego obszaru i staje się magnesem przyciągającym najzdolniejszych.

Obecnie w procesie kształcenia coraz większą rolę przypisuje się poprawie jakości i efektywności systemu studiów wyższych. Jakość kształcenia w uczelni akademickiej jest zapewniana poprzez mechanizmy systemu kształcenia, mające na nią bezpośredni lub pośredni wpływ. Te mechanizmy są wbudowane w struktury uczelni, wymuszają stałą poprawę jakości kształcenia i zapewniają, że nie obniży ona wymagań ustanowionych jako minimalne. Do tych, które mają bezpośredni wpływ na jakość kształcenia, należy zaliczyć zarządzanie i organizację systemu studiów oraz systemy wewnętrznej, uczelnianej oceny jakości studiów.

### Studia i studenci w Małopolsce

Wykształcenie jest obecnie uważane za inwestycję, która może zapewnić satysfakcjonujące wynagrodzenie i perspektywy rozwoju zawodowego, zmniejszającą ryzyko bezrobocia, zwiększającą mobilność zawodową pracowników i podnoszącą prestiż społeczny. To sprawia, że liczba młodzieży podejmującej studia wyższe od początku lat 90. XX w. stale wzrasta.

Pomiędzy rokiem akademickim 1990/91 a rokiem akademickim 2005/06 liczba studentów w Polsce zwiększyła się niemal pięciokrotnie – do blisko 2 mln. W roku akademickim 2005/06 we wszystkich typach szkół wyższych w Polsce (445 szkół)<sup>6</sup> kształciło się 1 953,8 tys. studentów (w tym 10 092 cudzoziemców), czyli o 1,4% więcej niż w roku poprzednim, a w porównaniu z rokiem

<sup>6</sup> Łącznie ze 118 filiami, zamiejscowymi podstawowymi jednostkami organizacyjnymi oraz 91 zamiejscowymi ośrodkami dydaktycznymi, punktami konsultacyjnymi.



akademickim 1990/91 liczba studentów wzrosła o 1550,0 tys. (czyli o 384%). W 130 szkołach publicznych kształciło się 1333,0 tys. osób (czyli 68,2% ogółu studentów), w tym 312,5 tys. na pierwszym roku.<sup>7</sup> Liczba szkół wyższych w roku akademickim 2005/06 w porównaniu z rokiem akademickim 1990/1991 wzrosła o 297%, a w porównaniu z rokiem poprzednim – o 4%.<sup>8</sup> W roku akademickim 2005/06 najwięcej uczelni było zaliczanych do typu wyższych szkół zawodowych (195 szkół), tworzonych od 1998 r. do 2005 r. na podstawie ustawy z 1997 r.

W Małopolsce odnotowano wzrost liczby szkół wyższych: z 21 w roku akademickim 1998/99 do 35 w roku 2005/2006 (łącznie z filiami), przy czym w Krakowie znajduje się 11 szkół publicznych i 11 szkół niepublicznych. Państwowe wyższe szkoły zawodowe mieszczą się w Nowym Sączu, Nowym Targu, Oświęcimiu i Tarnowie, a szkoły niepubliczne – w Bochni, Brzesku, Chrzanowie, Kętach, Suchej Beskidzkiej i (po 2) w Nowym Sączu oraz w Tarnowie.

W roku akademickim 2005/06 liczba studentów na studiach dziennych w Polsce (według GUS) wynosiła 950,0 tys., co stanowiło 48,6% wszystkich studiujących. W systemie zaocznym studiowało 920,4 tys. osób, w wieczorowym – 59,0 tys. osób, a w eksternistycznym – 24,4 tys. osób. Studenci studiów zaocznych, wieczorowych i eksternistycznych stanowili łącznie 51,4% wszystkich studiujących. W porównaniu z rokiem akademickim 1990/91, w roku akademickim 2005/2006 liczba studentów studiów dziennych wzrosła o 638,3 tys. osób, zaocznych – o 831,3 tys. osób, wieczorowych – o 57,4 tys. osób, a eksternistycznych – o 23,0 tys. osób. W roku akademickim 1990/91 studenci studiów innych niż dzieńne stanowili łącznie 22,8% wszystkich studiujących.

Obok państwowych szkół wyższych kształcących w systemie dziennym, wieczorowym, zaocznym i eksternistycznym, począwszy od 1991 r., wraz ze wzrostem popytu na studia, powstają i rozwijają się szybko wyższe szkoły niepaństwowe. Na początku roku akademickiego 2005/06 funkcjonowało ich w Polsce 315, kształcąc niemal jedną trzecią studentów (620,8 tys., tzn. 31,8%), w tym 182 tys. na pierwszym roku. W porównaniu z rokiem poprzednim nastąpił wzrost ich liczby o 4,7%, a liczby studentów – o 6,6%.

Zdecydowana większość uczelni niepaństwowych prowadzi kształcenie wyłącznie na poziomie licencjackim (według danych GUS jedynie jedna czwarta ma uprawnienia do prowadzenia studiów magisterskich), głównie na kierunkach ekonomicznych (zarządzanie, marketing, bankowość, finanse). Szkoły niepaństwowe starają się sprostać rosnącym potrzebom edukacyjnym i – zwłaszcza w mniejszych ośrodkach – stwarzają czasem jedyną i tańszą niż w mieście uniwersyteckim możliwość kształcenia się.

W Małopolsce, w roku akademickim 2005/06, funkcjonowało 20 niepaństwowych szkół wyższych (11 – w Krakowie, Bochni, Brzesku, Chrzanowie, Kętach, Suchej Beskidzkiej; po 2 w Nowym Sączu i Tarnowie), w których studiowało 44 710 studentów na wszystkich kierunkach (w tym na studiach dziennych 17 019 osób) (por. tab. 2).

W latach 90. XX w. najwyższy odsetek studiujących był na kierunkach technicznych. Od roku 1999/2000 notuje się w Polsce spadek udziału studentów wybierających tę grupę kierunków studiów (obecnie wynosi on 7,9%). Również na kierunkach rolniczych, leśnych i rybactwa od roku 1990/91 notuje się ciągły spadek liczby studentów, z 7% do 2,0% w 2005/07 w ogólnej liczbie studentów<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> *Szkoły wyższe i ich finanse w 2006. Informacje i opracowania statystyczne*, GUS, Warszawa 2006.

<sup>8</sup> Tamże.

<sup>9</sup> Tamże.

W Małopolsce w roku akademickim 2005/06, w porównaniu z rokiem poprzednim, spadł udział studentów na kierunkach pedagogicznych i inżynieryjno-technicznych oraz ekonomiczno-administracyjnych. Liczbę studentów i absolwentów według grup kierunków oraz rodzajów szkół wyższych w roku akademickim 2005/06 prezentują tab. 2 i 3.

Tab. 2. Studenci i absolwenci w Małopolsce według rodzajów szkół w roku akademickim 2005/06

Lp.	Nazwa szkoły wyższej	Studenci		Absolwenci	
		ogółem	w %	ogółem	w %
<b>Małopolska</b>		202 325	100,0	33 301	100,0
1.	Uniwersytet Jagielloński	42 476	21,0	7376	22,1
2.	Akademia Górniczo-Hutnicza	29 706	14,7	4344	13,0
3.	Politechnika Krakowska	16 693	8,3	2273	6,8
4.	Akademia Rolnicza (od 2008 r. Uniwersytet Rolniczy)	12 844	6,3	1933	5,8
5.	Akademia Ekonomiczna (od 2008 r. Uniwersytet Ekonomiczny)	21 257	10,5	4781	14,4
6.	Akademia Pedagogiczna	17 367	8,6	3637	11,0
7.	Akademia Wychowania Fizycznego	4350	2,1	640	1,9
8.	Akademia Muzyczna	582	0,3	86	0,3
9.	Akademia Sztuk Pięknych	990	0,5	178	0,5
10.	Państwowa Wyższa Szkoła Teatralna	352	0,2	18	0,1
11.	Szkoły niepubliczne (bez WSZ)	35 045	17,3	4429	13,3
12.	WSZ (publiczne i niepubliczne)	19 453	9,6	3392	10,2
13.	WSZiP w Warszawie – filia w Krakowie	1 210	0,6	214	0,6

Źródło: Bank Danych Regionalnych GUS.

Największym odsetkiem studiujących w ogólnej liczbie studentów legitymują się uczelnie publiczne Krakowa, a wśród nich Uniwersytet Jagielloński (21,0%), Akademia Górniczo-Hutnicza (14,7%) oraz Akademia Ekonomiczna (od 2008 r. Uniwersytet Ekonomiczny – 10,5%). Szkoły niepubliczne (bez wyższych szkół zawodowych) charakteryzują się 17,3-procentowym udziałem w ogólnej liczbie studentów Małopolski (por. tab. 2).

Najmniejszy odsetek kobiet kształcących się w szkołach wyższych w kraju był na kierunkach informatycznych – 12,1% (w Małopolsce 12,6%) oraz inżynieryjno-technicznych – 17,9% (w Małopolsce 19,0%). W Małopolsce kobiety przeważały wśród ogólnej liczby studentów kierunków: usługi dla ludności – 76,4%, pedagogicznych – 72,5%, humanistycznych – 72,1%, społecznych – 67,2%, ekonomicznych 62,1% (tab. 3).

Szybki przyrost liczby studentów i liczby niepublicznych szkół wyższych, przy równoczesnym nieadekwatnym wzroście nakładów na szkolnictwo wyższe, spowodował obniżenie średniej jakości kształcenia i większe zróżnicowanie jakości usług edukacyjnych. W części jest to proces naturalny; nie stanowiłby on zapewne problemu, gdyby dobrze funkcjonował system akredytacji studiów, gwarantujący zapewnienie jakości na odpowiednim poziomie oraz system dostarczający kandydatom na studia oraz pracodawcom rzetelnej wiedzy o charakterze kwalifikacji i wiedzy, jakie dany kierunek studiów może zaoferować (np. oparty na badaniach losów absolwentów). Chodzi tu zarówno o jakość kształcenia na danym kierunku, jak i o perspektywy kariery zawodowej po jego ukończeniu.

Tab. 3. Studenci i absolwenci szkół wyższych w Małopolsce według kierunków studiów w roku akademickim 2005/06

Grupy kierunków a) szkoły publiczne b) szkoły niepubliczne	Studenci				Absolwenci			
	ogółem		studiów dziennych		ogółem		studiów dziennych	
	ogółem	w tym kobiety	ogółem	w tym kobiety	ogółem	w tym kobiety	ogółem	w tym kobiety
Studenci ogółem – a	155 007	84 779	94 956	50 803	27 552	17 607	15 017	9168
według kierunków – b	44 710	26 656	17 019	9635	5310	3631	1858	1155
Pedagogiczne a	12 961	9084	7221	5161	3395	2611	1712	1339
b	2712	2277	936	746	300	260	108	97
Humanistyczne a	13 580	10 335	8943	6734	2520	2113	1545	1267
b	2218	1049	2218	1049	281	131	281	131
Artystyczne a	2359	1606	1834	1215	340	218	230	134
b	217	141	205	132	0	0	0	0
Społeczne a	16 114	10 681	7320	4701	2767	1922	1063	704
b	5471	3824	2391	1651	216	161	130	99
Ekonomia a	27 857	18 147	13 454	8279	6407	4621	2375	1616
i administracja b	26 537	15 658	7951	4312	3992	2838	1062	722
Prawne a	4054	2000	2558	1109	603	326	413	202
b	1440	788	1024	566	0	0	0	0
Dziennikarstwo a	1782	1411	972	783	483	388	278	224
i informacja b	100	60	52	29	0	0	0	0
Biologiczne a	2418	2081	1944	1667	373	289	317	235
b	0	0	0	0	0	0	0	0
Fizyczne a	4283	2380	3108	1665	609	361	461	262
b	0	0	0	0	0	0	0	0
Matematyczno- a	2185	1388	1655	972	463	343	209	133
-statystyczne b	0	0	0	0	0	0	0	0
Informatyczne a	5863	871	4238	676	514	94	352	57
b	2592	194	972	72	297	42	190	29
Medyczne a	8437	6467	5363	3927	1504	1184	1038	788
b	31	19	0	0	0	0	0	0

Tab. 3. Studenci i absolwenci szkół wyższych w Małopolsce według kierunków studiów w roku akademickim 2005/06 (dok.)

Grupy kierunków a) szkoły publiczne b) szkoły niepubliczne	Studenci				Absolwenci				
	ogółem		studiów dziennych		ogółem		studiów dziennych		
	ogółem	w tym kobiety	ogółem	w tym kobiety	ogółem	w tym kobiety	ogółem	w tym kobiety	
Inżynierijno- -techniczne	a b	21 268 123	4026 38	15 138 57	3228 24	2727 0	620 0	1845 0	439 0
Produkcja i przetwórstwo	a b	7660 0	2895 0	5203 0	2169 0	978 0	416 0	640 0	298 0
Architektura i budownictwo	a b	7271 136	2568 76	5086 136	2104 76	1067 0	411 0	766 0	299 0
Rolnicze, leśne i rybactwa	a b	6257 0	3587 0	3957 0	2538 0	1154 0	768 0	741 0	527 0
Usługi dla ludności	a b	2042 2983	1379 2462	991 1 116	693 949	321 224	238 179	139 87	104 77
Ochrona środowiska	a b	1439 150	197 70	806 61	161 29	1101 0	652 0	802 0	522 0
Usługi transportowe	a b	7177 0	3676 0	5165 0	3020 0	224 0	32 0	91 0	18 0

Źródło: Bank Danych Regionalnych GUS.

Akredytacja i kontrola jakości funkcjonowania szkół wyższych jest przedmiotem działań Państwowej Komisji Akredytacyjnej, działającej od 2002 r., oraz kilku innych komisji środowiskowych.

Słabym punktem systemu szkolnictwa wyższego pozostaje dostępność informacji o jakości kształcenia, jakich studenci mogą oczekiwać na wydziałach poszczególnych uczelni, a przede wszystkim – o szansach dalszej kariery stwarzanych przez różne typy wykształcenia. Z tego punktu widzenia popularność poszczególnych kierunków zdaje się odbiegać od optymalnej struktury kierunków kształcenia z punktu widzenia procesów zachodzących na rynku pracy.

Według danych UNESCO, co roku około 500 kierunków kształcenia wymaga działań koordynacyjnych. Pojawiają się nowe zawody, a istniejące kierunki z czasem wymagają poważnych korekt, aby ich absolwenci spełniali nowoczesne wymogi kwalifikacyjne oraz wysokie oczekiwania społeczne i gospodarcze. Pojawia się zatem wymóg tworzenia nowych specjalizacji oraz modyfikowania kierunków istniejących z włączeniem treści z zakresu technologii informatycznych, telekomunikacyjnych i innych. Wymagane są również zmiany treści i form kształcenia w zakresie przedmiotów humanistycznych, ekonomicznych i prawniczych.

Problemem jest sposób kształcenia – większość uczelni kładzie większy nacisk na wiedzę teoretyczną niż na praktykę. Program studiów powinien zachowywać właściwe proporcje między teorią a praktyką i odpowiadać potrzebom rynku. Należy studentom przekazywać dobre podstawy dalszej pracy naukowo-badawczej.

W większości krajów, w tym w Polsce, warunki funkcjonowania uczelni akademickich charakteryzują obecnie m.in. następujące zjawiska<sup>10</sup>:

- stały wzrost liczby studentów;
- ciągły spadek realnej wartości nakładów finansowych wydatkowanych na wykształcenie jednego studenta;
- zmieniające się perspektywy kariery zawodowej; przewiduje się, że absolwent szkoły wyższej będzie kilkakrotnie zmieniał charakter zatrudnienia, a w związku z tym dyplom uczelni nie jest uwięzieniem kształcenia, lecz wstępem do kariery zawodowej, która może wymagać uzupełniania lub podnoszenia poziomu wykształcenia;
- zmieniające się preferencje kandydatów na studia, związane z przeobrażeniami na rynku pracy – krajowym, a w przyszłości także międzynarodowym;
- zwiększająca się podaż usług w zakresie kształcenia na poziomie wyższym, oferowanych – oprócz publicznych instytucji akademickich – m.in. przez uczelnie zagraniczne, krajowe uczelnie prywatne oraz instytucje o charakterze komercyjnym.

W warunkach szybkich zmian w otoczeniu szkoły wyższej system studiów powinien stwarzać możliwości dostosowania ścieżki kształcenia do indywidualnych potrzeb studenta. Dlatego uczelnie muszą przyjąć odpowiednią strategię działania i rozwoju. Jej podstawową cechą jest elastyczność organizacyjna, a przede wszystkim elastyczność systemu studiów. Można w niej wyróżnić następujące aspekty<sup>11</sup>:

- elastyczność struktury systemu studiów,
- elastyczność programu studiów,
- elastyczność toku studiów.

<sup>10</sup> A. Kraśniewski, *Zapewnienie elastyczności systemu kształcenia akademickiego* [w:] *Model zarządzania publiczną instytucją naukową*, J. Woźnicki (red.), Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 1999, s. 153.

<sup>11</sup> *Ibidem*, s. 154.

Elastyczność ogólnej struktury systemu studiów jest określana m.in. przez:

- otwartość systemów studiów,
- możliwość wyboru poziomu kwalifikacji,
- możliwość projektowania ścieżki kształcenia w trakcie studiów,
- wewnętrzna „drożność” systemu studiów,
- globalna (w skali międzynarodowej) „drożność” systemów studiów,
- możliwość skrócenia pełnego cyklu studiów.

Niezależnie od poziomu elastyczności podstawowej struktury studiów, obejmującej pełny cykl kształcenia akademickiego, konieczne jest dostosowanie oferty edukacyjnej uczelni akademickiej do potrzeb potencjalnych kandydatów i zmian na rynku pracy poprzez uzupełniające formy kształcenia. Obejmują one studia podyplomowe, kursy zawodowe i inne formy kształcenia ustawicznego, umożliwiające zdobywanie kwalifikacji czynnym zawodowo absolwentom szkół wyższych, a nawet szkół średnich. Należy zauważyć, że rozszerzenie oferty edukacyjnej nabiera coraz większego znaczenia wobec dynamicznego rozwoju nowoczesnych technik informacyjnych, stwarzających wiele nowych możliwości w zakresie kształcenia ustawicznego.

Liczba uczestników studiów podyplomowych w Małopolsce w roku akademickim 2005/06 wyniosła 10 427, co stanowiło 7,8% wszystkich słuchaczy wyższych uczelni w Polsce. W Małopolsce kobiety stanowiły 68,5% słuchaczy studiów podyplomowych (tab. 4). Najwięcej kobiet kształciło się na studiach podyplomowych w wyższych szkołach ekonomicznych, pedagogicznych, technicznych i na Uniwersytecie Jagiellońskim.

Tab. 4. Słuchacze studiów podyplomowych i doktoranckich w roku akademickim 2005/06

Rodzaje szkół	Polska				Małopolska			
	studia podyplomowe		studia doktoranckie		studia podyplomowe		studia doktoranckie	
	ogółem	kobiety	ogółem	kobiety	ogółem	kobiety	ogółem	kobiety
<b>Ogółem</b>	<b>134 468</b>	<b>92 619</b>	<b>31 560</b>	<b>15 659</b>	<b>10 427</b>	<b>7146</b>	<b>4288</b>	<b>2206</b>
Uniwersytety	37 783	28 733	15 653	8619	2079	1523	2247	1309
Techniczne	11 895	5813	6345	2033	2097	972	786	313
Rolnicze	4703	3213	1500	884	349	230	133	80
Ekonomiczne	25 653	16 384	2813	1342	2480	1569	166	84
Pedagogiczne	8744	7527	183	108	2394	2061	174	106
Medyczne	355	218	1792	1128				
Morskie	203	106	0	0				
Wychowania fizycznego	2 403	1310	359	219	86	58	69	47
Artystyczne	878	640	17	11	160	125	17	11
Teologiczne	997	629	563	143	357	296	493	133
WSZ	10 463	7969	0	0	425	312	203	123
Pozostałe	6228	4925	70	56	-	-	-	-
Instytuty naukowo-badawcze KSAP, CMKP	24 163	15 152	2 265	1116	-	-	-	-

Źródło: BDR oraz *Szkoły wyższe i ich finanse w 2005 r. Informacje i opracowania statystyczne*, GUS, Warszawa 2006.

Elastyczność programu studiów oznacza zatem stworzenie każdemu studentowi możliwości dostosowania zestawu przedmiotów do zainteresowań, w tym także zainteresowań leżących na pograniczu różnych dyscyplin, kierunków i specjalności. W praktyce oznacza to konieczność udostępnienia szerokiej oferty programowej, nieograniczającej się do zajęć prowadzonych w ramach uczelni, oraz stworzenia mechanizmów umożliwiających z jednej strony tworzenie indywidualnych, często niekonwencjonalnych programów studiów, odpowiadających różnorodnym zainteresowaniom studentów, z drugiej zaś – zabezpieczających przed przypadkowymi, chaotycznymi poczynaniami w tym zakresie.

Elastyczność toku studiów to możliwość dostosowywania przez studenta obciążeń w poszczególnych okresach zaliczeniowych do indywidualnych predyspozycji, preferencji i innych czynników wpływających na przebieg studiów. Student powinien mieć możliwość regulowania – w pewnym zakresie – tempa studiowania, tzn. decydowania o liczbie i zestawie przedmiotów w poszczególnych okresach studiów. Zwiększenie elastyczności systemu, zwłaszcza stworzenie każdemu studentowi możliwości studiowania zgodnie z indywidualnym planem studiów, wymaga odpowiednich rozwiązań w sferze organizacji i zarządzania procesem kształcenia. Sprawne funkcjonowanie elastycznego systemu studiów uwarunkowane jest odpowiednią infrastrukturą informacyjną instytucji, wykorzystującą nowoczesne techniki informacyjne. Wymaga to przeznaczania odpowiednich środków na rozwój sieci komputerowej, systemu informacyjnego oraz oprogramowania wspomagającego administrowanie procesem dydaktycznym. Podsumowując, należy stwierdzić, że poprawa elastyczności i wynikająca z niej poprawa atrakcyjności systemu studiów nie jest celem samym w sobie, ale jedynie środkiem do osiągnięcia podstawowych celów działania instytucji akademickiej, z których jednym z najważniejszych jest zapewnienie odpowiedniej jakości kształcenia.

### **Absolwenci uczelni wyższych w woj. małopolskim**

Sylwetka absolwenta określa przygotowanie (zawodowe) uzyskiwane w wyniku studiowania na pierwszym i drugim stopniu studiów na danym kierunku, szczególnie zaś składające się na to przygotowanie kompetencje i sprawności oraz niezbędny do jego uzyskania sposób kształcenia. Sylwetkę absolwenta studiów magisterskich powinno charakteryzować przygotowanie do twórczej i kreatywnej pracy.

W roku akademickim 2004/05 wszystkie szkoły wyższe w Polsce (tab. 1) opuściło 391,5 tys. absolwentów, w tym 129,2 tys. ukończyło studia na uczelniach niepublicznych. Najwięcej było absolwentów studiów zaocznych – 213,7 tys., absolwentów studiów dziennych było 156,8 tys. (w tym 47,7 tys. absolwentów studiów zawodowych), absolwentów studiów wieczorowych – 12,4 tys., a kończących studia eksternistyczne – 8,5 tys.

W Małopolsce liczba absolwentów ogółem w roku akademickim 2004/05 wynosiła 32,9 tys., w tym 21,2 tys. kobiet (tab. 3).

W roku akademickim 2004/05 absolwenci kierunków ekonomicznych i administracyjnych w Polsce stanowili 31,3% (w Małopolsce 31,6%), kierunków pedagogicznych – 15,6% (w Małopolsce 11,2%), kierunków społecznych – 14,5% (w Małopolsce 9,1%), humanistycznych – 7,1% (w Małopolsce 8,5%), a inżynierijno-technicznych – 5,7% (w Małopolsce 8,3%) ogółu absolwentów (tab. 3). Odsetek absolwentów kierunków ekonomicznych i administracyjnych w Polsce jest niższy niż w roku poprzednim. Tendencję rosnącą obserwuje się wśród absolwentów kierunków medycznych, informatycznych i związanych z usługami dla ludności.



W roku akademickim 1990/91 wśród 56,1 tys. absolwentów szkół wyższych w Polsce absolwenci kierunków technicznych stanowili 16,5%, biznesu i zarządzania – 14,8%, kierunków pedagogicznych – 14,1%, kierunków humanistycznych – 10,9%, a kierunków medycznych – 10,1%<sup>12</sup>.

W roku akademickim 2005/06 liczba studiujących w Polsce cudzoziemców wynosiła 10,1 tys., wobec 4,3 tys. w roku 1990/91. Najwięcej cudzoziemców studiowało w uniwersytetach – 3,7 tys., następnie w akademiach medycznych – 2,5 tys. osób, w wyższych szkołach ekonomicznych – 1,8 tys., w wyższych szkołach technicznych – 780 osób. Największym powodzeniem wśród studentów-cudzoziemców cieszyły się kierunki medyczne – 2,9%, ekonomiczne i administracyjne – 1,7%, społeczne – 1,5 %, humanistyczne – 1,4 %. Najliczniejszą grupą cudzoziemców studiujących w Polsce byli studenci z Europy (6,7 tys. osób), głównie z Ukrainy, Białorusi, Norwegii i Litwy. Zainteresowanie studiami w Polsce wykazuje młodzież polskiego pochodzenia, choć jej udział w ogólnej liczbie studentów cudzoziemców począwszy od roku 2001 systematycznie maleje. W roku akademickim 2005/06 stanowiła ona ponad 36,9% ogółu studiujących w Polsce cudzoziemców.

W Krakowie najwięcej cudzoziemców kształciło się w Uniwersytecie Jagiellońskim, Akademii Ekonomicznej (od 2008 r. – Uniwersytet Ekonomiczny) oraz w Akademii Górniczo-Hutniczej; byli to na ogół studenci polskiego pochodzenia.

Przejawem internacjonalizacji w szkolnictwie wyższym jest rozwój współpracy między uczelniami w różnych krajach. Jest ona realizowana z reguły w wymiarze bilateralnym, ale należałoby wykształcić nowe instytucjonalne formy współpracy multilateralnej między uczelniami, poprzez stowarzyszenia, sieci czy konsorcja<sup>13</sup>.

Wymiana studencka powinna stanowić istotny element systemu edukacji w Polsce, dlatego należy stworzyć optymalny model funkcjonowania biur współpracy międzynarodowej. Pracownicy wyższych uczelni są wprawdzie włączani do współpracy międzynarodowej (przygotowanie projektów, wprowadzanie ECTS itp.), ale nie jest to jeszcze zjawisko powszechne.

Wyznacznikiem kształcenia zawodowego jest przede wszystkim rynek pracy. Dostosowanie szeroko pojętej edukacji do zmian i wymagań rynku pracy jest niezbędnym warunkiem prawidłowego funkcjonowania gospodarki. Te zmiany to silny nacisk na jakość i efekty procesu nauczania – oczekuje się absolwentów przygotowanych do natychmiastowego wchłonięcia przez rynek pracy. Wynika to z tendencji do integracji różnych nowych technologii, zmniejszania ilości prac o charakterze rutynowym, wymagających niskich kwalifikacji, na rzecz prac wymagających kwalifikacji wysokich i wszechstronnych. Brak korelacji pomiędzy rynkiem pracy a programami i formami kształcenia prowadzi do coraz większych rozbieżności pomiędzy oferowanymi umiejętnościami a popytem na nie. Wobec takich wyzwań rynku kształcenie musi być elastyczne (aby absolwent mógł rozszerzać i pogłębiać swoją wiedzę i umiejętności, i by był zdolny pracować w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu) oraz mobilne (aby absolwent mógł wykonywać swoją pracę na podobnych stanowiskach w różnych miejscach i w różnym czasie). Chodzi o przygotowanie studentów do zawodów, które istnieją, oraz o wykształcenie zdolności przystosowania się w przyszłości do pracy, której jeszcze sobie nie wyobrażają. Jest zatem potrzeba wzbogacania kształcenia zawodowego o wiedzę ogólną oraz przygotowanie studenta do szeroko pojętych obszarów działania zawodowego<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> *Szkoły wyższe i ich finanse*, op. cit.

<sup>13</sup> Przykładem takiego konsorcjum jest Community European Management Schools (CEMS), utworzone w 1998 r. Członkiem akademickim CEMS może być tylko jedna uczelnia z danego kraju. Do CEMS należy także ponad 50 firm partnerskich.

<sup>14</sup> N. Bednarz, *Praktyki zawodowe – za i przeciw* [w:] *Uczelnia oparta na wiedzy*, T. Gołębiowski, M. Dąbrowski i B. Mierzejewska (red.), Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa 2005, s. 180.



Ważną rolę w łączeniu sfery edukacji z rynkiem pracy spełniają praktyki zawodowe. Są one tradycyjną i powszechnie stosowaną formą przygotowania studenta do pracy zawodowej; stanowią obowiązkowy element kształcenia zawodowego na poziomie wyższym. Praktyki – chociaż uważane przez studentów za bardzo przydatne w przyszłej pracy zawodowej – w niewielkim stopniu pomagają w znalezieniu pracy; raczej przyczyniają się do zebrania materiałów do pracy dyplomowej.

Praktyki zawodowe dają możliwość skonfrontowania teorii z rzeczywistością zawodową. Mogą stanowić punkt wyjścia do procesu uczenia się, w którym wiedza teoretyczna stanowi uogólnienie zdobytych doświadczeń zawodowych. Mogą również być miejscem zastosowania teorii w praktyce; stanowią wówczas miernik przydatności teorii. Praktyka zawodowa wspomaga zatem proces dydaktyczny w kształtowaniu umiejętności poszukiwanych na rynku pracy. Potrzebna jest więc szeroka współpraca między uczelniami a pracodawcami, a jej wyznacznikiem są oczekiwania rynku. Tego typu działania rozwijają przedsiębiorczość, a w przyszłości mogą sprzyjać efektywnemu samozatrudnieniu.

Poddany przemianom system edukacji stawia szereg wymagań także nauczycielom, którzy muszą wykazywać się większą samodzielnością i odpowiedzialnością za wybór oraz tworzenie programów nauczania i wychowania czy projektowanie i ocenianie procesu uczenia się.

### **Potencjał naukowo-badawczy i rozwój kadr w szkołach wyższych Małopolski**

Warunkiem uczestnictwa w procesie tworzenia gospodarki opartej na wiedzy (GOW) są kadry, które tę wiedzę pozyskują, tworzą i rozwijają. Stwierdzenie to ma odniesienie do trzech typów instytucji: szkół wyższych, ośrodków badań i wdrożeń nowych technologii, od których zależy postęp, oraz ośrodków transferu i upowszechnienia wiedzy, a także użytkowników wiedzy w procesach produkcyjnych odgrywających kluczową rolę w mechanizmie „łoczenia i ssania” wiedzy.

Podstawowe zadania szkół wyższych to: kształcenie studentów, prowadzenie badań naukowych, przygotowywanie kadry naukowej i dydaktycznej oraz rozwijanie i upowszechnianie kultury narodowej oraz postępu technicznego. Spełnienie tych zadań, zwłaszcza rozwój badań naukowych i kształcenie według najnowszych standardów, pomaga społeczeństwu zrozumieć zmieniającą się rzeczywistość. W otoczeniu szkół wyższych coraz silniej zarysowuje się wpływ społeczeństwa rozwijającego coraz to wyższe wymagania w zakresie kształcenia, kreowania wiedzy, norm, wartości i postaw.

W Polsce w roku akademickim 2005/06 zatrudnionych było ogółem 97 702 pracowników naukowo-dydaktycznych, przy czym profesorowie stanowili 23,1% tej liczby, adiunkci – 37,1%, a asystenci – 18,5%. Najwięcej nauczycieli zatrudnionych było na uniwersytetach (30 349) i na uczelniach technicznych (19 446). Szkoły ekonomiczne zajmowały trzecie miejsce (10 884 pracowników naukowo-dydaktycznych) (tab. 5).

W Małopolsce zatrudnienie w szkołach wyższych wynosiło w tym okresie 11 874 nauczycieli akademickich, czyli 12,2% ogółu pracowników naukowo-dydaktycznych w Polsce. Profesorowie w szkołach wyższych Małopolski (2423) stanowili 10,7% ogółu profesorów wszystkich uczelni Polski (tab. 5). Podobnie jak w Polsce, również w Małopolsce najwięcej nauczycieli akademickich zatrudniają uniwersytety, kolejne miejsce zajmują uczelnie techniczne, a następne – szkoły ekonomiczne.

Tab. 5. Nauczyciele akademicki w roku akademickim 2005/06

Typy szkół a) ogółem b) kobiety	Ogółem		Profesorowie		Docenci		Adiunkci		Asystenci	
	Polska	Małopolska	Polska	Małopolska	Polska	Małopolska	Polska	Małopolska	Polska	Małopolska
Ogółem	a 97 702 b 38 826	11 874 4540	22 570 4817	2423 519	232 47	23 6	36 276 14 644	4437 1577	18 100 8898	1446 1096
Uniwersytety	a 30 349 b 13 692	3583 1653	6475 1551	568 151	36 8	15 4	12 987 6030	1463 610	4998 2654	837 449
Techniczne	a 19 446 b 5382	3311 896	3593 398	615 72	23 1	3 0	9144 2405	1604 398	3251 1065	673 215
Rolnicze	a 6023 b 2499	742 262	1314 335	157 40	3 0	1 0	2943 1292	363 134	716 360	102 30
Ekonomiczne	a 10 884 b 4175	1361 611	3590 786	329 81	140 35	0 0	3395 1344	303 126	1897 902	280 130
Pedagogiczne	a 3907 b 1900	787 399	1047 260	172 46	0 0	0 0	1575 835	349 197	599 394	111 68
Medyczne	a 9717 b 5205	0 0	1231 393	0 0	3 1	0 0	3728 1934	0 0	3126 1830	0 0
Morskie	a 638 b 171	0 0	131 13	0 0	0 0	0 0	191 51	0 0	159 51	0 0
Wychowania fizycznego	a 1818 b 755	329 129	288 46	46 3	0 0	0 0	583 269	98 46	375 198	63 32
Artystyczne	a 3289 b 1070	504 156	1064 258	149 33	4 2	3 2	824 260	131 44	429 135	62 19
Teologiczne	a 898 b 104	277 68	191 12	77 8	19 0	1 0	279 29	126 22	88 19	45 18
WSZ	a 8608 b 3200	980 366	2726 580	310 85	0 0	0 0	0 0	0 0	2215 1166	273 135
Pozostałe	a 2125 b 673	0 0	920 185	0 4	0 0	0 0	627 195	0 0	247 124	0 0

Źródło: Bank Danych Regionalnych GUS.

Kraków, jako największy ośrodek akademicki w kraju i w Małopolsce, ma wysoko kwalifikowaną kadrę oraz możliwości ścisłej współpracy ze środowiskiem małopolskich uczelni i instytutów badawczych, co umożliwi szybkie wdrażanie wyników badań w praktyce. Ważnym przedsięwzięciem w tym kierunku było powołanie w 1998 r. przez władze miasta i regionu oraz krakowskie uczelnie (Politechnikę Krakowską, Akademię Górniczo-Hutniczą i Uniwersytet Jagielloński) Specjalnej Strefy Ekonomicznej „Krakowski Park Technologiczny”. Dotychczasowe analizy dowodzą jednak, że nie ma odpowiednich warunków wykorzystania pracowników szkół wyższych dla potrzeb gospodarki<sup>15</sup>. Ponadto, na skutek braku instytucji transferu technologii produkcji przemysł jest słabo zainteresowany efektami prac badawczych.

Pomiędzy kształceniem a badaniami naukowymi istnieje nierozzerwalny związek, badania naukowe warunkują bowiem nowoczesne kształcenie (mają wpływ na treści nauczania), a udział studentów w pracach badawczych pomaga im wyrabiać umiejętność samodzielnego stawiania i rozwiązywania problemów, co sprzyja poprawie „zatrudnialności”. Badania naukowe stymulują proces tworzenia społeczeństwa opartego na wiedzy, a prowadzenie badań na uczelniach jest gwarancją autonomii i wolności akademickiej.

Ze względów ekonomicznych nie jest oczywiście możliwe, aby każda uczelnia prowadziła prace naukowe w szerokim zakresie, obejmującym wszystkie dyscypliny będące przedmiotem jej działalności dydaktycznej. Uczelnie dokonują więc selekcji tematyki badań, a jej kryteria premiują badania interdyscyplinarne.

Podstawowym źródłem finansowania badań naukowych w polskich uczelniach jest budżet państwa. Środki na ten cel docierają do uczelni poprzez MNiSzW (środki na badania własne). Do partnerów zewnętrznych pełniących funkcje zleceńodawców badań naukowych zalicza się samorządy lokalne, media, stowarzyszenia profesjonalne, instytucje kultury, ustawodawców itp.

Środki na naukę przeznaczają się na finansowanie<sup>16</sup>:

- działalności statutowej,
- inwestycji służących potrzebom badań naukowych lub prac rozwojowych,
- projektów badawczych,
- projektów celowych,
- współpracy naukowej z zagranicą,
- działalności wspomagającej badania,
- programów lub przedsięwzięć określanych przez ministra,
- działalności organów opiniodawczych i doradczych ministra, recenzentów i ekspertów oraz działalności kontrolnej.

Istotnym uzupełnieniem tego podstawowego źródła finansowania badań naukowych w wielu polskich uczelniach są środki finansowe wypracowane przez uczelnię (zwłaszcza z opłat za studia, z odpowiedniej gospodarki finansowej szkoły, z odpisów od działalności badawczej oraz różnego rodzaju darowizn), a także środki przekazane uczelni przez samorządy lokalne oraz inne instytucje i organizacje pozarządowe na rozwiązywanie konkretnych problemów badawczych.

<sup>15</sup> Opracowania diagnostyczne Urzędu Miasta Krakowa przygotowane na użytek *Strategii Rozwoju Krakowa*, Kraków 2006; *Program udziału miasta w zabezpieczeniu warunków działania krakowskiego ośrodka naukowego na lata 2007–2013*, Program sektorowy do Strategii Rozwoju Krakowa, Kraków, wrzesień 2006 r.

<sup>16</sup> Art. 7 ustawy o zasadach finansowania nauki (Dz. U. z 2004 r., Nr 238, poz. 2390).

Budowa Europejskiej Przestrzeni Badawczej (ERA) polega na zintegrowaniu działalności badawczo-rozwojowej na obszarze UE poprzez realizację wspólnych programów naukowych oraz większą mobilność kadry naukowej. Nowym instrumentem sprzyjającym budowie ERA są europejskie platformy technologiczne.

Głównym instrumentem realizacji polityki naukowej UE od 2002 r. jest 6. Ramowy Program Badań, Rozwoju Technicznego i Prezentacji (6. PR), stanowiący mechanizm wspierania i koordynacji badań naukowych na obszarze UE<sup>17</sup>. Identyfikuje on najważniejsze priorytety europejskiej nauki w rozwoju najnowocześniejszych technologii oraz budowaniu gospodarki opartej na wiedzy.

Celowe jest bezpośrednie powiązanie kształcenia i badań naukowych już na studiach II stopnia, które powinny obejmować elementy pracy naukowej. Tym, co w największym stopniu łączy kształcenie z badaniami naukowymi, czyli Europejski Obszar Szkolnictwa Wyższego z Europejską Przestrzenią Badawczą, jest kształcenie doktorantów, a szerzej – kształcenie młodych naukowców. Oprócz relacji między nauczaniem a pracą naukową ważna jest również aktywna współpraca między uczelniami na poziomie doktorskim (a także podoktorskim)<sup>18</sup>.

W systemie szkolnictwa wyższego ważną rolę odgrywa również kształcenie młodej kadry. Proces kształcenia doktorantów i młodych naukowców w Europie charakteryzuje wewnętrzne zróżnicowanie. Różne są m.in. instytucje kształcące, formy kształcenia (kształcenie indywidualne, studia), charakter kształcenia (ogólne, specjalistyczne) i związane z tym wymagania, czas trwania procesu kształcenia (ustalony, nieustalony), status młodego naukowca oraz sposób finansowania kształcenia.

Liczbę słuchaczy studiów doktoranckich w Polsce i Małopolsce w roku akademickim 2005/06 przedstawiono w tab. 4. Z jej analizy wynika, że w studiach doktoranckich w Małopolsce uczestniczyło 4288 osób, czyli 13,6% łącznej liczby doktorantów w Polsce. Kobiety stanowiły 51,4% wszystkich słuchaczy w Małopolsce. Najwięcej doktorantów było w Uniwersytecie Jagiellońskim (2247) i na uczelniach technicznych (786).

Kształcenie młodych naukowców podlega obecnie istotnym zmianom. Można zaobserwować następujące tendencje:

- „umasowienie” kształcenia na poziomie doktorskim; jest ono efektem zmian na rynku pracy – gospodarka oparta na wiedzy potrzebuje coraz większej liczby fachowców umiejących prowadzić badania;
- upowszechnienie modelu kształcenia, w którym istotnym, a zarazem głównym elementem jest udział w zbiorowych zajęciach; kształcenie tego typu jest przeznaczone przede wszystkim dla osób realizujących karierę zawodową poza środowiskiem akademickim;
- różnicowanie charakteru kształcenia, w tym upowszechnienie studiów prowadzących do uzyskania doktoratu o charakterze zawodowym;
- dostosowanie programów studiów do potrzeb rynku, m.in. przez kształcenie umiejętności ogólnych;
- strukturalizacja kształcenia;
- internacjonalizacja.

<sup>17</sup> *Założenia polityki naukowej, naukowo-technicznej i innowacyjnej państwa do 2020 r.*, Ministerstwo Nauki i Informatyzacji, Warszawa 2004.

<sup>18</sup> W Polsce, zgodnie z Prawem o szkolnictwie wyższym z 2005 r., studia doktoranckie traktowane są jako studia III stopnia, a pewne regulacje zbliżają ich organizację do organizacji studiów I i II stopnia. Istotny jest problem modelu studiów doktoranckich, a szerzej – model kształcenia naukowców i model kariery naukowej. Problem staje się coraz pilniejszy wobec gwałtownie rosnącej liczby uczestników studiów doktoranckich.

### Finansowanie szkolnictwa wyższego

Wyższe szkoły publiczne są finansowane z dotacji podmiotowych z budżetu państwa na działalność dydaktyczną i utrzymywanie uczelni oraz pomoc materialną dla studentów, z dotacji celowych na działalność inwestycyjną, głównie w zakresie inwestycji budowlanych<sup>19</sup>, oraz z przychodów własnych, pozyskiwanych głównie z działalności dydaktycznej, zwłaszcza z opłat za studia, ale także z działalności badawczej. Udział przychodów własnych z działalności dydaktycznej w ogóle przychodów w ostatnich latach systematycznie wzrasta, w związku z rozwojem płatnych form kształcenia. Wzrost rozmiarów kształcenia był w głównej mierze finansowany z przychodów własnych uczelni, przy znacznym zróżnicowaniu tych dochodów w poszczególnych uczelniach.

Od 1995 r. obserwuje się w Polsce systematyczny wzrost udziału wydatków publicznych na szkolnictwo wyższe w PKB. W 2005 r. osiągnął on 1% PKB (z budżetu państwa 99,2%, a z budżetów jednostek samorządu terytorialnego 0,8% – tab. 6). W latach 1995–2005 w szkolnictwie wyższym wzrosły nakłady inwestycyjne na działalność inwestycyjną polegającą na budowie lub zakupach środków trwałych oraz na remonty budynków i budowli (w tym remonty domów i stołówek studenckich), przy czym udział inwestycji w szkołach publicznych w 2005 r. wyniósł 86,3%.

Tab. 6. Wydatki publiczne i nakłady inwestycyjne na szkolnictwo wyższe w Polsce w latach 1995–2005

Lata	Wydatki (w mln zł)		Udział wydatków publicznych w PKB (w %)	Nakłady inwestycyjne ogółem (w mln zł)	W tym	
	budżetu państwa	budżetów jednostek samorządu terytorialnego			szkoły publiczne (w mln zł)	szkoły niepubliczne (w mln zł)
1995	2174,7	2,8	0,75	293,6	280,4	13,2
1996	3002,4	8,9	0,83	503,4	468,5	34,9
1997	3752,2	11,4	0,80	738,8	647,5	91,3
1998	4272,3	10,7	0,77	958,9	863,5	95,4
1999	5070,5	14,2	0,82	1228,1	1055,8	172,3
2000	5326,7	20,4	0,78	1575,8	1317,1	258,7
2001	6370,7	32,6	0,89	1690,6	1357,9	322,7
2002	6829,6	38,6	0,88	1541,4	1265,5	275,9
2003	7049,2	28,2	0,87	1478,9	1142,5	336,4
2004	8822,3	31,9	1,00	1785,8	1452,2	333,6
2005	9676,5	76,8	1,00	1958,7	1690,7	268,0

Źródło: *Szkoły wyższe i ich finanse w 2005 r. Informacje i opracowania statystyczne*, GUS, Warszawa 2006.

<sup>19</sup> Państwowe szkoły wyższe są zaliczane do sektora finansów publicznych w świetle postanowień ustawy z 30.06.2005 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 249, poz. 2104), więc wiele regulacji szczegółowych tej ustawy dotyczy również tych uczelni. W zakresie kształtowania wynagrodzeń pracowników uczelnie państwowe są zaliczane do państwowej sfery budżetowej.

Prezentację poziomu i struktury przychodów szkół wyższych w podziale na szkoły publiczne i niepubliczne przedstawiono w tab. 7–11.

Tab. 7. Struktura przychodów z działalności operacyjnej szkół wyższych w Polsce w 2005 r.

Typy szkół	Przychody z działalności operacyjnej (w mln zł)	W tym (w %)				
		z działalności dydaktycznej	z działalności badawczej	z wydzielonej działalności gospodarczej	ze sprzedaży towarów i materiałów	pozostałe przychody operacyjne
<b>Ogółem</b>	<b>14 625,1</b>	<b>85,0</b>	<b>9,8</b>	<b>0,7</b>	<b>0,2</b>	<b>3,8</b>
<b>Szkoły publiczne</b>	<b>12 431,7</b>	<b>83,3</b>	<b>11,4</b>	<b>0,7</b>	<b>0,2</b>	<b>3,8</b>
Uniwersytety	4321,5	86,8	9,2	0,1	0,1	3,3
Techniczne	3289,7	75,9	19,6	0,6	0,1	2,8
Rolnicze	1060,9	73,8	10,5	4,0	0,3	10,8
Ekonomiczne	559,0	94,0	4,4	0,0	0,2	1,3
Pedagogiczne	346,0	96,0	2,3	0,0	0,0	1,3
Medyczne	1304,9	80,5	12,8	1,5	0,9	4,1
Wychowania fizycznego	280,8	92,8	2,0	0,0	0,0	4,6
Artystyczne	372,9	97,3	1,1	0,0	0,0	1,6
WSZ	420,9	97,6	0,1	0,0	0,0	2,3
Pozostałe	475,1	80,2	11,7	1,0	1,5	5,4
<b>Szkoły niepubliczne</b>	<b>2193,4</b>	<b>94,6</b>	<b>0,7</b>	<b>0,6</b>	<b>0,2</b>	<b>4,0</b>
Ekonomiczne	1181,8	93,7	0,7	0,5	0,1	4,9
WSZ	497,8	95,0	0,3	1,2	0,2	3,2

Źródło: opracowanie autorki na podstawie *Szkoły wyższe i ich finanse w 2005 r.* Informacje i opracowania statystyczne, GUS, Warszawa 2006.

Tab. 8. Struktura przychodów z działalności operacyjnej szkół wyższych w Polsce w 2005 r.

Typy szkół	Przychody z działalności operacyjnej	W tym				
		z działalności dydaktycznej	z działalności badawczej	z wydzielonej działalności gospodarczej	ze sprzedaży towarów i materiałów	pozostałe przychody operacyjne
<b>Ogółem (w mln zł)</b>	<b>14 625,1</b>	<b>12 429,5</b>	<b>1436,4</b>	<b>100,5</b>	<b>33,4</b>	<b>556,6</b>
W tym (w %):						
<b>Szkoły publiczne</b>	<b>85,0</b>	<b>83,3</b>	<b>99,0</b>	<b>88,0</b>	<b>89,1</b>	<b>84,1</b>
Uniwersytety	29,5	30,2	27,8	2,4	11,9	25,5
Techniczne	22,5	20,1	45,0	18,0	7,6	16,5
Rolnicze	7,3	6,3	7,8	42,6	10,7	20,6
Ekonomiczne	3,8	4,2	1,7	0,0	3,2	1,3
Pedagogiczne	2,4	2,7	0,5	0,0	0,0	0,8

Tab. 8. Struktura przychodów z działalności operacyjnej szkół wyższych w Polsce w 2005 r. (dok.)

Typy szkół	Przychody z działalności operacyjnej	W tym				
		z działalności dydaktycznej	z działalności badawczej	z wydzielonej działalności gospodarczej	ze sprzedaży towarów i materiałów	pozostałe przychody operacyjne
Medyczne	8,9	8,4	11,7	20,1	33,6	9,6
Wychowania fizycznego	1,9	2,1	0,4	0,0	0,0	2,3
Artystyczne	2,5	2,9	0,3	0,1	0,1	1,1
WSZ	2,9	3,3	0,0	0,0	0,6	1,7
Pozostałe	3,2	3,1	3,9	4,8	21,3	4,6
<b>Szkoły niepubliczne</b>	<b>15,0</b>	<b>16,7</b>	<b>1,0</b>	<b>12,0</b>	<b>10,9</b>	<b>15,9</b>
Ekonomiczne	8,1	8,9	0,6	5,3	5,2	10,5
WSZ	3,4	3,8	0,1	6,1	2,3	2,9

Źródło: opracowanie autorki na podstawie *Szkoły wyższe i ich finanse w 2005 r. Informacje i opracowania statystyczne*, GUS, Warszawa 2006.

Tab. 9. Struktura przychodów z działalności dydaktycznej szkół wyższych w Polsce w 2005 r.

Typy szkół	Przychody z działalności dydaktycznej (w mln zł)	W tym			pozostałe
		dotacje z budżetu	środki z budżetów gmin i inne fundusze	opłaty za zajęcia dydaktyczne	
<b>Ogółem</b>	<b>12 429,5</b>	<b>61,3</b>	<b>0,4</b>	<b>32,6</b>	<b>5,8</b>
<b>Szkoły publiczne</b>	<b>10 355,3</b>	<b>73,5</b>	<b>0,2</b>	<b>20,0</b>	<b>6,3</b>
Uniwersytety	3752,6	66,9	0,1	25,4	7,6
Techniczne	2497,4	80,3	0,1	13,6	5,9
Rolnicze	783,1	77,7	0,0	14,3	8,0
Ekonomiczne	525,9	51,1	0,1	42,3	6,5
Pedagogiczne	332,0	66,2	0,5	29,4	3,9
Medyczne	1049,9	84,5	0,1	12,0	3,4
Wychowania fizycznego	260,5	71,5	0,0	20,5	7,9
Artystyczne	362,6	83,3	0,9	7,9	7,9
WSZ	410,7	75,1	0,5	22,2	2,1
Pozostałe	380,9	82,8	0,0	13,5	3,7
<b>Szkoły niepubliczne</b>	<b>2074,1</b>	<b>0,2</b>	<b>1,5</b>	<b>95,1</b>	<b>3,3</b>
Ekonomiczne	1107,7	0,0	2,7	93,8	3,4
WSZ	473,0	0,6	0,0	95,4	4,0

Źródło: opracowanie autorki na podstawie *Szkoły wyższe i ich finanse w 2005 r. Informacje i opracowania statystyczne*, GUS, Warszawa 2006.



Tab. 10. Struktura przychodów z działalności dydaktycznej szkół wyższych w Polsce w 2005 r.

Typy szkół	Przychody z działalności dydaktycznej (w mln zł)	W tym (w %)			
		dotacje z budżetu	środki z budżetów gmin i inne fundusze	opłaty za zajęcia dydaktyczne	pozostałe
<b>Ogółem</b>	<b>12 429,5</b>	<b>7618,0</b>	<b>46,1</b>	<b>4047,4</b>	<b>717,9</b>
W tym (w %):					
<b>Szkoły publiczne</b>	<b>83,3</b>	<b>99,9</b>	<b>34,0</b>	<b>51,3</b>	<b>90,6</b>
Uniwersytety	30,2	33,0	11,5	23,5	39,6
Techniczne	20,1	26,3	4,9	8,4	20,7
Rolnicze	6,3	8,0	0,0	2,8	8,7
Ekonomiczne	4,2	3,5	0,8	5,5	4,8
Pedagogiczne	2,7	2,9	3,6	2,4	1,8
Medyczne	8,4	11,6	1,6	3,1	5,0
Wychowania fizycznego	2,1	2,4	0,2	1,3	2,9
Artystyczne	2,9	4,0	6,7	0,7	4,0
WSZ	3,3	4,0	4,7	2,3	1,2
Pozostałe	3,1	4,1	0,0	1,3	2,0
<b>Szkoły niepubliczne</b>	<b>16,7</b>	<b>0,1</b>	<b>66,0</b>	<b>48,7</b>	<b>9,4</b>
Ekonomiczne	8,9	0,0	65,9	25,7	5,2
WSZ	3,8	0,0	0,1	11,1	2,6

Źródło: opracowanie autorki na podstawie *Szkoły wyższe i ich finanse w 2005 r. Informacje i opracowania statystyczne*, GUS, Warszawa 2006.

Wyższe szkoły publiczne różnią się istotnie od wyższych szkół niepublicznych strukturą przychodów. Strukturę przychodów z działalności operacyjnej poszczególnych typów szkół według rodzajów działalności przedstawiono w tab. 7 i 8. Uczelnie publiczne osiągnęły w 2005 r. 83,3% przychodów z działalności dydaktycznej i 11,4% przychodów z działalności badawczej w stosunku do przychodów ogółem z działalności operacyjnej. W ich strukturze występuje nieznaczny udział przychodów z wydzielonej działalności gospodarczej (0,7%) oraz ze sprzedaży towarów i materiałów (0,2%). Pozostałe przychody operacyjne stanowią 3,8% przychodów ogółem z działalności operacyjnej.

Udział przychodów z poszczególnych rodzajów działalności w przychodach ogółem z działalności operacyjnej jest zróżnicowany w zależności od typu uczelni. W publicznych wyższych szkołach technicznych udział przychodów z działalności dydaktycznej wyniósł 75,9%, a przychodów z działalności badawczej – 19,6%<sup>20</sup>. W akademiach medycznych wyniósł on odpowiednio 80,5% i 12,8%, w akademiach rolniczych – 73,8% i 10,5%, w uniwersytetach – 86,85% i 9,2%, w wyższych szkołach ekonomicznych – 94,0% i 4,4% (tab. 7).

W przypadku wyższych szkół niepublicznych w 2005 r. zdecydowanie wyższy udział w przychodach z działalności operacyjnej stanowiły przychody z działalności dydaktycznej – 94,6%, a przychody z działalności badawczej kształtowały się średnio na poziomie 0,7% (tab. 7).

<sup>20</sup> *Szkoły wyższe i ich finanse*, op. cit., s. 30.



Tab. 11. Struktura przychodów z działalności badawczej szkół wyższych w Polsce według źródeł finansowania w 2005 r.

Wyszczególnienie	Przychody z działalności badawczej (w tys. zł)	W tym (w %)							
		dotacje na finansowanie działalności statutowej	w tym		środki na realizację projektów badawczych	środki na realizację projektów celowych	środki na finansowanie współpracy naukowej z zagranicą	sprzedaż pozostałych prac i usług badawczych i rozwojowych	środki na realizację programów lub przedsięwzięć określanych przez ministra
			dotacja na badania własne	środki na działalność wspomagającą badania					
<b>Ogółem</b>	<b>1 436 407,4</b>	<b>46,0</b>	<b>10,6</b>	<b>1,2</b>	<b>21,5</b>	<b>5,2</b>	<b>8,8</b>	<b>17,4</b>	<b>1,1</b>
<b>Szkoły publiczne</b>	<b>1 422 070,3</b>	<b>46,4</b>	<b>10,7</b>	<b>1,2</b>	<b>21,4</b>	<b>4,9</b>	<b>8,8</b>	<b>17,3</b>	<b>1,1</b>
Uniwersytety	398 858,8	60,9	14,5	0,9	20,5	1,9	7,0	8,2	1,7
Wyższe szkoły techniczne	646 002,0	35,4	6,3	1,6	21,7	8,7	12,9	20,2	1,0
Akademie rolnicze	111 693,6	59,4	17,6	0,7	24,3	0,6	4,1	11,6	0,0
Wyższe szkoły ekonomiczne	24 576,3	70,7	19,9	0,8	15,2	3,3	8,9	1,9	0,0
Wyższe szkoły pedagogiczne	7850,0	79,8	36,0	3,3	11,9	0,8	2,9	3,4	1,2
Akademie medyczne	167 603,9	39,5	10,6	0,6	22,3	0,4	3,9	32,8	1,2
Akademie wychowania fizycznego	5618,7	76,7	25,7	1,5	17,3	0,4	3,3	2,3	0,0
Wyższe szkoły artystyczne	4025,1	67,7	23,3	7,4	13,8	3,1	0,0	14,9	0,5
Wyższe szkoły zawodowe	395,1	41,8	22,8	19,0	0,0	0,0	0,0	58,2	0,0
Pozostałe	55 446,8	45,3	12,3	0,5	21,8	6,7	1,4	24,8	0,0
<b>Szkoły niepubliczne</b>	<b>14 337,1</b>	<b>3,8</b>	<b>1,3</b>	<b>0,0</b>	<b>27,7</b>	<b>29,4</b>	<b>8,2</b>	<b>22,6</b>	<b>8,2</b>
Wyższe szkoły ekonomiczne	8034,8	1,2	0,4	0,0	32,2	44,7	4,7	6,4	10,8
Wyższe szkoły zawodowe	1644,9	0,0	0,0	0,0	15,3	15,8	15,9	33,9	19,1

Źródło: *Szkoły wyższe i ich finanse w 2005 r. Informacje i opracowania statystyczne*, GUS, Warszawa 2006.

Szkoły publiczne cechują się szerszym zakresem działalności niż szkoły niepubliczne. Są znacznie bardziej zaangażowane w działalność badawczą i osiągają z niej znaczący przychód (11,4%). Analizę struktury przychodów według źródeł finansowania poszczególnych rodzajów działalności, oddzielnie dla szkół publicznych i niepublicznych przedstawiono w tab. 7–11.

Struktura przychodów z działalności dydaktycznej według źródeł finansowania wskazuje, że głównym źródłem finansowania działalności dydaktycznej uczelni publicznych są dotacje z budżetu państwa (73,5%), następnie opłaty za zajęcia dydaktyczne (20,0%) i pozostałe źródła finansowania (6,3%). Środki z budżetów gmin i inne fundusze publiczne stanowią nieznaczny odsetek przychodów (0,2%) szkół publicznych (tab. 9). Niższy udział dotacji z budżetu państwa uczelnie publiczne „rekompensują” sobie wyższym udziałem przychodów z tytułu odpłatnych zajęć dydaktycznych. Na przykład, w wyższych szkołach ekonomicznych w Polsce udział dotacji z budżetu państwa w przychodach z działalności dydaktycznej w szkołach publicznych wynosił 51,1%, a udział przychodów z tytułu płatnych zajęć dydaktycznych – 42,3%. Odpowiednie wskaźniki dla wyższych szkół pedagogicznych wynoszą 66,2% i 29,4%, dla uniwersytetów – 66,9% i 25,4%, dla wyższych szkół technicznych – 80,3% i 13,6%, a dla akademii wychowania fizycznego – 71,5% i 20,5% (tab. 9).

Strukturę przychodów z działalności dydaktycznej w podziale na szkoły publiczne i niepubliczne oraz typy szkół przedstawiają tab. 9 i 10.

Przychody z działalności badawczej i rozwojowej w szkołach wyższych w Polsce w 2005 r. oraz ich strukturę prezentuje tab. 11. Przychody te są finansowane z dotacji na działalność statutową (w tym na badania własne i działalność wspomagającą badania), ze środków na realizację projektów badawczych i celowych, środków na finansowanie współpracy naukowej z zagranicą, środków uzyskanych ze sprzedaży pozostałych prac i usług badawczych oraz środków na realizację programów i przedsięwzięć określonych przez ministra<sup>21</sup>.

W celu osiągnięcia lepszej efektywności kształcenia niezbędne jest zwiększenie nakładów na szkolnictwo wyższe. Wynika to z potrzeb gospodarczych i rozwojowych kraju oraz ze zobowiązań Polski wobec UE w zakresie osiągnięcia celów Strategii Lizbońskiej.

<sup>21</sup> *Szkoły wyższe i ich finanse*, op. cit., s. 31.

### Analiza SWOT szkolnictwa wyższego w Małopolsce

Mocne strony	Słabe strony
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liczna i wysoko wykwalifikowana kadra krakowskich uczelni</li> <li>2. Wzrost liczby studentów</li> <li>3. Bogata oferta dydaktyczna zawierająca makrokierunki i kierunki międzyuczelniane, studia doktoranckie i podyplomowe</li> <li>4. Dostosowanie kierunków studiów do zmieniających się preferencji rynku pracy</li> <li>5. Duża liczba uczelni publicznych i niepublicznych</li> <li>6. Bogata kultura studencka zachęcająca do podejmowania studiów w Krakowie</li> <li>7. Istnienie Krakowskiego Parku Technologicznego wykorzystującego potencjał naukowy szkół wyższych</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niewystarczające środki finansowe na działalność statutową szkół wyższych</li> <li>2. Niewystarczająca infrastruktura dydaktyczna szkół wyższych – trudna sytuacja lokalowa</li> <li>3. Słaba modernizacja aparatury badawczej uczelni</li> <li>4. Słaby stopień integracji środowiska naukowego</li> <li>5. Słabe wykorzystanie pracowników naukowo-dydaktycznych przez podmioty gospodarcze i jednostki administracji publicznej</li> <li>6. Niskie zarobki w szkołach wyższych w porównaniu z sektorem przedsiębiorstw</li> <li>7. Niedostatecznie rozwinięty system monitorowania potrzeb szkół wyższych</li> </ol>
Szanse	Zagrożenia
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wprowadzanie ujednoliconego systemu kształcenia (studia licencjackie – magisterskie – doktoranckie) w szkołach wyższych zgodnie z Procesem Bolońskim</li> <li>2. Presja rynku pracy wynikająca z zapotrzebowania na nowe umiejętności absolwentów</li> <li>3. Włączanie studentów do współpracy z przedsiębiorstwami oraz podmiotami samorządu terytorialnego w ramach prac licencjackich, magisterskich i doktorskich</li> <li>4. Tworzenie płaszczyzny współpracy i komunikacji pomiędzy uczelniami a przedsiębiorstwami</li> <li>5. Tworzenie przez uczelnie Krakowa centrów transferu technologii</li> <li>6. Intensywność współpracy pomiędzy jednostkami tworzącymi krakowski ośrodek naukowy</li> <li>7. Internacjonalizacja szkół wyższych</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nadchodzący niż demograficzny zagrożeniem dla wzrostu liczby studentów</li> <li>2. Zmieniające się perspektywy kariery zawodowej absolwentów szkół wyższych</li> <li>3. Konkurencja pomiędzy szkołami publicznymi a szkołami niepublicznymi</li> <li>4. Konkurencja szkół zagranicznych na rynku krajowym</li> <li>5. Niedostateczne wykorzystanie kapitału ludzkiego szkół wyższych w gospodarce</li> <li>6. Brak zainteresowania przemysłu efektami prac naukowo-badawczych</li> </ol>

Źródło: opracowanie autorki.

### Wnioski i rekomendacje

Gospodarka oparta na wiedzy stawia przed szkołami wyższymi coraz większe wymagania. Oczekuje się m.in. wypracowania założeń polityki szkolnictwa wyższego, które będą uwzględniały przemiany zachodzące na świecie. Działania te będą miały na celu przygotowanie obywateli informujących się, komunikujących się, uczących się i przygotowanych do pełnienia odpowiedniej roli w społeczeństwie.

Najważniejsze działania powinny obejmować:

- dokończenie procesu legislacyjnego wdrażającego nową ustawę Prawo o szkolnictwie wyższym z 2005 r.;
- zwiększanie efektywności publicznego finansowania szkolnictwa wyższego;

- pełne wdrożenie w szkołach wyższych Procesu Bolońskiego (łatwo czytelnych i porównywalnych stopni – dyplomów, dalszy rozwój studiów dwu- i trzystopniowych, upowszechnienie punktowego systemu rozliczania osiągnięć studentów – ECTS, zwiększenie mobilności studentów i pracowników, propagowanie tematyki europejskiej w kształceniu);
- ułatwienie awansu zawodowego młodym pracownikom akademickim;
- poprawę jakości i efektywności systemu studiów wyższych;
- poprawę infrastruktury szkół wyższych – unowocześnienie bazy dydaktycznej i naukowej przez poprawę sytuacji lokalowej i zmodernizowanie aparatury badawczej uczelni;
- zwiększenie dostępności szkolnictwa wyższego;
- upodmiotowienie studentów jako pełnoprawnych partnerów edukacyjnych uczelni;
- powiązanie kształcenia z wymogami rynku pracy;
- wdrożenie systemu kształcenia ustawicznego i e-edukacji;
- powiązanie szkolnictwa wyższego z badaniami naukowymi;
- wykorzystanie kapitału ludzkiego szkół wyższych na potrzeby gospodarki;
- wykorzystanie efektów prac naukowo-badawczych w praktyce gospodarczej;
- harmonizację przepisów w ramach Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego.

## Potential for Development of Higher Schools in Małopolska Region

The goal of this analysis is the presentation of the condition of Higher Education in Małopolska Region compared to the state of national development and how it impacts on local growth. The article has four parts.

The first one discusses Polish system of higher education. It reviews the numbers of students and graduates setting in different types of higher schools and the specializations. Also it introduces elements of Bologna accords realized in Poland.

The second part considers the potential for research in higher schools and the curriculum for young teachers. The problems of doctoral programs as the third stage of higher education are particularly important for the education of young teachers. The research conducted by higher schools are significant too.

The third part presents the problems of finance for both public and non-public higher schools in Poland. The government expenses and investments in higher schools as well as the structure of incomes from operational activity of higher schools were analyzed in reference to the didactic activities and the research works and the business activities.

The fourth part describes SWOT analyses of higher schools in Małopolska Region. The closure consist of the conclusions and recommendations.

**Wioletta Kilar**

Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej

Instytut Geografii

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

## **Zatrudnienie w działalności badawczej i rozwojowej jako czynnik rozwoju gospodarki opartej na wiedzy**

W informacyjnej fazie rozwoju cywilizacyjnego istotną rolę odgrywają wiedza i nauka, a kapitał ludzki jest czynnikiem, bez którego nie jest możliwe osiągnięcie trwałego i wysokiego tempa rozwoju społeczno-gospodarczego (Borowiec, Rachwał 2007). Kapitał ludzki jest czynnikiem, który określa szybkość adaptacji nowych rozwiązań czerpanych z zasobu teoretycznie możliwej do wykorzystania technologii. Istotne znaczenie w rozwoju gospodarki opartej na wiedzy ma również postęp techniczny, który wymaga działań innowacyjnych odnoszących się do zasobów intelektualnych człowieka oraz podejmowania nowych badań. „Badania naukowe są tym sektorem w gospodarce, który pierwszy odkrywa i rozwija nowe formy informacji, które są później transformowane w nowe umiejętności i nowe materialne dobra” (Domański 1993, s. 216).

Rozwój i racjonalne wykorzystanie zasobów ludzkich to jedna z podstaw gospodarki opartej na wiedzy, gdyż to one stanowią najważniejsze źródło bogactwa każdego kraju. Przyjmuje się, że „gospodarka oparta na wiedzy polega na generowaniu innowacyjnych pomysłów, tj. takich, które po wdrożeniu przynoszą zyski materialne lub socjalne”, w którym podstawową rolę odgrywa czynnik ludzki (Tomaszewska 2004, s. 74). Dlatego „na specjalną uwagę zasługuje relacja pomiędzy mechanizmami rozwoju gospodarki opartej na wiedzy oraz mechanizmami rozwoju społeczeństwa opartego na wiedzy” (Kukliński 2004, s. 186). Kształtowanie społeczeństwa opartego na wiedzy jest uzależnione od zmian nasilenia oddziaływania wielu czynników, takich jak: nakłady na działalność badawczą i rozwojową, liczba studentów, odpowiednie instrumenty prawne i ekonomiczne. Szczególnie znaczenie w tym procesie ma czynnik ludzki, którego jakość jest związana z poziomem zasobów wiedzy wynikających z poziomu wykształcenia, umiejętności, a także jakości organizacji pracy.

Niniejsze rozważania obejmują analizę zmian zatrudnienia w działalności badawczej i rozwojowej (B+R) jako czynnika rozwoju gospodarki opartej na wiedzy. Przyjmujemy, że zatrudnienie w działalności B+R jest jednym z mierników potencjału intelektualnego, który umożliwia rozwój gospodarki. Zostanie to rozpatrzone na przykładzie 27 krajów (dla których jest dostępna statystyka dotycząca zatrudnienia w sektorze badawczo-rozwojowym). Dla tych krajów określono zmiany w zatrudnieniu w działalności B+R w latach 1995–2003.

Za osoby zatrudnione w działalności B+R uważa się „pracowników naukowych i inżynierów (osoby z wykształceniem pełnym wyższym, zajmujące się bezpośrednio tworzeniem nowej wiedzy, produktów, procesów, metod i systemów oraz planowaniem i kierowaniem pracami nad projektami naukowymi), techników (pracownicy z wymaganym wyższym przeszkoleniem zawodowym lub technicznym) oraz personel pomocniczy (personel administracyjny, sekretarki, wykwalifikowani i przyuczeni pracownicy)” (*Rocznik Statystyki Międzynarodowej 2003*, s. 212).

Tab. 1. Zmiany zatrudnienia w działalności badawczej i rozwojowej w wybranych krajach w latach 1995–2003

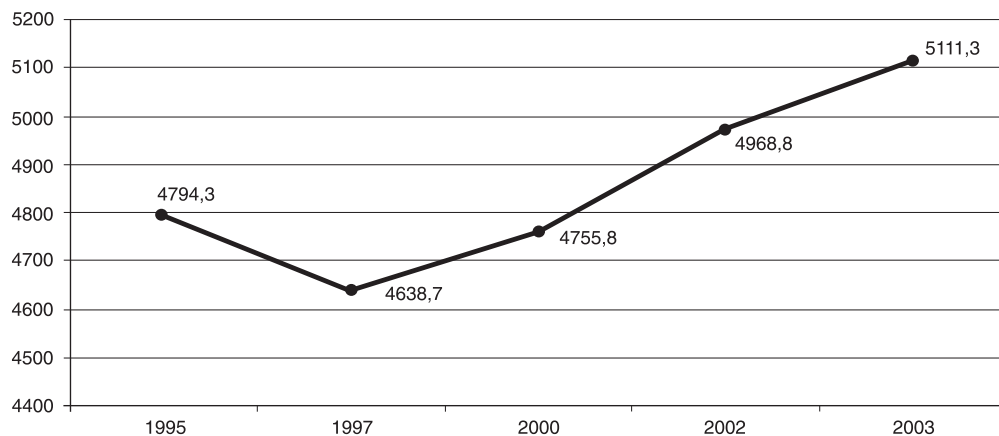
Lp.	Kraje	Zatrudnieni w B+R (w tys.)					Dynamika zatrudnionych w B+R (1995 = 100)				Udział zatrudnienia w B+R w badanych państwach				
		1995	1997	2000	2002	2003	1997	2000	2002	2003	1995	1997	2000	2002	2003
1.	Chiny	751,7	779,7	821,7	956,5	1035,2	103,7	109,3	127,2	137,7	15,7	16,8	19,3	19,3	20,3
2.	Rosja	1210,6	1053,0	989,3	1008,1	986,9	87,0	81,7	83,3	81,5	25,3	22,7	20,3	20,3	19,3
3.	Japonia	948,1	894,0	896,8	857,3	882,4	94,3	94,6	90,4	93,1	19,8	19,3	17,3	17,3	17,3
4.	Niemcy	459,1	460,0	484,7	480,0	472,5	100,2	105,6	104,6	102,9	9,6	9,9	9,7	9,7	9,2
5.	Francja	318,4	303,0	327,5	343,7	346,1	95,2	102,9	107,9	108,7	6,6	6,5	6,9	6,9	6,8
6.	Republika Korei	152,2	146,6*	138,1	172,3	186,2	96,3	90,7	113,2	122,3	3,2	3,2	3,5	3,5	3,6
7.	Kanada	145,0	154,2*	167,9	177,1	183,3*	106,3	115,8	122,1	126,4	3,0	3,3	3,6	3,6	3,6
8.	Włochy	141,8	142,0	150,1	164,0	161,8	100,1	105,9	115,7	114,1	3,0	3,1	3,3	3,3	3,2
9.	Hiszpania	80,0	87,2	120,6	134,3	151,5	109,0	150,8	167,9	189,4	1,7	1,9	2,7	2,7	3,0
10.	Holandia	79,3	84,0	88,0	87,4	86,0	105,9	111,0	110,2	108,4	1,7	1,8	1,8	1,8	1,7
11.	Polska	83,6	83,8	78,9	76,2	77,0	100,2	94,4	91,1	92,1	1,7	1,8	1,5	1,5	1,5
12.	Szwecja	62,6	65,5	66,7	72,2	73,0	104,6	106,5	115,3	116,6	1,3	1,4	1,5	1,5	1,4
13.	Meksyk	33,3	35,9*	39,7	43,5	60,0	107,8	119,2	130,6	180,2	0,7	0,8	0,9	0,9	1,2
14.	Finlandia	33,6	41,3	52,6	55,0	57,2	122,9	156,5	163,7	170,2	0,7	0,9	1,1	1,1	1,1
15.	Belgia	39,8	44,2	53,4	52,1	52,3	111,1	134,2	130,9	131,4	0,8	1,0	1,0	1,0	1,0
16.	Dania	30,2	34,2	37,7	42,4	41,6	113,2	124,8	140,4	137,7	0,6	0,7	0,9	0,9	0,8
17.	Rumunia	60,9	54,4	44,1	32,6	32,8	89,3	72,4	53,5	53,9	1,3	1,2	0,7	0,7	0,6
18.	Grecja	17,6	20,2	26,4	30,2	31,8	114,8	150,0	171,6	180,7	0,4	0,4	0,6	0,6	0,6
19.	Turcja	18,5	21,9*	27,0	29,0	30,0	118,4	145,9	156,8	162,2	0,4	0,5	0,6	0,6	0,6
20.	Norwegia	23,9	24,9	25,4	27,3	29,0	104,2	106,3	114,2	121,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6
21.	Czechy	22,7	23,2	24,2	26,0	28,0	102,2	106,6	114,5	123,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
22.	Portugalia	15,5	18,0	21,9	24,3	25,5	116,1	141,3	156,8	164,5	0,3	0,4	0,5	0,5	0,5
23.	Węgry	19,6	20,8	23,5	23,7	23,3	106,1	119,9	120,9	118,9	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5
24.	Nowa Zelandia	10,5	11,5*	13,1	17,8	21,4	109,5	124,8	169,5	203,8	0,2	0,2	0,4	0,4	0,4
25.	Irlandia	9,7	10,8	12,8	13,6	14,5	111,3	132,0	140,2	149,5	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3
26.	Słowacja	16,2	16,4	15,2	13,6	13,4	101,2	93,8	84,0	82,7	0,3	0,4	0,3	0,3	0,3
27.	Słowenia	9,9	8,0	8,5	8,6	8,6	80,8	85,9	86,9	86,9	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
	<b>Ogółem</b>	4794,3	4638,7	4755,8	4968,8	5111,3	96,8	99,2	103,6	106,6	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

\* Dane szacunkowe.

Źródło: obliczenia autorki na podstawie *Rocznika Statystyki Międzynarodowej 2003 i 2006*, GUS, Warszawa.

Liczba zatrudnionych w działalności B+R w analizowanych krajach wzrosła z 4,8 mln w 1995 r. do 5,1 mln w 2003 r. (tab. 1, ryc. 1). Pod względem dynamiki wzrostu wyróżniają się dwa okresy. Pierwszy obejmuje lata 1995–1997, w których liczba zatrudnionych w działalności B+R zmniejszyła się z 4,8 mln do 4,6 mln, czyli do 96,8%. Drugi okres, obejmujący lata 1997–2003, charakteryzował się systematycznym wzrostem liczby pracowników zatrudnionych w tej działalności – do 5,1 mln osób w 2003 r. (do 106,6%).

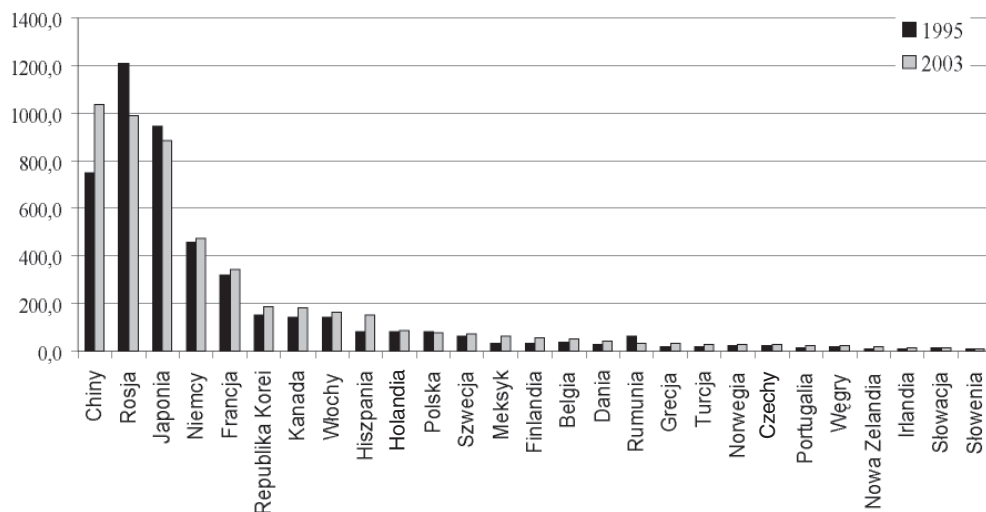
Ryc. 1. Ogół zatrudnionych w działalności B+R w grupie analizowanych państw w latach 1995–2003



Źródło: obliczenia autorki na podstawie *Rocznika Statystyki Międzynarodowej 2003* i *2006*, GUS, Warszawa.

Analizowane kraje charakteryzują się bardzo zróżnicowanym potencjałem badawczo-rozwojowym, czego wyrazem jest zróżnicowanie liczby zatrudnionych w działalności B+R. W 1995 r. zatrudnienie w działalności B+R wahało się od 9,7 tys. osób do 1210,6 tys. osób (czyli jak 1:125). Najwyższym poziomem zatrudnienia w tego typu działalności spośród 27 analizowanych krajów charakteryzowała się Rosja, w której zatrudnionych było 1,2 mln osób, czyli 25,3% ogólnego zatrudnienia w badanych państwach (ryc. 2). Drugą pozycję zajmowała Japonia, której udział w tej kategorii zatrudnienia wynosił 19,8%, a następną – Chiny (15,7%). Pod względem potencjału badawczo-rozwojowego wymienione trzy kraje odgrywały podstawową rolę i łącznie skupiały 60,8% ogólnego zatrudnienia w B+R wszystkich badanych krajów. Znacznie mniejszym potencjałem cechowały się Niemcy (9,6%) i Francja (6,6%), które łącznie skupiały 16,2% ogółu zatrudnionych. Kolejną grupę państw, których udział wahał się od 3,0% do 3,2%, stanowiły Republika Korei, Kanada i Włochy, które łącznie skupiały 9,2% ogółu zatrudnienia w tej działalności w badanych krajach. W następnej grupie znalazły się kraje, których udział wynosił od 1% do 2%. Należały do niej: Polska, Hiszpania, Holandia, Szwecja i Rumunia, skupiające łącznie 7,7%. Wymienione grupy państw łącznie skupiały 93,9% zatrudnienia w działalności badawczej i rozwojowej. Znacznie mniejszą rolę odgrywało pozostałych 14 państw, których łączny udział w ogólnym zatrudnieniu badanych państw wynosił 5,4% (Belgia, Finlandia, Meksyk, Dania, Norwegia, Czechy, Węgry, Turcja, Grecja, Słowacja, Portugalia, Nowa Zelandia, Słowenia i Irlandia).

Ryc. 2. Zatrudnieni w działalności B+R w analizowanych państwach w latach 1995–2003 (w tys.)



Źródło: na podstawie *Rocznika Statystyki Międzynarodowej 2003 i 2006*, GUS, Warszawa.

W analizowanym okresie, przy średniej dynamice zatrudnienia 101,2%, w poszczególnych krajach zaznaczyło się duże jej zróżnicowanie, od 53,9 do 203,8%. Pod względem dynamiki wzrostu wyróżnia się trzy grupy krajów. Pierwsza obejmuje 7 państw o dynamice wzrostu od 150% do 203%. Wyróżnia się w niej Nowa Zelandia, w której zatrudnienie w działalności B+R wzrosło z 10,5 tys. osób w 1995 r. do 21,4 tys. osób w 2003 r., czyli do 203,8%. Kolejne trzy miejsca zajmują: Hiszpania, Grecja i Meksyk, o dynamice od 180% do 190%, a następne są: Finlandia, Portugalia i Turcja. Drugą, najliczniejszą grupę reprezentuje 14 krajów o niższej dynamice zatrudnienia, wahającej się od 100% do 150%. Znajdują się w niej: Irlandia, Dania, Chiny, Belgia, Kanada, Czechy, Republika Korei, Norwegia, Węgry, Szwecja, Włochy, Francja, Holandia i Niemcy. Trzecia, najmniej liczna grupa obejmuje 6 państw charakteryzujących się zmniejszaniem liczby zatrudnionych w działalności B+R, czego wyrazem jest spadek wskaźnika dynamiki z 93% do 53%. Reprezentują ją: Japonia (z niewielkim wzrostem potencjału gospodarczego) oraz kraje, w których nastąpiła zmiana systemu gospodarowania z centralnego na rynkowy (Polska, Słowenia, Słowacja, Rosja, Rumunia). Wśród nich największa recesja występuje w Rumunii, w której liczba zatrudnionych w działalności B+R zmniejszyła się z 60,9 tys. w 1995 r. do 32,8 tys. w 2003 r., czyli do 53,9%.

Największe znaczenie pod względem potencjału zatrudnienia w B+R miały w 1995 r. państwa odznaczające się różnymi tendencjami przemian. Wśród państw o wysokim potencjale najwyższą dynamiką odznaczały się Chiny, w których liczba zatrudnionych w działalności B+R zwiększyła się do 137,7%, a spadek potencjału nastąpił w Japonii, w której liczba zatrudnionych zmniejszyła się do 93,1%. Poważniejszym spadkiem charakteryzowała się również Rosja, w której zatrudnienie zmniejszyło się do 81,5%.

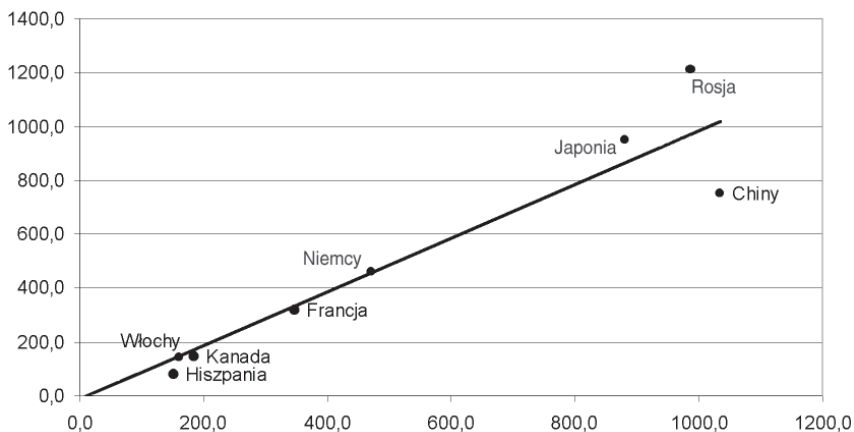
W konsekwencji zarysowanego procesu przemian liczby zatrudnionych w B+R w latach 1995–2003 różnice w potencjale badawczo-rozwojowym analizowanych krajów utrzymały się na poziomie zbliżonym do poziomu z 1995 r., czego przejawem jest zróżnicowanie wielkości zatrudnienia



w działalności B+R, które w 2003 r. wahało się od 8,6 tys. do 1035,2 tys., czyli jak 1: 120. W 2003 r., podobnie jak w 1995 r., dominującą rolę odgrywały Chiny, Rosja i Japonia, które łącznie skupiały 71,2% ogółu zatrudnienia w tej działalności w analizowanych krajach (ryc. 3). W stosunku do 1995 r., w wyniku wzrostu zatrudnienia w Chinach z 751,7 tys. do 1035,2 tys. osób (do 137,7%), te trzy państwa zwiększyły swój udział o 10,4%. Drugą grupę stanowiły Niemcy i Francja, które łącznie skupiły 20,1% potencjału zatrudnienia w B+R analizowanych państw i zwiększyły swój udział o 3,9%. Następne były: Republika Korei, Kanada i Włochy, których udział wahał się od 4,0% do 4,6%; skupiały one łącznie 13,1% zatrudnionych w B+R (wzrost o 3,9%). Kolejną grupę stanowiły: Hiszpania, Holandia, Polska, Szwecja, Meksyk, Finlandia, Belgia i Dania, które odznaczały się udziałem od 1% do 3,7%, skupiając łącznie 14,7%. Najmniejszą rolę w 2003 r. odgrywały: Rumunia, Grecja, Turcja, Norwegia, Czechy, Portugalia, Węgry, Nowa Zelandia, Irlandia, Słowacja i Słowenia, których udział wyniósł łącznie 6,3%.

Okazuje się więc, że w latach 1995–2003 najwyższe zatrudnienie w działalności B+R było w krajach dużych, charakteryzujących się dużą liczbą ludności (Chiny, Rosja) i w krajach wysoko rozwiniętych gospodarczo (Japonia, Niemcy, Francja). Najniższe zatrudnienie w działalności B+R było w krajach małych i słabo rozwiniętych.

Ryc. 3. Zmiany zatrudnienia w działalności B+R w analizowanych państwach w latach 1995–2003



Źródło: obliczenia autorki na podstawie *Rocznika Statystyki Międzynarodowej 2003 i 2006*, GUS, Warszawa.

Poszczególne kraje dysponowały różnym potencjałem badawczo-rozwojowym, który w znacznym stopniu wynikał z potencjału ekonomicznego. W związku z tym do określania natężenia analizowanego procesu przemian potencjału zatrudnionych w działalności badawczo-rozwojowej przyjęto wskaźnik obrazujący liczbę osób zatrudnionych w działalności B+R na 1000 pracujących. W grupie badanych krajów wartości tego wskaźnika wahały się od 0,9 osoby do 24,2 osób na 1000 pracujących (tab. 2).

Tab. 2. Zmiany wskaźnika zatrudnienia w działalności badawczej i rozwojowej na 1000 pracujących w wybranych krajach w latach 1995–2003

Lp.	Kraje	Zatrudnieni w B+R na 1000 pracujących				Dynamika zatrudnionych w B+R na 1000 pracujących (1995 = 100)		
		1995	2000	2002	2003	2000	2002	2003
1.	Grecja	4,6	6,7	7,7	8,0	145,7	167,4	173,9
2.	Nowa Zelandia	8,2	9,3	12,3	14,0	113,4	150,0	170,7
3.	Turcja	0,9	1,3	1,4	1,5*	144,4	155,6	166,7
5.	Portugalia	3,4	4,4	4,8	5,1	129,4	141,2	150,0
4.	Meksyk	1,0	1,0	1,1	1,5	100,0	110,0	150,0
6.	Finlandia	16,4	22,8	23,3	24,2	139,0	142,1	147,6
7.	Hiszpania	5,9	7,3	7,7	8,5	123,7	130,5	144,1
8.	Czechy	4,4	5,0	5,3	5,8	113,6	120,5	131,8
9.	Dania	11,5	13,6	15,2	15,1	118,3	132,2	131,3
10.	Chiny	1,1	1,2	1,3	1,4	109,1	118,2	127,3
11.	Belgia	10,3	13,0	12,6	12,6	126,2	122,3	122,3
12.	Norwegia	11,3	11,1	11,8	12,7	98,2	104,4	112,4
13.	Republika Korei	7,5	6,5	7,8	8,4	86,7	104,0	112,0
14.	Węgry	5,4	6,1	6,1	6,0	113,0	113,0	111,1
15.	Szwecja	15,3	16,0	16,6	16,8	104,6	108,5	109,8
16.	Kanada	10,6	11,1	11,3	11,4*	104,7	106,6	107,5
17.	Irlandia	7,5	7,5	7,6	8,0	100,0	101,3	106,7
<b>18.</b>	<b>Polska</b>	<b>4,3</b>	<b>4,6</b>	<b>4,5</b>	<b>4,5</b>	<b>107,0</b>	<b>104,7</b>	<b>104,7</b>
19.	Włochy	6,5	6,5	6,9	6,7	100,0	106,2	103,1
20.	Niemcy	12,2	12,4	12,3	12,2	101,6	100,8	100,0
21.	Francja	14,0	13,5	13,8	13,9	96,4	98,6	99,3
22.	Japonia	14,2	13,5	13,1	13,6	95,1	92,3	95,8
23.	Holandia	11,2	10,8	10,5	10,4	96,4	93,8	92,9
24.	Słowacja	7,7	7,5	6,7	6,5	97,4	87,0	84,4
25.	Słowenia	11,2	9,6	9,4	9,3	85,7	83,9	83,0
26.	Rosja	18,2	15,4	15,6	15,0	84,6	85,7	82,4
27.	Rumunia	5,5	4,0	3,0	3,4	72,7	54,5	61,8

\* Dane szacunkowe.

Źródło: obliczenia autorki na podstawie *Rocznika Statystyki Międzynarodowej 2003 i 2006*, GUS, Warszawa.

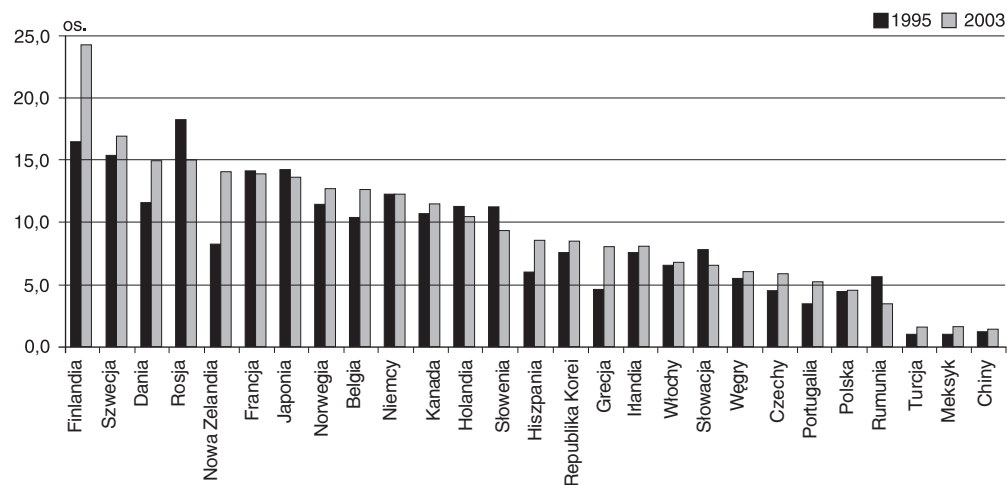
W 1995 r. w grupie analizowanych państw wskaźnik ten wynosił średnio 8,5 osoby na 1000 pracujących. W strukturze badanych krajów obserwujemy duże zróżnicowanie wartości wskaźnika, który wahał się od 0,9 do 18,2 osoby na 1000 pracujących. Najwyższymi wartościami wskaźnika charakteryzowały się Rosja, Finlandia i Szwecja, w których wynosił on od 15,3 do 18,2 osoby zatrudnione w B+R na 1000 pracujących (ryc. 4). Niższymi wartościami wskaźnika, od 10,0 do 14,9 osób, cechowały się: Japonia, Francja, Niemcy, Dania, Norwegia, Holandia, Słowenia, Kanada oraz Belgia, czyli kraje o stabilnej pozycji gospodarczej oraz bardzo szybko się rozwijające (Słowenia). Znacznie niższe wartości tego wskaźnika, od 9,9 do 5,0 osoby, cechowały Nową

Zelandię, Słowację, Republikę Korei, Irlandię, Włochy, Hiszpanię, Rumunię i Węgry. Najniższymi wartościami, poniżej 4,9 osoby na 1000 pracujących, charakteryzowały się: Grecja, Czechy, Polska, Portugalia, Chiny, Meksyk i Turcja.

W kolejnych latach okresu badawczego zauważa się wzrost wartości analizowanego wskaźnika w poszczególnych państwach. W 2003 r. jego wartość wahała się od 24,2 do 1,4 osób zatrudnionych w działalności B+R na 1000 pracujących. Najwyższymi wartościami odznaczała się grupa państw, w której zatrudnienie w działalności B+R na 1000 pracujących wynosiło 15,0 i więcej osób. Należą do niej, podobnie jak w 1995 r., Finlandia, Szwecja, Rosja, a także Dania, która osiem lat wcześniej znajdowała się w grupie o znacznie niższej wartości wskaźnika. W Finlandii, która charakteryzuje się najwyższą wartością wskaźnika, nastąpił jego wzrost z 16,4 w 1995 r. do 24,2 w 2003 r., czyli o 7,8 osoby (do 142,1%). Kolejną grupę stanowią państwa, w których wartość wskaźnika wynosiła od 10,0 do 14,9 osób. Podobnie jak w 1995 r., były w niej: Francja, Japonia, Norwegia, Belgia, Niemcy, Kanada i Holandia. Znalazła się w niej również Nowa Zelandia, w której nastąpił wzrost wskaźnika z 8,2 do 14,0, czyli do 150%. W 1995 r. w tej grupie państw znalazła się także Słowenia, lecz wartość wskaźnika zmniejszyła się w tym kraju do 9,3. Słowenia wraz z Hiszpanią, Republiką Korei, Grecją, Irlandią, Włochami, Słowacją, Węgrami, Czechami i Portugalią to zespół krajów, w których wartość wskaźnika wynosiła od 9,9 do 5,0 osób. W porównaniu z 1995 r. grupa państw o najniższych wartościach wskaźnika zmniejszyła swoją liczebność o 30%. Wskaźnikiem o wartości poniżej 5 cechowały się w 2003 r. Polska, Rumunia, Turcja, Meksyk i Chiny.

Rozpatrując dynamikę zatrudnienia w B+R w przeliczeniu na 1000 pracujących w latach 1995–2003, zauważa się mniejszą rozpiętość skrajnych wartości w porównaniu z dynamiką ogółu zatrudnionych w B+R: w badanej grupie państw waha się ona od 173,9% do 61,8%. W analizowanym okresie w 19 państwach nastąpił wzrost wartości wskaźnika, w jednym (Niemczech) wartość się nie zmieniła, a w siedmiu krajach jego wartość się zmniejszyła. Najwyższą dynamiką wskaźnika wyróżniały się Grecja, Nowa Zelandia i Turcja, a największą recesją – Rumunia, Rosja, Słowacja i Słowenia.

Ryc. 4. Zatrudnieni w działalności B+R na 1000 pracujących w analizowanych państwach w latach 1995–2003



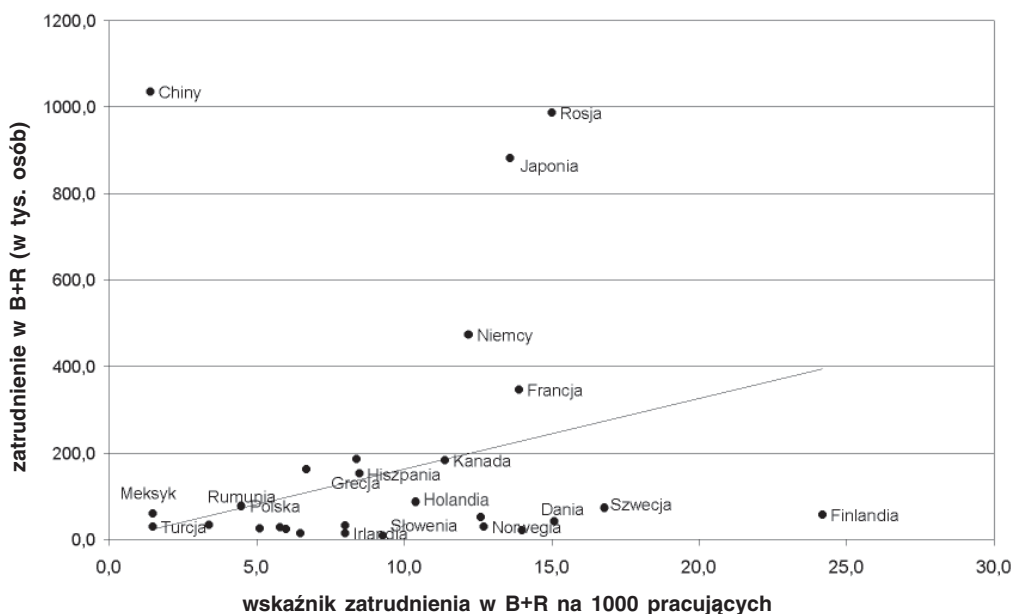
Źródło: obliczenia autorki na podstawie *Rocznika Statystyki Międzynarodowej 2003 i 2006*, GUS, Warszawa.

Podsumowując, najwyższymi wartościami wskaźnika zatrudnienia w działalności B+R na 1000 pracujących wśród analizowanych państw charakteryzowały się kraje skandynawskie (Finlandia, Szwecja, Norwegia) oraz kraje o stabilnej pozycji na rynku (Dania, Rosja, Francja, Japonia, Belgia, Niemcy). W przyjętej do badań grupie państw najwyższą dynamiką zarówno pod względem zatrudnienia w działalności B+R, jak i wskaźnika zatrudnienia na 1000 pracujących, cechowały się Nowa Zelandia, Hiszpania, Grecja, Meksyk, Finlandia, Portugalia i Turcja, a najniższą – Słowacja, Słowenia, Rosja i Rumunia.

Istnieją pewne relacje między potencjałem badawczo-rozwojowym a wskaźnikiem zatrudnienia w działalności B+R na 1000 pracujących. Pozycja Chin, Rosji i Japonii wśród analizowanych państw pod względem potencjału badawczo-rozwojowego wynika z dużego zatrudnienia w działalności B+R. Jednak na pozycję Chin wpływa przede wszystkim liczba ludności tego kraju, co z kolei wpływa na wartość wskaźnika zatrudnienia w działalności B+R na 1000 pracujących, który jest jednym z najniższych w grupie badanych państw. Natomiast Rosja i Japonia cechują się zarówno wysokim zatrudnieniem, jak i stosunkowo wysokimi wartościami wskaźnika zatrudnienia w działalności B+R na 1000 pracujących.

W Finlandii i Szwecji, mimo stosunkowo niewielkiej liczby osób zatrudnionych w działalności B+R, wartości wskaźnika są na najwyższym poziomie. Na pozycję Turcji, Polski, Hiszpanii i Kanady podobny wpływ miały zarówno liczba osób zatrudnionych, jak i wartość wskaźnika zatrudnienia w działalności B+R.

Ryc. 5. Relacje między potencjałem badawczo-rozwojowym a wskaźnikiem zatrudnionych w działalności B+R na 1000 pracujących w 2003 r.



Źródło: obliczenia autorki na podstawie *Rocznika Statystyki Międzynarodowej 2003 i 2006*, GUS, Warszawa.

Nastąpiły niewielkie zmiany udziału potencjału badawczo-rozwojowego poszczególnych krajów w ogóle analizowanych państw. Wyrazem tego jest stosunkowo niska wartość współczynnika zmienności przestrzennej<sup>1</sup>, który wynosi 0,097. Na wartość wskaźnika w największym stopniu wpłynęły dane krajów, które najbardziej zwiększają swój udział w ogóle zatrudnienia w działalności B+R, czyli Chin i Hiszpanii, które zwiększyły swój łączny udział z 17,4 do 23,3 punktów procentowych. Z drugiej strony znajdują się Rosja i Japonia, czyli państwa, które w badanym okresie najbardziej zmniejszyły swój udział w ogóle zatrudnienia w działalności B+R badanych państw, łącznie z 45,1% do 36,6%.

## Literatura

1. Borowiec M., Rachwał T., 2007, *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych wyzwaniem edukacyjnym gospodarki opartej na wiedzy* [w:] *Kształcenie geograficzne w europejskim obszarze edukacyjnym*, Akademia Pedagogiczna, Kraków (w druku).
2. Domański S. R., 1993, *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
3. Kudelko J., Ziolo Z., *Przemiany potencjału gospodarczego przestrzeni światowej w latach 1990–2003* [w:] *Procesy i kierunki przemian w gospodarce, przestrzeni i społeczeństwie. Księga jubileuszowa dedykowana prof. dr hab. Zbigniewowi Mikołajewiczowi w siedemdziesiątą rocznicę urodzin*, M. Bucka i J. Ślodziak (red.), Uniwersytet Opolski, Opole, s. 337–350.
4. Kukliński A., 2004, *Gospodarka oparta na wiedzy – wyzwanie dla Polski XXI wieku* [w:] *Polska w Europie*, 2 (46), s. 183–191.
5. Mikuła B., 2006, *Organizacje oparte na wiedzy*, „Zeszyty Naukowe”, Seria specjalna: Monografie nr 173, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
6. Piech K., *Gospodarka oparta na wiedzy i jej rozwój w Polsce* [w:] e-mentor, 29.09.2007 r.
7. Rachwał T., Kilar W., 2006, *Budowa gospodarki opartej na wiedzy wyzwaniem dla edukacji* [w:] *Współdziałanie warunkiem osiągnięcia sukcesu*, J. Boczoń, T. Rachwał (red.), „Krakowski Kalifornijczyk” Pismo Stowarzyszenia Galicyjska Szkoła Zdrowia, nr 1/37, rok V, Kraków 2006, s. 9–15.
8. *Rocznik Statystyczny RP 2006*, GUS, Warszawa.
9. *Rocznik Statystyki Międzynarodowej 2003*, *Rocznik Statystyki Międzynarodowej 2006*, GUS, Warszawa.
10. Tomaszewska H., 2004, *Przewodnik po gospodarce opartej na wiedzy* [w:] *Technologie i przemysł: magazyn o inteligentnych systemach produkcji, automatyzacji i zarządzania*, wiosna 2004, Vision Media, Warszawa, s. 74–78.
11. Wieloński A., 2003, *Przemysł Nowej Gospodarki* [w:] *Przemysł w procesie globalizacji*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 6, Z. Ziolo i T. Rachwał (red.), Warszawa-Kraków, s. 21–26.
12. Wieloński A., 2005, *Geografia przemysłu*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, s. 142.

<sup>1</sup> Współczynnik zmienności przestrzennej zatrudnienia w działalności badawczej i rozwojowej (Z) jest syntetyczną miarą określającą zmiany udziału poszczególnych państw w ogólnym potencjale badawczo-rozwojowym analizowanej grupy krajów. Obliczono według wzoru:

$$z = \frac{\sum_{i=1}^n x^{t_1} - x^{t_0}}{100}$$

gdzie:

x – oznacza udział i-tego kraju w ogólnym zatrudnieniu w działalności B+R

t<sub>0</sub> (1995), t<sub>1</sub> (2003),

przy czym współczynnik Z waha się w granicach (1,0), a Δ x > 0.

13. Woźniak M.G., 2005, *Kapitał ludzki i intelektualny w strategii pro wzrostowej ograniczającej nierówności społeczne* [w:] *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Rola kapitału ludzkiego i intelektualnego*, Katedra Teorii Ekonomii Uniwersytetu Rzeszowskiego, t. 6, Rzeszów, s. 173–188.

## **Employment in Research and Development as a Factor Influencing the Growth of Knowledge-based Economy**

Development and rational use of human resources is a major foundation for the knowledge-based economy. Shaping a society based on knowledge depends on such factors as the outlay on research and development, the number of students, legal and economic instruments and so on. People are a crucial factor of this process, and its quality is related to the level of knowledge resources, skills, education and the quality of work organization. The present discussion analyzes the changes in the employment in research (B) and development (R) as a factor influencing the growth of the knowledge-based economy. The author assumes that employment in B+R activity is a measure of the potential which makes economy growth possible. The discussion is based on the examples of selected countries where the analysis of changes in B+R activity was conducted in the period 1995–2003. The analysis shows that the tendencies in the changes of the economic potential and research and development potential – in the analyzed countries – point to an increasing polarity in global economy. They significantly affect the introduction of the knowledge-based economy in the specified countries. It seems reasonable to assume that long-term economic growth is connected primarily to the development of human resources.

**Urszula Grzyb**

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie

Centrum Transferu Technologii Politechniki Krakowskiej

## **Centra transferu technologii jako czynnik rozwoju gospodarki opartej na wiedzy**

Procesy globalizacyjne i integracyjne stawiają nowe wymagania gospodarkom wszystkich krajów. Dostosowanie się do wymagań współczesności jest gwarantem rozwoju struktur społeczno-gospodarczych. Im społeczeństwo jest bardziej świadome wyzwań współczesności, tym większe ma szanse na dostosowanie się do nieustannych zmian. Innowacyjność i konkurencyjność, jak nigdy dotąd, stają się czynnikami pobudzającymi procesy globalizacji gospodarki światowej oraz integracji struktur europejskich, pojmowanych jako generatory rozwoju gospodarki opartej na wiedzy (GOW).

Ważną rolę w kształtowaniu GOW pełni edukacja, która pobudza człowieka do formowania otaczającej go rzeczywistości poprzez podnoszenie swojej konkurencyjności. Innowacyjność, w tym przypadku, jako pozytywny skutek przedsiębiorczości i konkurencyjności staje się nie tylko nośnikiem wiedzy, ale również jej skutkiem. Edukacja jest czynnikiem pobudzającym GOW, którą zwykle kojarzy się z technologiami informacyjnymi i telekomunikacyjnymi (*information and communication technologies* – ICT), innowacyjnością oraz postępowaniem technicznym dążącym do poprawy warunków społecznych oraz rozwoju struktur ekonomicznych.

Zagadnienia związane z GOW, rolą wiedzy i kapitału ludzkiego są nieodłącznymi elementami współczesności. GOW to naturalna konsekwencja ewolucji systemów gospodarczych. Aby propagowanie idei wiedzy jako jednego z najważniejszych czynników rozwoju społeczno-gospodarczego nie odbywało się w sposób nieuporządkowany, tworzy się dokumenty planistyczne: szereg postanowień, decyzji, strategii, planów rozwoju, mających na celu zintensyfikowanie polityki gospodarczej i naukowej państw. Uchwalona w 2000 r. Strategia Lizbońska i jej odnowiona w 2005 r. wersja mają na celu przekształcenie europejskiej gospodarki w najbardziej konkurencyjną i dynamiczną gospodarkę na świecie, nastawioną na trwałe rozwój i na zapewnienie większej liczby atrakcyjnych miejsc pracy. W Polsce do dokumentów planistycznych należą również m.in.: Narodowy Plan Rozwoju, regionalne strategie innowacji, programy operacyjne opracowywane przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Ministerstwo Gospodarki oraz Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Na szczeblu europejskim są to programy ściśle skorelowane z założeniami Strategii Lizbońskiej: 7. Program Ramowy Badań, Rozwoju Technologicznego i Wdrożeń Wspólnoty Europejskiej (7th Framework Programme of the European Community for Research, Technological Development and Demonstration Activities) oraz Zielona Księga „Europejska Przestrzeń Badawcza. Nowe Perspektywy” (Green Paper: European Research Area, New Perspectives). Oba te dokumenty, ukierunkowane na realizację postanowień Strategii Lizbońskiej, mają na celu m.in. kształtowanie Europejskiej Przestrzeni Badawczej – jako obszaru współpracy nauki i przemysłu. 7. Program Ramowy jest kontynuacją poprzednich programów ramowych, wzmacniających potencjał gospodarczy Unii Europejskiej poprzez skuteczne



wdrażanie osiągnięć nauki w środowiskach biznesowych, Zielona Księga zaś pokazuje wagę kształtowania w Europie wspólnej przestrzeni dla nauki, badań i gospodarki.

Zwiększanie innowacyjności europejskiej gospodarki powinno zachodzić poprzez dyfuzję technologii i zawartej w niej wiedzy w formie skodyfikowanej i ukrytej. Przekazywanie wiedzy prowadzi do rozpowszechniania i propagowania osiągnięć nauki.

Wiedza w ujęciu GOW staje się czynnikiem pobudzającym gospodarkę, jej głównym filarem. W gospodarce tego typu notuje się stały popyt na wiedzę i pracowników wiedzy (*knowledge workers*). Prowadzi to do podniesienia poziomu życia ludzi, wzrostu zamożności społeczeństwa, kształtowania się konkurencyjnego systemu edukacji i podniesienia atrakcyjności dla bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ). To właśnie wiedza inżynierska jest jednym z podstawowych czynników przyciągających do danego kraju kapitał w postaci BIZ.

Wiedza w aspekcie GOW staje się produktem, który jako towar nabywa wartości handlowej. Istotą GOW jest wdrażanie osiągnięć nauki do gospodarki, tak by w znacznym stopniu podnosić jej konkurencyjność. Wiedza jest generatorem przedsięwzięć innowacyjnych. Opierając się na wiedzy już stworzonej i opatentowanej, naukowcy tworzą nową wiedzę; jednak aby posiadała ona wartość handlową, należy wyniki badań skomercjalizować. „Komerccjalizacja to czynności prawne i finansowe związane z jakością proponowanych nowych rozwiązań. W szczególności w zakres tych rozwiązań wchodzi określenie potrzeb rynku, określenie i zlecenie badań jakościowych oraz ustalenie prawnych zasad przejmowania projektu przez producenta od uczelni (patent, licencja, *know-how* itp.)”<sup>1</sup>. Kожарzenie środowisk naukowych i biznesowych powinno się odbywać na podstawie założeń o współpracy przedstawicieli obu grup.

W Polsce komercjalizacja technologii jest zjawiskiem stosunkowo nowym. Instytucje proinnowacyjne<sup>2</sup> starają się tak ukierunkować swoją działalność, aby ten proces zachodził sprawnie, a dwa sektory: przemysł i nauka, miały możliwość nawiązania korzystnej, synergicznej współpracy.

W świetle przedstawionych przesłanek przedmiotem niniejszej pracy są funkcjonujące w polskich warunkach centra transferu technologii (CTT) oraz sposoby wdrażania przez nie wiedzy do mechanizmów gospodarki. Celem opracowania jest analiza działalności polskich CTT oraz roli, jaką pełnią one w podnoszeniu konkurencyjności dwóch sektorów: badawczo-rozwojowego (B+R) oraz sektora przemysłu. Jako instytucje o profilu proinnowacyjnym, CTT kreują mechanizmy kooperacji oraz transferu wiedzy pomiędzy sferą naukowo-badawczą a gospodarką. Tym samym stanowią ważny instrument kreowania polityki innowacyjnej państwa.

Kiedy dochodzi do przekazania *know-how* pomiędzy podmiotami, ma miejsce transfer technologii (Nikitin 2006). Transfer technologii (TT) to również wymiana technologii, wiedzy technologicznej i organizacyjnej pomiędzy stronami: tą, która wiedzę posiada, a tą, która wykazuje zapotrzebowanie na ową wiedzę (Zawicki, red., 2006). Wiedza jest wartością, którą centra transferu technologii jako instytucje proinnowacyjne starają się poprzez swą działalność wdrażać do środowiska gospodarczego. Centrum transferu technologii to jednostka doradcza i szkoleniowo-informacyjna, nienastawiona na zysk (Matusiak, red., 2005). Działa na pograniczu dwóch sektorów: naukowo-badawczego i biznesowego (głównie przemysłowego), po to,

<sup>1</sup> W. Włosiński, *Transfer technologii*,

[www.forumakad.pl/archiwum/2000/04/artykuly/22-okolice\\_nauki.htm](http://www.forumakad.pl/archiwum/2000/04/artykuly/22-okolice_nauki.htm), 25.09.2007 r.

<sup>2</sup> Główną polską instytucją otoczenia biznesu (IOB) jest Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) w Warszawie. Pełni ona rolę mentora dla innych IOB (instytucji proinnowacyjnych). Dzięki publikacjom PARP znane są dokładne i aktualne dane dotyczące działalności i osiągnięć polskich instytucji wsparcia przedsiębiorczości. Raporty PARP są publikowane w formie broszur, a w formie elektronicznej są dostępne na stronie internetowej: [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl).



by zachęcić obie te sfery do współdziałania oraz zapewnić im obszar korzystnej współpracy. Wkład CTT w funkcjonowanie struktur regionalnych jest znaczny, ponieważ waloryzują one potencjał naukowy i przemysłowy regionu, w którym funkcjonują. Centra nie tylko transferują wiedzę technologiczną (innowacyjną), ale również promują badania naukowe i pomagają jednostkom badawczo-rozwojowym (JBR) w komercjalizacji i we wdrażaniu osiągnięć nauki do struktur gospodarczych.

Współczesne CTT to najczęściej nienastawione na zysk jednostki doradcze zorientowane na asystowanie przy transferze technologii (TT) i wiedzy z uczelni do biznesu. W polskich warunkach CTT funkcjonują przede wszystkim jako jednostki działające w formie działów ogólnouczelnianych. Co drugie polskie CTT działa w ramach instytucji naukowo-badawczych (Matusiak 2006). Zadania centrów są bardzo złożone – od ochrony własności intelektualnej, przez negocjowanie kontraktów badawczych i licencyjnych, po wspieranie tworzenia nowych firm (Dzierżanowski, Szultka, Tamowicz, Wojnicka 2005, s. 92). Do podstawowych usług oferowanych przez centra należą działania informacyjne, które stanowią dla sektora MSP oraz instytucji badawczych źródło wiedzy o funkcjonowaniu programów unijnych i GOW oraz prawno-finansowych aspektach i warunkach rozpowszechniania technologii. Usługi doradcze proponowane przez CTT są przede wszystkim związane z inicjowaniem i prowadzeniem działalności gospodarczej, dostępem do środków finansowych i promocji firmy oraz jej funkcji w środowisku lokalnym, regionalnym, krajowym i ponadnarodowym. Trzeci profil działalności centrów opiera się na usługach o charakterze proinnowacyjnym, szerzących ideę innowacyjnej przedsiębiorczości. Usługi proinnowacyjne oferowane przez CTT umożliwiają kojarzenie partnerów gospodarczych i naukowych, dzięki czemu zachodzi transfer wiedzy i technologii. Kolejną grupą usług proponowanych przez centra są usługi szkoleniowe i inicjatywy informacyjne, obejmujące głównie: etap przygotowawczy – opracowanie biznesplanu oraz pozostałe kwestie związane z tworzeniem własnej firmy; możliwości dofinansowania działalności przedsiębiorstwa (dostęp do środków oferowanych przez UE); zarządzanie jakością (np. wdrażanie systemów ISO).

Jak podaje jeden z raportów PARP: Centra transferu technologii są bardziej dojrzałym sektorem niż parki technologiczne w Polsce (Dzierżanowski, Szultka, Tamowicz, Wojnicka 2005). Jest tak być może dlatego, że dla CTT bariery finansowe nie są determinantami rozwoju czy stagnacji. Jako instytucje proinnowacyjne, CTT rozpowszechniają kulturę przedsiębiorczości w środowiskach naukowo-badawczych. Pomagają sektorowi przemysłu w nawiązywaniu współpracy ze środowiskiem uczelnianym oraz jednostkami badawczo-rozwojowymi.

Oferowane przez CTT kursy i szkolenia dotyczą szeroko pojmowanej przedsiębiorczości, ściśle powiązanej z prowadzeniem działalności gospodarczej. Bieżąca działalność centrów jest skoncentrowana na szkoleniach i doradztwie dla małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) (Matusiak 2006, s. 354).

Bariery współpracy na płaszczyźnie nauka-gospodarka to przede wszystkim niskobudżetowe, a szczególnie pozabudżetowe finansowanie badań. Nie nawiązuje to do podstawowego założenia Strategii Lizbońskiej, która stanowi, że minimalne wydatki na sektor badawczo-rozwojowy wszystkich państw Wspólnoty Europejskiej będą wynosić 3% ich PKB. Niestety, poziom nakładów na naukę w krajach UE wciąż w znacznym stopniu odbiega od tego, który ustanowiono w Lizbonie. Kolejny problem, jaki pojawia się na płaszczyźnie współpracy nauki i przemysłu, to brak zachęt i mechanizmów finansowania badań przez przedsiębiorstwa, szczególnie te najbardziej elastyczne i najszybciej reagujące na zmiany – małe i średnie. Z tą kwestią ściśle skorelowana jest bariera mentalna, czyli stereotypy, jakie panują wśród naukowców i przedsiębiorców na temat drugiej grupy. Niestety, spośród istniejących barier bodaj najważniejszą są słabe mechanizmy

systemowego wspierania finansowego innowacji oraz inwestycji, które stanowią blokadę dla powstawania nowych przedsiębiorstw innowacyjnych.

Polskie centra transferu technologii mają do spełnienia swoistą misję. *Raport z badań ankietowych w zakresie popytu firm na innowacje w Małopolsce*<sup>3</sup> (opracowanie niepublikowane) wykazał, że mimo wysiłków podejmowanych przez wiele instytucji otoczenia biznesu, efektywność i skuteczność świadczenia usług jest niska, a sektor małych i średnich przedsiębiorstw cierpi na brak ofert projektów technologicznych i innowacyjnych odpowiadających ich rzeczywistym potrzebom (Zawicki, red., 2006, s. 12). Ten sam raport zwraca uwagę na kolejny problem, najistotniejszy spośród zaprezentowanych, i wykazuje, że „najbardziej odczuwalny jest brak dobrych praktyk dotyczących organizacji procesu transferu technologii, w tym w szczególności nowoczesnych instrumentów opisu, ewidencjonowania oraz aktywnego upowszechniania istniejących projektów o znaczeniu innowacyjnym”.

Centra transferu technologii należą do instytucji, które dynamizują struktury gospodarcze i wyznaczają im kierunek działalności. Dzieje się tak, ponieważ działalność CTT opiera się na założeniach proinnowacyjnych, które stymulują funkcjonowanie w polskich warunkach gospodarki opartej na wiedzy. GOW stała się synonimem współczesności, zjawiskiem, które przenika strukturę każdego społeczeństwa rozumiejącego wyzwania współczesności i starającego się im sprostać. Jednak rozwój CTT w Polsce zależy nie tylko od świadomości decydentów. Należy zmierzać do obalania stereotypów i barier mentalnych. Niska świadomość grup docelowych, do których adresowana jest działalność CTT, sprawia, że przekazywanie wiedzy technologicznej z sektora nauki do sektora przemysłu (B+R) odbywa się nazbyt rzadko. Transfer technologii zachodzi przede wszystkim między przedsiębiorstwami opierającymi swoją działalność na rozwiązaniach innowacyjnych, a i sam zasięg TT ma głównie wymiar międzynarodowy. Mimo że początkowym założeniem transferu wiedzy i technologii było zainicjowanie współpracy w zakresie przepływu wiedzy technicznej z placówek badawczych do przedsiębiorstw, to kraje rozwinięte wyznaczyły nowy trend: transfer technologii między przedsiębiorstwami. Przynosi on korzyści gospodarce kraju i regionu, i nadaje nowy wymiar kooperacji przedsiębiorstw.

Transformacja polskich struktur gospodarczych pozytywnie wpływa na proces kształtowania postaw proinnowacyjnych zarówno w instytucjach, jak i w społeczeństwie. Konkurencyjność wynikająca z poziomu innowacyjności powinna być skutkiem świadomych działań podmiotów biorących udział w tworzeniu systemów wiedzy na poziomie krajowym i regionalnym. Mimo że w Polsce nie ma wypracowanej całościowej polityki na rzecz transferu technologii jako elementu państwowej polityki innowacyjnej, to procesy globalne powodowane rozwojem GOW skutecznie ten rozwój generują.

## Literatura

1. Cichocki T., 2005, *Europejska sieć centrów transferu technologii przy uczelniach UE* [w:] *Innowacyjna przedsiębiorczość akademicka – światowe doświadczenia*, J. Guliński, K. Zasiadły (red.), Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, s. 53.
2. Dzierżanowski M., Szultka S., Tamowicz P., Wojnicka E., 2005, *Analiza stanu i kierunki rozwoju parków naukowo-technologicznych, inkubatorów technologicznych i centrów transferu technologii w Polsce*. Załączniki, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, s. 92.

<sup>3</sup> Informacje o raporcie i jego zawartości znajdują się w cytowanej publikacji: *Organizacja transferu technologii w sieciach instytucji otoczenia biznesu*.

3. *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, 2005, K.B. Matusiak (red.), Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, s. 21.
4. Matusiak K.B., 2006, *Rozwój systemów wsparcia przedsiębiorczości – przesłanki, polityka, instytucje*, Radom–Łódź, s. 354.
5. Nikitin Ł., 2006, *Przedsiębiorczość akademicka oraz współpraca nauki z przemysłem* [w:] *Jakość, innowacyjność i transfer technologii w rozwoju przedsiębiorstw*, INTELTRANS 2006, IV Konferencja Naukowo-Techniczna, Kraków 13–15 września, s. 133.
6. *Organizacja transferu technologii w sieciach instytucji otoczenia biznesu*, 2006, M. Zawicki (red.), Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków, s. 12.
7. Włosiński W., *Transfer technologii*, [www.forumakad.pl/archiwum/2000/04/artykuly/22-okolice\\_nauki.htm](http://www.forumakad.pl/archiwum/2000/04/artykuly/22-okolice_nauki.htm), 25.09.2007 r.
8. Woronecki J., *Nowa gospodarka – miraż czy rzeczywistość? Doktryna, praktyka, optyka OECD* [w:] *Gospodarka oparta na wiedzy. Wyzwanie dla Polski XXI wieku*, A. Kukliński (red.), KBN, Warszawa 2001, s. 51.

## **Technology Transfer Centres as a Factor of Development of Knowledge-based Economy**

The article shows relations between academia and industry based on Technology Transfer Process, i.e. process of developing the practical applications of the results of scientific research. Technology Transfer Centres (TTC) are main instruments of the cooperation for the companies and universities where knowledge and innovation transfer is limited by a lot of factors: stereotypes, reality of post-communist country, modern influence of knowledge-based economy and technology opportunities. Polish technology marketplace have to be innovative, but it depends on our entrepreneurship and good relationships between many institutions, that help Polish economy to growth. TTC provide leadership and expertise to promote and effect the timely transfer of knowledge and technology to development of the products and processes that improve knowledge-based economy.

**Aleksander Surdej**

Katedra Studiów Europejskich  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

**Krzysztof Wach**

Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

## **Rola parków naukowo-technologicznych w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw**

Najistotniejszym czynnikiem wpływającym na poziom innowacyjności przedsiębiorstw jest obecnie technologia (*Raport o stanie ...*, 2002, s. 223), która z kolei jest istotnym elementem składowym gospodarki opartej na wiedzy. Zastosowanie zaawansowanych technologii w małych i średnich przedsiębiorstwach pozwala na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej na rynku. Nowe technologie rozwijane są zarówno przez laboratoria badawcze i laboratoria B+R (badania i rozwój) przedsiębiorstw, jak i przez publiczne ośrodki naukowe. Kluczową kwestią jest współpraca środowiska naukowego z przedsiębiorcami; jej głównym celem powinien być transfer innowacji.

Celem niniejszego opracowania jest wyjaśnienie koncepcji transferu technologii z ośrodków naukowych do małych i średnich przedsiębiorstw na przykładzie parków naukowo-technologicznych.

Transfer technologii w najogólniejszym ujęciu jest przekazywaniem wiedzy i innowacyjnych idei z ośrodków tworzących wiedzę do jednostek wdrażających ją do produkcji, usług i innych rozwiązań gospodarczych. Efektem transferu technologii jest gospodarcza innowacja, czyli komercyjne zastosowanie nowych idei. Szybkość i efektywność wprowadzania innowacji stają się obecnie jednym z najważniejszych czynników sukcesu w konkurencji krajowej i międzynarodowej. Nawet jeśli dany kraj nie jest źródłem innowacji technologicznych, to nie jest obojętne, jak szybko przedsiębiorstwa uzyskują wiedzę o nowych technologiach i z jakim opóźnieniem ją stosują. Transfer technologii powinien być rozumiany jako integralna część procesu innowacji technologicznej, jako proces przemieszczania wyników badań naukowych lub opracowania inżynierskiego od twórcy do przedsiębiorcy. Jest to więc celowy proces komunikowania się i przekazywania (przejmowania) technologii, którego wynikiem powinien być wzrost wiedzy odbiorcy lub wzrost technicznego zaawansowania produktów, procesów produkcyjnych i zarządzania.

Transfer technologii jest to zatem przepływ wiedzy technicznej w różnych formach pomiędzy podmiotami. Oto formy tego przepływu (od najbardziej nieformalnych do najbardziej sformalizowanych/zinstytucjonalizowanych):

- wymiana idei w czasie seminariów, wykładów, pokazów, targów i wystaw handlowych;
- przepływy kadr (ludzi) pomiędzy ośrodkami tworzenia wiedzy a firmami, w tym przypadki czasowego zatrudnienia w innej firmie;
- zakup wyposażenia, patentów i licencji;
- bezpośrednie inwestycje zagraniczne (BIZ), *joint venture*, alianse strategiczne i umowy o pomoc techniczną (Donakowski 2003, s. 37 i 45).

### **Wpływ innowacyjności i transferu technologii na rozwój przedsiębiorstw**

Konkurencyjność firm to „umiejętność sprostania konkurentom lokalnym regionalnym, krajowym i międzynarodowym” (Bednarczyk 2001, s. 15). Konkurencyjność w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw jest to zatem umiejętność rywalizacji między tymi przedsiębiorstwami, mająca na celu zdobycie jak największej liczby klientów i osiągnięcie jak największych korzyści z oferowanych usług i produktów. Przyszłe powodzenie przedsiębiorstwa zależy m.in. od pozycji, jaką zdobyło ono i utrzymuje na rynku. Przedsiębiorstwo ma potencjalne szanse na zdobycie przewagi konkurencyjnej dzięki dysponowaniu odpowiednimi zasobami i kompetencjami w przewidywaniu i dostosowywaniu się do zmian rynkowych oraz zdolnościami menedżerskimi (zarządzania zmianami). Wszystkie działania mające na celu uzyskanie przewagi konkurencyjnej docenianej przez klientów zmagają się do jednego – wygrania w walce konkurencyjnej (Strategor 1999, s. 68). Pozycja konkurencyjna danego przedsiębiorstwa jest wypadkową jego siły i słabości. Zależy ona od stopnia wykorzystania kluczowych czynników sukcesu. W literaturze z zakresu zarządzania wyróżnia się trzy krytyczne czynniki decydujące o efektywności zarządzania konkurencyjnością. Są to (Bednarczyk 2001, s. 30):

- myślenie strategiczne, opracowanie i realizacja efektywnych strategii;
- innowacje i przedsiębiorczość wewnętrzna;
- zastosowanie zaawansowanych technologii informacyjnych.

Myślenie strategiczne w przedsiębiorstwie polega na wybiegającym w przyszłość, wielokierunkowym i interdyscyplinarnym podejściu do zarządzania. Strategiczne podejście do zarządzania wymaga analizy i wyboru spośród szerokiej gamy metod, środków i sposobów działania przedsiębiorstwa, tak aby zapewnić maksymalne wykorzystanie możliwości i szans (Penc-Pietrzak 1998, s. 11). Z drugiej strony, zarządzanie strategiczne jest to zarządzanie ciągłym procesem zmian i rozwoju przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem wzajemnych powiązań przedsiębiorstwa z jego otoczeniem, a zwłaszcza potencjału, jaki stwarza współpraca w zakresie transferu zaawansowanych technologii. Zaawansowane technologie, w tym technologie informacyjne, sprzyjają bowiem wzrostowi konkurencyjności w warunkach „nowej ekonomii”. Są szansą na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej przez stosujące je przedsiębiorstwa oraz na stworzenie nowej oferty usług i/lub produktów dla klientów, prowadzą do nowych form współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami, a także zmieniają zachowanie klientów.

Procesy globalizacyjne w gospodarce światowej oraz intensywny rozwój technologii komunikacyjno-informacyjnej wywierają zasadniczy wpływ na strategię konkurencyjności przedsiębiorstw. „Coraz częściej sukces przedsiębiorstwa zależy od percepcji i wykorzystania szans tkwiących w otoczeniu komunikacyjnym, które stało się multimedialne” (Bednarczyk 1999, s. 239).

W okresie globalizacji gospodarki dla rozwoju przedsiębiorstw istotny jest postęp technologiczny. Nowe idee, pomysły i innowacje będące źródłem rozwoju technologii to jednak nie wszystko. Niezwykle istotną kwestią jest komercjalizacja osiągnięć naukowo-technicznych, czyli transfer tych osiągnięć na rynek. Polega on na przekazywaniu wiedzy technicznej i organizatorskiej w celu wykorzystania jej dla celów gospodarczych (Wach 2008). Jest on naturalnym źródłem rozwoju innowacyjnych firm. Niewystarczające zasoby finansowe oraz potencjał kadrowy mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw są trudną do przezwyciężenia barierą do podjęcia własnych badań przez firmy małe i średnie. Pomocą w rozwiązaniu tego problemu może być podjęcie współpracy przedsiębiorstw z uczelniami, zwłaszcza technicznymi, oraz państwowymi lub komercyjnymi placówkami badawczymi. Przykładem działań wspierających transfer wiedzy i technologii są parki technologiczne, centra innowacji oraz „skupiska” przedsiębiorstw (klaster, grona). Są one pożądane zwłaszcza w wypadku małych i średnich firm innowacyjnych.

Współpraca przedsiębiorców sektora małych i średnich przedsiębiorstw z ośrodkami naukowo-badawczymi dotyczy głównie kwestii związanych bezpośrednio z procesem produkcyjnym. Rzadziej współpraca dotyczy tzw. usług okołoprodukcyjnych, do których zalicza się m.in. badanie rynku i działania marketingowe. Według badań Ipsos-Demoskop, głównymi motywami współpracy sektora MSP ze sferą B+R są (*Raport o stanie ...*, 2002, s. 231–234):

- chęć uzyskania poprawy jakości produktów i usług,
- rozwój firmy,
- obniżenie kosztów,
- przeciwdziałanie konkurencji,
- utrzymanie się na rynku,
- dostęp do informacji – rozpoznanie rynku,
- wymogi prawne (głównie uzyskanie potrzebnych certyfikatów).

Wśród głównych barier współpracy MSP ze sferą B+R przedsiębiorcy wskazują niedostosowanie oferty placówek naukowo-badawczych do ich potrzeb. Według przedsiębiorców, ośrodki naukowo-badawcze nie są przygotowane do współpracy ze środowiskiem biznesowym. Sytuacja wygląda stosunkowo najlepiej w sferze nauk ekonomicznych, gdzie współpraca jest dwutorowa: ośrodki naukowe (głównie uczelnie) oferują przedsiębiorcom możliwość korzystania z sympozjów, konferencji, szkoleń, studiów doktoranckich; z drugiej zaś strony istnieje możliwość udostępnienia danych na potrzeby badań naukowych, w celu weryfikacji strategii działania przedsiębiorstw.

### **Park technologiczny jako instytucja wspierająca transfer innowacji**

Jedną z szybko rozpowszechniających się instytucjonalnych form wspierania transferu technologii są parki technologiczne (funkcjonują one na świecie pod wieloma nazwami: parki biznesowe, cyberparki, *hi-tech* parki, parki przemysłowe, centra innowacji, parki badawcze, parki naukowe, centra naukowe, inkubatory technologii, technoparki, technopole). Na początku XXI w. na całym świecie istniało ponad 400 parków technologicznych, przy czym około jednej trzeciej z nich w Stanach Zjednoczonych.

Parki technologiczne tworzy się w celu przyspieszenia powstawania i rozwoju firm innowacyjnych, poprzez zapewnianie środowiska, które umożliwia firmom rozwijanie relacji z centrami tworzenia wiedzy i innowacji, promowanie formalnych i operacyjnych więzi z uniwersytetami i instytucjami badawczymi. Parki technologiczne ułatwiają dostęp do niezbędnego ludzkiego i fizycznego kapitału dla nowych firm wykorzystujących zaawansowane technologie, kreują także środowisko sprzyjające transferowi technologii oraz umiejętnościom biznesowym.

Parki technologiczne wydają się szczególnie efektywną instytucjonalną formą wspierania konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw. Wśród głównych celów parku technologicznego jako instytucji wspierającej rozwój drobnych, małych i średnich przedsiębiorstw w regionie należy wymienić:

- wspieranie zakładania nowych firm,
- przyciąganie kapitału z zewnątrz,
- wspieranie rozwoju firm istniejących w regionie,
- rozwój innowacji i przedsiębiorczości,
- transfer najnowszych osiągnięć naukowych do firm.



Zgodnie z definicją Unii Europejskiej, park technologiczny (park naukowy) to przedsięwzięcie rozwojowe na terenie znajdującym się w pobliżu jednej lub kilku uczelni wyższych, a także centrów badawczych, lub który ma z tymi instytucjami wygodne i działające połączenia. Firmy, które wprowadzają się na teren parku, czynią to zwykle zachęczone bliskością uniwersytetu lub centrum naukowego, ale i atrakcyjnością lokalizacji. Park technologiczny jest również definiowany jako zainicjowany oraz subwencjonowany ze środków publicznych zorganizowany ośrodek gospodarczy, w ramach którego tworzy się dogodne warunki do powstawania i rozwoju małych innowacyjnych firm (Matusiak 1995, s. 5). Parki technologiczne zarządzane są przez wysoko wykwalifikowaną kadre, której celem jest promowanie innowacji oraz wspieranie firm działających w obrębie parku. Główną funkcją parku technologicznego jest transfer wiedzy oraz innowacji z instytucji rozwijających technologię do firm. Park technologiczny ma na celu:

- wspieranie tworzenia i rozwoju tych przedsiębiorstw, które opierają się na zdobyciach nauki (*knowledge-based firms*);
- ułatwianie transferu technologii z lokalnych ośrodków badawczych i akademickich do firm i organizacji działających w parku lub poza nim;
- zapewnienie odpowiednich warunków przestrzennych dla kooperacji środowisk naukowych oraz firm innowacyjnych.

W strukturze organizacyjnej parku technologicznego występują cztery elementy (Kasperkiewicz 1997, s. 27):

- infrastruktura parku (budynki, wspólne urządzenia serwisowe, baza socjalna i sieć firm usługowych);
- centrum kierowania parkiem (zarząd parku, rada nadzorcza, ciała doradcze, eksperci);
- potencjał technologiczny będący rdzeniem parku (m.in. publiczne ośrodki badawcze, uczelnie, działy badawcze przedsiębiorstw);
- grupa małych i średnich przedsiębiorstw innowacyjnych, które specjalizują się w szybkim opanowywaniu zaawansowanych technologii.

W parku technologicznym rozwijają działalność głównie małe i średnie firmy innowacyjne; mogą w nich być również zlokalizowane laboratoria badawcze dużych przedsiębiorstw. Na całym świecie potencjał technologiczny publicznych (państwowych, zarówno centralnych, jak i regionalnych) ośrodków naukowych stanowi znaczący element otoczenia rynkowego, jest jego ważnym zasobem. Ów zasób powinien być rozumiany nie tylko statycznie, jako coś, co istnieje i jest zastane, ale także dynamicznie, jako owoc rozwoju, skutek wewnętrznej dynamiki środowiska.

Zasoby, jakimi są pomysły, innowacje i rozwój technologii, powinny być umiejętnie używane. Niezwykle istotną kwestią jest komercjalizacja osiągnięć naukowo-technicznych, czyli transfer tych osiągnięć na rynek, który polega na przekazywaniu wiedzy technicznej i organizatorskiej w celu wykorzystania jej do celów gospodarczych. W ramach silnego centrum uniwersyteckiego kreuje się nowe kierunki poszukiwania rozwiązań naukowych, gromadzona jest wiedza, kreowane są nowe wynalazki. Stanowi to z kolei naturalne źródło rozwoju innowacyjnych firm. Szkoły wyższe zapewniają również wysoko wykwalifikowaną kadre oraz potencjalnych przedsiębiorców. Niewystarczające zasoby finansowe oraz potencjał kadrowy drobnych, małych i średnich przedsiębiorstw są uzupełniane poprzez czerpanie zasobów ze środowiska. Służy temu współpraca przedsiębiorstw z uczelniami oraz państwowymi placówkami badawczymi.

Park technologiczny stwarza możliwość stałej i ścisłej kooperacji przedsiębiorców z naukowcami.

Tab. 1. Siedem cech klasycznego parku technologicznego

1. Ekonomiczna efektywność (minimum 3 tys. m <sup>2</sup> powierzchni użytkowej oraz 15–20 firm).
2. Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością jako forma prawna (dopuszcza się również fundację, zakład budżetowy gminy oraz spółkę cywilną).
3 Podział na dwie części: a) inkubatory przedsiębiorczości i centra technologiczne, które oferują gotowe pomieszczenia oraz budynki; b) parki nauki wydierżawiające parcele do własnego zagospodarowania.
4. Infrastruktura parku obejmuje: budynki, wspólne urządzenia serwisowe, bazę socjalną i sieć firm usługowych.
5. Parkiem zarządza specjalna jednostka, w której skład mogą wchodzić: zarząd parku, rada nadzorcza, ciała doradcze, eksperci.
6. Dysponowanie potencjałem technologicznym (publiczne ośrodki badawcze, wyższe uczelnie, działy badawcze firm).
7. Obecność grupy małych i średnich przedsiębiorstw innowacyjnych (specjalizujących się w szybkim opanowywaniu nowych technologii).

Źródło: Sieja, Tomczyk, Wach, s. 483.

Tworzenie parków technologicznych oczywiście nie prowadzi automatycznie do przyspieszenia transferu technologii. Zawsze istnieje niebezpieczeństwo niskiej jakości współpracy pomiędzy lokalnym środowiskiem naukowym a firmami działającymi w obrębie parku. Tak wydaje się być w niektórych państwach UE. Może o tym świadczyć fakt, że 57% firm belgijskich oraz 32% firm holenderskich prowadzi własne prace badawczo-rozwojowe, przy jednoczesnej niskiej ocenie współpracy z uczelniami (Dierdonck, Debackere, Rappa 1991, s. 109–122). Podobna sytuacja panuje w firmach zlokalizowanych w parkach nauki w Wielkiej Brytanii, Kanadzie i Australii. Ponad 70% firm działających w Cambridge Science Park informowało o braku powiązań ze światem nauki lub ich niewielkim praktycznym znaczeniu (Baruk 2001). W niektórych wypadkach także w Stanach Zjednoczonych współpraca firm działających w parkach technologicznych z uniwersytetami ogranicza się do rekrutacji absolwentów oraz wykorzystywania uniwersyteckiego sprzętu i urządzeń.

Problem transferu technologii powinien być rozwiązywany z uwzględnieniem lokalnego kontekstu i historycznych doświadczeń. W regionie krakowskim powstało wiele powiązań środowiska naukowego z przedsiębiorcami, które ze względu na charakter wzajemnych relacji mogą zostać określone mianem klastrera (Morawczyński, Rogoda 2005). Klastrer to geograficzne skupisko konkurujących i współpracujących ze sobą firm, wyspecjalizowanych dostawców, ośrodków naukowych oraz jednostek świadczących usługi (Porter 2001, s. 246). Klastrer krakowski bazuje na zaawansowanych technologiach oraz transferze innowacji ze środowiska naukowego do przedsiębiorstw. Transfer nowych technologii może odbywać się trzema „kanałami”. Podstawową formą współpracy nauki i biznesu są parki technologiczne. Inną formą promowania nowych technologii jest zakładanie firm przez pracowników naukowych, co pozwala na komercjalizację wiedzy. Dobrym przykładem może być rozwój firmy ComArch, założonej przez pracownika naukowego Akademii Górniczo-Hutniczej. Jeszcze innym sposobem promowania nowych technologii jest wspieranie transferu innowacji przez pomoc w pozyskiwaniu środków finansowych z funduszy zagranicznych. Dobrym przykładem może być Centrum Transferu Technologii Politechniki Krakowskiej.



## Konkluzje

Współczesne państwa konkurują o technologiczne przodownictwo, a także o przyciąganie naukowych i biznesowych talentów. Kraj, który znacznie odstaje od krajów przodujących w zakresie rozwoju i stosowania technologii, nie tylko nie przyciąga technologii i talentów, ale traci kapitał ludzki, gdyż jego obywatele zaczynają szukać gdzie indziej możliwości naukowej, biznesowej czy ludzkiej samorealizacji.

Konkurencja jest faktem. Znalezienie skutecznego sposobu sprostania konkurencji międzynarodowej jest wyzwaniem. Państwa poszukują swoich własnych sposobów poprawy pozycji konkurencyjnej, obserwując doświadczenia innych, czerpiąc z nich i modyfikując je. Analiza doświadczeń państw Europy Zachodniej i Stanów Zjednoczonych wskazuje, że parki technologiczne mogą być, lecz wcale nie muszą, czynnikiem przyspieszenia produkcji i transferu wiedzy. Wprawdzie formy instytucjonalne są ważne, ale równie ważne jest tworzenie innowacyjnego środowiska, stymulującej atmosfery badawczej i twórczej rywalizacji. Badania pokazują, że istotnym czynnikiem sprzyjającym produkcji i transferowi wiedzy jest jakość relacji pomiędzy ośrodkami naukowymi a biznesem, gdyż bliskość i intensywność relacji nauka – gospodarka pobudza i ukierunkowuje rozwój badań o zastosowaniu przemysłowym, owocuje dynamicznym wzrostem wiedzy i jej gospodarczych zastosowań, niezależnie od instytucjonalnych form, w jakich te relacje przebiegają (Westhead i Storey 1995).

## Literatura

1. Baruk J., *Centra przedsiębiorczości a innowacyjność firm*, „Organizacja i Kierowanie”, 2/2001.
2. Bednarczyk M., 1999, *Wpływ otoczenia komunikacyjnego na redefinicję strategii konkurencji polskich przedsiębiorstw [w:] Konkurencyjność przedsiębiorstw wobec wyzwań XXI wieku*, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław.
3. Bednarczyk M., 2001, *Organizacje publiczne. Zarządzanie konkurencyjnością*, PWN, Kraków-Warszawa.
4. Dierdonck R. van, Debackere K., Rappa M.A., *An Assessment of Science Parks: Towards a Better Understanding of Their Role in the Diffusion of Technological Knowledge*, „R&D Management”, 2/1991.
5. Donakowski A., *Międzynarodowy transfer technologii- przyczyny, formy i konsekwencje*, „Gospodarka w praktyce i teorii”, 1/2003.
6. Kasperkiewicz W., 1997, *Parki technologiczne nowoczesną formą promowania innowacji*, Wyd. Absolwent, Łódź.
7. Matusiak K.B., 1995, *Parki technologiczne. Instytucjonalne wspieranie przedsiębiorczości, procesów innowacyjnych rozwoju regionalnego*, Fundacja Inkubator, Łódź.
8. Morawczyński R., Rogođa B., *Rola środowiska naukowego w promowaniu nowych technologii na przykładzie Krakowa*, „Zeszyty Naukowe”, 62/2003, „Prace z zakresu przedsiębiorczości i konkurencyjności firm”, Wyd. AE w Krakowie, Kraków.
9. Penc-Pietrzak I., 1998, *Strategia biznesu i marketingu*, Wyd. PSB, Kraków.
10. Porter M.E., 2001, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa.
11. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2000–2001*, PARP, Warszawa 2002.
12. Sieja M., Tomczyk K., Wach K., 2002, *Rola Krakowskiego Parku Technologicznego w transferze innowacji [w:] Handel międzynarodowy 2002. Stan i kierunki rozwoju*, K. Budzowski, S. Wydymus (red.), KHZ AE w Krakowie, Kraków.
13. Stratego, 1999, *Zarządzanie firmą*, PWE.

14. Wach K., *Współpraca małych i średnich przedsiębiorstw z ośrodkami naukowo-badawczymi na przykładzie Krakowskiego Parku Technologicznego*, „Zeszyty Naukowe”, 671/2005, „Prace z zakresu przedsiębiorczości i innowacji”, Wyd. AE w Krakowie, Kraków.
15. Wach K., 2008, *Regionalne otoczenie małych i średnich przedsiębiorstw*, Wyd. UEK, Kraków 2008.
16. Westhead P., Storey D. J., *Links Between High Education Institutions and High Technology Firms*, Omega, Vol. 23, No 4/1995.

## **The Role of Science-technological Parks in the Development of Small and Middle Enterprises**

In the globalization era a technological growth is important for the development of the companies. The vital challenge is a commercialization of the science and technological achievements, i.e. transfer the achievements to the market. The transfer consists of passing on the technological and managerial knowledge to be used in business. It is natural impulse for the development of innovational companies. Insufficient financial and human resources in small and middle enterprises set the difficult to conquer barrier to conducting in-home research. The cooperation between companies and universities – especially engineering schools and public or commercial research centers – may help to resolve the problem. The aim of this article is the presentation of the role of science-technological parks in the development of small and middle enterprises.

**Marek Sieja**

Wydział Inżynierii Elektrycznej i Komputerowej  
Politechnika Krakowska

**Krzysztof Wach**

Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

## Implementacja algorytmów ewolucyjnych w gospodarce opartej na wiedzy

Gospodarka oparta na wiedzy, a przede wszystkim intensywny i burzliwy rozwój technologii informatycznych, spowodowały wzrost popularności wykorzystania najnowszych osiągnięć w zakresie sztucznej inteligencji. Współczesne pole badawcze charakteryzuje się wysoką interdyscyplinarnością oraz konwergencją poszczególnych dyscyplin naukowych. Na przykład, w naukach o Ziemi wykorzystywana jest ekonomiczna teoria gier, nauki techniczne są inspirowane biologiczną teorią ewolucji, nauki ekonomiczne czerpią z fizycznej teorii chaosu. Wiedza człowieka podpira się sztuczną inteligencją, której zastosowanie przyspiesza proces badawczy. Jednym z przykładów zastosowania sztucznej inteligencji w praktyce są algorytmy ewolucyjne. Są one powszechnie stosowane w wielu dziedzinach nauki, ale przede wszystkim w pragmatycznych zagadnieniach inżynieryjno-konstrukcyjnych i decyzjach menedżersko-inwestycyjnych. W naukach ekonomicznych algorytmy ewolucyjne zyskują coraz większą popularność w zagadnieniach optymalizacji.

Celem tego artykułu jest prezentacja koncepcji działania algorytmów ewolucyjnych oraz wskazanie możliwości ich implementacji na potrzeby gospodarki, zwłaszcza gospodarki opartej na wiedzy.

### Zasada działania algorytmów ewolucyjnych

Algorytmy ewolucyjne są rodzajem metod heurystycznych opartych na darwinowskiej teorii ewolucji. Innymi słowy, algorytmy ewolucyjne można określić jako transpozycję darwinowskiej metafory w stochastyczny algorytm poszukiwania i optymalizacji, który wykorzystuje zaawansowane operacje matematyczne.

Aby zrozumieć zasadę działania algorytmów ewolucyjnych, najlepiej odwołać się bezpośrednio do teorii ewolucji Karola Darwina. Mechanizm i przebieg ewolucji biologicznej opierają się na pięciu założeniach<sup>1</sup>:

- ograniczoność zasobów – osobniki muszą konkurować o te same zasoby środowiska;
- dostosowanie (*fitness*) – pewne cechy są bardziej pożądane w procesie konkurowania o zasoby środowiska, więc niektóre cechy bardziej ułatwiają osobnikom konkurencję w danym środowisku niż inne;
- dziedziczność – osobniki dziedziczą cechy swoich przodków;

---

<sup>1</sup> Mamy nadzieję, że biolodzy wybaczą nam to uproszczenie.

- zmienność – w potomstwie występują różnice międzyosobnicze. Zmienność niezbędna w ewolucji ma charakter genetyczny i jest dziedziczna. Źródłem pierwotnym zmienności genetycznej są mutacje, w wyniku których powstają nowe allele genów (nowe formy tego samego genu), a wtórnym – rekombinacje genetyczne prowadzące do powstania nowych układów genów – nowych genotypów;
- naturalny dobór (*survival-of-the-fittest*), czyli selekcja – proces, który uprzywilejowuje osobniki lepiej dostosowane, a eliminuje osobniki gorzej przystosowane. W wyniku tego procesu eliminowane są niekorzystne genotypy.

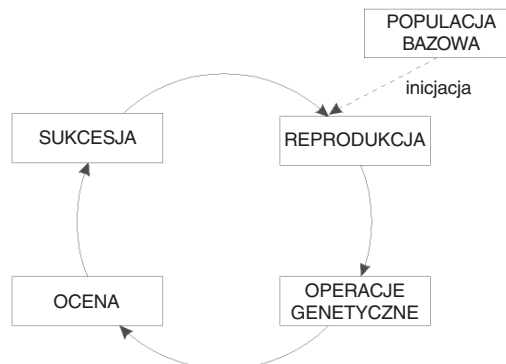
Uściślając teorię doboru naturalnego Darwina, należy dodać, że osobniki o cechach korzystnych (lepiej przystosowane do środowiska) mają większą szansę przeżycia i wyprodukowania żywego potomstwa, a zatem przekazania mu swych genów. W związku z tym w następnym pokoleniu wzrasta liczba osobników o genach korzystnych, a maleje liczba osobników o genach niekorzystnych. Korzystne geny przekazane następnemu pokoleniu ulegają rekombinacji, co umożliwia powstanie nowych genotypów i fenotypów o właściwościach jeszcze korzystniejszych niż cechy rodziców. Dobór naturalny jest zatem głównym czynnikiem ewolucji organizmów.

Ponieważ słownictwo stosowane w genetyce naturalnej zostało zapożyczony do opisu algorytmów ewolucyjnych, stąd po syntetycznym opisie zjawisk zachodzących w przyrodzie prościej będzie przedstawić koncepcję działania algorytmów ewolucyjnych. Koncepcja ewolucyjnego rozwiązywania problemów jest oparta na prawidłowości, że dana populacja osobników, które są zarazem kandydatami na rozwiązanie danego zadania, podlega kolejnym krokom ewolucji. Każdy osobnik reprezentuje potencjalne rozwiązanie problemu. Można mu przyporządkować pewną wartość liczbową określającą jego przystosowanie do środowiska, czyli jakość reprezentowanego przez niego rozwiązania. Proces ewolucyjny odpowiada przeszukiwaniu przestrzeni potencjalnych rozwiązań, które z jednej strony korzysta z najlepszych dotychczasowych rozwiązań, z drugiej zaś szeroko bada przeszukiwaną przestrzeń.

Działanie algorytmu ewolucyjnego sprowadza się do pętli operacji obejmującej (ryc. 1):

- reprodukcję (preselekcję),
- operacje genetyczne (krzyżowanie, mutacja),
- ocenę,
- sukcesję (postselekcję).

Ryc. 1. Cykl działania podstawowego algorytmu ewolucyjnego



Podczas reprodukcji z populacji bazowej zostają losowo wybrane osobniki, przy czym losowość wyboru do reprodukcji uwzględnia wartość przystosowania tych osobników, co oznacza, że osobniki charakteryzujące się lepszym przystosowaniem mają większe szanse powielenia. Pewne osobniki mogą być wielokrotnie powielane, podczas gdy inne nie zostaną wybrane do powielenia ani razu. W ten sposób tworzona jest nowa populacja (populacja tymczasowa) przez wybranie bardziej przystosowanych osobników (Michalewicz, Fogel 2006, s. 184).

Kopie tworzone w wyniku reprodukcji są poddawane operacjom genetycznym (krzyżowaniu i mutacji). Niektóre osobniki tej nowej populacji podlegają przekształceniom za pomocą operatorów różnicowania, dzięki czemu powstają nowe rozwiązania. Osobniki utworzone w wyniku działania operatorów genetycznych stanowią populację potomną. Krzyżowanie polega na kojarzeniu (w pary) w sposób losowy ciągów z populacji bazowej, a następnie ich krzyżowaniu, czyli zamianie miejscami znaków w obu elementach pary. W ten sposób powstają dwa nowe ciągi, które wchodzi w skład nowego pokolenia. Mutacja z kolei polega na sporadycznej (zachodzącej z niewielkim prawdopodobieństwem), przypadkowej zmianie wartości elementu ciągu kodowego.

Następnie populacja potomna poddawana jest ocenie środowiska (wskaźnik przystosowania pełni funkcję celu). Funkcja przystosowania stanowi zatem pewien miernik zysku, użyteczności lub innej wielkości, którą chcielibyśmy zmaksymalizować (Goldberg 1998, s. 27). W wyniku tych działań następuje sukcesja, czyli tworzy się nowa populacja bazowa, mogąca zawierać osobniki zarówno z populacji potomnej, jak i ze starej populacji bazowej.

W teorii optymalizacji znane są dwie odmiany selekcji: reprodukcja i sukcesja. Pierwsza zakłada, że nowa populacja bazowa powstaje wyłącznie z populacji potomnej. Sukcesja polega tutaj na wyborze osobników zarówno z populacji potomnej, jak i najlepszych osobników z populacji bazowej. Reprodukacja może być przeprowadzana na wiele sposobów (reprodukacja proporcjonalna, czyli ruletkowa; reprodukacja proporcjonalna zmodyfikowana; reprodukacja turniejowa; reprodukacja progowa). Analogicznie rzecz się ma z sukcesją (sukcesja elitarna, czyli elitarystyczna; sukcesja z całkowitym zastępowaniem; sukcesja z częściowym zastępowaniem) (Arabas 2004, s. 114–134).

Opisane wyżej operacje tworzą pętle ewolucji. Algorytm ewolucyjny jest wykonywany cyklicznie (pętla) aż do wystąpienia kryterium zatrzymania algorytmu (tzw. warunku stopu). Zatrzymanie wykonywania algorytmu może nastąpić w dwóch sytuacjach, gdy:

- przystosowanie osobników jest odpowiednio duże, czyli wygenerowana zostaje określona liczba rozwiązań;
- stan populacji bazowej świadczy o stagnacji algorytmu, czyli następuje przekroczenie określonego czasu.

Wyróżnia się wiele typów algorytmów ewolucyjnych, trudno jednak mówić o ich klasyfikacji, można jedynie przywoływać niektóre typologie. Obecnie wyróżnia się (Michalewicz, Fogel 2006, s. 184):

- algorytmy genetyczne (*genetic algorithms*),
- strategie ewolucyjne (*evolution strategies*),
- programowanie ewolucyjne (*evolutionary programming*),
- programowanie genetyczne (*genetic programming*),
- systemy klasyfikatorów (*classifier systems*).

### Wady i zalety zastosowania algorytmów ewolucyjnych

Praktyczna implementacja algorytmów ewolucyjnych sięga lat 50. XX w., przy czym przyjmuje się, że wykorzystanie modelu procesu ewolucyjnego w metodach obliczeniowych rozpoczęło się od opublikowanej w 1975 r. pracy Johna Hollanda *Adaptation in Natural and Artificial Systems*. Obecnie algorytmy ewolucyjne przeżywają rozkwit; może o tym świadczyć choćby gwałtowny wzrost liczby publikacji z tej dziedziny.

Jones, Mirrazavi i Tamiz (2002) wskazują, że postęp w badaniach w zakresie implementacji algorytmów ewolucyjnych jest znaczący, ale zarazem częściowy, obecny postęp technologii informatycznych przyczynia się bowiem do opracowywania coraz bardziej zaawansowanych rozwiązań opartych na algorytmach ewolucyjnych.

Algorytmy ewolucyjne różnią się od tradycyjnych metod optymalizacji następującymi cechami (Biethathn Nissan 1994, s. 185; Goldberg 1998, s. 23):

- działają na wektorze reprezentującym zmienne decyzyjne (czyli parametry zadania) w postaci ciągów kodowych (nie przetwarzają bezpośrednio parametrów zadania, lecz jego zakodowaną postać);
- przeszukują całą przestrzeń, eksplorując rozwiązania jednocześnie z wielu punktów (prowadzą poszukiwania, wychodząc nie z pojedynczego punktu, lecz z pewnej ich populacji);
- nie wymagają szczegółowej wiedzy o charakterze problemu, a jedynie informacji o jakości (dopasowaniu) rozwiązań (taka wiedza może jednak przyczynić się do szybszej implementacji), korzystają bowiem tylko z funkcji celu, nie zaś jej pochodnych lub innych pomocniczych informacji;
- wykorzystują w sposób celowy procesy stochastyczne, tak aby inteligentne badanie przestrzeni przeszukiwania zawęzić do obiecujących rejonów przestrzeni przeszukiwań (stosują probabilistyczną, a nie deterministyczne metody wyboru).

Zastosowanie algorytmów ewolucyjnych jako techniki optymalizacyjnej ma wiele zalet; algorytmy ewolucyjne określa się nawet mianem „metod ostatniej szansy” (Arabas 2004, s. 20).

Tab. 1. Główne zalety i wady algorytmów ewolucyjnych jako techniki optymalizacyjnej

Zalety	Wady
<ul style="list-style-type: none"> <li>• efektywna technika, o szerokich możliwościach zastosowania</li> <li>• wiarygodność</li> <li>• dobrze przystosowane do przeszukiwania wielowymiarowej, złożonej przestrzeni rozwiązań</li> <li>• relatywnie łatwa do opracowania i implementacji</li> <li>• nie ma ograniczeń co do postaci funkcji celu</li> <li>• wstępna wiedza o problemie nie jest wymagana</li> <li>• możliwość optymalizacji wielokryterialnej</li> <li>• elastyczne możliwości zaprojektowania algorytmu</li> <li>• łatwa współpraca z innymi technikami (heurystyki inicjalizacyjne, przeszukiwanie lokalne)</li> <li>• naturalna paralelność algorytmu (równoległe wykorzystanie sprzętu)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• heurystyczny charakter techniki (nie daje pewności osiągnięcia optimum w określonym czasie)</li> <li>• czasochłonność obliczeń (łagodzona przez gwałtowny postęp techniczny)</li> <li>• często nieefektywna w końcowej fazie przeszukiwań (możliwość eliminacji przez hybrydyzację)</li> <li>• określenie właściwych wartości parametrów nie jest łatwe</li> </ul>

### Zastosowanie algorytmów ewolucyjnych w naukach ekonomicznych

W gospodarce opartej na wiedzy to właśnie wiedza ma kluczowe znaczenie, przy czym jest ona bardzo szeroko interpretowana. Zastosowanie nowoczesnych osiągnięć technologii informatycznych pozwala na wykorzystanie niedostępnych wcześniej technik optymalizacji. Decyzje ekonomiczne (zwłaszcza decyzje graczy giełdowych i ubezpieczycieli, a nawet decyzje menedżerskie) są podejmowane w warunkach niepewności lub ryzyka, ich optymalizacja jest zatem jednym z ważniejszych zagadnień dla decydentów. Możliwości, jakie oferują algorytmy ewolucyjne, wywołały wzrost zainteresowania wykorzystaniem ich na potrzeby nauk ekonomicznych, głównie w pragmatyce zarządzania i podejmowania decyzji inwestycyjnych. Obecnie można wskazać wiele typowych możliwości zastosowania algorytmów ewolucyjnych w naukach ekonomicznych, w ekonomii, finansach, zarządzaniu, towaroznawstwie i inżynierii produkcji (tab. 2).

Tab. 2. Zastosowanie algorytmów ewolucyjnych w gospodarce opartej na wiedzy

Obszar zastosowań	Przykłady zastosowań decyzyjnych
Sprzedaż	<ul style="list-style-type: none"> <li>• symulacja zapasów</li> <li>• problem transportowy w hurtowni</li> <li>• określenie pierwszego nakładu książki</li> <li>• rozmieszczenie punktów sprzedaży</li> <li>• samouczący się model konsumenta</li> </ul>
Organizacja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• harmonogramowanie pracy</li> <li>• sporządzanie tras pociągów towarowych</li> <li>• sporządzanie tras pojazdów kołowych</li> <li>• kolejność lądowań samolotów</li> <li>• kolejność jazdy pociągów po linii jednotorowej</li> <li>• projektowanie sieci telekomunikacyjnych</li> <li>• optymalizacja sieci komputerowej</li> <li>• układanie podziału godzin w szkole</li> <li>• planowanie systemu dostaw wody</li> </ul>
Finanse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• szacowanie ryzyka ubezpieczeniowego</li> <li>• prognozowanie bankructwa</li> <li>• określanie zdolności kredytowej</li> <li>• przewidywanie opóźnień w płatnościach</li> <li>• analiza cykli czasowych</li> <li>• symulacja rynku akcji</li> <li>• optymalizacja portfela akcji</li> <li>• model gracza na rynku akcji</li> <li>• modelowanie rynków finansowych</li> <li>• wykrywanie oszustw finansowych</li> <li>• alokacja nakładów dla różnych programów społecznych</li> </ul>
Produkcja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• równoważenie linii produkcyjnej</li> <li>• określanie wielkości partii</li> <li>• sekwencyjność produkcji</li> <li>• proces planowania</li> <li>• magazynowanie</li> <li>• zarządzanie obciążeniami</li> <li>• optymalizacja działania reaktorów jądrowych</li> <li>• programowanie symulatorów lotniczych</li> </ul>

Źródło: opracowanie autorów na podstawie: J. Biethahn, V. Nissen, 1994, *Combinations of Simulation and Evolutionary Algorithms in Management Science and Economics*, „Annals of Operations Research”, vol. 52, no. 4, s. 184.



Perspektywy zastosowania algorytmów ewolucyjnych w zarządzaniu są bardzo satysfakcjonujące. Zarówno teoretycy, jak i praktycy zajmujący się algorytmami ewolucyjnymi wskazują obiecującą przyszłość systemów hybrydowych, które dzięki połączeniu co najmniej dwóch osiągną efekt synergiczny. Na przykład, na potrzeby zastosowania algorytmów ewolucyjnych w naukach ekonomicznych Biethahn i Nissen wskazują sześć wariantów ich połączenia z metodami symulacyjnymi (Biethahn, Nissen 1994, s. 189):

- regulacja zmiennych decyzyjnych,
- opracowywanie modelowych struktur,
- dwuetapowa optymalizacja przy użyciu metaalgorytmów ewolucyjnych,
- symulacja metamodeli,
- optymalizacja z agentem adaptacyjnym,
- modelowanie ewolucyjne.

### Konkluzje

Dzięki swoim licznym zaletom, algorytmy ewolucyjne znajdują zastosowanie na wielu polach badawczych. Choć obecnie są często stosowane w naukach ekonomicznych, to można stwierdzić, że są dopiero w początkowym stadium rozwoju. Obecny stan ich zastosowań w gospodarce potwierdza, że nie nastąpił jeszcze przełom implementacyjny. Wzrost zainteresowań algorytmami ewolucyjnymi w powiązaniu z dynamicznym rozwojem technologii informatycznych może doprowadzić do wykorzystania algorytmów ewolucyjnych w systemach hybrydowych, co przyczyni się do znacznego postępu w rozwoju teorii optymalizacji.

### Literatura

1. Arabas J., 2004, *Wykłady z algorytmów ewolucyjnych*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa.
2. Biethahn J., Nissen V., 1994, *Combinations of Simulation and Evolutionary Algorithms in Management Science and Economics*, „Annals of Operations Research”, vol. 52, no. 4.
3. Goldberg D. E., 1998, *Algorytmy genetyczne i ich zastosowania*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa.
4. Jones D.F., Mirrazavi S.K., Tamiz M., 2002, *Multi-objective Meta-heuristics: An Overview of the Current State-of-the-art*, „European Journal of Operation Reserach”, vol. 7, no. 2.
5. Michalewicz Z., 2003, *Algorytmy genetyczne + struktury danych = programy ewolucyjne*, Wydawnictwa Naukowo-Techniczne, Warszawa.
6. Michalewicz Z., Fogel D.B., 2006, *Jak to rozwiązać, czyli nowoczesna heurystyka*, Wydawnictwa Naukowo-Techniczne, Warszawa.
7. Stawowy A., Mazur Z., 1996, *Heurystyczne algorytmy szeregowania zadań produkcyjnych i grupowania wyrobów* [w:] *Nowoczesne metody zarządzania produkcją*, Z. Martyniak (red.), Wydział Zarządzania Akademii Górniczo-Hutniczej, Kraków.



## **Implementation of Evolutionary Algorithms in a Knowledge-based Economy**

The paper elaborates on the conception of the action and the typology of evolutionary algorithms as the broadly used research and optimization technique based on Darwinian Theory of evolution and modern natural genetics. Evolutionary algorithms are the method that blooms nowadays, and is successfully used in many research fields (in technologic sciences, life sciences and economics and management sciences). The authors focus on examples of the applications of the evolutionary algorithms to the management sciences.

---

# **Fundusze strukturalne i innowacyjność w rozwoju przedsiębiorstw**

**Część 2**

**Janina Pach**

Katedra Ekonomii i Polityki Gospodarczej

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

## **Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce po 2000 r.**

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP) stanowią fundament gospodarki krajów Unii Europejskiej. Oddziałują nie tylko na wielkość i strukturę produkcji oraz PKB; przyczyniają się również do powstawania nowych miejsc pracy, a zatem do wzrostu zatrudnienia i zmniejszenia bezrobocia. Ponadto, dzięki dużej liczbie małych i średnich przedsiębiorstw opartych na prywatnej własności, jest zapewniona autentyczna konkurencja pomiędzy podmiotami oraz duża elastyczność w zakresie ich dostosowywania do zmieniających się warunków rynkowych. Pracownicy MSP, często będący ich właścicielami lub współwłaścicielami, mają szczególne motywacje i determinację w zakresie wysokiej efektywności działalności.

Artykuł jest próbą znalezienia odpowiedzi na następujące pytania:

- Co rozumie się pod pojęciem sektora MSP? Według jakich kryteriów zostaje on wyodrębniony?
- Jakim przeobrażeniem podlega sektor MSP w Polsce po 2000 r.?
- Jakie są stan i struktura MSP w Polsce?
- Jakie jest znaczenie sektora MSP w Polsce na tle wybranych krajów Unii Europejskiej?
- Jakie są główne dylematy rozwoju przedsiębiorczości w Polsce?

### **Definicja i istota małych i średnich przedsiębiorstw**

Sektor małych i średnich przedsiębiorstw odgrywa ogromną rolę w krajach Unii Europejskiej. Dostępne dane z różnych źródeł o jego roli w gospodarkach Unii Europejskiej nieco się różnią. Wskazują one, że MSP to około 99,8% wszystkich firm działających na jej obszarze, ich udział w obrotach wewnętrznych przekracza 65%, a w zatrudnieniu wynosi 69,7% (Misiąg 2005, s. 30 i 31). Sektor wytwarza średnio niemal 60% PKB Unii Europejskiej. Ze względu na wysoki udział w strukturze podmiotowej rynku UE silnie wpływa on na podstawowe wskaźniki ekonomiczne krajów: średni obrót, średni poziom zatrudnienia, wartość dodaną i przyrost nowych miejsc pracy; jego dynamika i kondycja stanowią więc świadectwo rozwijającej się przedsiębiorczości w każdej gospodarce.

W ostatnich latach definicja małych i średnich przedsiębiorstw zmieniała się; poszczególne kraje stosowały różne kryteria, uwzględniając przy ich wyodrębnianiu w mniejszym lub większym stopniu czynniki ilościowe i jakościowe – w zależności od celów, którym klasyfikacja miała służyć. Jednakże czynniki ilościowe powodują przemiany o charakterze jakościowym przedsiębiorstwa. Najczęściej jako kryterium ilościowe od strony nakładów stosuje się wielkość zatrudnienia, kapitału i aktywów w przedsiębiorstwie, a od strony efektów – obrót, wartość dodaną i udział w rynku. Jako kryteria jakościowe klasyfikacji firm, będące konsekwencją zmian o charakterze ilościowym, stosuje się: niezależność, własność, organizację i zarządzanie oraz szereg innych (Dominiak 2005, s. 27 i 28). Problem polega na tym, że żadna definicja nie uwzględnia wszystkich kryteriów ilościowych i jakościowych wyodrębniania MSP.

W krajach Unii Europejskiej stosuje się trzy definicje MSP:

1. do celów statystycznych, sprawozdawczości dotyczącej MSP – akcentuje się niemal wyłącznie kryteria ilościowe, przede wszystkim wielkość zatrudnienia;
2. w rachunkowości sprawozdawczej, koncentrującej się na sumie bilansowej – istotna jest wielkość przychodów i wielkość zatrudnienia;
3. do przydziału środków pomocowych – uwzględniającą: wielkość obrotów, sumę bilansową, wielkość zatrudnienia i niezależność przedsiębiorstwa.

Unia Europejska wypracowała własną definicję małego i średniego przedsiębiorstwa. Dla krajów członkowskich nie ma ona charakteru obligatoryjnego; są one zachęcane do jej stosowania. Jest ona zawarta w zaleceniu Komisji Europejskiej 96/280/WE z 1996 r., zastąpionym zaleceniem Komisji Europejskiej zmodyfikowanym w 2005 r. Zachowuje ono wszystkie dotychczasowe kryteria klasyfikacji MSP będące wynikiem ustaleń KE w 1996 r., aktualizuje poziom przychodów w odniesieniu do mikroprzedsiębiorstw oraz małych i średnich przedsiębiorstw i wprowadza łagodniejsze kryterium niezależności (Misiąg 2005, s. 18 i 19).

Według kryteriów Unii Europejskiej mikroprzedsiębiorstwo zatrudnia mniej niż 10 pracowników, ma roczny obrót poniżej 2 mln euro, a jego całkowity bilans roczny nie przekracza 2 mln euro. Małe przedsiębiorstwo zatrudnia nie więcej niż 50 osób, jego roczny obrót to mniej niż 10 mln euro, a całkowity bilans roczny nie przekracza 10 mln euro. Średnia firma zatrudnia nie więcej niż 250 pracowników, jej roczny obrót nie przekracza 50 mln euro, a bilans roczny – 43 mln euro. W sektorze MSP obowiązuje zasada niezależności, oznaczająca, że nie uważa się za MSP firmy, w której przedsiębiorcy inni niż mali lub średni posiadają więcej niż 25% wkładów, udziałów, akcji oraz prawa do ponad 25% udziałów w zyskach. Progi te mogą zostać przekroczone w dwóch przypadkach, jeżeli: a) przedsiębiorstwo jest zarządzane przez spółki inwestycyjne, fundusz *venture capital* lub inwestorów instytucjonalnych, o ile one ani osobno, ani łącznie nie sprawują kontroli nad MSP; b) kapitał jest tak rozdzielony, że nie jest możliwe ustalenie, w czym jest posiadaniu, a przedsiębiorstwo deklaruje, że może prawnie dowieść, że nie stanowi więcej niż 25% własności jednego przedsiębiorstwa lub grupy przedsiębiorstw niespełniających kryterium definicji MSP<sup>1</sup> (tab. 1).

Tab. 1. Definicja mikroprzedsiębiorstw oraz przedsiębiorstw małych i średnich w Unii Europejskiej

Wyszczególnienie	Mikroprzedsiębiorstwo	Przedsiębiorstwo małe	Przedsiębiorstwo średnie
Zatrudnienie	poniżej 10 pracowników	poniżej 50 pracowników	od 50 do 249 pracowników
Przychód ze sprzedaży	do 2 mln euro	do 10 mln euro	do 50 mln euro
Suma bilansów z aktywów	do 2 mln euro	do 10 mln euro	do 43 mln euro
Zależność	niezależne	niezależne	niezależne

Źródło: <http://www.parp.gov.pl/kwalifikator/index.html> oraz załącznik do Rozporządzenia Komisji Europejskiej nr 346/2004, zmieniającego i rozszerzającego zakres Rozporządzenia Komisji Europejskiej nr 70/2001.

<sup>1</sup> Załącznik do Rozporządzenia Komisji Europejskiej nr 346/2004, zmieniającego i rozszerzającego zakres Rozporządzenia Komisji Europejskiej nr 70/2001.

Unijna definicja małego i średniego przedsiębiorstwa została przejęta do polskiej ustawy Prawo działalności gospodarczej. Wobec krajowych MSP ustanawia ona takie same kryteria, jakie obowiązują w Unii Europejskiej. Wyrazem dbałości o rozwój przedsiębiorczości na obszarze Unii Europejskiej jest fakt, że unijne prawo dopuszcza działalność spółek w formach paneuropejskich, do których są zaliczane:

- spółka europejska,
- europejskie zgrupowanie interesów gospodarczych,
- spółdzielnia europejska,
- europejska spółka prywatna,
- europejska spółka wzajemna,
- stowarzyszenie europejskie.

Szczególne znaczenie wśród tych form ma europejska spółka akcyjna. Warunkiem jej powstania są<sup>2</sup>:

- konsolidacja co najmniej dwóch spółek pochodzących z co najmniej dwóch krajów;
- połączenie spółki z jej oddziałem lub spółką zależną z innego państwa Unii Europejskiej;
- przekształcenie istniejącej spółki akcyjnej, która ma własny oddział w innym kraju UE od co najmniej dwóch lat.

Zaletą spółki europejskiej jest możliwość pomijania barier biurokratycznych, gdyż może ona działać we wszystkich krajach członkowskich, bez konieczności rejestrowania jej w każdym kraju.

### **Znaczenie MSP w Unii Europejskiej**

Małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają w Unii Europejskiej ogromną rolę. Wynika ona z określonych cech tych przedsiębiorstw; są to:

- wysoki poziom elastyczności w dostosowywaniu zmian w otoczeniu firmy do zmian w popycie zgłaszanym przez klienta;
- wysoki poziom motywacji przedsiębiorcy, wynikający ze ścisłego związku między rentownością firmy a dochodami jej właściciela;
- szczególna rola właściciela, która sytuuje go w strukturze przedsiębiorstwa jako menedżera. Jest on w stanie zrealizować każdy zamiar na własne ryzyko, niepodlegające kontroli osób trzecich. Oznacza to (*Małe i średnie przedsiębiorstwa...* 2004, s. 14), że MSP charakteryzują się niezależnością i swobodą decyzyjną;
- możliwość podejmowania szybkich decyzji, wynikająca z braku biurokracji, szybkiego przepływu informacji, częstych kontaktów właściciela z pracownikami;
- wysoka efektywność działania, powiązana z dużą dyscypliną finansową;
- niska kapitałochłonność produkcji, umożliwiająca oszczędności w nakładach;
- duża skłonność innowacyjna, podnosząca poziom innowacyjności krajów UE (Żołnierski 2006);
- wysoki udział w kreacji nowych miejsc pracy oraz elastyczność polityki zatrudnienia;
- silny wpływ na rozwój lokalny, lokalną przedsiębiorczość.

Wszystkie wymienione cechy sektora MSP powodują, że w krajach UE ma on wysoki udział w całkowitej liczbie funkcjonujących firm, w wielkości obrotów, zatrudnieniu, wartości dodanej oraz eksporcie (tab. 2).

<sup>2</sup> Decyzja Rady WE 21/57 z października 2001 r. dotycząca nowej spółki akcyjnej, określanej mianem spółki europejskiej.

Tab. 2. Sektor MSP w Unii Europejskiej w 2003 r.<sup>3</sup>

Wyszczególnienie	Rok	Mikroprzedsiębiorstwa	Przedsiębiorstwa małe	Przedsiębiorstwa średnie
Liczba przedsiębiorstw (w tys.)	2003	17 820	1260	180
Zatrudnienie ogółem (w tys.)	2003	55 040	24 280	18 100
Przeciętne zatrudnienie w przedsiębiorstwie	2003	3	19	98
Średni obrót (w mln euro)	2000	0,2	3	24
Wartość dodana na 1 zatrudnionego (w mln euro)	2000	40	75	105
Udział kosztów pracy w wartości dodanej (w %)	2000	66	66	8
Udział eksportu w sprzedaży ogółem (w %)	2000	7	14	17

Źródło: opracowanie autora na podstawie: *Pomoc publiczna*, F. Misiąg (red.), s. 31; *Przed wszystkim MSP. Europa jest dobra dla MSP a MSP są dobre dla Europy*, Komisja Europejska DG ds. Przedsiębiorstw i Przemysłu 2006.

Z tabeli wynika, że w 2003 r. na obszarze UE i krajów EFTA funkcjonowało 19 260 MSP zatrudniających 97 mln 420 tys. pracowników. Stanowiło to 92,3% całkowitej liczby przedsiębiorstw zatrudniających 56,5% ogółu zatrudnionych. Średnia wartość obrotów przekroczyła 9 mln euro, a wartość dodana na 1 zatrudnionego przekroczyła 73 tys. euro. W 2006 r. w 23 mln europejskich MSP (*Przed wszystkim MSP...* 2006) było 100 mln miejsc pracy i ponad 75% zatrudnienia w niektórych gałęziach przemysłu (jak: przemysł tekstylny, budowlany i meblarski).

Pod względem wielkości w strukturze firm w krajach Unii Europejskiej przeważały mikroprzedsiębiorstwa (tab. 3).

W strukturze sektora MSP 15 krajów Unii Europejskiej przeważają mikroprzedsiębiorstwa. Stanowią one ponad 92% wszystkich przedsiębiorstw, a największy udział (powyżej 95%) mają w Grecji i we Włoszech. Przedsiębiorstwa małe to ponad 6% wszystkich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej. Podobnie jak w przypadku mikroprzedsiębiorstw, ich udział w krajach UE jest zróżnicowany. Największy relatywnie odsetek (powyżej 11%) stanowią w Austrii, Irlandii i Luksemburgu. Przedsiębiorstwa średnie w strukturze MSP mają najmniejszy udział, wynoszący około 1%, a w niektórych krajach (jak Luksemburg czy Irlandia) 2% i więcej.

<sup>3</sup> Dane te ujmują sektor MSP łącznie: w Unii Europejskiej i w krajach EFTA.

Tab. 3. Struktura MSP w 15 krajach Unii Europejskiej

Kraje	Mikro- przedsiębiorstwa		Przedsiębiorstwa małe		Przedsiębiorstwa średnie		Ogółem MSP (w tys.)
	w tys.	w %	w tys.	w %	w tys.	w %	
Austria	233	86,9	30	11,2	5	1,9	268
Belgia	408	93,4	25	5,7	4	0,9	437
Dania	180	87,8	21	10,2	4	2,0	205
Finlandia	207	93,7	12	5,4	2	0,9	221
Francja	2326	93,2	144	5,8	25	1,0	2495
Grecja	752	97,7	16	2,1	2	0,2	770
Hiszpania	2499	93,5	156	5,8	19	0,7	2674
Holandia	517	90,9	43	7,6	9	1,5	569
Irlandia	83	85,6	12	12,4	2	2,0	97
Luksemburg	21	84,0	3	12,0	1	4,0	24
Niemcy	2656	88,3	307	10,2	44	1,5	3007
Portugalia	648	93,5	39	5,6	6	0,9	693
Szwecja	454	93,6	27	5,6	4	0,8	485
Wielka Brytania	1996	89,6	200	9,0	31	1,4	2227
Włochy	4290	95,7	177	3,9	19	0,4	4486
<b>Unia Europejska</b>	<b>17 272</b>	<b>92,6</b>	<b>1212</b>	<b>6,5</b>	<b>177</b>	<b>0,9</b>	<b>18 659</b>

Źródło: opracowanie autorki na podstawie: *Pomoc publiczna*, F. Misiąg (red.), s. 31; *Przed wszystkim MSP. Europa jest dobra dla MSP a MSP są dobre dla Europy*, Komisja Europejska DG ds. Przedsiębiorstw i Przemysłu 2006.

Reasumując: struktura sektora MSP w 15 krajach UE jest zróżnicowana. Prezentowane współczynniki dotyczące struktury MSP wykazałyby jeszcze większe zróżnicowanie, gdyby do „starej” UE dołączono nowe kraje, przechodzące proces transformacji od gospodarki centralnej do gospodarki rynkowej.

### Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce

W Polsce również dostrzeżono rolę małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce narodowej. Obecnie Polska, jako członek Unii Europejskiej, a także wcześniej – na etapie stowarzyszenia, starała się i stara zwiększyć efektywność i konkurencyjność sektora MSP. Podjęto działania mające na celu wspieranie MSP i usuwanie barier na drodze ich powstawania i rozwoju. Efektem tych działań był dynamiczny wzrost MSP w Polsce w latach 1994–1999, z 1106 do ponad 1819, czyli o ponad 60%, związany z u rynkowieniem gospodarki oraz z prywatyzacją przedsiębiorstw państwowych. W 2004 r. sektor MSP stanowił 99,8% ogółu funkcjonujących w Polsce przedsiębiorstw (duże przedsiębiorstwa – tylko 0,15%) (Kwiatkowska 2006) (tab. 4).

W 2004 r. powstało mniej nowych firm niż w 2003 r.; w tym samym roku więcej firm zlikwidowano niż w 2003 r. Wyjątek stanowiły firmy małe i średnie, charakteryzujące się większą odpornością na zmiany koniunktury.

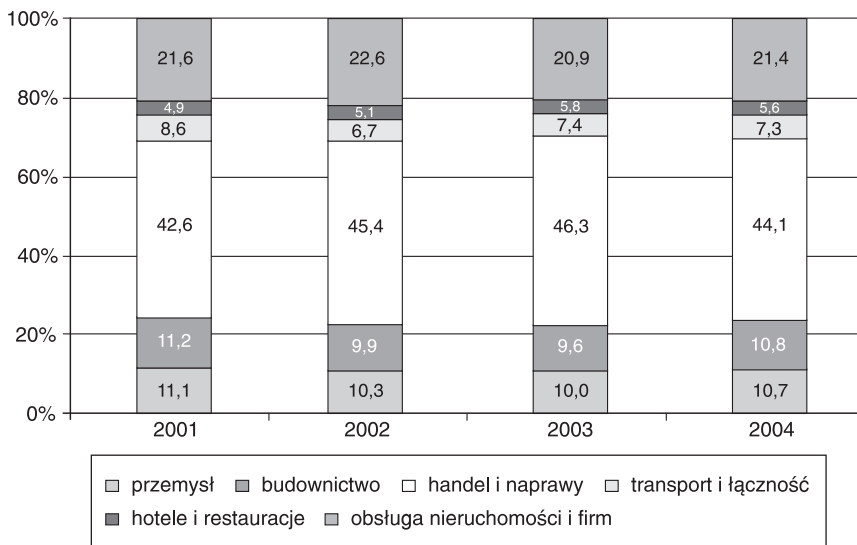
Tab. 4. Liczba aktywnych przedsiębiorstw w Polsce w latach 1999–2004 (w tys.)

Przedsiębiorstwa	1999		2000		2001		2002		2003		2004	
	w tys.	w %	w tys.	w %	w tys.	w %	w tys.	w %	w tys.	w %	w tys.	w %
Mikroprzedsiębiorstwa	1760,6	96,78	1709,8	96,81	1602,0	96,64	1682,5	96,65	1654,1	96,76	1640,9	97,08
Małe	41,1	2,26	39,0	2,21	39,4	2,38	37,1	2,14	39,5	2,31	34,9	2,06
Średnie	14,3	0,78	14,2	0,81	13,4	0,81	13,1	0,75	13,3	0,78	12,0	0,71
Duże	3,2	0,18	3,1	0,17	2,8	0,17	2,7	0,16	2,6	0,16	2,6	0,15
Ogółem	1819,2	100,0	1766,1	100,0	1657,6	100	1735,4	100,0	1709,5	100,0	1690,4	100,0
Aktywne jako % zarejestrowanych	64,18		59,44		53,11		53,46		51,09		50,41	

Źródło: obliczenia na podstawie danych GUS i J. Chmiel (red), *Stan sektora MSP w 2003 roku. Tendencje rozwojowe w latach 1994–2005*, MGiP PARP, Warszawa 2005.

Według GUS, w 2004 r., podobnie jak w latach poprzednich, przeważającą grupę nowych firm stanowiły zakłady osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą. Najczęściej powstawały one nie w wyniku przekształceń firm istniejących, ale jako podmioty nowe (93,1% wszystkich nowo powstałych firm w 2004 r., tyle samo co w roku poprzednim). Zdecydowanie częściej powstawały firmy, w których nie zatrudniano pracowników najemnych. Struktura branżowa nowo powstałych przedsiębiorstw była względnie stabilna (ryc. 1). W 2004 r. przedsiębiorstwa handlowe stanowiły 44,1% wszystkich nowo tworzonych firm. Na drugim miejscu były przedsiębiorstwa zaliczane do sekcji obsługa nieruchomości i firm (21,4%) (*Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce 2007*). Kolejną grupę – 10–11% – stanowiły przedsiębiorstwa przemysłowe, 7–8% – firmy transportowe, 9–11% – budowlane, a 5% – firmy z sekcji hotele i restauracje.

Ryc. 1. Struktura nowo powstałych przedsiębiorstw według sekcji gospodarki w latach 2001–2004 (w %)



Źródło: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Polska Agencja Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.



Na podkreślenie zasługuje fakt, że nowe firmy nie były tworzone równomiernie w całym kraju. W 2004 r. aż 28,3% przedsiębiorstw powstało w dwóch województwach: mazowieckim i śląskim. Na drugim biegunie znalazły się województwa ściany wschodniej. W pięciu województwach: warszawo-mazurskim, podlaskim, lubelskim, świętokrzyskim i podkarpackim powstała jedynie co szósta nowo utworzona firma. Co więcej, z roku na rok odnotowuje się pogłębianie tej tendencji.

### Przedsiębiorczość w Polsce w latach 2004–2006

Rok 2005 i kolejne lata odwróciły tę tendencję na korzyść nowo rejestrowanych podmiotów. Liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON<sup>4</sup> (z pominięciem rolnictwa i leśnictwa, rybołówstwa i rybactwa oraz administracji publicznej) w końcu 2004 r. wyniosła 3465 793, w rok później 3501 114, a na koniec 2006 r. – 3517 898 (tab. 5).

Tab. 5. Podmioty gospodarcze zarejestrowane w rejestrze REGON (z pominięciem rolnictwa i leśnictwa, rybołówstwa i rybactwa oraz administracji publicznej)

Stan w końcu roku

Rok	Ogółem	W tym podmioty o liczbie zatrudnionych (liczba podmiotów według stanu na koniec roku)			
		0–9	10–49	50–249	powyżej 249
2004	<b>3 465 793</b>	3302 511	134 031	24 907	4344
2005	<b>3 501 114</b>	3333 607	138 321	25 017	4169
2006	<b>3 517 898</b>	3348 708	139 986	25 057	4147
	<b>Rok poprzedni = 100</b>				
2004	<b>100,3</b>	100,2	103,0	100,3	96,0
2005	<b>101,0</b>	100,9	103,2	100,4	96,0
2006	<b>100,5</b>	100,5	101,2	100,2	99,5

Źródło: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

Najszybciej rosła liczba zarejestrowanych podmiotów o zatrudnieniu od 10 do 49 osób, a zmalała liczba podmiotów zatrudniających więcej niż 249 osób.

W latach 2004–2006 liczba podmiotów wyrejestrowanych z REGON-u, w odróżnieniu od liczby podmiotów zarejestrowanych ogółem, rosła bardzo szybko. W roku 2004 wyniosła ona 191 257 (wzrosła o 37,5% w porównaniu z rokiem poprzednim), w rok później – 211 042 (wzrost o 10,3%), a w 2006 r. – 267 467 (wzrost o 26,7%). Nie należy jednak wyciągać z tego daleko idących wniosków dotyczących wyłącznie koniunktury gospodarczej we wspomnianym okresie, ponieważ w poszczególnych latach wykreślane były z REGON-u także te podmioty, które zakończyły działalność dużo wcześniej.

<sup>4</sup> W niniejszym opracowaniu podano liczby podmiotów zarejestrowanych, nowo zarejestrowanych i wykreślonych z rejestru REGON, z pominięciem tzw. jednostek lokalnych. Informacje na ten temat podaje GUS w corocznych publikacjach pt.: *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej*.

W latach 2004–2006 liczba nowo zarejestrowanych podmiotów<sup>5</sup> rosła. W 2004 r. wynosiła 227 729, w 2005 r. wzrosła do 255 624, a w roku 2006 – aż do 291 201<sup>6</sup>. Szybkie tempo wzrostu liczby rejestrowanych nowych podmiotów w latach 2005 i 2006, po kilku latach spadku, mogłyby więc świadczyć o poprawie koniunktury gospodarczej również na produkty i usługi małych przedsiębiorstw, którymi są – z niewielkimi wyjątkami – firmy prowadzone przez osoby fizyczne. Jednak w naszych szczególnych warunkach funkcjonowania małych firm tendencje wzrostu liczby nowo zarejestrowanych podmiotów trzeba interpretować ostrożnie. Istnieją uzasadnione obawy, że związane to było z masowym przechodzeniem pracowników firm prywatnych na tzw. samozatrudnienie<sup>7</sup>. Pracownicy przedsiębiorstw tworzyli jednoosobowe firmy, przy czym wykonywali na rzecz poprzednich pracodawców te same czynności, które wykonywali wcześniej na etatach, co umożliwiło ich dotychczasowym pracodawcom znaczną redukcję kosztów, m.in. w wyniku zmniejszenia wysokości składek na ubezpieczenie społeczne. Charakterystyczne, że sekcją, w której liczba nowo zarejestrowanych podmiotów osób fizycznych w latach 2005 i 2006 wzrosła najszybciej (ponad dwukrotnie), było budownictwo, bo właśnie w budownictwie organizacja pracy poprzez wynajmowanie podwykonawców (np.: murarzy, zbrojarzy czy tynkarzy pracujących jako jednoosobowe firmy) była szczególnie łatwa i przynosiła największe oszczędności.

Mimo szybkiego wzrostu liczby firm nowo zarejestrowanych w 2005 r., liczba przedsiębiorstw aktywnych<sup>8</sup> malała zarówno w 2004 r., jak i 2005 r. W 2004 r. wynosiła 1704 527, czyli o 0,5% mniej niż rok wcześniej, a w 2005 r. spadła do 1666 679, a więc aż o 2,2%. Spadek w 2005 r. był skutkiem zmniejszenia się liczby mikroprzedsiębiorstw zatrudniających do 9 osób – o 2,3%, czyli o ponad 38 tys. jednostek. Najszybszy spadek liczby mikroprzedsiębiorstw zaobserwowano w 2005 r. w sekcjach: przetwórstwo przemysłowe (o 8,5%), transport, gospodarka magazynowa i łączność (o 4,5%), obsługa nieruchomości i firm (o 3,5%) oraz handel i naprawy (o 3,3%).

Jeśli przyjmiemy za 100% ogólną liczbę wszystkich aktywnych MSP w 2005 r. (ryc. 2.), to najwięcej z nich działało w sekcji handel i naprawy (35,4%), w obsłudze nieruchomości i firm (16%), w przemyśle (11,6%), budownictwie (9,6%) oraz transporcie, gospodarce magazynowej i łączności (8,2%). Na szóste miejsce pod względem wysokości udziału firm małych i średnich w ogólnej liczbie aktywnych MSP (6,4%) wysunęła się ochrona zdrowia, dzięki szybkiemu wzrostowi liczby prywatnych przychodni i klinik (w 2004 r. o prawie 5%, a w 2005 r. o prawie 11%), spowodowanemu złym funkcjonowaniem publicznej opieki zdrowotnej.

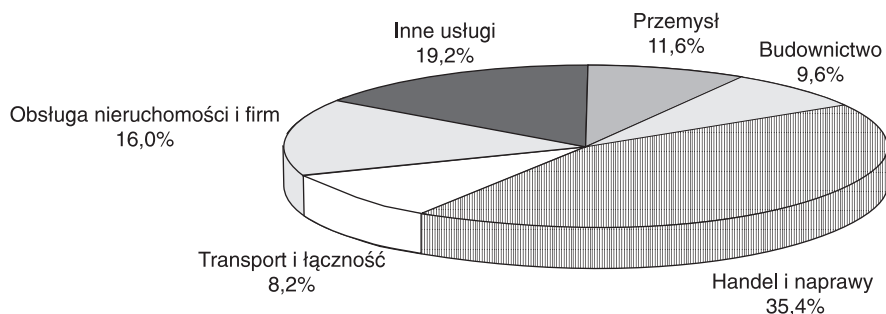
<sup>5</sup> Liczba zarejestrowanych jednostek według stanu na koniec kolejnego roku, pomniejszona o liczbę jednostek nowo powstałych i powiększona o liczbę jednostek wykreślonych z rejestru w tym roku nie musi się pokrywać z liczbą jednostek według stanu z końca roku poprzedniego. W ciągu danego roku niektóre podmioty mogły bowiem zmienić rodzaj przeważającej działalności i przenieść się z sekcji, które nie są rozpatrywane w niniejszym opracowaniu, do innych sekcji. Inne jednostki mogły zostać na ich wnioski „ożywione”, czyli przywrócone z historycznej bazy systemu REGON (do której trafiły jako zlikwidowane) do bazy jednostek „żyjących”.

<sup>6</sup> *Raport o stanie sektora...*, op. cit.

<sup>7</sup> W 2007 r. możliwości samozatrudnienia zostały ograniczone.

<sup>8</sup> Informację o liczbie przedsiębiorstw aktywnych, czyli rzeczywiście funkcjonujących w gospodarce, przedstawia GUS w corocznych publikacjach pt.: *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych*.

Ryc. 2. MSP w podstawowych sekcjach gospodarki poza rolnictwem w 2005 r. (w %)



Źródło: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Polska Agencja Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

Ważne kwestie dla przedsiębiorczości w danym kraju to nie tylko liczba funkcjonujących MSP, ich aktywność, powstawanie nowych firm bądź likwidacja istniejących, ale również ich przeżywalność. Zajmuje się nią tzw. demografia przedsiębiorstw<sup>9</sup>. Jest to gałąź wiedzy dotycząca dynamiki powstawania nowych firm i upadku firm istniejących. Dostarcza ona wskaźników, które mogą być traktowane (oprócz dynamiki wzrostu PKB) jako barometr kondycji gospodarki kraju. Te wskaźniki odzwierciedlają nie tylko wpływ tzw. twardych czynników wzrostu gospodarczego, ale także tych niemierzalnych, związanych z nastrojami inwestorów i ich przewidywaniami dotyczącymi możliwości prowadzenia przedsiębiorstw.

### Przeżywalność firm powstałych w latach 2001–2005

Badania zdecydowanie potwierdzają, że przedsiębiorstwu najtrudniej jest przetrwać pierwszy rok działalności. W tym okresie kończyło działalność średnio około 40% firm (tab. 6).

Tab. 6. Przeżywalność przedsiębiorstw powstałych w latach 2001–2004

Rok utworzenia	Liczba przedsiębiorstw zarejestrowanych	Współczynnik przeżycia pierwszego roku (w %)	Współczynnik przeżycia do 2005 r. (w %)
2001	209 384	64,5	31,9
2002	176 492	61,5	35,2
2003	176 867	64,4	50,4
2004	155 853	61,6	61,6

Źródło: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

<sup>9</sup> Na podstawie cyklicznych badań GUS, przedstawianych corocznie w publikacjach: *Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2001–...* (do roku, którego publikacja dotyczy).

Należy podkreślić, że współczynnik przeżycia w pierwszym roku był zróżnicowany w poszczególnych sekcjach gospodarki (tab. 7). Najsilniej spadł w budownictwie, aż o 8,5 punktu procentowego. Przedsiębiorstwa budowlane i przedsiębiorstwa związane z turystyką najczęściej kończyły działalność w kolejnych latach. Na przykład, z firm budowlanych założonych w 2001 r. jedynie 25,3% przeżyło do 2005 r., podczas gdy średnio dla firm wszystkich branż ten współczynnik wyniósł 31,9%. W sekcji hotele i restauracje przeżyło jedynie 22,4% firm. Największe szanse na przeżycie pierwszego roku miały przedsiębiorstwa przemysłowe, a szanse znacznie powyżej średniej – przedsiębiorstwa transportowe oraz zaliczane do sekcji obsługa nieruchomości i firm.

Tab. 7. Współczynnik przeżycia pierwszego roku przez przedsiębiorstwa utworzone w latach 2001–2004 – według rodzaju działalności

Sekcje gospodarki	2001	2002	2003	2004
Przemysł	65,4	66,2	70,5	68,9
Budownictwo	61,9	58,5	67,2	58,7
Handel	64,4	62,2	62,1	58,8
Transport	74,6	66,2	67,4	65,3
Hotele i restauracje	57,2	57,0	60,1	54,3
Obsługa nieruchomości i firm	63,0	59,0	65,5	65,9
Średnio	64,5	61,5	64,4	61,6

Źródło: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

Badania GUS wskazują różnorodne przyczyny niskiej przeżywalności przedsiębiorstw. W rok po rozpoczęciu działalności 43,8% firm powstałych w 2004 r. nie natknęło się na żadne bariery. To o blisko 5,5 punktu procentowego więcej niż w roku poprzednim. Spośród pozostałych, 38,8% firm napotykało na trudności związane z popytem, 13,9% – na trudności związane z popytem i z podażą, a 3,4% – jedynie na trudności z podażą<sup>10</sup>.

Spośród różnego rodzaju trudności związanych z popytem, w rok po rozpoczęciu działalności przedsiębiorstwa najczęściej wymieniały silną konkurencję. Ta bariera była najsilniej odczuwana przez firmy, bez względu na branżę, lokalizację przedsiębiorstwa czy cechy właściciela. Nieco ponad 50% wskazań uzyskały też dwie inne bariery: obniżanie cen przez firmy konkurencyjne (także bariera związana z silną konkurencją rynkową) oraz niewystarczające środki finansowe klientów. Dużo rzadziej wymieniano bariery podażowe: wskazywano na niedostateczne własne środki finansowe i trudności z uzyskaniem kredytu bankowego.

Od lat badania potwierdzają, że w Polsce zdecydowanie niewystarczające jest finansowanie zewnętrzne przedsiębiorstw, bez niego zaś trudno spodziewać się wzrostu inwestycji, a w konsekwencji – szybkiego i trwałego rozwoju gospodarczego. Także badania GUS pokazują, że przedsiębiorcy otwierający własną firmę zdecydowanie najczęściej finansują jej działania ze środków własnych (86,5% przedsiębiorców w 2005 r. wobec 88,9% w 2004 r.) lub środków swoich rodzin. Z kredytu bankowego była finansowana marginalna część przedsięwzięć. Korzystało z niego jedynie 4,1% przedsiębiorców (wobec 3,2% w 2004 r.), a 3,6% przedsiębiorców wykorzystowało także inne źródła finansowania, m.in. środki z Unii Europejskiej (1,9% w 2004 r.). Ta bariera finansowa od lat

<sup>10</sup> Dane GUS z 2006 r.

ogranicza możliwości powstawania nowych firm, ale także rozwoju firm istniejących, ponieważ znacznie zmniejsza możliwości inwestowania i wdrażania nowych technologii, co jest procesem kapitałochłonnym (tab. 8).

Tab. 8. Odsetek jednostek aktywnych inwestujących – według roku utworzenia podmiotu

Rok utworzenia	Jednostki aktywne inwestujące – w rok po utworzeniu (w %)	Współczynnik przeżycia pierwszego roku (w %)	
		firmy inwestujące	firmy nieinwestujące
2001	24,7	75,8	55,9
2002	27,8	83,2	68,1
2003	27,1	84,2	75,9
2004	28,8	x	x

Źródło: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

Już w latach 1995–2000 badania pokazały, że czynnikiem najsilniej wpływającym na dalsze losy przedsiębiorstwa są inwestycje nowe, modernizacyjne, o dużym technologicznym zaawansowaniu. Co roku inwestuje zaledwie 20–30% wszystkich przedsiębiorstw (w 2004 r. – 28,8%). Inwestowanie zwiększa współczynnik przeżycia MSP o około 10 punktów procentowych; taka tendencja jest obserwowana od pierwszych badań przeżywalności podjętych przez GUS. Mimo że związek między inwestycjami a współczynnikiem przeżycia jest niezaprzeczalny, przedsiębiorstwa zbyt rzadko korzystają z możliwości, jakie dają korzyści z inwestowania w nowe technologie. Odsetek inwestujących nie zwiększa się wraz z długością okresu istnienia firmy na rynku. W świetle badań, w kolejnych latach działalności nadal inwestuje po około 20–30% firm. Tymczasem badania wskazują, że z roku na rok prawdopodobieństwo przeżycia firmy inwestującej wzrasta. W 2005 r. współczynnik przeżycia był różny w zależności od tego, czy firma inwestuje, o 8,3 punktu procentowego dla firm założonych w roku 2003 i aż o 20 punktów procentowych dla firm założonych w roku 2001 – w stosunku do firm niedokonujących inwestycji.

Ważnym czynnikiem determinującym okres istnienia firmy jest innowacyjność. Jest to niestety słaba strona polskiego sektora MSP; według badań Polskiej Agencji Przedsiębiorczości tylko 5% małych firm (13% większych) prowadzi działalność badawczo-rozwojową, ponadto zdecydowana większość spośród nich nie wydaje na ten cel więcej niż 20 tys. zł rocznie. Wynika to z wysokiego kosztu pozyskiwania kapitału i braku kapitału własnego, a także niedostrzegania przez wielu przedsiębiorców znaczenia tego czynnika rozwoju. Wydaje się ponadto, że MSP nie otrzymują należytego wsparcia od instytucji naukowo-badawczych (Bartkowiak 2005, s. 13).

Wpływ na przyszłe wyniki firmy, oprócz decyzji o inwestycjach, mają także inne decyzje przedsiębiorstw dotyczące sposobu ich działania. Na przykład, prawdopodobieństwo przeżycia zdecydowanie wzrasta wraz ze wzrostem obszaru działalności firmy. Potwierdzają to odpowiedzi na pytania dotyczące zasięgu rynku, na którym działa przedsiębiorca. Najczęściej firmy działają na rynku lokalnym (co roku powyżej 50% przedsiębiorców); one też mają najniższy współczynnik przeżywalności. Wyrażna jest prawidłowość: im większy rynek, tym większe szanse przeżycia kolejnego roku. Eksporterzy stanowią co roku marginalną część nowych przedsiębiorców, ale to właśnie oni częściej utrzymują się na rynku. Dane pokazują, że liczba eksporterów wśród firm nowo tworzonych nieznacznie, ale systematycznie rośnie (2,9% w 2002 r., 3,7% w rok później, 5,3% w 2004 r.), co należy uznać za tendencję korzystną dla polskiej gospodarki.

Badania pokazują także, że zasięg rynkowy działalności zależy ściśle od branży. Najwięcej eksporterów działa w transporcie (14,8%) oraz obsłudze nieruchomości i firm (10%). Sporadycznie na rynkach zagranicznych działają firmy zajmujące się edukacją, ochroną zdrowia, drobnymi usługami i – co ciekawe – pośrednictwem finansowym; odsetek takich firm działających na rynku międzynarodowym nie przekracza 1%.

Oprócz sposobu działalności przedsiębiorstw na przeżywalność firm wpływają cechy właścicieli firm determinujące sukces przedsiębiorstwa: płeć, wiek, wykształcenie i doświadczenie zawodowe.

### Gospodarcze znaczenie MSP po wejściu Polski do Unii Europejskiej

Małe i średnie przedsiębiorstwa, zarówno w Polsce, jak i w innych krajach Unii Europejskiej, odgrywają ogromną rolę w gospodarce. Do najczęściej stosowanych kryteriów ilościowych należy zaliczyć:

- wskaźniki dotyczące zatrudnienia w MSP,
- udział MSP w tworzeniu PKB,
- udział MSP w tworzeniu wartości dodanej,
- udział produkcji MSP w całkowitym eksporcie.

Istnieje wiele innych wielkości określających rolę MSP w gospodarce od strony jakościowej, m.in. wpływ MSP na proces restrukturyzacji i modernizacji gospodarki.

### Pracujący w MSP w latach 2004 i 2005

W końcu 2004 r. liczba pracujących w przedsiębiorstwach<sup>11</sup> ogółem wynosiła 8106,8 tys. i była praktycznie równa stanowi z końca roku poprzedniego. W 2005 r. wzrosła o 1,6%, do 8234,1 tys. (tab. 9).

Tab. 9. Pracujący w przedsiębiorstwach według stanu na koniec lat 2004 i 2005 (z pominięciem rolnictwa i leśnictwa, rybołówstwa i rybactwa oraz administracji publicznej)

Rok	Ogółem	W tym przedsiębiorstwa o liczbie zatrudnionych			
		0–9	10–49	50–249	powyżej 249
<b>Liczba pracujących według stanu na koniec roku (w tys.)</b>					
2004	8106,8	3360,8	963,7	1461,0	2321,3
2005	8234,1	3380,9	968,4	1493,4	2391,4
<b>Rok poprzedni = 100</b>					
2004	100,6	99,7	102,1	100,0	101,7
2005	101,6	100,6	100,5	102,2	103,0
<b>Liczba pracujących ogółem = 100</b>					
2004	100,0	41,5	11,9	18,0	28,6
2005	100,0	41,1	11,8	18,1	29,0

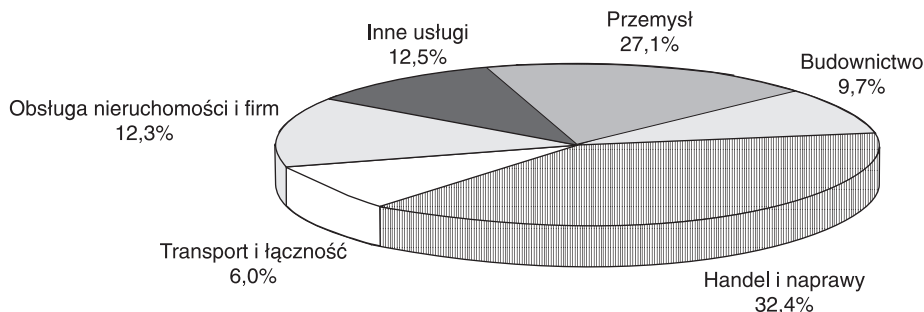
Źródło: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

<sup>11</sup> Informacje o liczbie pracujących w przedsiębiorstwach według stanu na koniec kolejnych lat jest przedstawiana przez GUS w corocznych publikacjach pt.: *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych*.

W 2005 r. tempo wzrostu liczby pracujących było wyraźnie szybsze w firmach średnich i dużych (wzrost odpowiednio o 2,2% i 3%) niż w mikroprzedsiębiorstwach (do 9 zatrudnionych) i małych (o zatrudnieniu 10–49 osób) (wzrost o 0,6% i 0,5%).

Szerzej problem zatrudnienia w MSP w 2005 r. przedstawia ryc. 3. Jeśli przyjmiemy za 100% liczbę pracujących w MSP według stanu na koniec 2005 r., najwięcej, bo 32,4% osób pracowało w sekcji handel i naprawy, następnie: w przemyśle (27,1%), obsłudze nieruchomości i firm (12,3%), w budownictwie (9,7%) oraz w transporcie, gospodarce magazynowej i łączności (6%).

Ryc. 3. Struktura pracujących w MSP według stanu na koniec 2005 r. (w %)



Źródło: opracowanie autorki na podstawie *Raportu o stanie sektora MSP*, Polska Agencja Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

Prezentowana wyżej struktura pracujących w MSP w ramach wyodrębnionych sekcji, z uwzględnieniem podziału na mikroprzedsiębiorstwa oraz przedsiębiorstwa małe i średnie, wykazywała duże zróżnicowanie. W grupie mikroprzedsiębiorstw poważny spadek liczby pracujących, o prawie 10%, odnotowano w 2005 r. w przemyśle, a także o 4,4% w transporcie, gospodarce magazynowej i łączności. Najszybszy wzrost obserwowano w pośrednictwie finansowym (o 15,8%), w sekcji hotele i restauracje (o 7,9%) oraz w budownictwie (o 7,6%).

W grupie średnich przedsiębiorstw w 2005 r. najszybciej rosła liczba pracujących w pośrednictwie finansowym (o 13,8%) oraz w sekcji hotele i restauracje (o 10,1%).

Należy pamiętać, że duża część pracowników MSP pracowała w szarej strefie. Przeciętna liczba pracujących w szarej strefie gospodarki w 2004 r. wyniosła 405 tys., a w 2005 r. wzrosła o prawie 5%, do 425 tys.<sup>12</sup>. W porównaniu z 2004 r. powiększyła się ona głównie w małych przedsiębiorstwach przemysłowych (prawie o 30%) i budowlanych, chociaż w nich stosunkowo nieznacznie (o nieco ponad 5%). W 2005 r. pracujący w szarej strefie stanowili 14,8% przeciętnej łącznej liczby pracujących legalnie w budownictwie, 12,2% w sekcji handel i naprawy i 8,7% w przetwórstwie przemysłowym<sup>13</sup>.

<sup>12</sup> Liczby te zostały oszacowane na podstawie danych GUS publikowanych w rocznikach statystycznych. Nie należy ich interpretować w ten sposób, że np. w 2005 r. w szarej strefie pracowało 425 tys. osób fizycznych. Osoby pracujące nielegalnie zatrudniane są z reguły doraźnie lub sezonowo, dlatego liczba osób fizycznych pracujących w szarej strefie może być kilkakrotnie wyższa od przeciętnej liczby pracujących (np. zatrudnianie 1 mln osób fizycznych średnio przez kwartał w roku oznacza przeciętną liczbę pracujących 250 tys.).

<sup>13</sup> *Raport o stanie MSP*, op. cit.



**Udział MSP w tworzeniu PKB**

Wartość PKB w 2004 r. wyniosła 923 248 mln zł, a w 2005 r. – 980 666 mln zł (tab. 11). Licząc w cenach stałych, od roku 2003 do roku 2004 wartość PKB wzrosła o 5,3%, a od roku 2004 do roku 2005 – o 3,5%.

Tab. 10. Struktura PKB w latach 2004 i 2005

Wyszczególnienie	2004	2005
	w mln zł	
<b>PKB</b>	923 248,0	980 666,0
w tym:		
Cła i podatki pośrednie minus dotacje	102 873,0	116 982,0
Wartość dodana brutto ogółem	820 375,0	863 684,0
w tym: wartość dodana brutto (bez sekcji A i B)	778 435,0	823 595,0
w tym przedsiębiorstwa	646 232,6	683 053,4
w tym liczba zatrudnionych w przedsiębiorstwach zatrudniających:		
0–9 osób	285 655,0	301 427,2
10–49 osób	68 806,6	73 572,3
50–249 osób	91 462,8	93 154,7
powyżej 249 osób	200 308,2	214 899,2
	<b>PKB = 100</b>	
<b>PKB</b>	100,0	100,0
w tym:		
Cła i podatki pośrednie minus dotacje	11,1	11,9
Wartość dodana brutto	88,9	88,1
w tym: wartość dodana brutto (bez sekcji A i B)	84,3	84,0
w tym przedsiębiorstwa	70,0	69,6
w tym liczba zatrudnionych w przedsiębiorstwach zatrudniających:		
0–9 osób	30,9	30,7
10–49 osób	7,5	7,5
50–249 osób	9,9	9,5
powyżej 249 osób	21,7	21,9
Udział MSP w tworzeniu PKB	48,3	47,7
Udział MSP w tworzeniu wartości dodanej brutto ogółem	54,4	54,2

Źródło: *Raport o MSP*, Polska Agencja Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

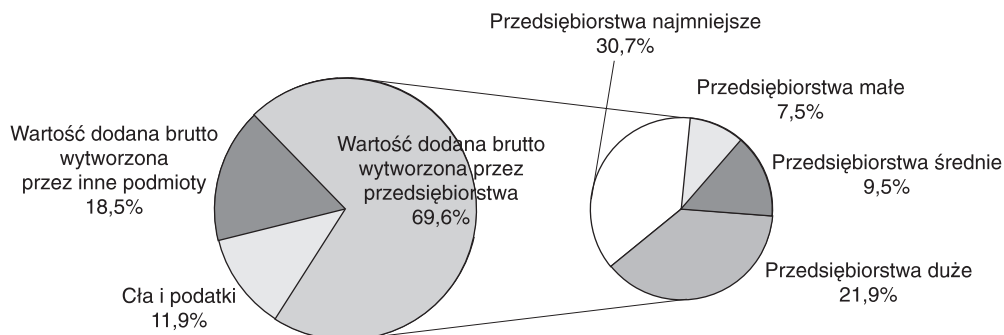
Udział MSP w tworzeniu produktu krajowego brutto<sup>14</sup> w 2004 r. wyniósł 48,3%, w tym mikroprzedsiębiorstw – 30,9%, małych przedsiębiorstw – 7,5%, a średnich – 9,9%. Te wielkości

<sup>14</sup> Ujmując ogólnie, PKB jest sumą wartości dodanej brutto oraz kwoty podatków pośrednich (w tym VAT) i ceł, które wpłynęły do budżetu w danym roku, pomniejszoną o wielkość dotacji. Kwoty podatków i ceł, których udział w PKB w 2005 r. wyniósł 11,9%, nie dzieli się między sekcje gospodarki ani między przedsiębiorstwa różnej wielkości (nie ma technicznej możliwości przeprowadzenia takich szacunków). Dlatego jako udział MSP w PKB przyjmuje się relację wartości dodanej brutto wytworzonej



uwzględniają wartość dodaną wytworzoną przez pracujących i MSP działające w tzw. szarej strefie gospodarczej. Analogiczny wskaźnik udziału MSP dla 2003 r. miał wartość 48% (mikroprzedsiębiorstwa – 32%, małe firmy – 7,5%, średnie firmy – 8,5%). W latach 2003 i 2004 nie odnotowano więc istotnej zmiany udziału MSP w tworzeniu PKB. Żadne poważniejsze zmiany nie wystąpiły również w 2005 r. (ryc. 4).

Ryc. 4. Struktura PKB w 2005 r.



Źródło: opracowanie autorki na podstawie *Raportu o stanie sektora MSP*, Polska Agencja Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

Jeszcze bardziej stabilny był w latach 2003–2005 udział MSP w tworzeniu wartości dodanej brutto ogółem<sup>15</sup>. Wyniósł on w kolejnych latach odpowiednio: 54,3%, 54,4% i 54,2%. Zmienił się natomiast udział poszczególnych kategorii MSP w tworzeniu wartości dodanej brutto. Udział mikroprzedsiębiorstw spadł o 1,3 punktu procentowego, z 36,2% do 34,9%, lecz niemal o tyle samo punktów wzrósł udział przedsiębiorstw średnich – z 9,6% do 10,8%. Wzrósł także udział dużych firm – z 24,1% do 24,9%.

### Przychody przedsiębiorstw różnej wielkości z całokształtu działalności

W 2005 r. przychody przedsiębiorstw ogółem z całokształtu działalności<sup>16</sup> (bez rolnictwa i leśnictwa, rybołówstwa i rybactwa oraz administracji publicznej) wyniosły 2257 202 mln zł i były wyższe o 3,2% niż rok wcześniej (tab. 11). Tak wysoki wzrost był skutkiem m.in. szybkiego wzrostu sprzedaży w sekcjach: przetwórstwo przemysłowe (o 21,1%), hotele i restauracje (o 21,2%) oraz transport, gospodarka magazynowa i łączność (o 15,6%).

przez MSP do ogólnej wartości PKB. W 2005 r. mikroprzedsiębiorstwa oraz przedsiębiorstwa małe, średnie i duże wytworzyły ogółem 73,9% PKB. Łącznie z 11,9-procentowym udziałem podatków i celi jest to 85,8% PKB. Pozostałe 14,2% PKB wytworzyły przedsiębiorstwa zajmujące się rolnictwem, leśnictwem, rybołówstwem i rybactwem oraz indywidualne gospodarstwa rolne (czyli sekcje A i B), a także: jednostki i zakłady budżetowe, gospodarstwa pomocnicze zakładów budżetowych oraz organizacje społeczne, polityczne i wyznaniowe.

<sup>15</sup> Wartość dodana brutto ogółem wyniosła w 2005 r. 863 684 mln zł; za: *Raport o stanie sektora MSP*, Polska Agencja Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

<sup>16</sup> Informacja o wielkości przychodów jest przedstawiana przez GUS w corocznych publikacjach pt.: *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych*.

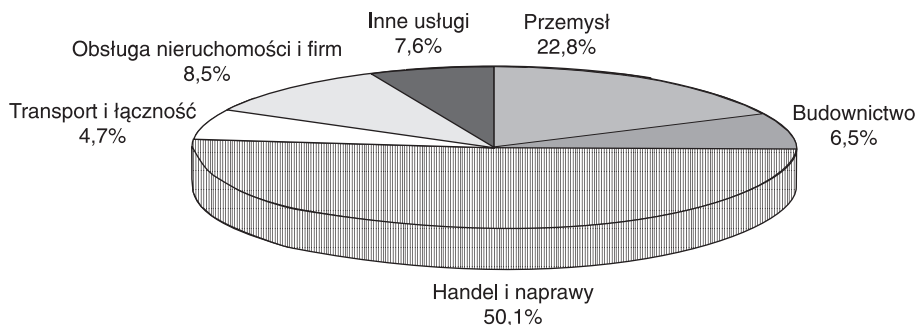
Tab. 11. Przychody przedsiębiorstw z całokształtu działalności w latach 2004 i 2005 (z pominięciem rolnictwa i leśnictwa, rybołówstwa i rybactwa oraz administracji publicznej)

Rok	Ogółem	W tym przedsiębiorstwa o liczbie zatrudnionych			
		0–9	10–49	50–249	powyżej 249
<b>Przychody (w mln zł)</b>					
2004	2186 647	540 195	323 941	487 104	835 407
2005	2257 202	551 679	322 171	501 310	882 042
<b>Rok poprzedni = 100</b>					
2004	112,6	109,1	108,1	116,0	115,0
2005	103,2	102,1	99,5	102,9	105,6
<b>Przychody ogółem = 100</b>					
2004	100,0	24,7	14,8	22,3	38,2
2005	100,0	24,4	14,3	22,2	39,1

W 2004 r. tempo wzrostu przychodów jedynie w firmach średnich (wzrost o 16%) było wyższe niż w dużych przedsiębiorstwach (wzrost o 15%). W rok później pod względem dynamiki przychodów żadna grupa MSP nie dorównywała już dużym przedsiębiorstwom (w grupie firm zatrudniających 10–49 osób przychody w 2005 r. nawet nieznacznie się zmniejszyły).

Problem kształtowania się struktury przychodów MSP w 2005 r. przybliża ryc. 5.

Ryc. 5. Struktura przychodów MSP w 2005 r. (w %)



Źródło: *Raport o stanie małych i średnich przedsiębiorstw*, Polska Agencja Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

Najwyższy udział w całości przychodów MSP w 2005 r. wykazywały sekcje: handel i naprawy, przemysł, obsługa nieruchomości i firm.

Podsumowując rozważania na temat znaczenia MSP w polskiej gospodarce, należy stwierdzić, że podobnie jak w innych krajach Unii Europejskiej, ich rola jest bardzo duża. Stanowią one lokomotywę przedsiębiorczości. Świadczą o tym z jednej strony cechy sektora MSP: duża elastyczność w dostosowywaniu się do zmieniającego się popytu na rynku, silna motywacja przedsiębiorców wynikająca ze ścisłego związku między rentownością firmy a dochodami właściciela, ograniczona biurokracja, niska kapitałochłonność, wpływ na lokalną przedsiębiorczość, duża zdolność do kreowania nowych miejsc pracy i wiele innych, z drugiej zaś: konkretne ilościowe wskaźniki dotyczące ilości MSP i ich udziału w ogólnej liczbie przedsiębiorstw w Polsce, udziału MSP w zatrudnieniu, wielkości PKB, wartości dodanej w ogólnych przychodach przedsiębiorstw itp.

Liczba aktywnych MSP w 2004 r. przekroczyła 1690 tys. i stanowiła 99,8% wszystkich przedsiębiorstw, a liczba zatrudnionych w MSP w 2005 r. wyniosła 8234,1 tys., czyli ponad 71% ogółu pracowników zatrudnionych we wszystkich przedsiębiorstwach. Ponadto w 2005 r. sektor MSP wytworzył 47,7% PKB i 54,2% ogólnej wartości dodanej brutto. Należy podkreślić, że znaczenie mikroprzedsiębiorstw oraz przedsiębiorstw małych i średnich było zróżnicowane w poszczególnych sekcjach gospodarki. Niepokój w zakresie rozwoju sektora MSP w Polsce budzi kilka kwestii:

- stosunkowo niski i zmniejszający się odsetek przedsiębiorstw aktywnych w ogólnej liczbie zarejestrowanych. W 1999 r. wynosił on ponad 64%, a w 2004 r. niewiele ponad 50%;
- krótka przeżywalność przedsiębiorstw utworzonych w latach 2001–2004. Badania wykazują, że najtrudniej przedsiębiorstwu przetrwać pierwszy rok działalności; właśnie w tym okresie działalność kończyło około 40% przedsiębiorstw (z niewielkimi różnicami w poszczególnych sekcjach gospodarki);
- niska skłonność innowacyjna polskich przedsiębiorców. Według badań Polskiej Agencji Przedsiębiorczości tylko 5% małych firm (13% większych) prowadzi działalność badawczo-rozwojową i zdecydowana większość nie wydaje na ten cel więcej niż 20 tys. zł rocznie;
- duża część pracowników MSP pracuje w szarej strefie. Przeciętna liczba pracujących w szarej strefie gospodarki wyniosła w 2004 r. 405 tys., a w 2005 r. wzrosła o prawie 5% – do 425 tys. W 2005 r. ogólny udział pracowników MSP pracujących w szarej strefie wyniósł blisko 9%, a w budownictwie – aż 14,8%, w handlu 12,2%;
- zmniejszanie się w latach 2004 i 2005 udziału MSP w ogólnych przychodach przedsiębiorstw, ze względu na gorsze wyniki małych firm.

Przytoczone – jedynie niektóre – niepokojące fakty dotyczące funkcjonowania sektora MSP wskazują na konieczność wsparcia tego sektora przez państwo i samorządy terytorialne w ramach obowiązujących reguł wspólnej polityki Unii Europejskiej wobec MSP i wiążącej się z nią wspólnej polityki Unii Europejskiej w zakresie konkurencji<sup>17</sup>. Chodzi o usuwanie barier w zakresie rozwoju tego sektora: zmniejszenie pozapłacowych kosztów pracy, m.in. przez obniżenie składki rentowej po stronie pracodawców; obniżenie podatków PIT i CIT; ograniczenie liczby koncesji i zezwoleń; przywrócenie dialogu z przedsiębiorcami; przyspieszenie uchwalania planów zagospodarowania przestrzennego, przygotowanie nowej ustawy o partnerstwie publiczno-prywatnym; dokończenie prywatyzacji.

## Literatura

1. Bartkowiak P., *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Unii Europejskiej: teoria i praktyka*, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Kaliszu, Kalisz 2005.
2. Decyzja Rady WE 21/57 z października 2001 r. dotycząca nowej spółki akcyjnej, określanej mianem spółki europejskiej.
3. Dominiak P., *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, PWN, Warszawa 2005.
4. Kwiatkowska W., *Rola małych i średnich przedsiębiorstw na rynku pracy w gospodarce polskiej*, „Gospodarka w praktyce i teorii”, 2/19/2006.
5. *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce a integracja europejska*, M. Bednarczyk (red.), AE, Kraków 2004.

<sup>17</sup> Pomoc publiczna w Unii Europejskiej uregulowana jest generalnie Traktatem o Wspólnotach Europejskich (art. 92–94) oraz przepisami wykonawczymi do TWE (decyzje Komisji Europejskiej, dyrektywy, komunikaty i listy).

6. *Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw. Mity i rzeczywistość*, F. Misiąg (red.), PWE, Warszawa 2005.
7. *Przed wszystkim MSP. Europa jest dobra dla MSP a MSP są dobre dla Europy*, Komisja Europejska DG ds. Przedsiębiorstw i Przemysłu, 2006.
8. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Polska Agencja Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.
9. Słojewska A., *Polska spóźnia się z reformami*, „Rzeczpospolita”, nr 68, 21.03.2006 r. .
10. *Stan sektora MSP w 2003 r. Tendencje rozwojowe w latach 1994–2005*, J. Chmiel (red.), MGiP PARP, Warszawa 2005.
11. *Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2001–2006*, GUS, Warszawa 2007.
12. Załącznik do Rozporządzenia Komisji Europejskiej nr 346/2004 zmieniającego i rozszerzającego zakres Rozporządzenia Komisji Europejskiej nr 70/2001.
13. Żoźnierski A., *Innowacyjność 2006*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006.

## Significance of Small and Middle Enterprises in Poland since 2000

Small and middle enterprises (SME) are the basic part of the economy in European Union including Poland. Typical feature of them are: high level of flexibility in adaptation to the changes in business environment, strong motivation of entrepreneurs because of the relation between profitability of an enterprise and income of its owner, high efficiency of prospering of SME that corresponds to the big financial discipline that dominates in SME sector and low absorption of capital in the production areas.

All these characteristics cause SME sector plays very important role in increasing Gross Domestic Product and added value as well as in increasing the employment. In 2004 the number of active enterprises of this sector in Poland was estimated to over 1 690 000 which was the 99,8% of all enterprises in this country. The number of employees in Polish SME sector in 2005 was about 8234,1 that was over 71% of total number of employees working in all the enterprises. Moreover, in 2005 the SME sector generated 47,7% of gross domestic product and 54,2% of added value. It should be emphasized that importance of micro, middle and small enterprises was different in particular sectors of economy like: industrial processing, trade, constructions, hotels and restaurants, transport etc.

Unfortunately, some problems occurred in development of SME sector, for example: the decreasing number of active enterprises in total number of registered enterprises, low innovativeness of Polish middle and small enterprises, short time of life, high rate of employment in “the grey zone”. It shows the importance of supporting this sector by national or local government under the auspices of EU which formulated the rules of common politics for SME sector. You can find these regulations in common European SME Policy and European Competition Policy. It is necessary to remove all barriers to the SME sector progress by reducing off-pay costs, decreasing taxes, limiting number of concessions and certificates of approval.

**Paweł Mielcarek**

Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej  
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

## **Innowacyjność polskich przedsiębiorstw na tle Unii Europejskiej**

Wiedza i wynikający z niej postęp technologiczny, przejawiające się wytwarzaniem innowacji, są głównymi czynnikami rozwoju gospodarki opartej na wiedzy (GOW). W 2000 r. Rada Europy przyjęła 10-letnią Strategię Lizbońską, której celem jest „przekształcenie się do 2010 r. przez Unię Europejską w najbardziej dynamiczną i konkurencyjną gospodarkę opartą na wiedzy na świecie (*Stymulowanie...* 2003). Polska, członek UE od maja 2004 r., zobowiązała się podążać ścieżką wytyczoną przez postanowienia Strategii Lizbońskiej.

Pojęciu gospodarki opartej na wiedzy przypisuje się cztery interpretacje (Chojnicki, Czyż 2006):

- sfera gospodarki, której rozwój dokonuje się pod dominującym wpływem wiedzy;
- część gospodarki, którą wyznaczają wiedza technologiczna oraz oparte na niej innowacje;
- tworzą ją procesy uczenia i kształcenia podmiotów gospodarowania, zarówno przygotowawcze, jak i odbywające się w toku działalności gospodarczej;
- cechują ją uwarunkowania organizacyjno-instytucjonalne działalności gospodarczej, które oddziałują na absorpcję wiedzy i innowacji.

Budowanie GOW jest procesem wymagającym współpracy wielu podmiotów: jednostek rządowych, szkolnictwa wyższego i samorządów, jednak najważniejszą rolę przypisuje się przedsiębiorstwu (Wawrzyniak, Staniewski 2001). Powstawanie innowacji jest procesem złożonym, w którym istotną rolę odgrywa dostęp do wiedzy, wykwalifikowanej kadry i środków finansowych. Są to zasoby podlegające silnej koncentracji przestrzennej, „zgrupowane w większości w kilku zaledwie regionach świata” (Galar 2001).

Celem niniejszego opracowania jest zbadanie poziomu innowacyjności polskich przedsiębiorstw na tle Unii Europejskiej (UE). Sformułowano następujące pytania poznawcze:

- Jaki jest poziom działalności innowacyjnej w gospodarce poszczególnych państw UE? Innowacyjność przedsiębiorstw rozpatruje się w aspekcie nakładów finansowych na działalność B+R i w aspekcie efektów działalności innowacyjnej, na podstawie dwóch mierników: liczby patentów i liczby patentów na 1 mln pracujących.
- Jakie są główne źródła innowacji w przedsiębiorstwach?
- Jaka jest relacja między poziomem innowacyjności, poziomem GOW i poziomem dochodu?

Podstawowym czynnikiem rozwoju innowacji i GOW jest wiedza. Wiedza nie poddaje się łatwo procesowi komercjalizacji. Zważywszy na jej specyfikę, konieczna jest współpraca sektora nauki (wytwarzającego wiedzę) z sektorem biznesu (komercjalizującym wiedzę).

Według opracowania Banku Światowego (*Polska a gospodarka...* 2004), wiedzy, innowacji i działalności B+R przypisuje się następujące właściwości:

- wiedza nie stanowi własności na wyłączność – firmy nie mogą liczyć na zachowanie w pełni korzyści z inwestycji w wiedzę, gdyż wiedza rozpowszechniona staje się dobrem ogólnie dostępnym;
- wiedza generuje pozytywne efekty zewnętrzne w sferze działalności społeczno-gospodarczej. Społeczne efekty działalności B+R są większe niż prywatna stopa zwrotu;
- inwestycje w B+R są długookresowe i ryzykowne;
- wydatki na B+R są niepodzielne i obejmują finansowanie całego procesu wytwarzania innowacji.

### **Innowacyjność przedsiębiorstw**

Innowacyjność przedsiębiorstw przedstawia się na podstawie materiałów Eurostatu dotyczących lat 2002–2004. Jest to czwarta edycja badań dotyczących innowacyjności przedsiębiorstw (Fourth Community Innovation Survey – CIS4). Jako definicję innowacyjności przedsiębiorstw przyjęto „nowy lub znacząco ulepszony produkt (dobro lub usługę) wprowadzony na rynek lub zastosowanie w przedsiębiorstwie nowego lub znacząco ulepszanego procesu wytwarzania. Innowacje powstają na bazie rozwoju technologicznego bądź zastosowania istniejącej technologii w nowy sposób lub poprzez wykorzystanie wiedzy zgromadzonej przez przedsiębiorstwo” (Eurostat 2007)<sup>1</sup>.

W 25 państwach członkowskich UE wzięto pod uwagę przedsiębiorstwa zatrudniające więcej niż 10 pracowników, należące do następujących działów (według Europejskiej Klasyfikacji Działalności – NACE): górnictwo i kopalnictwo (10–14), produkcja (15–37), zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną i gorącą wodę (40–41), handel hurtowy i komisowy, z wyjątkiem handlu pojazdami mechanicznymi i motocyklami (51), transport (60–64), pośrednictwo finansowe (65–67), informatyka i działalność pokrewna (72), działalność inżynierska i architektura (74.2), testy techniczne i analizy (74.3)<sup>2</sup>.

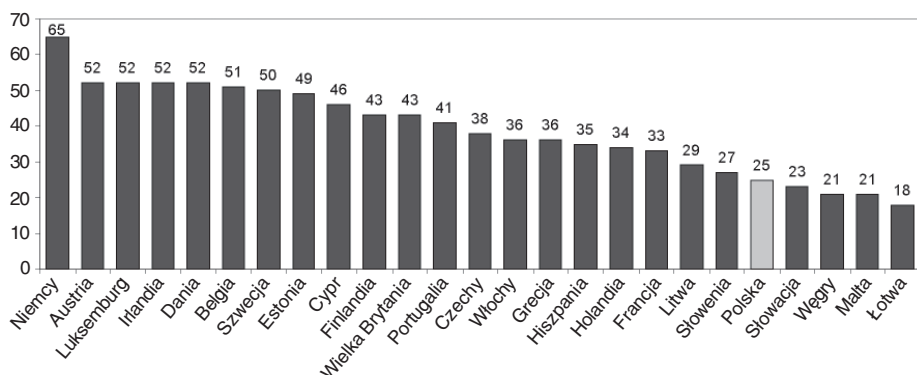
W 2004 r. tylko 25% polskich przedsiębiorstw prowadziło działalność innowacyjną, co dało Polsce 21. pozycję w układzie państw UE (ryc. 1). Najwyższy udział tych przedsiębiorstw występował w Niemczech (65% przedsiębiorstw prowadziło działalność innowacyjną). Wyróżniły się: Austria, Luksemburg, Irlandia, Dania, Belgia i Szwecja (od 52% do 50%). Niski udział przedsiębiorstw innowacyjnych wykazały: Łotwa, Malta, Węgry (od 21% do 18%). Wśród nowych członków UE na wyróżnienie zasługuje Estonia z 49% udziału przedsiębiorstw prowadzących działalność innowacyjną.

Wskaźnikami efektów działalności innowacyjnej w gospodarce są: liczba patentów, liczba patentów na 1 mln pracujących i liczba patentów na 1 mln euro nakładów na działalność B+R (tab. 1). W 2004 r. 41% patentów zgłoszonych w UE przypadało na firmy niemieckie. Niemcy wraz z Francją, Wielką Brytanią i Włochami skupiały 76% ogólnej liczby patentów. Najsłabiej wypadły: Łotwa, Litwa i Estonia, Cypr i Malta. Wysokie wartości wskaźnika liczby patentów na 1 mln pracujących cechowały Niemcy (649), Finlandię (612), Szwecję (557) i Holandię (469). Najniższe wartości tego wskaźnika charakteryzowały Polskę (9), Litwę (12), Łotwę (12) i Portugalię (14). Należy zauważyć, że w Polsce znikome efekty działalności innowacyjnej w postaci patentów ograniczają przedsiębiorstwom zdolność do konkutowania na rynku unijnym i globalnym.

<sup>1</sup> [http://europa.eu.int/estatref/info/sdds/en/inn/inn\\_cis4\\_sm.htm](http://europa.eu.int/estatref/info/sdds/en/inn/inn_cis4_sm.htm)

<sup>2</sup> Ibidem.

Ryc. 1. Udział przedsiębiorstw innowacyjnych w ogóle przedsiębiorstw w krajach Unii Europejskiej w 2004 r. (w %)



Źródło: opracowanie autora na podstawie [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), 2007.

Tab. 1. Wskaźniki działalności innowacyjnej w gospodarce krajów UE w 2004 r.

Kraj	Liczba patentów	Liczba patentów na 1 mln pracujących	Liczba patentów na 1 mld euro nakładów na działalność B+R
Niemcy	25728	649	472
Francja	9202	343	266
Wielka Brytania	7217	247	252
Włochy	5002	208	339
Holandia	3956	469	472
Szwecja	2547	557	239
Finlandia	1591	612	318
Austria	1581	399	316
Belgia	1496	338	289
Hiszpania	1274	65	155
Dania	1270	444	261
Irlandia	306	161	191
Węgry	192	46	276
Czechy	163	32	161
<b>Polska</b>	<b>160</b>	<b>9</b>	<b>155</b>
Grecja	123	26	126
Słowenia	101	105	307
Luksemburg	90	463	211
Portugalia	78	14	77
Słowacja	44	17	259
Estonia	21	32	315
Litwa	20	12	182
Łotwa	14	12	363
Cypr	12	34	286
Malta	4	22	306
<b>Średnia</b>	<b>2488</b>	<b>213</b>	<b>264</b>

Źródło: obliczenia autora na podstawie [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), 2007.

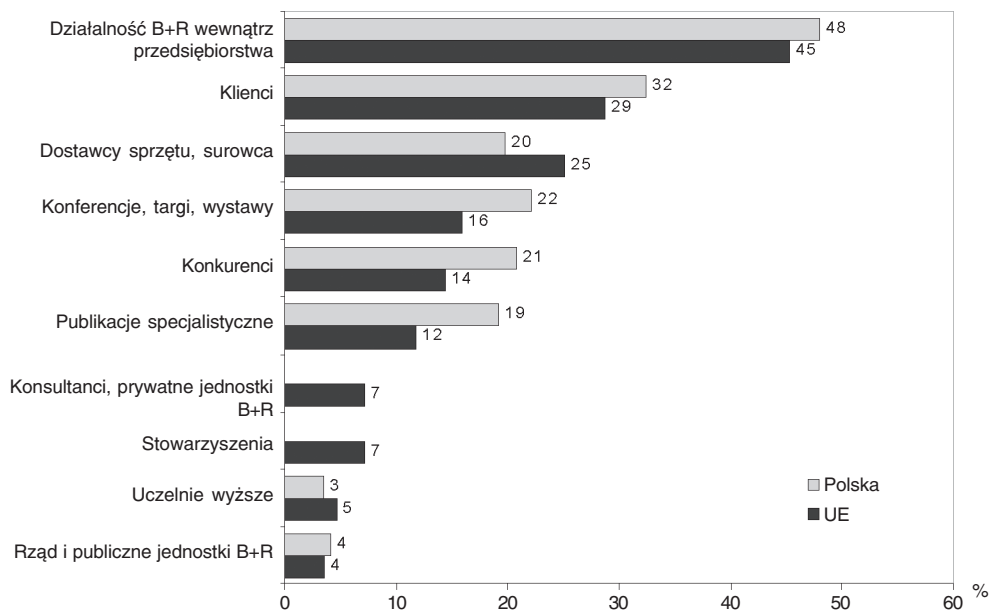


Na skali wskaźnika liczby patentów na 1 mld euro przeznaczonych na działalność badawczo-rozwojową różnice między krajami UE są mniejsze niż na skali wskaźnika liczby patentów na 1 mln pracujących (tab. 1). Środki na działalność B+R najefektywniej wykorzystywały Niemcy, Holandia i Włochy, a najsłabiej: Portugalia, Grecja i Hiszpania. W Polsce ten wskaźnik kształtował się znacznie poniżej średniej wartości unijnej.

Główną rolę w kreowaniu innowacyjności przedsiębiorstw w krajach UE odgrywała własna działalność przedsiębiorstw. Istotny wpływ na poziom innowacyjności przedsiębiorstw wywierali również klienci zgłaszający zapotrzebowanie na innowacje, działalność innowacyjna kooperantów i konkurencji oraz publikacje specjalistyczne.

Przedsiębiorstwa, w ramach prowadzenia działalności innowacyjnej, wykazywały stosunkowo słabe relacje z działalnością badawczą wyższych uczelni oraz jednostkami B+R (zarówno prywatnymi, jak i państwowymi). W Polsce w sytuacji niskiego wskaźnika krajowego poziomu działalności innowacyjnej w porównaniu z poziomem przeciętnym w UE występuje podobna struktura źródeł innowacyjności przedsiębiorstw.

Ryc. 2. Źródła innowacji wprowadzanych w przedsiębiorstwach Polski na tle Unii Europejskiej w 2004 r. w procentach ogółu (oszacowane na podstawie badań ankietowych)



Źródło: opracowanie autora na podstawie [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), 2007.

### Wpływ innowacyjności na GOW i poziom gospodarczy

W analizach wpływu innowacyjności na GOW i rozwój gospodarczy bada się relacje w układzie: poziom innowacyjności → poziom rozwoju GOW → poziom rozwoju gospodarczego. Wskaźnikiem poziomu innowacyjności jest liczba patentów na 1 mln pracujących. Wskaźnikiem poziomu rozwoju GOW jest zatrudnienie w przemyśle zaawansowanej technologii (*high-tech manufacturing sectors*) i usługach o wysokim nasyceniu wiedzą (*knowledge intensive services*). Wskaźnikiem poziomu rozwoju gospodarczego jest produkt krajowy brutto (PKB) na mieszkańca wyrażony w jednostkach parytetu siły nabywczej (PPP) (tab. 2).



Tab. 2. Zatrudnienie w przemyśle zaawansowanej technologii (HTM) i usługach o wysokim nasyceniu wiedzą (KIS) w procentach zatrudnienia ogółem w 2005 r.

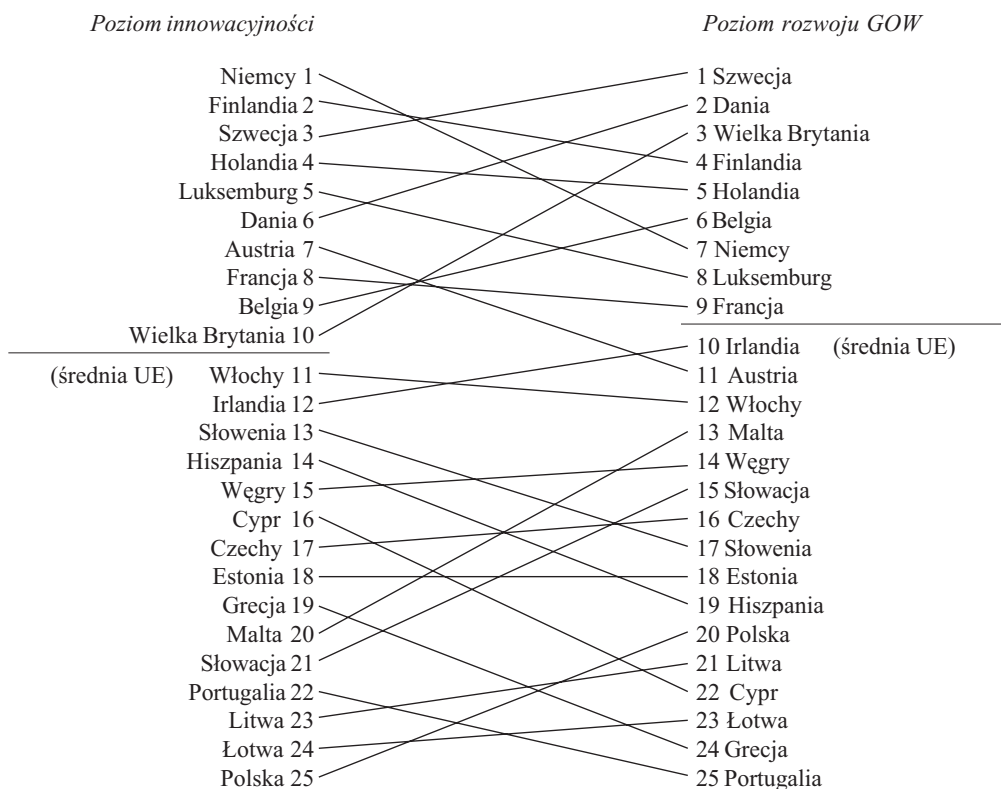
Kraj	HTM + KIS	PKB na mieszkańca*, 100 = średnia wartość dla UE
Austria	37,5	129
Belgia	44,8	124
Cypr	27,9	91
Czechy	34,5	76
Dania	49,1	125
Estonia	33,8	57
Finlandia	47,3	116
Francja	42,7	112
Grecja	26,7	85
Hiszpania	31,7	101
Holandia	45,3	130
Irlandia	39,9	142
Litwa	28,2	51
Luksemburg	43,4	253
Łotwa	27,3	46
Malta	37	76
Niemcy	43,9	116
<b>Polska</b>	<b>29,3</b>	<b>51</b>
Portugalia	25,9	75
Słowacja	35	57
Słowenia	34,5	85
Szwecja	54,3	120
Węgry	36,5	64
Wielka Brytania	48	122
Włochy	37,2	108
<b>UE 25</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
<b>UE 15</b>	<b>41,4</b>	<b>124</b>

\* PKB na mieszkańca wyrażony w jednostkach parytetu siły nabywczej (PPP).

Źródło: Eurostat, 2007, *Employment and earnings In high-tech sectors. Statistics in focus. Science and Technology*, 32/2007.

Punktem wyjścia w badaniu pierwszego układu relacji: poziom innowacyjności a poziom rozwoju GOW, jest ranking państw na skalach tych dwóch wskaźników. Porównuje się uporządkowanie krajów UE na skali poziomu innowacyjności i na skali poziomu rozwoju GOW. Pozycje państw na skali poziomu GOW są różne niż na skali innowacyjności. Na skali innowacyjności dziesięć państw zajmuje pozycję powyżej średniej wartości unijnej. Te państwa (z wyjątkiem Austrii) znajdują się w grupie krajów o najwyższej pozycji na skali GOW, jednak zajmują inne pozycje niż na skali poziomu innowacyjności. Analizę relacji bada się w dwóch układach: rankingu państw na dwóch skalach w stosunku do średniej unijnej oraz współczynnika korelacji dla państw na obu skalach.

Ryc. 3. Ranking państw UE na skali poziomu innowacyjności i na skali poziomu rozwoju GOW

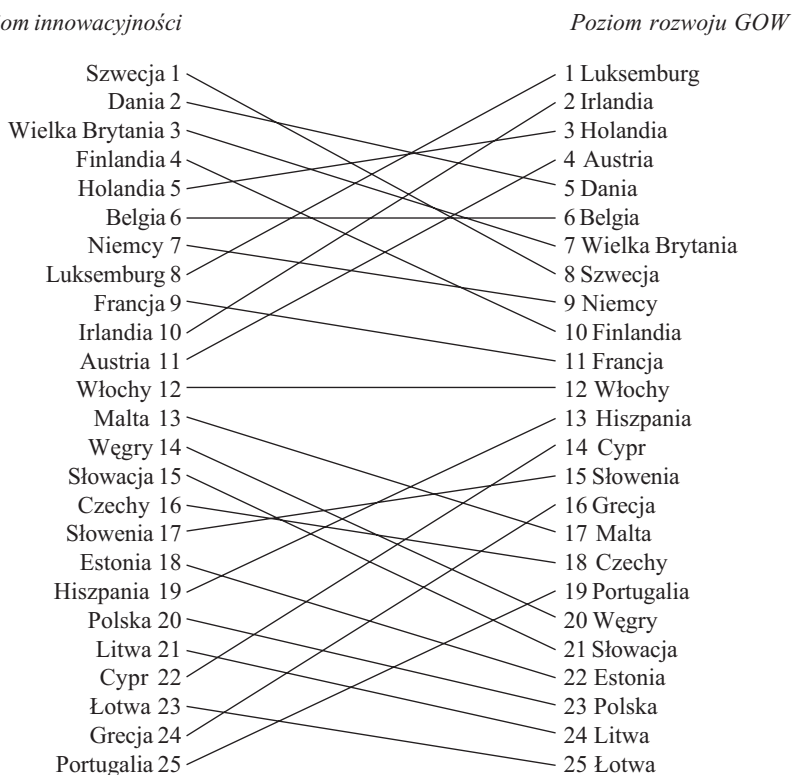


Źródło: opracowanie autora na podstawie tab. 1 i 2.

Do państw o ponadproporcjonalnym poziomie innowacyjności w stosunku do poziomu rozwoju GOW należą: Niemcy (różnica sześciu miejsc na skali), Luksemburg (różnica trzech miejsc) i Finlandia (różnica dwóch miejsc). Może to świadczyć o wyższej wydajności GOW w tych krajach, przejawiającej się większą liczbą patentów na 1 mln pracujących (wyższą innowacyjnością). Do grupy państw, które charakteryzowały: bardzo niski poziom innowacyjności i bardzo niski poziom rozwoju GOW, należały: Portugalia, Grecja, Hiszpania, Cypr, Litwa, Łotwa i Polska. Statystycznie zależność między innowacyjnością a poziomem GOW bada się za pomocą wskaźnika korelacji. Dla całego układu 25 państw wynosi on 0,84, co świadczy o silnej zależności między zmiennymi.

Drugi układ relacji dotyczy wpływu GOW na poziom rozwoju gospodarczego państw UE (ryc. 4). W tym przypadku uporządkowanie państw na skali GOW porównuje się z uporządkowaniem państw na skali poziomu rozwoju gospodarczego. Grupa dziewięciu państw o wysokim poziomie GOW (powyżej średniej unijnej) znajduje się w grupie państw o wysokim poziomie rozwoju gospodarczego (powyżej średniej unijnej). Na uwagę zasługuje fakt, że Szwecja i Finlandia, które zajmują wysoką pozycję na skali GOW (pierwsze i czwarte miejsce), mają stosunkowo niską, jednak powyżej przeciętnej unijnej, pozycję na skali poziomu rozwoju gospodarczego (ósme i dziesiąte miejsce).

Ryc. 4. Ranking państw UE na skali poziomu rozwoju GOW i na skali poziomu rozwoju gospodarczego



Źródło: opracowanie autora na podstawie tab. 1 i 2.

Do grupy krajów o wysokich wartościach dwóch wskaźników należą: Luksemburg, Holandia, Dania i Belgia, a do krajów o niskich wartościach: Węgry, Słowacja, Estonia, Polska, Litwa i Łotwa. Współczynnik korelacji w układzie 25 państw UE między poziomem GOW a poziomem rozwoju gospodarczego wynosi 0,60, a więc jest niższy niż współczynnik korelacji między poziomem innowacyjności a GOW.

## Wnioski

Według Strategii Lizbońskiej GOW jest narzędziem wyrównywania różnic w poziomie rozwoju gospodarczego między poszczególnymi państwami. Założenia Strategii Lizbońskiej okazały się zbyt trudne do realizacji w Polsce, która obecnie znajduje się we wstępnej fazie rozwoju GOW. Polskę cechuje najniższy wśród państw UE poziom innowacyjności (mierzony liczbą patentów na 1 mln pracujących). Niski poziom innowacyjności jest jednym z głównych czynników hamujących rozwój GOW. Wśród istotnych barier innowacyjności w Polsce można wyróżnić małą różnorodność form i metod prowadzenia badań i współpracy badawczej oraz słabo rozwiniętą współpracę nauki z przemysłem. Według K. Porwita (2002), dla rozwoju GOW w Polsce należy zastosować: działania na rzecz wzmocnienia edukacji, zwiększenie nakładów na sferę nauki, badań i rozwoju (z podkreśleniem szybszego tempa wzrostu nakładów ponoszonych w sektorze przedsiębiorstw niż w sektorze publicznym), działanie na rzecz zwiększenia świadomości, że wiedza jest fundamentem rozwoju (Porwit 2001). Dalszy rozwój GOW w Polsce wiąże się również z możliwością wykorzystania funduszy unijnych (7. Program Ramowy, 2007–2013).

## Literatura

1. Chojnicki Z., Czyż T., 2006, *Aspekty regionalne gospodarki opartej na wiedzy w Polsce*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
2. Galar R., 2001, *Gospodarka oparta na wiedzy i innowacje przełomowe* [w:] A. Kukliński (red.) *Gospodarka oparta na wiedzy. Wyzwanie dla Polski w XXI wieku*, KBN, Warszawa.
3. Jasiński A.H., 2006, *Innowacje i transfer techniki w procesie transformacji*, Difin, Warszawa.
4. *Polska a gospodarka oparta na wiedzy*, 2004, Bank Światowy, Wyd. Rewasz, Pruszków.
5. Porwit K., 2001, *Cechy gospodarki opartej na wiedzy (GOW), ich współczesne znaczenie i warunki skuteczności* [w:] A. Kukliński (red.), *Gospodarka oparta na wiedzy. Wyzwanie dla Polski w XXI wieku.*, KBN, Warszawa.
6. *Stymulowanie intensywności B+R w UE*, 2003, Komisja Europejska, Bruksela.
7. Wawrzyniak B., Staniewski W., 2001, *Gospodarka oparta na wiedzy – perspektywa przedsiębiorstwa* [w:] A. Kukliński (red.), *Gospodarka oparta na wiedzy. Wyzwanie dla Polski w XXI wieku*, KBN, Warszawa.
8. Witryna internetowa: [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), 2007.

## Innovations of Polish Enterprises in Comparison with European Union

One of the most crucial factors of development of a knowledge-based economy is the innovativeness of enterprises, which leads to the growth the competitiveness of firms and economies. The main goal of the article is to examine the innovativeness of Polish enterprises against the backcloth of the European Union and relation of innovativeness and development of knowledge-based economy. According to a study carried out by Eurostat (CIS 4) in the years 2002–2004, the chief source of innovation in Poland and the entire European Union is enterprises' in-house research. A much less significant role is played by higher schools and public R&D units. Polish enterprises are below the EU average, both in terms of the proportion of firms engaged in innovative activity and the proportion of those which have applied for patents.

**Robert Lisowski**

Biuro Projektów Unijnych

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

## **Rola funduszy strukturalnych w latach 2007–2013 w budowie gospodarki opartej na wiedzy**

Wraz ze wstąpieniem Polski do Unii Europejskiej włączyliśmy się w realizację Strategii Lizbońskiej, której zasadniczym celem jest uczynienie z Unii Europejskiej do 2010 r. najbardziej konkurencyjnej, dynamicznej i opartej na wiedzy gospodarki świata. Należy zatem oczekiwać, że członkostwo Polski w UE pozwoli na stworzenie lepszych warunków rozwoju nauki i badań, spowoduje także dalsze pobudzenie innowacyjności i przedsiębiorczości w naszym kraju.

Z wielu analiz wynika, że innowacyjność polskiej gospodarki i polskich przedsiębiorstw jest niska. Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce mają duże trudności z wprowadzaniem rozwiązań innowacyjnych przede wszystkim z powodu wysokich kosztów ich opracowania i wdrożenia. Ponadto brak rozwiniętej infrastruktury komercjalizacji osiągnięć naukowo-technicznych w Polsce powoduje, że inwestowanie w nowe technologie i tworzenie nowych firm jest związane ze zbyt wysokim ryzykiem, hamującym wykorzystanie badań naukowych w gospodarce.

W Polsce wydatki na badania i rozwój to mniej niż 0,6% PKB, przy czym nieco więcej niż połowa z nich pochodzi ze źródeł prywatnych. W przeliczeniu na 1 badacza wydatki w sferze B+R wynoszą w Polsce zaledwie 21 tys. euro, podczas gdy w 25 państwach UE łącznie – 156 tys. euro, a w najbogatszej unijnej „piętnastce” – ponad 170 tys. euro (dane GUS z 2004 r.). W konsekwencji tak niskich nakładów mamy do czynienia z:

- brakiem instytucji pomostowych pomiędzy obszarem nauki a przedsiębiorstwami,
- spadkiem zatrudnienia w sferze B+R w jednostkach badawczo-rozwojowych,
- wzrostem dekapitalizacji aparatury naukowo-badawczej.

W celu poprawy innowacyjności polskich przedsiębiorstw, w czerwcu 2002 r. podjęto inicjatywę uruchomienia projektów celowych dla regionalnych strategii innowacji (RSI). Zadaniem RSI jest wspomaganie władz lokalnych we wdrażaniu efektywnego systemu wspierania innowacyjności w regionach, budowanie partnerstwa i współpracy pomiędzy jednostkami naukowymi a przemysłem oraz wzmocnienie i wykorzystanie potencjału regionalnego sektora akademickiego i naukowo-badawczego dla rozwoju przedsiębiorczości i wzmocnienia konkurencyjności. Ponadto celem RSI jest upowszechnianie możliwości efektywnego wykorzystania funduszy strukturalnych na badania i rozwój w regionie oraz promowanie innowacyjnego wizerunku regionu.

W ramach funduszy strukturalnych przyznanych Polsce na lata 2007–2013 największe środki na działania wspierające innowacyjną, opartą na wiedzy gospodarkę znajdujemy w Programie Operacyjnym Innowacyjna Gospodarka oraz Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki.

### **Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka**

Jego głównym celem jest rozwój polskiej gospodarki oparty na innowacyjnych przedsiębiorstwach. Ten cel zostanie osiągnięty poprzez realizację następujących celów szczegółowych:

- zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstw,
- wzrost konkurencyjności polskiej nauki,
- zwiększenie roli nauki w rozwoju gospodarczym,
- zwiększenie udziału innowacyjnych produktów polskiej gospodarki w rynku międzynarodowym,
- tworzenie trwałych i lepszych miejsc pracy,
- wzrost wykorzystania technologii informacyjnych i komunikacyjnych w gospodarce.

W ramach PO IG będą wspierane projekty innowacyjne co najmniej w skali kraju lub na poziomie międzynarodowym. Projekty innowacyjne w skali regionu będą wspierane w ramach 16 regionalnych programów operacyjnych (RPO). Należy podkreślić, że PO IG nie jest kontynuacją Sektorowego Programu Operacyjnego „Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw”, 2004–2006 (SPO-WKP). Przedsiębiorcy, którzy będą chcieli realizować inwestycje o charakterze zbliżonym do tych, które były realizowane w ramach cieszącego się ogromną popularnością działania 2.3. SPO-WKP Dotacje dla MSP na inwestycje, będą mogli uzyskać wsparcie w ramach jednego z 16 RPO, funkcjonującego w ich województwie. Uzupełnieniem działań bezpośrednio skierowanych do przedsiębiorców będzie wsparcie systemowe dla sieci instytucji otoczenia biznesu oraz innowacyjnych instytucji okołobiznesowych (np. parków technologicznych, inkubatorów technologicznych, centrów zaawansowanych technologii). W ramach PO IG projekty będą realizować przedsiębiorstwa, w tym małe i średnie, instytucje otoczenia biznesu oraz ich sieci, wysokospecjalistyczne ośrodki innowacyjności, jednostki naukowo-badawcze i jednostki administracji centralnej.

PO Innowacyjna Gospodarka podzielono na dziewięć priorytetów. Priorytet I „Badania i rozwój nowoczesnych technologii” to przede wszystkim dotacje na badania naukowe, które mają szansę pomóc w poprawieniu pozycji konkurencyjnej naszej gospodarki. O wsparcie z tego priorytetu mogą się ubiegać uczelnie, sieci i zespoły naukowców (zwłaszcza młodych, również studenci!) i konsorcja naukowo-przemysłowe, ale także jednostki pozauczelniane, które zajmują się badaniami i rozwojem, przedsiębiorcy (przede wszystkim małe i średnie firmy). Za środki na te cele odpowiada Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Ma ono do zagospodarowania aż 1,1 mld euro, które można wydać na: przygotowanie strategii dla poszczególnych sektorów gospodarki, badania naukowe (te, które znajdują zastosowanie w gospodarce, również badania w ramach np. studiów doktoranckich), zatrudnienie wybitnych specjalistów z zagranicy, którzy stworzą zespoły badawcze na polskich uczelniach, badania przemysłowe, które prowadzą firmy. Na wsparcie nauki przeznaczone są również dotacje zarezerwowane w priorytecie II „Infrastruktura sfery B+R”. Za wydanie pieniędzy w ramach tego zadania odpowiada również Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego; jest to ponad 1 mld euro. O pieniądze mogą się ubiegać m.in.: jednostki naukowe, sieci naukowe i konsorcja naukowo-przemysłowe, w tym centra zaawansowanych technologii i centra doskonałości, uczelnie, jednostki organizacyjne, które zarządzają pracami z zakresu badań i rozwoju i organizują je. Otrzymają one dotacje na zakupy specjalistycznego sprzętu i unowocześnienie laboratoriów, pod warunkiem pracy nad rozwiązaniami, które mają szansę na wdrożenie komercyjne. Środki z tego priorytetu przeznaczono także na stworzenie sieci współpracy naukowców, informatyzację polskich placówek naukowych i stworzenie baz danych polskiej nauki. Trzeci priorytet to pieniądze dla przedsiębiorców, którzy chcą wejść w nowoczesne technologie. Na priorytet III „Kapitał dla innowacji” przeznaczono 289 mln euro. Pieczę nad nimi będzie sprawował Minister Gospodarki. Na te środki mogą liczyć przede wszystkim: małe i średnie firmy, fundusze kapitałowe i Krajowy Fundusz Kapitałowy, instytucje otoczenia

biznesu: centra transferu technologii i innowacji, akceleratory technologii, inkubatory, parki naukowo-technologiczne, organizacje zrzeszające potencjalnych inwestorów, organizacje przedsiębiorców i pracodawców. Priorytet IV „Inwestycje w innowacyjne przedsięwzięcia”, o największej alokacji wynoszącej aż 2,9 mld euro, to również dotacje dla firm. Dzięki tym środkom firmy będą mogły otrzymać dotacje na wykorzystanie nowoczesnych rozwiązań. Przedsiębiorcy będą mogli sfinansować m.in. wdrożenia wyników prac badań i rozwoju (jeśli mają one sens ekonomiczny), uruchomić produkcję, zaangażować doradców, sfinansować inwestycje niezbędne do stworzenia działu badań i rozwoju w swojej firmie, sfinansować szkolenia, doradztwo i inwestycje niezbędne do opracowania i wdrożenia wzorów użytkowych i przemysłowych. Firmy mogą się ubiegać o dotacje na inwestycje, które pomogą wprowadzić innowacyjne rozwiązania (przede wszystkim technologiczne) w produkcji i usługach. Na pomoc mogą także liczyć te firmy, które chcą zatrudnić znaczną liczbę osób. Największe szanse mają projekty innowacyjne w skali światowej. Uzupełnieniem dotacji na inwestycje jest priorytet V „Dyfuzja innowacji”. Dzięki 339,15 mln euro firmy, które są innowacyjne, będą mogły otrzymać dotacje na rozwinięcie współpracy z innymi podmiotami. Ma to pomóc w rozprzestrzenianiu nowoczesnych rozwiązań. Środkami na ten cel będzie zarządzało Ministerstwo Gospodarki. O dotacje mogą się ubiegać grupy przedsiębiorców, instytucje otoczenia biznesu o zasięgu ogólnokrajowym, sieci instytucji otoczenia biznesu o znaczeniu ponadregionalnym, specjalistyczne ośrodki innowacyjności, firmy. Będą mogły sfinansować przede wszystkim doradztwo w dziedzinie tworzenia parków technologicznych, klastrów, inkubatorów technologicznych i centrów transferu technologii, a także tworzenie takich instytucji. Za pieniądze z UE ma powstać sieć otoczenia biznesu o znaczeniu ponadregionalnym, świadcząca usługi w zakresie działalności innowacyjnej przedsiębiorców.

Ministerstwo Gospodarki będzie odpowiadać za promocję Polski na świecie. W tym celu w programie znalazł się priorytet VI „Polska gospodarka na rynku międzynarodowym”. Na jego realizację przeznaczono ponad 349 mln euro. Te środki mają pomóc w poprawieniu wizerunku Polski. W 2015 r., dzięki tym środkom, Polska powinna być postrzegana jako atrakcyjny partner gospodarczy, państwo, w którym można korzystnie lokować inwestycje i prowadzić biznes. Za dotacje unijne zostanie sfinansowany rozwój usług turystycznych. Na pieniądze mogą liczyć firmy, samorządy, instytucje publiczne i instytucje otoczenia biznesu zaangażowane w promocję gospodarczą i turystyczną Polski. Dzięki unijnym dotacjom będzie można otrzymać wsparcie na: rozwój sieci centrów obsługi inwestorów w Polsce, przygotowanie terenów pod inwestycje; małe i średnie firmy będą mogły sfinansować pomoc w wejściu na zagraniczne rynki. Zostaną sfinansowane: promocja turystycznych walorów Polski, tworzenie nowej oferty i systemu informacji turystycznej (m.in. na Euro 2012), internetowy system obsługi przedsiębiorców, którzy szukają partnerów handlowych i chcą inwestować w Polsce.

Dwa ostatnie priorytety mają pomóc zbudować społeczeństwo informacyjne. Priorytet VII „Społeczeństwo informacyjne – budowa elektronicznej administracji” ma zbliżyć urzędy do obywatela za pośrednictwem internetu. Urzędy państwowe mają zarezerwowane środki na stworzenie platform oferujących e-usługi. Informatyzacja ma zawitać m.in. do sektorów: zabezpieczenia społecznego, podatków, zamówień publicznych, rejestracji działalności gospodarczej, rejestrów sądowych, ochrony zdrowia, ochrony środowiska. Możliwe będą przebudowa i dostosowanie rejestrów państwowych i infrastruktury państwa do oferowania elektronicznych usług. Przeznaczono na to wszystko 670 mln euro, a nad wykonaniem planów będzie czuwał Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji.

Priorytet VIII „Społeczeństwo informacyjne – zwiększanie innowacyjności gospodarki” to środki na prawidłowe korzystanie z e-usług. Przeznaczono na niego 1,2 mld euro. Pomoc z tego priorytetu będą mogły otrzymać małe i średnie firmy, ale również samorządy i organizacje



pozarządowe, które z nimi współpracują. Dzięki unijnym dotacjom ma się upowszechnić dostęp do internetu i nastąpić rozwój elektronicznych usług. Te pieniądze są w szczególności przeznaczone dla obszarów wiejskich.

### **Program Operacyjny Kapitał Ludzki**

27 września 2007 r. Komisarz ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Równych Szans Vladimir Spidla podpisał decyzję Komisji Europejskiej przyjmującą do realizacji Program Operacyjny Kapitał Ludzki na lata 2007–2013. Jest to największy w historii Unii Europejskiej program współfinansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego. Jego budżet to 11,4 mld euro – środki przeznaczone m.in. na aktywną pomoc dla osób bezrobotnych, niepełnosprawnych i zagrożonych wykluczeniem społecznym, na wsparcie sektora oświaty, na szkolenia przedsiębiorców i pracowników. Wsparcie finansowe, tak znaczne i w tak niespotykanym dotąd w Polsce zakresie, będzie służyć przyspieszeniu rozwoju społeczno-gospodarczego Polski, wzrostowi zatrudnienia oraz zwiększeniu spójności społecznej, gospodarczej i terytorialnej z krajami Unii Europejskiej. Program Operacyjny Kapitał Ludzki stanowi więc odpowiedź na wyzwania, jakie przed państwami członkowskimi UE stawia odnowiona Strategia Lizbońska (na szczeblu krajowym te wyzwania zostały określone w Krajowym Programie Reform na lata 2005–2008). Poprzez realizację wsparcia Europejskiego Funduszu Społecznego program przyczyni się do urzeczywistnienia założeń Strategii Lizbońskiej w Polsce, czyli m.in. do pełniejszego wykorzystania zasobów pracy, wzrostu konkurencyjności gospodarki, zmniejszenia skali wykluczenia społecznego, podniesienia jakości kapitału ludzkiego poprzez kształcenie i szkolenie, a także do poprawy efektywności zarządzania w administracji publicznej i jakości świadczonych usług publicznych.

Jakie będą efekty wdrażania Programu? Program Operacyjny Kapitał Ludzki pozwoli m.in. na:

- zwiększenie do 60% (z 54,5% w 2006 r.) wskaźnika zatrudnienia osób w wieku produkcyjnym (15–64 lata) w Polsce;
- zmniejszenie do 14% (z 21% w 2005 r.) wskaźnika zagrożenia ubóstwem.

Oczekuje się m.in., że dzięki realizacji Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki:

- szkoleniami zostanie objętych około 610 tys. pracowników przedsiębiorstw, 24 tys. pielęgniarek i położnych, a także 1200 lekarzy deficytowych specjalności (onkologia, kardiologia i medycyna pracy);
- wsparcie otrzyma około 950 tys. osób bezrobotnych i poszukujących pracy, w tym 250 tys. osób w wieku do 24 lat i 150 tys. osób w wieku 50–64 lat;
- środki na rozpoczęcie działalności gospodarczej otrzyma około 100 tys. osób, dzięki czemu powstanie około 110 tys. nowych miejsc pracy;
- wsparcie otrzyma 355 publicznych instytucji rynku pracy oraz około 1900 instytucji pomocy społecznej.

Program Operacyjny Kapitał Ludzki składa się z 10 priorytetów, realizowanych zarówno na poziomie centralnym, jak i regionalnym:

- I. Zatrudnienie i integracja społeczna – 506,2 mln euro (w tym 430,3 mln euro z EFS);
- II. Rozwój zasobów ludzkich i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw oraz poprawa stanu zdrowia osób pracujących – 778,0 mln euro (w tym 661,3 mln euro z EFS);
- III. Wysoka jakość systemu oświaty – 1006,2 mln euro (w tym 855,3 mln euro z EFS);
- IV. Szkolnictwo wyższe i nauka – 960,4 mln euro (w tym 816,3 mln euro z EFS);

- V. Dobre rządzenie – 610,9 mln euro (w tym 519,2 mln euro z EFS);
- VI. Rynek pracy otwarty dla wszystkich – 2256,9 mln euro (w tym 1918,4 mln euro z EFS);
- VII. Promocja integracji społecznej – 1552,9 mln euro (w tym 1320,0 mln euro z EFS);
- VIII. Regionalne kadry gospodarki – 1588,5 mln euro (w tym 1350,2 mln euro z EFS);
- IX. Rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach – 1703,4 mln euro (w tym 1447,9 mln euro z EFS);
- X. Pomoc techniczna – 456,8 mln euro (w tym 388,3 mln euro z EFS).

W ramach komponentu centralnego (priorytety I–V) wsparcie będzie skierowane głównie na zwiększenie efektywności struktur i systemów instytucjonalnych, a środki komponentu regionalnego (priorytety VI–IX) zostaną przeznaczone na wsparcie osób i grup społecznych. Realizacja priorytetu X (Pomoc techniczna) pozwoli na sprawne wdrażanie i monitorowanie postępów realizacji programu oraz promocję Europejskiego Funduszu Społecznego w Polsce.

Instytucjami odpowiedzialnymi za wdrażanie poszczególnych priorytetów PO KL (instytucjami pośredniczącymi) są:

- Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej (priorytety I i II),
- Ministerstwo Edukacji Narodowej (priorytet III),
- Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (priorytet IV),
- samorzady województw (priorytety VI–IX).

Integracja regionów Polski z UE stanowi wyzwanie i sprawdzian konkurencyjności dla małych i średnich przedsiębiorstw. Rozwój przedsiębiorczości ma fundamentalne znaczenie dla sukcesu gospodarczego kraju jako całości. Warunkiem realizacji tego zadania jest wspieranie gospodarki opartej na wiedzy w Polsce. Fundusze strukturalne Unii Europejskiej na lata 2007–2013 pozwolą dokonać przełomu w innowacyjności i konkurencyjności gospodarki polskiej, przez wiedzę, edukację i utylitarne badania naukowe. Taki rozwój gospodarki narodowej spowoduje jej konkurencyjność w Europie i na świecie i przyczyni się do zwiększenia liczby miejsc pracy w Polsce.

## Literatura

1. Lisowski R., 2007, *Europejski Fundusz Społeczny – próba bilansu wdrażania w latach 2004–2006* [w:] *Fundusze unijne – czy wykorzystamy szanse dla Polski*, T. Sanecki (red.), Kraków.
2. *Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka, 2007–2013*, wersja zatwierdzona przez Radę Ministrów 30.10.2007 r.
3. *Program Operacyjny Kapitał Ludzki, 2007–2013*, wersja zatwierdzona przez Komisję Europejską, wrzesień 2007 r.
4. Sartorius W., 2006, *Gospodarka oparta na wiedzy i społeczeństwo informacyjne w Polsce Wschodniej*, Warszawa.
5. Tomkiewicz N., 2007, *Obszar wspierania przedsiębiorczości* [w:] *Fundusze unijne – czy wykorzystamy szanse dla Polski*, T. Sanecki (red.), Kraków.

## **The Role of Structural Funds to be Used from 2007 to 2013 in Building Knowledge-based Economy**

Joining the structures of European Union, Poland started the implementation the Lisbon Strategy that aims to make the economy of European Union the most competitive, dynamic and knowledge-based in the world by the year 2010. Among all the structural funds that Poland received for the years 2007–2013, the biggest money supporting the development of innovative, based on knowledge economy are to be found in the Innovation Economy Operational Programme as well as the Human Capital Operational Programme. The funds will help to make a breakthrough in Polish economy in the areas of innovativeness and competitiveness by means of knowledge, education and utilitarian scientific researches. Such development will make the national economy more competitive both in Europe and in the world.

**Jakub Sosin**

Myślenicka Agencja Rozwoju Gospodarczego

## **Wsparcie przedsiębiorczości w ramach ZPORR – na przykładzie projektu „Na swoim”, zrealizowanego przez Myślenicką Agencję Rozwoju Gospodarczego**

### **ZPORR dla przedsiębiorców w Małopolsce**

Wsparcie przedsiębiorczości w Polsce jest realizowane w ramach kilku programów i na kilku poziomach. Jednym z nich jest wspieranie tworzenia nowych podmiotów gospodarczych poprzez udzielanie wsparcia szkoleniowego, doradczego oraz finansowego osobom, które po raz pierwszy decydują się na zarejestrowanie działalności gospodarczej.

W woj. małopolskim takie działania były realizowane w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004–2006 (ZPORR), Priorytet 2 „Wzmocnienie rozwoju zasobów ludzkich w regionach”, Działanie 2.5 „Promocja przedsiębiorczości”, a projekty w tym zakresie dofinansowywały: Europejski Fundusz Społeczny i budżet państwa. Wsparcie pochodzi z okresu budżetowania 2004–2006. Oznacza to, że zgodnie z zasadą n+2 stosowaną w budżetach Unii Europejskiej, realizacja działań musi być zakończona i rozliczona najpóźniej dwa lata po zakończeniu okresu budżetowania, w tym wypadku do końca 2008 r. W praktyce ostatni konkurs w woj. małopolskim wyznaczył koniec działań w projektach na 31 marca 2008 r., pozostawiając ostatnie 3 kwartały na rozliczenia, których muszą dokonać instytucje wdrażające i budżet państwa.

Celami działań w Małopolsce były: stworzenie warunków sprzyjających podejmowaniu samodzielnej aktywności gospodarczej oraz wzrost zatrudnienia. Bezpośredni cel działań określono w Uzupelnieniu ZPORR jako „aktywne przeciwdziałanie bezrobociu poprzez stymulowanie powstawania nowych mikroprzedsiębiorstw działających poza przemysłami tradycyjnymi oraz zapewnienie nowo powstałym mikroprzedsiębiorstw pomocy w wykorzystaniu dostępnych instrumentów wsparcia”. Za przemysły tradycyjne uznano: górnictwo, hutnictwo, przemysł stoczniowy, chemiczny i zbrojeniowy. Wsparcie miało zapewnić osobom, które mają zamiar rozpocząć własną działalność gospodarczą, bezpośrednią i kompleksową pomoc w pokonywaniu barier utrudniających rozpoczęcie działalności. Miało być zrealizowane przez:

- świadczenie usług doradczych i szkoleniowych wspierających zakładanie i prowadzenie działalności gospodarczej;
- rozpowszechnianie dobrych praktyk i metod rozwoju w tym zakresie;
- przekazywanie pomocy finansowej w formie finansowego wsparcia pomostowego oraz jednorazowej dotacji inwestycyjnej.

### **Wdrażanie działania 2.5 ZPORR w Małopolsce**

Na dofinansowanie realizacji projektów w zakresie promocji przedsiębiorczości w okresie budżetowania 2004–2006 przeznaczono w Małopolsce 19 557 050 zł, w tym 14 667 791 zł z Europejskiego Funduszu Społecznego, a 4889 259 zł – z budżetu państwa. Instytucją wdrażającą

działanie był Departament Gospodarki i Infrastruktury Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego, który ogłosił 3 zamknięte konkursy na dofinansowanie projektów, kolejno w latach: 2004, 2005 i 2006. W odpowiedzi na konkursy złożono 98 projektów, z których dofinansowanie na realizację otrzymało 26, złożonych przez 21 instytucji. W konkursach Myślenicka Agencja Rozwoju Gospodarczego złożyła 2 projekty. Obydwa otrzymały dofinansowanie: projekt „Na swoim” – na kwotę 469 276 zł, a projekt „Zostań swoim własnym szefem” – na kwotę 575 960 zł.

### **Charakterystyka działań w projekcie „Na swoim”**

Zgodnie z wytycznymi określonymi przez instytucję wdrażającą, każdy uczestnik projektu, po spełnieniu określonych warunków, miał szansę na otrzymanie wsparcia szkoleniowo-doradczego, polegającego na bezpłatnych szkoleniach w zakresie przedsiębiorczości i zarządzania firmą, do bezpłatnego doradztwa pomagającego stworzyć biznesplan dla planowanej działalności, do finansowego wsparcia pomostowego w wysokości 700 zł miesięcznie przez 6 miesięcy, z możliwością przedłużenia o kolejne 6 miesięcy, oraz do jednorazowego wparcia inwestycyjnego w kwocie do 23 947 zł.

W projekcie „Na swoim” założono, że na skutek akcji informacyjno-promocyjnej zgłosi się 90 osób zainteresowanych szkoleniem i dofinansowaniem działalności. Następnie zostanie przeprowadzone wstępne postępowanie kwalifikacyjne, które wyłoni 60 uczestników projektu. Tak też przebiegała realizacja, z tym, że do pierwszej kwalifikacji zgłosiły się tylko 64 osoby.

W I etapie projektu uczestnicy zostali podzieleni na 3 grupy, w których odbyło się szkolenie z przedsiębiorczości, zakończone testem sprawdzającym predyspozycje do prowadzenia własnej firmy oraz poziom wiedzy nabytej w trakcie zajęć. Następnie uczestnicy skorzystali z pomocy doradców i sporządzili pierwsze wersje biznesplanów, które również zostały ocenione. Łączna ocena testu sprawdzającego wiadomości, testu predyspozycji przedsiębiorczych i pierwszej wersji biznesplanu pozwoliła sporządzić listę rankingową, na podstawie której 16 osób zostało zakwalifikowanych do II etapu projektu i po zarejestrowaniu działalności gospodarczej otrzymało wsparcie pomostowe na 6 miesięcy.

W II etapie zostały zrealizowane kolejne szkolenia, w zakresie zarządzania firmą, ale główny nacisk położono na indywidualne doradztwo biznesowe. Pozwoliło to uczestnikom projektu opracować pod nadzorem doradców dobre merytorycznie biznesplany, co zaowocowało przedłużeniem wsparcia pomostowego dla 15 osób o kolejne 6 miesięcy oraz przyznaniem 10 osobom dotacji inwestycyjnej. Co prawda w założeniach projektu dotację inwestycyjną miało otrzymać 8 osób, ale ponieważ nie wszyscy w pełni wykorzystali przysługujące im kwoty, oszczędności pozwoliły udzielić dofinansowania dodatkowej osobie.

### **Efekty projektu**

W trakcie realizacji projektu instytucja wdrażająca przekazała realizatorom informację, że projekt „Na swoim” jest jednym z najlepiej realizowanych projektów w ramach tego działania w Małopolsce, i zaproponowała umieszczenie go jako przykładowego w katalogu dobrych praktyk. Zmobilizowało to realizatorów do bardziej wnikliwego przyjrzenia się efektom, co wykraczało nieco poza wskaźniki założone w projekcie. Przeanalizowano dokumenty realizacyjne projektu i przeprowadzono badanie telefoniczne, które pozwoliło na ustalenie, że w projekcie uzyskano następujące efekty:

1. 60 osób skorzystało ze wstępnego doradztwa kwalifikacyjnego, co pozwoliło im zweryfikować swój pogląd na sprawę prowadzenia działalności gospodarczej. Część z nich zrezygnowała z dalszego uczestnictwa w projekcie po pierwszych kilku zajęciach szkoleniowych.

2. 34 osoby ukończyły szkolenie w zakresie przedsiębiorczości (w I etapie projektu), a 32 przystąpiły do testu sprawdzającego nabyte wiadomości oraz predyspozycje do prowadzenia własnego przedsiębiorstwa.
3. 21 osób sporządziło pierwszy w życiu biznesplan i stanęło do konkursu o przyznanie wsparcia finansowego.
4. 16 osób zaprzestało działalności gospodarczej oraz uzyskało wsparcie pomostowe na 6 miesięcy, a 15 osobom przedłużono wsparcie o kolejne 6 miesięcy.
5. 10 osób uzyskało dotację inwestycyjną.

Wywiad telefoniczny pozwolił zauważyć efekty dodatkowe, których osiągnięcie nie było planowane:

1. Spośród uczestników projektu 9 osób rozpoczęło działalność gospodarczą mimo braku wsparcia finansowego.
2. Przedsiębiorstwa założone w trakcie trwania projektu przez jego uczestników zatrudniły 3 osoby na umowę o pracę.
3. W nowo powstałych firmach 7 osób uzyskało systematyczne zlecenia w formie umów cywilno-prawnych.

Łącznie z samozatrudnionymi przedsiębiorcami, na skutek realizacji projektu powstało łącznie 35 nowych miejsc pracy.

### **Zdefiniowane problemy i postawione tezy**

Nie jest jeszcze możliwe porównanie efektów z rezultatami innych projektów, dotychczas nie sporządzono bowiem i nie opublikowano sprawozdań końcowych. Z informacji wynika jednak, że nie we wszystkich projektach udało się uzyskać tak dobre wyniki. W niektórych przypadkach znacznie większy odsetek uczestników rezygnował z uczestnictwa w projekcie, w innych trudno było znaleźć osobę, która zdecydowałaby się na zarejestrowanie działalności gospodarczej.

Mając na uwadze doświadczenia z realizacji projektu „Na swoim” oraz informacje dotyczące innych projektów w ramach tego samego działania, należy zastanowić się nad następującymi problemami.

- Od czego zależy efektywność w tego typu projektach?

Wiele przykładów dowodzi, że jednym z najważniejszych czynników, od których zależą efekty uzyskane w projekcie, jest dobrze przeprowadzona rekrutacja. W projekcie „Na swoim” informacja przekazywana w trakcie akcji promocyjnej była precyzyjna i szczegółowa. Skierowano ją m.in. do wójtów i burmistrzów gmin pow. myślenickiego, którzy wspomogli rekrutację, przekazując informację zainteresowanym osobom poprzez urzędy gmin. Wszyscy kandydaci, także ci, którzy dowiedzieli się o projekcie z ogłoszeń prasowych, mieli możliwość uzyskania dodatkowych informacji telefonicznie, kontaktując się z sekretariatem projektu. Spowodowało to, że na rozmowę kwalifikacyjną prowadzoną przez specjalistę – wysoko wykwalifikowanego doradcę zawodowego – przychodziły osoby, które już wstępnie rozważyły decyzję o podjęciu własnej działalności gospodarczej. Dało to możliwość zweryfikowania prawdziwych zamiarów i predyspozycji kandydatów. Na skutek takiego postępowania selekcja naturalna nastąpiła już przed odbyciem doradztwa kwalifikacyjnego, a w projekcie pojawiły się osoby mające konkretne pomysły na własny biznes.

- Co (lub kto) sprawia, że – mimo takich samych warunków – w jednych projektach uczestnicy rejestrują i prowadzą działalność gospodarczą nawet bez wsparcia finansowego, a w innych trudno znaleźć chętnych, nawet oferując dofinansowanie?

Decyzja o zarejestrowaniu działalności gospodarczej zależy w znacznym stopniu od tego, czy uczestnicy projektu mają możliwość zweryfikowania i dopracowania swoich pomysłów i planów. Kluczową kwestią są kwalifikacje i doświadczenie osób prowadzących szkolenie i doradców. W projekcie „Na swoim” zatrudniono osoby o bogatym doświadczeniu zarówno w zarządzaniu, jak i w prowadzeniu działalności gospodarczej. Dla osób planujących prowadzenie własnego przedsiębiorstwa bezpośredni kontakt z praktykami, którzy działalność gospodarczą prowadzili i mają własne doświadczenia, jest szczególnie cenny. Przekazywane przez nich uwagi są wiarygodne i pomagają doprowadzić pomysł do realnych kształtów.

- Jaki wpływ na uzyskiwane efekty ma sposób prowadzenia kwalifikacji wstępnych i tych w trakcie projektu?

Bardzo ważne jest konsultowanie pomysłów w gronie uczestników projektu. Aby to było możliwe, od początku powinny być sprecyzowane przejrzyste i znane uczestnikom reguły konkurencji o końcowy sukces. Opracowanie i precyzyjne przedstawienie uczestnikom projektu zasad kwalifikacji do kolejnych etapów już na samym początku stwarza atmosferę przejrzystości i wzajemnego zaufania uczestników do trenerów i do siebie nawzajem.

W dobrej atmosferze łatwiej jest przyjąć krytykę, często także rodzą się relacje towarzyskie i pierwsze kontakty biznesowe, uczestnicy pomagają sobie nawzajem, mimo że równocześnie ze sobą konkurują.

- Jak prowadzić szkolenia i doradztwo, aby przekładało się to na efekty?

Wydaje się, że to od profesjonalnej kadry trenersko-doradczej, potrafiącej wytworzyć odpowiednią atmosferę i jednocześnie udzielić profesjonalnych konsultacji, ostatecznie zależy, czy uczestnicy zdecydują się na rejestrację działalności gospodarczej. Odpowiedni dobór programu szkolenia, nacisk na praktyczne aspekty przekazywanej wiedzy oraz wskazówki praktyków, którzy mają doświadczenie w biznesie, w istotnym stopniu przyczyniają się do tego, że nawet ci, którzy nie otrzymali wsparcia finansowego, rejestrują działalność gospodarczą. Wynoszą bowiem z zajęć poczucie własnej wartości i poczucie realności własnych planów. Potrafią lepiej przyjąć ryzyko, gdy mają praktyczną wiedzę o tym, co ich czeka, uzyskaną od osób, które budzą ich zaufanie. W niektórych przypadkach świadomie rezygnują z pomocy publicznej, wybierając rozpoczęcie działalności w dogodniejszej dla nich formie prawnej lub w dogodniejszym czasie.

## Podsumowanie

Wiele projektów w zakresie promocji przedsiębiorczości jeszcze się nie zakończyło, nie sposób więc kompleksowo przeanalizować ich efektów. Z tej samej przyczyny trudno wyciągać ostateczne wnioski i proponować rozwiązania. Opisane w niniejszym opracowaniu zjawiska, mimo że poparte uzyskanymi w projekcie „Na swoim” efektami, nie są reprezentatywne i nie mogą być wprost przekładane na działania w innych projektach. Wydaje się jednak, że należy przeprowadzić kompleksowe badania, których treścią byłaby analiza realizacji działań w tego typu projektach. Pozwoliłoby to na określenie czynników determinujących efektywność podejmowanych działań, by w przyszłości realizować je skuteczniej i efektywniej. Dostarczenie instytucjom wdrażającym wiedzy pozwalającej lepiej oceniać projekty w procedurach konkursowych pomogłoby wybierać projekty najlepsze, a instytucje ubiegające się o środki uzyskałyby możliwość wypracowania metod projektowania i realizacji działań pozwalających na osiąganie lepszych efektów i efektywniejsze wykorzystanie środków na te cele.



**Materiały źródłowe**

1. Ramowy Plan Realizacji Działania 2.5 ZPORR Promocja Przedsiębiorczości na rok 2004.
2. Ramowy Plan Realizacji Działania 2.5 ZPORR Promocja Przedsiębiorczości na rok 2005.
3. Ramowy Plan Realizacji Działania 2.5 ZPORR Promocja Przedsiębiorczości na rok 2006.
4. Lista projektów dofinansowanych w ramach Działania 2.5 ZPORR (konkurs nr 2.5/ML/1/04 i 2.5/ML/1/05).
5. Lista projektów dofinansowanych w ramach Działania 2.5 ZPORR (konkurs nr 2.5/ML/1/06).
6. Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z 25.08.2004 r. w sprawie przyjęcia Uzupełnienia Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004–2006, Dz.U. Nr 200 z 14.09.2004 r.
7. Ankiety ewaluacyjne i wywiady przeprowadzone w trakcie realizacji projektu „Na swoim”.
8. Badanie telefoniczne przeprowadzone po zakończeniu realizacji projektu.

**Support to the Enterprise within the Framework of ZPORR  
on the Example of the Project “On My Own”  
Realized by Myślenicka Agencja Rozwoju Gospodarczego  
(Agency of Economic Development in Myślenice)**

Support to the enterprise in Poland is realized within the framework of some programmes and on a number of levels. One of them is support to the start of new micro enterprises through training and consultancy as well as transitional financial support and one-time investment grant for the people, who decide to register their own business for the first time. These activities were carried out between 2004 and 2006 within the framework of ZPORR (Integrated Operational Programme of Regional Development) and the projects financially supported by European Social Fund. Novice businessmen got the chance to gain practical knowledge of the ups and downs of self-employment and how to run their own business. During the workshop they had the possibility to verify, correct and put the finishing touches on their business ideas. And the best of them, after writing their professional business plans under the supervision of advisors, got the financial support of 700 PLN throughout the period of 12 months as well as a one-time investment grant of 20,000 PLN. The Agency of Economic Development in Myślenice is realizing two projects of this kind. One of them called “On my own” was recognized to be one of the best in Małopolska region and it will be popularized by the Małopolskie District Office as a promotion of good actions.

## **Potencjał innowacyjny i eksportowy małych i średnich przedsiębiorstw województwa podkarpackiego**

W Unii Europejskiej 23 mln małych i średnich przedsiębiorstw tworzy podstawy sektora przedsiębiorstw. Zatrudniają one 75 mln pracowników i stanowią 99% wszystkich firm. Zgodnie z zasadą „mali mają pierwszeństwo”, UE dostosowuje reguły dotyczące pomocy państwa do potrzeb MSP. Ponadto wspiera udział MSP w projektach badawczych i innowacyjnych oraz ogranicza biurokratyczne procedury, którym podlegają małe przedsiębiorstwa i systemy finansowania skierowane do MSP. Ogólna suma przeznaczona na tego rodzaju programy w cyklu finansowania UE obejmującym lata 2007–2013 wynosi 3 mld euro. Priorytetami polityki są: promowanie przedsiębiorczości i kwalifikacji, poprawa dostępu MSP do rynków (w tym do zamówień publicznych), ograniczenie biurokracji, zwiększenie potencjału wzrostu MSP (przez zwiększenie ich zdolności w zakresie badań i innowacji), umacnianie dialogu i konsultacji oraz uwzględnianie MSP przy opracowywaniu planów we wszystkich obszarach działalności. Sieć ośrodków transferu innowacji, działająca w 32 krajach Europy oraz w Chile i częściowo finansowana przez Komisję, pomaga MSP w znajdowaniu partnerów projektów w dziedzinie badań naukowych i innowacji. Ośrodki Euro Info w 45 krajach, w tym w Stanach Zjednoczonych, udzielają informacji na temat działań i możliwości wsparcia, jakie oferują instytucje publiczne przeznaczone dla MSP. Przez swój plan działań na rzecz przedsiębiorczości Komisja promuje bardziej przedsiębiorcze postawy, zachęca do włączania przedsiębiorczości do edukacji szkolnej, wspiera poprawę bezpieczeństwa socjalnego w małych firmach, zachęca do zakładania firm, udziela specjalistycznego wsparcia kobietom i mniejszościom narodowym, pomaga MSP rozwijać się i zwiększać konkurencyjność, udoskonala możliwości finansowania i tworzy otoczenie bardziej przyjazne dla MSP.

Komisja ściśle współpracuje z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym w działaniach na rzecz rozwoju małych firm. MSP mają strategiczne znaczenie dla polityki zatrudnienia w Europie. W sektorze MSP znajduje zatrudnienie 122 mln osób. 93% wszystkich przedsiębiorstw w UE zatrudnia mniej niż 10 osób (mikroprzedsiębiorstwa). MSP zapewniają  $\frac{2}{3}$  miejsc pracy w UE. Statystyczne małe przedsiębiorstwo w UE zatrudnia od 18 do 20 osób i wykazuje roczne obroty 3 mln euro. Najwięcej małych przedsiębiorstw działa w Belgii, Holandii, Luksemburgu, krajach skandynawskich i w Portugalii. Średnie przedsiębiorstwo zatrudnia około 91 osób, a jego roczne obroty wynoszą 23 mln euro.

Unia Europejska uznaje sektor MSP za źródło konkurencyjności europejskiej gospodarki i wzrostu gospodarczego. MSP przyczyniają się do urzeczywistnienia rynku wewnętrznego poprzez rozwój kontaktów międzynarodowych. 22% MSP musi się zmierzyć z konkurencją zagranicznych przedsiębiorstw, ponad 50% deklaruje zagrożenie ze strony konkurentów krajowych. Za podstawowe czynniki konkurencji MSP uznają: obsługę klienta, jakość produktów, a dopiero w następnej kolejności cenę. W ten sposób przyczyniają się do poprawy sytuacji konsumentów w UE. Przyczyniają się również do powstawania i wdrażania innowacji technologicznych, a tym samym – do poprawy warunków życia, zatrudnienia, wydajności i konkurencyjności. Podejmują

także działania prospołeczne (ponad 50% przedsiębiorstw). Najczęstszymi efektami tych działań są: postępowanie etyczne w biznesie, dobre relacje ze społecznością lokalną, lojalność klientów, zadowolenie pracowników.

### Potencjał innowacyjny

Badania w przedsiębiorstwach woj. podkarpackiego wykazują, że te przedsiębiorstwa mają zróżnicowane oczekiwania w stosunku do działań innowacyjnych. Podstawową potrzebą badanych firm jest konieczność poprawy jakości oferowanych towarów i usług (70%). Deklaracje dotyczące potrzeb przedsiębiorców wskazują, że większość z nich ma świadomość funkcjonowania w strukturze gospodarki konkurencyjnej, w której dbałość o poprawę jakości produktu jest jedną z najważniejszych przesłanek utrzymania się na rynku. Prawie połowa ankietowanych (43%) deklaruje konieczność działań innowacyjnych w celu wdrażania nowych technologii produkcyjnych i organizacyjnych. Jest to ważna przesłanka; wskazuje ona, że wśród przedsiębiorców rośnie świadomość konieczności współpracy z sektorem nauki i wiedzy w celu wdrażania nowoczesnych technologii. Na kolejnym miejscu przedsiębiorcy stawiają zwiększenie zysku, czyli korzyści finansowych, jako motyw wprowadzania działań innowacyjnych. Oznacza to, że większe znaczenie dla właścicieli firm ma rozwój firmy niż powiększanie zysku. Na podkreślenie zasługuje fakt, że dla wszystkich badanych przedsiębiorstw najistotniejszymi uwarunkowaniami są działania pozwalające na utrwalanie silnej pozycji konkurencyjnej ich firm na rynku. Świadczą o tym wysoko punktowane odpowiedzi na pytania dotyczące: pozyskiwania nowych rynków (38%), redukcji kosztów działalności (36%), spełniania standardów i norm (33%), zwiększania udziału w rynkach, na których przedsiębiorstwo działa (31%).

Wyniki badań dotyczących barier współpracy z sektorem naukowo-badawczym są zróżnicowane. Do najczęściej wskazywanych barier należą: przekonanie właścicieli firm o braku możliwości pozyskania rozwiązań użytecznych dla rynku (57%) oraz wysoki koszt współpracy z tym sektorem w stosunku do potencjalnych korzyści (38%). Można wnioskować, że badane firmy są zbyt słabe kapitałowo, by wdrażać nowoczesne rozwiązania, które w początkowym etapie są bardzo kapitałochłonne, a stopa zwrotu inwestycji jest dla nich zbyt odległa. Za istotny powód niskiego poziomu współpracy firmy uważają słabą dostępność do sektora badawczo-rozwojowego w województwie (20%). Firmy wysoko oceniają cechy jakościowe sektora naukowo-badawczego, o którym wiedzą i z którym prawdopodobnie będą współpracować w przyszłości.

Tab. 1. Powody wprowadzania w przedsiębiorstwie działań innowacyjnych

Wyszczególnienie	Liczba podmiotów	Struktura (w %)
a) dostępność nowych technologii produkcyjnych i organizacyjnych	79	43
b) zwiększenie zysku przedsiębiorstwa	77	42
c) spełnienie norm i standardów określonych przez ustawodawcę	60	33
d) redukcja kosztów działalności	65	36
e) pozyskanie nowych rynków zbytu	70	38
f) zwiększenie udziału w rynkach, na których działa przedsiębiorstwo	56	31
g) poprawa jakości oferowanych towarów/usług	127	70
h) inne	4	2
<b>Razem</b>	<b>538</b>	<b>296</b>

Źródło: opracowanie autorki na podstawie badań własnych.

Kolejny problem badawczy to pytanie, czy wdrożone inwestycje ze wsparciem środków pomocowych UE miały charakter innowacyjny? Na tak postawione pytanie 51% respondentów odpowiedziało „tak”, aż 27%, a „nie”, prawie 19% zapytanych firm odpowiedziało, że wdrożone inwestycje w niewielkim stopniu wpłynęły na poprawę innowacyjności w procesie produkcji i usług, a tylko 3% – że wpłynęły one na poprawę innowacyjności w zakresie organizacji pracy.

Na pytanie dotyczące wpływu inwestycji na funkcjonowanie firm otrzymano zróżnicowane odpowiedzi: 41% badanych mikroprzedsiębiorstw uznało, że inwestycje wpłynęły na innowacyjność firmy, 33% było odmiennego zdania, 22% wskazało na niewielki wpływ inwestycji na rozwój firmy, a 3% respondentów określiło wpływ inwestycji na organizację pracy jako niski. W grupie małych przedsiębiorstw 49% stwierdziło, że wdrożone inwestycje miały charakter innowacyjny, 29% odpowiedziało na to pytanie przecząco, 18% określiło ich wpływ na rozwój firmy jako niewielki, a tylko 4% uznało, że wpływ był niewielki w zakresie organizacji pracy. W grupie przedsiębiorstw średnich 63% uznało wdrożenie inwestycji ze środków UE jako czynnik poprawy innowacyjności w firmie. Odpowiedzi negatywnej udzieliło 18% przedsiębiorców. 18% respondentów stwierdziło, że środki inwestycyjne UE w niewielkim stopniu wpłynęły na innowacyjność w zakresie procesu produkcji i świadczenia usług, a tylko 2%, że środki te w niewielkim stopniu wpłynęły na innowacyjność w zakresie organizacji pracy.

Następny problem dotyczył identyfikacji przedmiotów inwestycji realizowanych ze wsparciem środków UE. Wśród badanych firm ponad 66% wskazało na zakup maszyn, samochodów, wyposażenia. Na drugim miejscu było unowocześnienie technologii produkcji, modernizacja urządzeń, rozszerzenie oferty świadczonych usług dzięki urządzeniom (22%). Kolejne miejsca to zakup sprzętu komputerowego (15%), zakup wartości niematerialnych i prawnych (oprogramowania, stworzenie strony internetowej) (12%) i rozbudowa budynków gospodarczych (7%).

Tab. 2. Przedmiot inwestycji realizowanych ze wsparciem środków UE

Wyszczególnienie	Liczba podmiotów	Struktura (w %)
a) zakup wartości niematerialnych i prawnych (zakup oprogramowania, stworzenie strony internetowej)	22	12
b) zakup sprzętu komputerowego	28	15
c) zakup maszyn, samochodów, wyposażenia, sprzętu komputerowego	120	66
d) unowocześnienie technologii produkcji, modernizacja urządzeń, rozszerzenie oferty świadczonych usług dzięki urządzeniom	40	22
g) rozbudowa budynków gospodarczych	13	7
<b>Razem</b>	<b>223</b>	<b>123</b>

Źródło: opracowanie autorki.

### Potencjał eksportowy

Rozwój społeczno-gospodarczy regionu zależy w dużym stopniu od stanu gospodarki, a ten – od możliwości poszczególnych firm produkowania dóbr i świadczenia usług w cenach i o jakości gwarantujących zbytnie w warunkach konkurencji. Firmy konkurują, a region czerpie z tego korzyści, ponieważ poprawa produktywności i konkurencyjności firm w regionie umożliwia

eksport dóbr i usług, które zaspokajają potrzeby innych regionów. Władze regionalne i lokalne wiedzą, jak ważny jest wzrost gospodarczy dla rozwoju regionu. Wsparcie dla firm z regionu w ich działalności za granicą jest jednym z kluczowych celów polityki regionalnej, ponieważ dzięki eksportowi region może wiele zyskać. Znaczenie sektora publicznego, w tym władz regionalnych i lokalnych, dla handlu zagranicznego jest istotna, pomimo braku ich bezpośredniego związku z działalnością firm, cele strategiczne regionu muszą bowiem być zgodne z celami krajowymi i lokalnymi w tym zakresie. Władze samorządowe wywierają wpływ na rozwój eksportu poprzez systemowe podejście do sektora prywatnego, w tym MSP, mające na celu zwiększanie ich konkurencyjności, innowacyjności, rentowności, a tym samym – umożliwienie im działalności eksportowej.

Do podstawowych celów polityki i strategii rozwoju eksportu należy zaliczyć:

- wzrost wartości eksportu poprzez jego zwiększenie z istniejących i już eksportujących MSP w strategicznych i rozwojowych gałęziach gospodarki województwa na priorytetowe rynki eksportowe;
- wzrost konkurencyjności województwa i innowacyjności MSP w strategicznych i rozwojowych gałęziach gospodarki;
- rozwój zasobów ludzkich poprzez podniesienie kwalifikacji i wzrost zatrudnienia;
- poprawę wizerunku województwa i wzrost zainteresowania inwestorów zagranicznych województwem;
- rozwój instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości.

### **Struktura sprzedaży**

Spśród badanych 182 przedsiębiorstw aż 71% nie prowadzi działalności eksportowej. Analizując działalność eksportową przedsiębiorstw w podziale według ich wielkości, zauważamy, że najwięcej produktów i usług eksportują przedsiębiorstwa średnie (47%), mikroprzedsiębiorstwa – tylko 5%, przedsiębiorstwa małe – 34%. Znaczna część badanych przedsiębiorstw swoje wyroby i usługi przeznaczają wyłącznie na rynek lokalny (19%), regionalny (18%) i krajowy (41%). Dotyczy to przedsiębiorstw zajmujących się wytwarzaniem i zaopatrywaniem w energię elektryczną, gaz i wodę (sekcja E), hoteli i restauracji (sekcja H), ochrony zdrowia i opieki społecznej (sekcja N) oraz pozostałej działalności usługowej, komunalnej, społecznej i indywidualnej (sekcje O, P, Q). Tylko co piąta badana firma część swojej produkcji przeznaczają na eksport (22% ogółu firm). Duży udział eksportu produktów i usług przypada na firmy z branż: przetwórstwo przemysłowe (46%), handel i naprawy (30%), transport, gospodarka magazynowa i łączność (30%) oraz budownictwo (14%).

### **Wpływ dotacji inwestycyjnych na eksport**

Ocenę wpływu dotacji inwestycyjnych ze wsparciem środków pomocowych UE na wartość i strukturę eksportu przeprowadzono, badając 52 firmy zajmujące się eksportem. Na pytanie: czy zadanie zrealizowane ze wsparciem środków pomocowych UE miało wpływ na politykę eksportową przedsiębiorstwa, 25% firm odpowiedziało „tak”, realizacja inwestycji doprowadziła do wzrostu eksportu firmy; 21% odpowiedziało „nie”, nie miało wpływu; 37% – „tak”, lecz wpływ był nieznaczny, a 17% – „tak”, realizacja inwestycji doprowadziła do pozyskania nowych zagranicznych rynków zbytu.

Tab. 3. Wpływ środków UE na politykę eksportową MSP

Wyszczególnienie	Liczba podmiotów	Struktura (w %)
a) tak, realizacja inwestycji doprowadziła do wzrostu eksportu firmy	13	25
b) tak, realizacja inwestycji doprowadziła do pozyskania nowych zagranicznych rynków zbytu	9	17
c) tak, lecz nieznaczny	19	37
d) nie, nie miała wpływu	11	21
<b>Razem</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Źródło: opracowanie autorki na podstawie badań własnych.

Analizując odpowiedzi badanych firm w zależności od ich struktury wielkościowej, zauważamy, że zdaniem 67% mikroprzedsiębiorstw realizacja inwestycji miała wpływ na wzrost eksportu, lecz nieznaczny, a 33% – że realizacja inwestycji doprowadziła do znaczącego wzrostu eksportu. Wśród małych przedsiębiorstw 40% uznało, że wpływ był nieznaczny, a 24% – że nie miało wpływu, natomiast pozytywny wpływ stwierdziło 36% firm. Wśród średnich firm 38% uznało, że realizacja inwestycji doprowadziła do wzrostu eksportu firmy, 29% że wpływ ten był nieznaczny i aż 21% – że nie miała wpływu.

Podsumowując, należy stwierdzić prawidłowość: w firmach dużych silny wpływ na dynamikę eksportu mają inwestycje zrealizowane ze wsparciem środków finansowych UE; w mniejszych podmiotach eksport jest mniej uzależniony od inwestycji zrealizowanych z tym wsparciem.

Tab. 4. Wpływ środków UE na politykę eksportową MSP

Wyszczególnienie	Liczba podmiotów			Struktura (w %)		
	mikro przedsiębiorstwa	przedsiębiorstwa małe	przedsiębiorstwa średnie	mikro przedsiębiorstwa	przedsiębiorstwa małe	przedsiębiorstwa średnie
a) tak, realizacja inwestycji doprowadziła do wzrostu eksportu firmy	1	3	9	33	12	38
b) tak, realizacja inwestycji doprowadziła do pozyskania nowych zagranicznych rynków zbytu	0	6	3	0	24	13
c) tak, lecz nieznaczny	2	10	7	67	40	29
d) nie, nie miała wpływu	0	6	5	0	24	21
<b>Razem</b>	<b>3</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Źródło: opracowanie autorki na podstawie badań własnych.

## Literatura

1. Bojar E., 2005, *Ekonomia w dobie globalizacji*, E. Bojar, K. Pylak (red.), [w:] *Globalizacja w kontekście przemian społeczno-gospodarczych*, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin.
2. Bojar E., Pylak K., 2005, *Globalizacja a regionalizm* [w:] *Problemy rozwoju i zarządzania w gospodarce globalnej*, M. Bałtowski, H. Ponikowski (red.), Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Administracji, Lublin.
3. *Ekonomia w dobie globalizacji*, 2005, E. Bojar (red.), Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin.
4. Makiela Z., 2006, *Próba delimitacji Krakowskiego i Rzeszowskiego Obszaru Metropolitalnego* [w:] *Rzeszowski i Krakowski Obszar Metropolitalny*, Z. Makiela, R. Fedan (red.), Krakowska Wyższa Szkoła im. A.F. Modrzewskiego, Kraków.
5. Makiela Z., 2006, *The influence of scientific research on development of high technologies and the structure of industry in Poland* [w:] *Croatian Communication Association*, "Informatologia", no. 39/2006, Zagreb.
6. Makiela Z., 2006, *The scientific research and its influence of the development of high-tech companies in the structure of the industry of Poland* [w:] *Society and technology, Electronic Media in Transition 2006*, J. Plenkowic (ed.), University of Rijeka, Rijeka, Croatia, Croatia Communication Association, "Informatologia", no. 10/2006, Zagreb.
7. Makiela Z., 2006, *Wybrane spostrzeżenia dotyczące kształcenia kadr dla gospodarki przestrzennej* [w:] *Teoria i praktyka w zakresie edukacji kadr dla gospodarki przestrzennej*, S.T. Kudłacz (red.), Biuletyn KPZK PAN, z. 224.
8. Malisiewicz E., 2007, *Małe metropolie siłą napędową rozwoju regionu (na przykładzie Rzeszowa)* [w:] *Procesy metropolizacji w regionie podkarpackim Rzeszów – Lwów*, Z. Makiela, R. Fedan (red.), Biuletyn KPZK PAN, z. 230, Warszawa.
9. Markowski T., 2005, *Zarządzanie obszarem metropolitalnym* [w:] *Obszar metropolitalny Łodzi, Wyzwania i problemy*, Biuletyn KPZK PAN, z. 215.
10. Markowski T., Marszał T., 2002, *Polycentric metropolitan Regions – New Concepts and Experiences*, „Studia Regionalne”, vol. XI, Warszawa.
11. Markowski T., Marszał T., 2006, *Metropolie, obszary metropolitalne, metropolizacja. Problemy i pojęcia podstawowe*, PAN KPZK, Warszawa.
12. Pietrzyk I., 2002, *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, PWN, Warszawa.
13. *Polityka regionalna Unii Europejskiej w praktyce krajów członkowskich*, I. Pietrzyk (red.), 1998, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
14. *Procesy metropolizacji w regionie podkarpackim Rzeszów – Lwów*, Z. Makiela, R. Fedan (red.), 2007, Biuletyn KPZK PAN, z. 230.
15. Sobala-Gwosdz A., 2005, *Ośrodki wzrostu i obszary stagnacji w województwie podkarpackim*, IGiGP, UJ, Kraków.
16. Sobala-Gwosdz A., 2005, *Rozwój Mielca na tle województwa podkarpackiego* [w:] *Dziesięć lat doświadczeń pierwszej polskiej specjalnej strefy ekonomicznej. Mielec 1995–2005*, B. Domański, K. Gwosdz (red.), IGiGP, UJ, Kraków-Mielec, 133–146.
17. Sobala-Gwosdz A., Działek J., Gwosdz K. i in., 2006, *Inwestycje zagraniczne w województwie podkarpackim do 2005 roku*, Rzeszowska Agencja Rozwoju Regionalnego, Rzeszów.
18. Szromnik A., 2007, *Marketing terytorialny, Miasto i region na rynku*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków.
19. *Przedsiębiorczość a lokalny i regionalny rozwój gospodarczy*, J. Targalski (red.), 1999, Kraków.



## **Potential for Innovation and Export of the Companies in the Podkarpackie District**

The European Union treats the small and medium-sized enterprise sector as the source of competitiveness of European economy and the source of economic development. Small and medium enterprises contribute to the internal market stimulation through the development of international contacts. 22 % of SMEs must face foreign competition, over 50 % declare being in competition with national enterprises. The main elements of competitiveness for SME are: consumer service, product quality, and price. In this way SMEs contribute to the improvement of consumers conditions in the EU. SMEs also play an important role in inventing and introducing technological innovations, which involves the improvement of life quality, employment, efficiency and competition.

In addition, SMEs undertake the actions with regard to social matters (over 50% of enterprises). The most frequent effects of this action are: ethics, relations with local community, clients' loyalty, employees' satisfaction.

**Danuta Janczewska**

Wyższa Szkoła Menedżerska

Warszawa

## **Wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa jako przejaw przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy – na przykładzie branży cukierniczej w Polsce**

Innowacyjność jest drogą do przekształcania polskiej gospodarki w gospodarkę opartą na wiedzy, a innowacje<sup>1</sup> są postrzegane jako główny czynnik wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw zarówno na rynkach lokalnych, jak i międzynarodowych.

Celem strategicznym polityki innowacyjnej, zapisanym w *Kierunkach zwiększenia innowacyjności gospodarki na lata 2007–2013*, jest „wzrost innowacyjności przedsiębiorstw dla utrzymania gospodarki na ścieżce szybkiego rozwoju i dla tworzenia nowych przedsiębiorstw dla tworzenia nowych miejsc pracy” (*Kierunki...* 2006, s. 37). Ten cel jest zgodny ze Strategią Lizbońską, według której Europa lat 20. XXI w. ma być obszarem o najwyższej dynamice rozwoju społeczno-gospodarczego, a za najważniejsze czynniki tego rozwoju uważa się: badania i rozwój (B+R), innowacje oraz edukację. Te trzy filary rozwoju konstytuują czynnik główny wszelkiego rozwoju – wiedzę.

Korzystanie z zasobów wiedzy przekłada się na jej praktyczne zastosowanie, a szybkość transferu wiedzy jest wykładnikiem przedsiębiorczości. Przedsiębiorczość opiera się w głównej mierze na wdrażaniu szeroko pojętych innowacji w zakresie produktowym, technicznym, technologicznym i organizacyjnym.

Przedsiębiorczość w gospodarce opartej na wiedzy przejawia się zdolnością do szybkiego zastosowania najnowszych rozwiązań innowacyjnych. Wysoka aktywność innowacyjna przedsiębiorstw i lepsze wykorzystanie badań naukowych przez przedsiębiorstwa przemysłowe to obecnie czynniki decydujące o konkurencyjności gospodarki zarówno na poziomie krajowym, jak i regionalnym, a także na poziomie przedsiębiorstwa. Jednak, jak dowodzą liczne badania i analizy, sytuacja w Polsce w zakresie tworzenia i absorbowania innowacji jest bardzo niezadowalająca. Ocenia się, że tylko około 30% przedsiębiorstw działających w sektorze produkcyjnym wprowadziło w ciągu ostatnich trzech lat innowację techniczną, podczas gdy w Unii Europejskiej udział przedsiębiorstw wprowadzających nowe rozwiązania techniczne już od kilku lat przekracza 60%. Niewielki jest także udział polskich przedsiębiorstw w finansowaniu działalności badawczo-rozwojowej. Wydatki przedsiębiorstw z sektora prywatnego na działalność B+R nie przekraczają 0,3% PKB, podczas gdy w UE jest to 1,3%. Niskie zaangażowanie sektora przemysłowego w finansowanie działalności badawczo-rozwojowej świadczy o braku współpracy

---

<sup>1</sup> Innowacja to wdrożenie nowego lub znacznie ulepszonego produktu (dobra lub usługi, procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacji) w praktyce biznesowej w miejscu pracy i stosunkach zewnętrznych (OECD, Eurostat: Oslo Manual 2005).

przemysłu ze sferą nauki i wskazuje na strukturalną słabość sektora badawczo-rozwojowego w Polsce, który skupia się głównie na badaniach podstawowych i w niewielkim stopniu reaguje na potrzeby rynkowe przedsiębiorstw.

W latach poprzednich procent przedsiębiorstw prowadzących działalność innowacyjną zmienił się nieznacznie – od 37,6% w 1997 r. do 32,1% w 2000 r. i 36,7% w 2002 r. Wyraźna poprawa wskaźnika intensywności innowacyjnej nastąpiła w 2004 r., kiedy wyniósł on 39%. W latach 2003–2005 przedsiębiorstw innowacyjnych w przemyśle było już 41,5%, a w przetwórstwie przemysłowym – 41,6%. W przemyśle artykułów spożywczych i napojów w 2004 r. zanotowano 37,4-procentowy udział przedsiębiorstw prowadzących działalność innowacyjną, a w latach 2003–2005 – 40,3-procentowy.

Produkcja artykułów spożywczych i napojów stanowi 20% produkcji przemysłowej w Polsce (w 2004 r. – 18,2%). Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego i napojów znajdują się na poziomie średniej krajowej sektora prywatnego w zakresie działalności innowacyjnej wszystkich badanych przedsiębiorstw, która w 2004 r. wyniosła 37,4%.

Badania GUS dotyczące innowacyjności polskich przedsiębiorstw objęły 3 tys. przedsiębiorstw, w tym firmy z sektora spożywczego<sup>2</sup>. Wyniki tych badań zawierają wskazania mówiące o strukturze innowacji w przemyśle spożywczym i wskazują motywy podejmowania działań innowacyjnych. W strukturze nakładów na działalność innowacyjną w przemyśle spożywczym przeważały nakłady na maszyny i urządzenia techniczne, narzędzia i środki transportu. W latach 1997–2000 przekroczyły one 800 mln zł (60% wydatków na działalność innowacyjną). Kolejną pozycją były nakłady na marketing wyrobów nowych i zmodernizowanych. Nakłady na działalność badawczo-rozwojową wyniosły w tym okresie około 30 mln zł, a kilkanaście milionów złotych przeznaczono na zakup gotowych technologii i na szkolenia.

Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego deklarowały wprowadzenie innowacji głównie w zakresie (*Polski... 2005*):

- wprowadzania wyrobów nowych i zmodernizowanych. W latach 1994–1996 taką działalność deklarowało 39% przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. W latach 1997–2000 wskaźnik się obniżył i wyniósł: w latach 1997 i 1998 – 27%, a w latach 1998–2000 – 26,8%;
- nowych procesów technologicznych. Deklarowało je 30% przedsiębiorstw sektora spożywczego w latach 1994–1996. W latach 1997–2000 wskaźnik się znacznie obniżył – do 24% w latach 1997 i 1998 i do 22,5% w latach 1998–2000;
- innowacji organizacyjno-technicznych. W latach 1994–1996 25% przedsiębiorstw przemysłu spożywczego wprowadzało ten rodzaj innowacji, w latach 1997 i 1998 udział zmniejszył się do 11%.

Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego podejmowały działania w zakresie poprawy jakości wyrobów i bezpieczeństwa produkcji żywności<sup>3</sup>. Większość przedsiębiorstw w sektorze żywności wdrożyła system zarządzania jakością HACCP i otrzymała certyfikaty systemów z grupy ISO. Wprowadzono innowacje w dziedzinach: organizacji produkcji, ochrony środowiska i bezpieczeństwa pracy.

<sup>2</sup> Szerzej na ten temat w raporcie GUS: *Nauka i technika*, lata: 1997, 2002, 2003.

<sup>3</sup> Firma Kraft Jacobs Suchard jako jedna z pierwszych wprowadziła system jakości w zakresie bezpieczeństwa produkcji żywności, tworząc globalny model systemu zarządzania łańcuchem jakości (źródło: *Zapewnienie bezpieczeństwa konsumenta w całym łańcuchu żywnościowym*, Krzysztof Skierkowski, Kraft Foods Poland, Konferencja: *Bezpieczeństwo żywności w rozszerzonej Unii Europejskiej*, Warszawa, 19.11.2004 r.).

Działalność badawczo-rozwojowa w badanych firmach obejmowała drobne zagadnienia projektowe i ulepszenia rozwiązań technicznych i technologicznych. Działania w zakresie innowacji produktowych dotyczyły głównie:

- nowych składników produktu,
- nowego wizerunku produktu,
- nowych opakowań.

Innowacje produktowe wprowadzane przez małe przedsiębiorstwa spożywcze sporadycznie były nowościami rynkowymi, głównie były to tzw. imitacje, naśladujące produkty istniejące na rynku

Według GUS, przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego, podejmując działania innowacyjne, kierowały się następującymi motywami:

- unowocześnienie procesu produkcji,
- zwiększenie udziału w rynku,
- poprawa jakości wyrobów,
- zwiększenie asortymentu,
- poszukiwanie nowych rynków.

Źródłem innowacji w małych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego były przede wszystkim czynniki wewnętrzne – wykorzystywano projekty innowacyjne własnej kadry. Wyniki badań wskazują, że małe przedsiębiorstwa w sektorze przemysłu spożywczego nie przywiązywały większej wagi do działalności innowacyjnej<sup>4</sup>. Z badań GUS wynika także, że źródłami innowacji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego były informacje wewnętrzne, pochodzące od: pracowników, działu marketingu, zarządu, kierowników. Do źródeł zewnętrznych zaliczono: klientów, konkurentów, dostawców, firmy konsultingowe. Informacje zewnętrzne zdobywane były na konferencjach, targach, wystawach i z czasopism branżowych.

W okresie poprzedzającym przystąpienie Polski do Unii Europejskiej pojawiły się nowe wymagania wobec przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego – ze względu na konieczność dostosowania wielopłaszczyznowego w zakresie norm prawnych, regulacji dotyczących znaku towarowego produktów, promocji, uwarunkowań ekologicznych, technologii oraz organizacji i zarządzania. W każdym z tych obszarów wystąpiła konieczność intensyfikacji działań przedsiębiorczych producentów słodczy w warunkach dużej konkurencji rynkowej – pochodzącej z UE.

Sektor słodczy w Polsce jako jeden z pierwszych podjął przedsiębiorcze działania dostosowawcze przed integracją z Unią Europejską. Wynikało to ze strategii inwestorów zagranicznych, którzy – podejmując produkcję w Polsce – wdrażali europejskie standardy produkcji. W latach poprzedzających integrację z UE światowi liderzy w produkcji słodczy działający w Polsce rozumieli znaczenie działań przedsiębiorczych jako elementu walki konkurencyjnej. Dynamiczny wzrost produkcji słodczy datuje się od początku lat 90. XX w., kiedy w sektorze słodczy znaleźli się najwięksi światowi producenci: Cadbury, Nestle, Kraft Jacobs Suchard, Ferrero, Ludwig Schokolade, Fazer, Stollwerck, Bahlsen, Danone, Mars Incorporated, United Biscuits, Leaf, Van Melle. Inwestycje zagraniczne w polskim sektorze słodczy realizowane w latach 1992–1997 zmieniły jego strukturę zarówno pod względem udziałów rynkowych poszczególnych

---

<sup>4</sup> Badania Instytutu Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej w ramach 5. Programu Ramowego UE realizowanego przez ośrodki naukowe 7 krajów europejskich. Wynika z nich, że badane przedsiębiorstwa przeznaczały 1% obrotów na szkolenia i działalność badawczo-rozwojową.

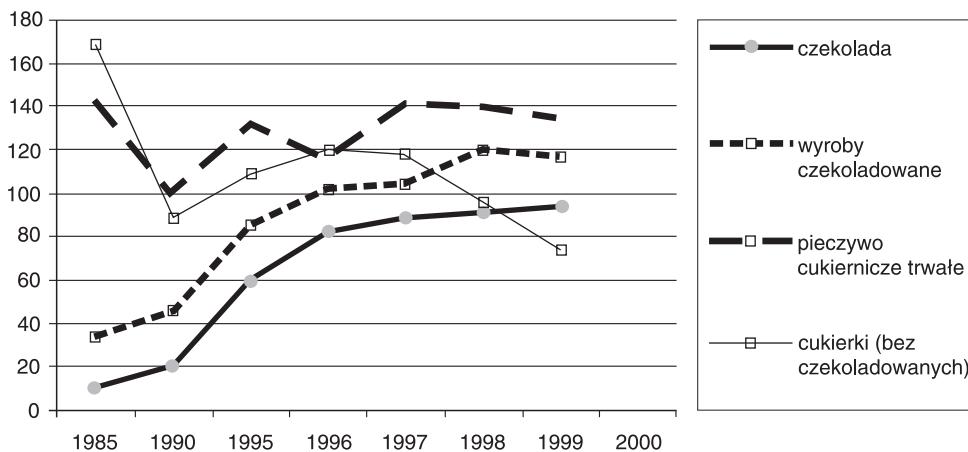
producentów, jak i pod względem struktury spożycia słodczy. Również firmy polskie działające w sektorze słodczy – przewidując, że ich dotychczasowe pozycje na rynku słodczy będą zagrożone po integracji z Unią – podjęły działania przedsiębiorcze, przede wszystkim w zakresie dostosowania do wymagań UE.

Obawy polskich producentów słodczy przed napływem słodczy z UE wynikały z istnienia silnej europejskiej konkurencji. Cała produkcja słodczy w Unii – włączając Szwajcarię i kraje Europy Środkowo-Wschodniej – w 1997 r. była oceniana na około 75 mln DEM, a ilość produkcji – na 10,3 mln ton (według SWEETEC 1/1999). Liczbę zakładów produkujących słodczy w UE oszacowano na 1900, a zatrudnienie w nich na 292 tys. osób. Spożycie słodczy w tych krajach wynosiło łącznie 9,4 mln ton.

Działania przedsiębiorcze w sektorze słodczy zarówno firm zagranicznych, jak i polskich producentów znacznie wyprzedziły przystąpienie do Unii Europejskiej i wywarły istotny wpływ na rozwój sektora w tym okresie. Jednym z ważniejszych efektów tych działań był znaczący wzrost produkcji słodczy w Polsce w latach 90. XX w. (ryc. 1).

Najbardziej charakterystyczne są dane dotyczące dynamicznego wzrostu produkcji czekolady na niespotykaną dotychczas skalę (wzrost niemal 10-krotny), co może oznaczać, że w tej branży wystąpiły najbardziej znaczące działania przedsiębiorcze.

Ryc. 1. Produkcja słodczy w Polsce w latach 1985–2000 (w tys. ton)



Źródło: dane GUS.

Najpopularniejszymi wyrobami cukierniczymi są w Polsce czekolada oraz wyroby czekoladowe: drażetki, batony, cukierki czekoladowe, praliny, wafle oblewane czekoladą.

Zarówno firmy zagraniczne, jak i polscy producenci słodczy stawiali i stawiają działania przedsiębiorcze na pierwszym miejscu listy czynników decydujących o zdobyciu pozycji rynkowej, zwłaszcza w okresie przedakcesyjnym. Walka konkurencyjna między światowymi producentami czekolady przyjmuje obecnie formę walki poprzez działania przedsiębiorcze, w tym wdrażanie innowacji. Wynikiem wzrostu zainteresowania działalnością innowacyjną w sektorze słodczy był znaczący wzrost produkcji słodczy. W produkcji czekolady znaczny wzrost liczby innowacji datuje się od początku lat 90. XX w. Jest to wyraźnie skorelowane ze wzrostem produkcji i napływem kapitału zagranicznego do tej branży. Duży wpływ na wzrost produkcji czekolady miał także

napływ nowych technologii oraz nowoczesnych maszyn i urządzeń. Na rynku pojawiły się nowe rodzaje czekolady, m.in. czekolady biała i napowietrzana; udoskonalono technologię i technikę produkcji czekolad.

Innowacje w branży cukierniczej można podzielić następująco:

- innowacje produktowe,
- innowacje technologiczne,
- innowacje ekologiczne,
- innowacje w sferze zarządzania,
- innowacje strategiczne.

Do produktów innowacyjnych w przemyśle spożywczym należy zaliczyć żywność o właściwościach zdrowotnych, np. redukującą otyłość czy obniżającą zawartość cholesterolu we krwi, napoje energetyczne, wzbogaconą żywność o podwyższonej zawartości witamin lub wapnia, z obniżoną zawartością tłuszczów, cukrów. Należy sądzić, że wachlarz tego typu innowacji produktowych wzrośnie – wobec wzrostu zachorowalności na tzw. choroby XXI w.: nadciśnienie i otyłość, a także wobec obowiązku wprowadzania norm bezpieczeństwa żywności. Podstawowym wskaźnikiem obrazującym aktywność innowacyjną przedsiębiorstw będzie stosunek produkcji sprzedanej wyrobów nowych i zmodernizowanych do całej produkcji sprzedanej.

Przykładem aktywności innowacyjnej w branży czekolady w zakresie sprzedaży nowego wyrobu może być wzrost sprzedaży czekolady białej:

2000 r. – 1697 t

2004 r. – 4455 t

2005 r. – 5033 t

2006 r. – 4716 t

Badania autorki w branży produkcji czekolady pozwoliły na spostrzeżenie, że w firmach zagranicznych generowanie idei innowacyjnej, tworzenie koncepcji i faza projektowania są zazwyczaj realizowane w ośrodkach B+R w krajach macierzystych inwestorów; w filiach w Polsce odbywa się jedynie wdrażanie innowacji. Korporacje transnarodowe dysponujące potencjałem finansowym, dostępem do laboratoriów i ośrodków badawczo-rozwojowych wdrażają innowacje na rynkach lokalnych. Daje to inwestorom zagranicznym znaczną przewagę konkurencyjną, gdyż imitatorzy (naśladowcy) nie są w stanie zgromadzić środków, organizatorów i kadry ani dokonać zmian instytucjonalnych niezbędnych do wdrożenia innowacji.

Rodzaje innowacji występujących w branży cukierniczej przedstawia tab. 1.

W przedsiębiorstwach z kapitałem polskim brakuje własnego zaplecza badawczego; nie powstały dotychczas trwałe więzi pomiędzy sferą nauki a przemysłem. Taki stan rzeczy powoduje znaczną różnicę w dostępie do wiedzy, do najnowszej technologii i techniki, pomiędzy polskimi przedsiębiorcami działającymi w branży cukierniczej a ich zagranicznymi konkurentami.

Producenci czekolady prześcigają się w dostarczaniu na rynek nowych produktów, czekolady o oryginalnych smakach oraz opakowaniach. Silna konkurencja sprawia, że producenci czekolady stają przed nowymi wyzwaniami wobec rosnących wymagań i oczekiwań klientów. Działania przedsiębiorcze koncernów zagranicznych w Polsce doprowadziły do powstania takich nowych produktów w polskich przedsiębiorstwach, jak czekolada napowietrzana, czekolada biała, czekolada „łaciata”, czekolada z żelkami.

Działania innowacyjne w zakresie ekologii koncentrują się na zmniejszaniu zanieczyszczeń wprowadzanych do środowiska, recyklingu, stosowaniu energii ze źródeł odnawialnych. Nie jest jeszcze szeroko wprowadzana idea zrównoważonego rozwoju; wydaje się, że będzie to główny nurt rozwoju innowacji do roku 2020. Szeroko są stosowane nowe opakowania – podlegające recyklingowi – o czym informuje oznakowanie.

Tabl. 1. Rodzaje innowacji w przedsiębiorstwach cukierniczych w branży czekolady

Lp.	Rodzaj innowacji	Przykład wdrożenia innowacji
1.	Kreatywne, radykalne – nowe wyroby lub technologie, całkowicie zastępujące dotychczasowe	Czekolada napowietrzana, wymagająca całkowicie nowej technologii (Stollwerck, Baron, Terravita) Czekolada: „crispy”, „łaciata” (Kraft Foods) Czekolada z herbatnikiem (Stollwerck) Czekolada marcepanowa (Stollwerck) Seria czekolad nadziewanych galaretką (Nestle, Stollwerck)
2.	Imitujące, modyfikacyjne – nowe wyroby lub technologie, które modyfikują dotychczasowe	Czekolada z żelkami Czekolada jogurtowa (Kraft Foods) Czekolada z dodatkiem chrupiek, czekolady nadziewane z nowymi rodzajami nadziei (Cadbury-Wedel, Nestle, Terravita) Czekolady z całymi orzechami (Stollwerck, Union, Baron, Union Chocolate)
3.	Techniczne – zmiany wyglądu fizycznego produktu, parametrów lub procesów produkcyjnych	Wprowadzenie nowych opakowań – zmiana projektu, kolorystyki, formatu (m.in. Wedel, Goplana, Fazer, Wawel, Union Chocolate – lata 1996–2002) Wprowadzanie nowoczesnych linii technologicznych, automatyzacja produkcji
4.	Kierownicze – zmiany w procesach kierowania. Zarządzanie marketingowe, zarządzanie strategiczne, zarządzanie jakością, zmiany w zakresie organizacji i zarządzania, logistyki i sposobu komunikowania się	Szczególne nacisk na wdrażanie systemu HACCP w zakładach produkujących czekoladę, wdrażanie systemu ISO Wdrażanie zasad benchmarkingu poprzez więzi z innymi zakładami z grupy (np. Nestle, Kraft Foods) Budowanie systemów clientingu Korzystanie z internetu do komunikowania się z klientami
5.	Produktowe – zmiany cech istniejących wyrobów lub tworzenie całkowicie nowych wyrobów	Nowe rodzaje czekolady z dodatkami, np. czekolada piernikowa (Stollwerck), czekolada rum-rodzynki (Cadbury), czekolada biała (Nestle) Wprowadzanie czekolad o różnej wadze – np. 200 g, 250 g
6.	Procesowe lub technologiczne – zmiany sposobu wytwarzania lub dystrybucji wyrobów	Stosowanie procesów debakteryzacji ziarna kakowego w celu poprawienia jakości mikrobiologicznej (Union Chocolate) Tworzenie własnych łańcuchów dystrybucji (Cadbury-Wedel, Nestle, Stollwerck)

Źródło: Danuta Janczewska, *Czekoladowe innowacje*, „Cukiernictwo”, 1–2/2002.

Przykładem przedsiębiorczych zachowań firm działających w sektorze słodczy w zakresie innowacji dotyczących organizacji i zarządzania są działania dostosowawcze do wymagań Unii Europejskiej – wdrażanie systemu bezpiecznej produkcji żywności HACCP oraz norm ISO. Kolejnym ważnym zagadnieniem jest bezpieczeństwo produkcji żywności. Ważną przesłanką wprowadzania systemu HACCP są czynniki ekonomiczne, wiążące się z oszczędnościami finansowymi zarówno producentów, jak i konsumentów żywności. Spełnianie wymogów standardów jakościowych ISO nie jest wprawdzie w krajach Unii obligatoryjne, ale posiadanie certyfikatu ISO ma duże znaczenie z punktu widzenia konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Standardy ISO i HACCP były wdrażane w zakładach cukierniczych będących inwestycjami zagranicznymi (BIZ) w Polsce w latach 90. XX w. w firmach: Cadbury, Stollwerck, Cocoa Barry,



Ludwig Schokolade. Wdrażanie systemów jakości objęło również zakłady przejmowane przez BIZ: Goplana (kupiona przez koncern Nestle), Olza (Kraft Jacobs Suchard), Bałtyk (Fazer), Wedel (PepsiCo). Polscy przedsiębiorcy-produccenci słodczy starali się nadążyć za zakładami zagranicznymi; na długo przed przystąpieniem Polski do UE wszyscy liczący się na rynku producenci wdrożyli ISO i HACCP.

Kolejnym przejawem innowacji w sektorze cukierniczym jest wdrażanie zasad współczesnego marketingu, w tym marketingu relacji. Marketing relacji – wdrożony w Polsce najpierw przez firmy zagraniczne – szybko został wprowadzony do praktyki marketingowej w polskich przedsiębiorstwach w sektorze słodczy. Innowacją wprowadzoną w zakresie organizacji i zarządzania stały się strategie marketingowe, niezbędne na rynku słodczy, na którym działa wielu konkurentów. Były to:

- paneuropejska strategia dużych udziałów rynkowych,
- paneuropejska strategia luk rynkowych,
- krajowa strategia dużych udziałów rynkowych,
- krajowa strategia luk rynkowych.

Działania przedsiębiorcze w sektorze słodczy, w tym w małych firmach rodzinnych, dotyczą w dużej części obszaru organizacji i zarządzania – poprzez wprowadzanie nowoczesnych strategii marketingowych – w kontekście nowego otoczenia konkurencyjnego na rynku Unii Europejskiej. Polskie firmy również starają się realizować strategie marketingowe. Przykładem takich działań może być rodzinna firma Hildebrand z Opalenicy. Jej strategia ekspansji rynkowej obejmuje rynki europejskie, na których firma oferuje unikatowe praliny produkowane ręcznie.

Działania przedsiębiorcze w sektorze słodczy w Polsce doprowadziły do znacznego podniesienia jakości wyrobów i poszerzenia oferty asortymentowej. Wprowadzanie nowych technologii i nowych opakowań oraz przestrzeganie standardów bezpieczeństwa produkcji żywności jest obecnie powszechnym kanonem w zakładach polskich i zagranicznych w tym sektorze. W nowej sytuacji istnienia konkurencji z Unii Europejskiej przedsiębiorcy dostrzegają znaczenie innowacji i intensyfikują działania przedsiębiorcze w tym zakresie.

## Wnioski

1. Firmy z kapitałem zagranicznym oraz firmy polskie w sektorze słodczy jako jedne z pierwszych podjęły działania przedsiębiorcze, których przejawem były szeroko pojęte innowacje, w celu przygotowania do przystąpienia do jednolitego rynku Unii Europejskiej.
2. Wzrost liczby innowacji i ich różnorodność w sektorze słodczy są możliwe dzięki wykorzystaniu wiedzy i świadczą o dużym zainteresowaniu przedsiębiorców dostępem do wiedzy i do osiągnięć konkurentów.
3. Firmy zagraniczne wywarły istotny wpływ na modernizację i restrukturyzację przemysłu cukierniczego oraz pobudziły działania przedsiębiorcze w polskich firmach produkujących słodczy, co w znacznym stopniu przybliżyło polski sektor słodczy do wymagań Unii Europejskiej, zwłaszcza w zakresie bezpieczeństwa produkcji żywności.
4. Ważne jest, aby przemysł cukierniczy zmieniał swoje cechy *low-tech* (niskiej technologii) na charakterystyki *high-tech* (zaawansowanej technologii), głównie w obszarze bezpiecznej i zdrowej żywności, produkowanej z naturalnych surowców i dodatków.
5. Istotne jest, by przedsiębiorcy mieli swobodny dostęp do wiedzy, wyników badań naukowych i osiągnięć technicznych, może to bowiem pobudzić powstawanie idei innowacyjnych w wymiarach: produktowym, technologicznym, organizacyjnym i ekologicznym.

Zawarty w niniejszym artykule szkic innowacyjności w przemyśle cukierniczym jako przejawu przedsiębiorczości wskazuje, że:

- poziom innowacyjności – jako przejawu przedsiębiorczości w przemyśle cukierniczym – osiągnięty w ostatnim dziesięcioleciu świadczy o zaangażowaniu przedsiębiorców w realizację postulatów Strategii Lizbońskiej;
- pozytywne zależności między skalą innowacji a sprzedażą nowych i zmodernizowanych wyrobów cukierniczych przedstawiają wpływ wiedzy na procesy innowacyjne, a tym samym – na przedsiębiorczość;
- innowacyjność przemysłu cukierniczego wymaga wsparcia sfery B+R ze względu na lukę innowacyjną oraz konieczność przyspieszenia transferu wiedzy.

## Literatura

1. Białoń L., Janczewska D., *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce – marketingowe metody oceny z perspektywy sektora*, Oficyna Wydawnicza WSM SIG, Warszawa 2004.
2. Białoń L., Janczewska D., *Procesy innowacyjne w polskim sektorze słodczy jako efekt BIZ*, „Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego”, 2/2004.
3. Białoń L., Janczewska D., *Marketingowe wsparcie procesów innowacyjnych*, „Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego”, 1/2005.
4. Izdebski H., Korzycka-Iwanow M., *Prawo żywnościowe w Polsce na tle prawa Unii Europejskiej*, „Polski Rynek Żywności”, 4/2001.
5. Janczewska D., *Audyty systemu HACCP. Audyt systemu ISO 9001 – Szkoła Auditorów*, materiały dydaktyczne, skrypt dla kadry menedżerskiej, Jutrzenka SA, wykłady w ZPC Goplana, Poznań 19–21.04.2006 r., Warszawa, Most Wanted, maj 2006.
6. Janczewska D., *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce*, „Przegląd Piekarski i Cukierniczy”, 2/2005.
7. Janczewska D., *Euroślodycze – słodka droga do Unii*, „Cukiernictwo”, 5/2001.
8. *Kierunki zwiększenia innowacyjności gospodarki na lata 2007–2013*, Ministerstwo Gospodarki, Departament Rozwoju Gospodarki, Warszawa, 27 kwietnia 2006 r.
9. *Polski Przedsiębiorca w Unii Europejskiej. Przemysł spożywczy*, Sieć regionalnych centrów informacji europejskiej, Rzeszów 2005.
10. Szczepaniak P., *Przemysł cukierniczy*, „Boss Gospodarka”, 7/2001).

## **The Growth of Innovativeness as a Sign of Entrepreneurship in the Knowledge-based Economy. Case of Polish Confectioner's Trade**

The aim of the article is the presentation of some aspects of the innovativeness in Polish industry according to my own research and analysis of the official statistical data (by Chief Census Bureau). The data about innovation are prepared by research in the respective trades; data were used by authors to show the relations between the achievements in the field of science and the performance of the industry – in reference to the hypothesis about the realization of the EU Lisbon Strategy in Poland.

**Mirosław Włodarczyk**

Spółeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi

**Jerzy Janczewski**

Zespół Szkół w Żychlinie

## **Wiedza w rozwoju przedsiębiorczości w małym warsztacie samochodowym**

Kwestie związane z małymi warsztatami samochodowymi w Polsce, podobnie jak dotyczące mikroprzedsiębiorstw i małych przedsiębiorstw, nabierają coraz większego znaczenia ze względu na wzrastający udział sektora usług w gospodarce narodowej. W sektorze usług świadczonych przez mikroprzedsiębiorstwa jedną z bardziej interesujących branż w Polsce są usługi samochodowe. W branży znaczącą grupę przedsiębiorstw stanowią małe warsztaty samochodowe, których liczbę określa się na około 19 tys.<sup>1</sup> Pod pojęciem małego warsztatu rozumie się przedsiębiorstwo, które zajmuje się obsługą i naprawą samochodów, dysponuje co najmniej jednym stanowiskiem wyposażonym w niezbędne narzędzia i zatrudnia łącznie z właścicielem nie więcej niż dziesięć osób. Takie warsztaty stanowią zdecydowaną większość wśród firm serwisujących samochody w Polsce.

Mimo niewystarczającego poziomu organizacyjnego i technicznego, małe warsztaty motoryzacyjne obsługujące i naprawiające samochody zajmują istotną i stale rosnącą pozycję w branży serwisowania samochodów w porównaniu z dużymi warsztatami i autoryzowanymi stacjami obsługi. Wzrost zapotrzebowania na usługi naprawcze i serwisowanie pojazdów można uzasadnić wieloma czynnikami, z których najistotniejszy jest przyrost liczby samochodów w ostatnich latach, a zwłaszcza samochodów używanych wymagających naprawy. Wzrastająca aktywność gospodarza małych warsztatów samochodowych jest zjawiskiem stosunkowo nowym, a jej przyczyny nie są dostatecznie rozpoznane. Aktywność przejawia się zapotrzebowaniem na nową wiedzę i – tym samym – na rozwój przedsiębiorczości.

### **Definicja przedsiębiorczości małego warsztatu samochodowego**

Etimologia słowa „przedsiębiorczość” wskazuje, że jego źródłem jest wyraz „przedsiębiorca”. Posiłkując się opracowaniem amerykańskiej organizacji NCOE, zajmującej się przedsiębiorczością, można przyjąć, że pierwsze historyczne określenie przedsiębiorcy powstało w XV w. we Francji. Johannes Gutenberg, wynalazca druku, zasłynął tam ze swych przedsiębiorczych działań. W praktyce tematyka przedsiębiorczości i osoby przedsiębiorcy pojawiała się znacznie wcześniej.

Pojęcie „przedsiębiorca” zostało wprowadzone do teorii ekonomii przez Richarda Cantillona w XVIII w. Określało ono „człowieka, który nabywa środki produkcji i wykorzystuje je do wytwarzania wprowadzonych na rynek produktów” (Czaja 1999). Definicja słowa „przedsiębiorca”

---

<sup>1</sup> Dane szacunkowe.

i określenie jego działalności ulegały zmianom. Poszukiwano odpowiedzi na pytanie: kim jest przedsiębiorca?, podając jego szczególne cechy (Bławat 2003). Najbardziej współczesna w XXI w. wydaje się definicja przedsiębiorcy zaproponowana przez Josepha Schumpetera<sup>2</sup>.

Definicja przedsiębiorczości małego warsztatu samochodowego – mikroprzedsiębiorstwa – powinna dotyczyć działań jego właściciela. Przedsiębiorczość takiej firmy to zespół cech opartych na umiejętności kreowania nowych wartości, możliwych do uzyskania przez mikroprzedsiębiorstwo. Cechy te można sklasyfikować następująco:

- umiejętność oceny szans na uruchomienie i rozwój przedsięwzięcia w warunkach turbulentnych;
- umiejętność wykorzystania specyficznych zdolności przedsiębiorcy – właściciela małego warsztatu samochodowego;
- umiejętność zdobywania i wykorzystywania wiedzy oraz doświadczeń przedsiębiorcy i pracowników, opartych na tradycjach i wzorcach zachowań.

Szczególny wpływ na rozwój małych warsztatów samochodowych ma przedsiębiorczość utożsamiana z umiejętnością zdobywania i wykorzystywania informacji oraz doświadczeń przedsiębiorcy i pracowników, dzięki którym odpowiedziały one na dynamiczny wzrost zapotrzebowania na usługi naprawcze. Podstawowe pytania brzmią: Czy w analizie procesów rozwoju małych warsztatów samochodowych zaliczanych do mikroprzedsiębiorstw wiedza przedsiębiorcy i pracowników jest najważniejszym wyznacznikiem? Jak to wygląda w praktyce? Ten problem zostanie rozpatrzony na gruncie przedsiębiorczości odniesionej do mikroprzedsiębiorstw poprzez identyfikację jej przejawów.

### **Wiedza i doświadczenie w małym warsztacie samochodowym**

W zależności od kryterium definiowania przedsiębiorczości (Janczewski 2005), można zaproponować metodę pomiaru i dokonać oceny przedsiębiorczości. Zdobywanie wiedzy jest istotnym kryterium przedsiębiorczości każdej firmy, także i małego warsztatu samochodowego. Wiedza jest najważniejszym elementem procesu obsługi i naprawy samochodów (Cichoń 2005). Odpowiedni poziom wiedzy jest niezbędny do posługiwania się nowymi narzędziami i technologiami w naprawie nowoczesnych modeli samochodów.

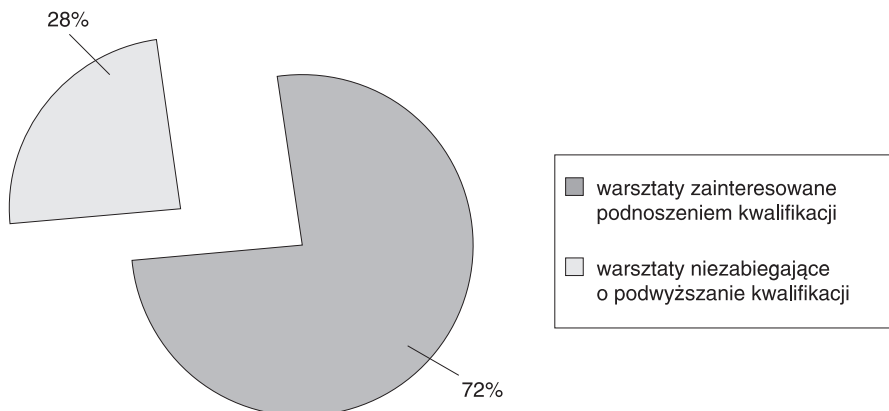
Stosunkowo niedawno do poprawnej naprawy wystarczała znajomość budowy i zasad działania zespołów pojazdów oraz podstawowa wiedza z zakresu napraw mechanicznych i elektrycznych. Obecnie, aby zrozumieć budowę i funkcjonowanie większości zespołów, trzeba być również fachowcem w dziedzinie elektroniki. Ponadto należy brać pod uwagę złożoność urządzeń naprawczo-diagnostycznych i trzeba je dokładnie znać, by w pełni wykorzystać ich możliwości. Nawet absolwenci wyższych uczelni technicznych muszą nieustannie aktualizować swoje kwalifikacje. W warsztacie niezbędna jest również wiedza z dziedziny zarządzania. W dobrze zarządzanym warsztacie powinno się przewidzieć czas i zakres szkoleń doskonalących umiejętności pracowników. Umiejętności wyróżniające mały warsztat w otoczeniu to przede wszystkim rezultat wykształcenia i wiedzy właściciela i pracowników.

<sup>2</sup> J. Schumpeter w pracy *Teoria rozwoju gospodarczego* przedstawił przełomową koncepcję przedsiębiorcy będącego siłą sprawczą rozwoju gospodarczego i dostrzegł w przedsiębiorcy jego dynamizm i innowacyjność, cechy, dzięki którym uruchamia on nowe przedsiębiorstwa, tworzy nowe wartości: miejsca pracy, nowe produkty, nowe sposoby produkcji, zarządzania, poszukuje nowych rynków zbytu i zaopatrzenia.

Częstotliwość i formy doksztalcania się przedsiębiorcy/menedżera i pracowników serwisu stanowią miernik przedsiębiorczości, który można wyrazić nakładami firmy na szkolenie i doskonalenie zawodowe. Mali przedsiębiorcy muszą zajmować się wszystkimi sprawami swych firm, nie dysponują wolnym czasem na doksztalcanie, często nie doceniają tego, że ich wiedza jest kapitałem firmy. Problem zdobywania podstawowych informacji i doksztalcania się może być częściowo rozwiązany za pomocą internetu. Dlatego do kryteriów oceny przedsiębiorczości warsztatów samochodowych należy także zaliczyć wykorzystanie komputera. Miernikiem przedsiębiorczości będzie wówczas nie tylko używanie komputera do celów księgowych i administracyjnych, ale przede wszystkim korzystanie z zasobów internetu.

Z badań przeprowadzonych przez autorów tego artykułu w latach 2004 i 2005 na próbie 100 małych warsztatów samochodowych z subregionu płockiego wynika (ryc. 1), że 28% małych warsztatów nie było nastawionych na podnoszenie kwalifikacji. Dowodzi to, że w sektorze napraw samochodów mogą być jeszcze tacy, którzy korzystają tylko z nabytej kiedyś wiedzy i nie widzą potrzeby stałego jej aktualizowania.

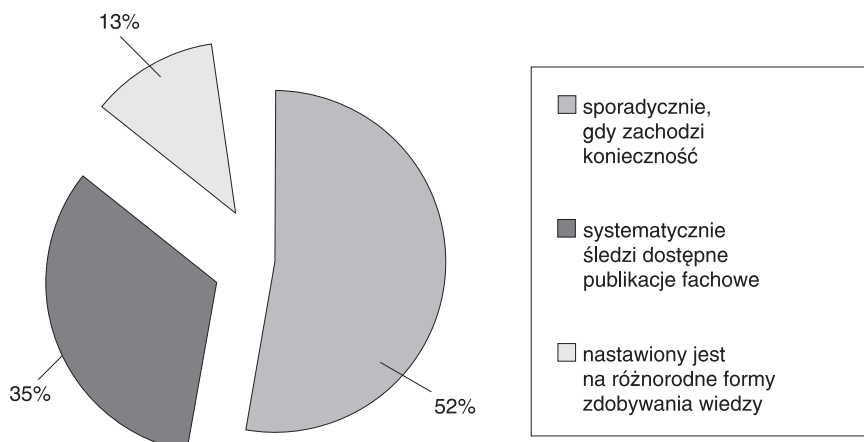
Ryc. 1. Nastawienie warsztatów na podwyższanie kwalifikacji



Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań.

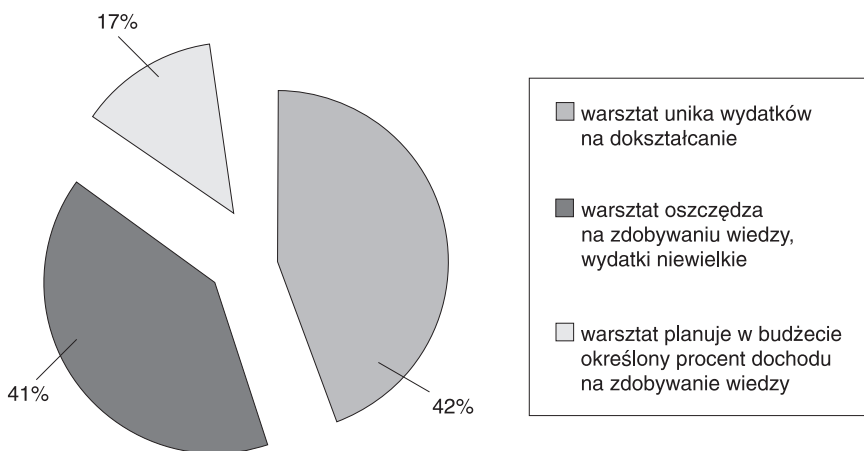
Głębsze badanie (ryc. 2) wykazało, że większość (52%) właścicieli i pracowników małych warsztatów samochodowych doksztalcała się sporadycznie, szczególnie wtedy, gdy zmuszała ich do tego konieczność, np. brak informacji o budowie, zamiennikach lub danych regulacyjnych niezbędnych przy naprawach i obsłudze samochodu. Pozostałe małe warsztaty przywiązywały dużą wagę do doksztalcania się – 35% czyniło to systematycznie, a 13% nastawionych było na stałe uczenie się. Wyniki tych badań są częściowo zbieżne z wynikami badań GIPA, według których tylko 27% warsztatów niezależnych zaliczało szkolenia techniczne, a handlowe jeszcze mniej – zaledwie 8%. Najmniej ze szkoleń korzystały warsztaty małe, jednostanowiskowe. Odmienna sytuacja panowała w warsztatach autoryzowanych, z których aż 83% zaliczało szkolenia techniczne, a 70% – szkolenia handlowe.

Ryc. 2. Częstotliwość dokształcania personelu małych warsztatów



Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań.

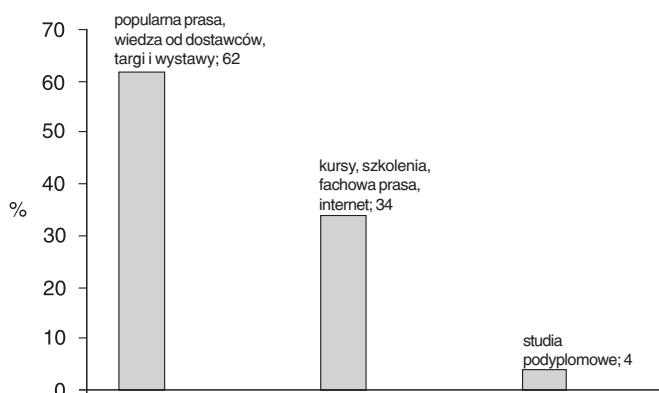
Ryc. 3. Wydatki małych warsztatów na dokształcanie



Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań.

Zdobywanie wiedzy jest ściśle związane z wydatkami na ten cel. Z badań autorów tego artykułu wynika (ryc. 3), że 42% małych warsztatów unikało wydatków na dokształcanie. Zapewne ich właściciele nie korzystali systematycznie z podstawowej prasy fachowej. Podobny odsetek warsztatów (41%) przeznaczał niewielkie kwoty na dokształcanie się, ale – jak zaznaczyli respondenci – oszczędzają na takich wydatkach. Jedynie 17% badanych deklarowało, że przeznacza pewien ułamek dochodu na dokształcanie.

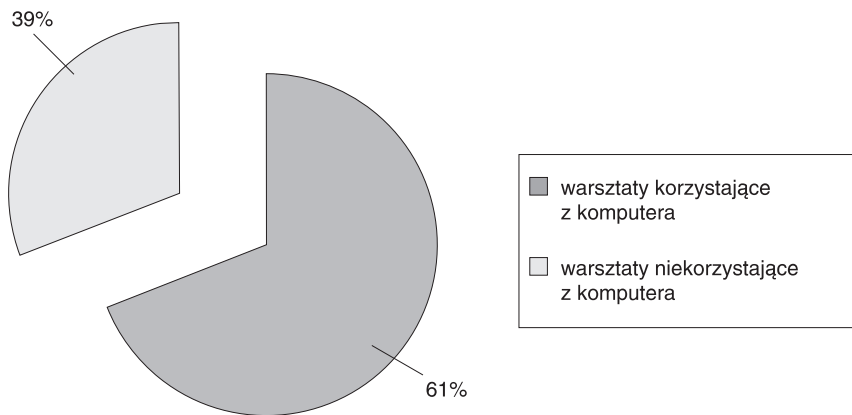
Ryc. 4. Formy dokształcania się personelu małych warsztatów



Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań.

Zdecydowana większość (62%) warsztatów zdobywała informacje z popularnej prasy, z instrukcji, ulotek reklamowych lub od dostawców i kolegów z branży. Tylko 4% personelu warsztatów uczęszczało na studia podyplomowe, pozostali (34%) studiowali literaturę fachową, brali udział w szkoleniach i korzystali z zasobów internetu (ryc. 4). Internet i komputer w każdej firmie są niezbędnymi narzędziami wspomagającymi jej funkcjonowanie. Fakt właściwego i logicznego wykorzystania możliwości IT powoduje, że stanowi ono powszechne już kryterium oceny przedsiębiorczości.

Ryc. 5. Warsztaty korzystające z komputera



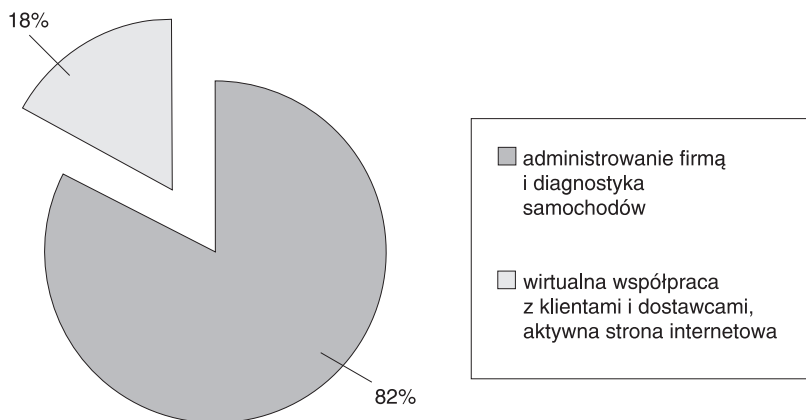
Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań.

Z badań autorów tego artykułu wynika (ryc. 5), że 39% małych warsztatów nie korzystało z komputera, prawdopodobnie go nie posiadało lub służył on innym celom. Niekiedy największym osiągnięciem w tym względzie było wystawianie faktur. Ci, którzy używali komputera, przede wszystkim wykorzystywali go do administrowania firmą i diagnostyki samochodów (ryc. 6). Tylko 18% małych warsztatów miało własne strony internetowe i skrzynki pocztowe, i te warsztaty również korzystały z zasobów internetu.



Podobne badania, lecz dotyczące wyłącznie posiadania przez warsztaty komputerów, przeprowadziły w Polsce Instytut GIPA i firma MotoFocus. Wynika z nich, że komputer posiadało 38% małych warsztatów, 57% średnich i 74% dużych. Inaczej jest w warsztatach autoryzowanych – prawie wszystkie były wyposażone w komputery (98%).

Ryc. 6. Sposoby wykorzystania komputera w małych warsztatach



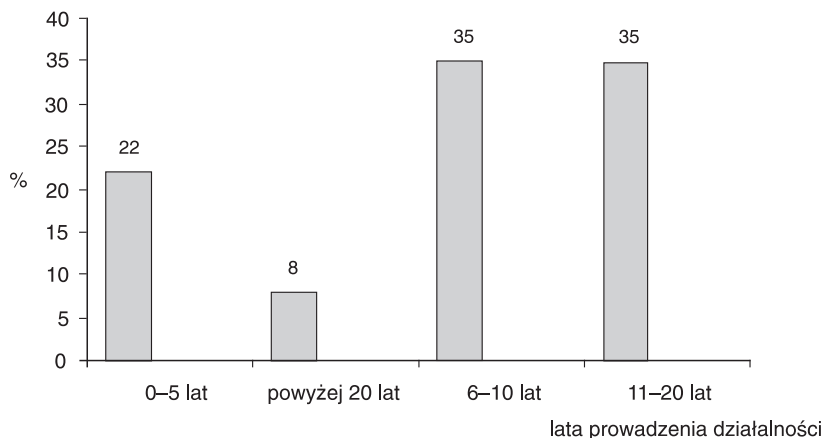
Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań.

Trzeba jednak zastrzec, że przytaczane badania (autorów i GIPA) były prowadzone przed trzema laty. Obecnie te proporcje mogły ulec zmianie z powodu postępu w dziedzinie technologii informatycznych i zmian w świadomości przedsiębiorców w kwestii korzyści z powszechnego stosowania IT.

Ważnymi czynnikami wpływającymi na poziom przedsiębiorczości są doświadczenie przedsiębiorcy i tradycje rodzinne. Doświadczenie może być wyrażone latami działalności gospodarczej. Pielęgnowanie tradycji rodzinnych polega na przejęciu lub kontynuowaniu podobnej działalności „z ojca na syna”. W usługach motoryzacyjnych zauważa się skłonność do pielęgnowania przedsiębiorczych tradycji rodzinnych i kontynuowania podobnej działalności przez następne pokolenie.

Właściciel małego warsztatu samochodowego to zwykle człowiek młody. W badanej próbie małych warsztatów najmłodszy właściciel miał 21 lat, a najstarszy – 71 lat. Średnia wieku wynosiła około 40 lat, przy czym 45% właścicieli nie przekroczyło wieku 40 lat.

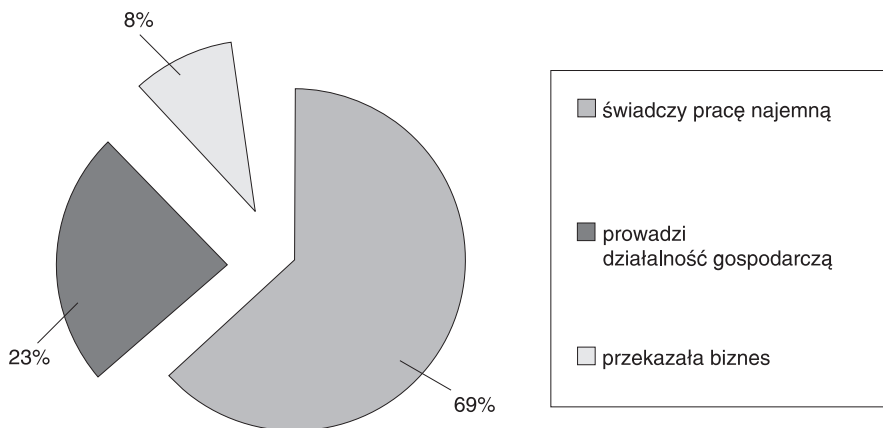
Ryc. 7. Lata prowadzenia działalności gospodarczej przez właścicieli małych warsztatów samochodowych



Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań.

Właściciele warsztatów to osoby z dużym doświadczeniem w branży usług motoryzacyjnych, a jednocześnie w samodzielnym prowadzeniu działalności gospodarczej; 70% z nich prowadziło działalność gospodarczą przez 5 do 20 lat i miało uznaną pozycję w branży. Nieliczna grupa (8%) zajmowała się działalnością jeszcze dłużej (ryc. 7). Zdecydowana większość (68%) właścicieli nie wywodziła się z rodzin o tradycjach biznesowych; tylko 9% z nich przejęło warsztat od rodziny i nadal go prowadzi (ryc. 8).

Ryc. 8. Rodzina, z której pochodzi przedsiębiorca



Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań.

Należy zaznaczyć, że w polskich rodzinach w okresie przed transformacją systemu nie były kultywowane wzorce przedsiębiorczości zachęcające do prowadzenia samodzielnej działalności gospodarczej. Pewne tradycje przedsiębiorczości przeniesione zostały przez nieliczne grupy rzemieślników funkcjonujące w poprzednim systemie na obrzeżach gospodarki socjalistycznej. Wiele warsztatów powstało w połowie lat 80. i na początku 90. XX w. Dopiero od następców ich

właściciele będzie można oczekiwać procesów kształtowania świadomości przedsiębiorczej. Warto przytoczyć podsumowanie badań przedsiębiorców przeprowadzone w ramach ich nurtu biograficznego (Bławat 2003), z których wynika, że zawód ojca i wychowanie rodzinne są istotnymi czynnikami kształtującymi przedsiębiorczość.

### Podsumowanie

Właściciele i personel małych warsztatów doksztalają się sporadycznie. Na zdobywanie wiedzy przeznaczają niewielkie środki i nie planują ich w swoich budżetach. Tylko kilka procent z nich uczęszcza na szkolenia, kursy. Bardzo rzadko uzupełniają swoją wiedzę na studiach podyplomowych.

Małe warsztaty w niedostatecznym stopniu wykorzystują możliwości komputera i internetu w celu podwyższania kwalifikacji. Niewielu z nich ma własne strony internetowe i skrzynki pocztowe.

Właściciel małego warsztatu to osoba z dużym doświadczeniem w branży usług motoryzacyjnych, przeważnie człowiek młody, zajmujący się wszystkimi sprawami firmy. Charakteryzują go cechy przedsiębiorcy „omnibusa” i „rutyniarza”. Nie ma tradycji rodzinnych.

W przyszłości należy oczekiwać, że Polacy będą częściej korzystać z nowych samochodów. Samochody o wieku powyżej 10 lat będą kierowane do recyklingu. Przy takiej prognozie małe warsztaty powinny wykorzystać obecną koniunkturę i poprzez systematyczne zdobywanie nowych umiejętności starać się zdobyć przewagę konkurencyjną. Jest to najpewniejsza droga do utrzymania się na rynku. Nasilająca się konkurencja, ekspansja sieci warsztatowych, w tym i z Zachodu, oraz zmiana upodobań klientów mogą doprowadzić do spadku zainteresowania małymi warsztatami opierającymi się na przestarzałej wiedzy, technologii i urządzeniach oraz opinii złotej rączki. Zapewne nikt nie będzie chciał takiemu warsztatowi powierzyć współczesnego samochodu, którego obsługa czy naprawa wymaga wszechstronnej wiedzy i – niekiedy – warunków laboratoryjnych.

Należy podkreślić (co potwierdziły badania), że małe warsztaty, w których systematycznie śledzi się fachową prasę, nastawione na różnorodne formy zdobywania wiedzy, mogą pochwalić się dobrym wyposażeniem, szerokim wykorzystaniem komputera w diagnostyce i zarządzaniu, certyfikatami od dostawców, przynależnością do sieci lub załącznikiem takiej współpracy, a także znakomitym wyszkoleniem personelu. Są to warsztaty stale zdobywające wiedzę i opierające na niej swoją działalność.

Perspektywę rozwoju czy upadku niektórych małych warsztatów w najbliższym czasie trudno dokładnie przewidzieć ze względu na rozwój usług związany z poziomem zamożności obywateli. Z pewnością te warsztaty, które cechują: niskie natężenie działań przedsiębiorczych, brak świadomości konieczności doskonalenia się i bierne „żeglowanie” po rynku, utracą klientów i będą musiały zrezygnować z napraw samochodów. Z badań autorów wynika, że może to dotyczyć około połowy małych warsztatów.

### Literatura

1. *Badanie kanałów dystrybucji*, materiały niepublikowane, GIPA, grudzień 2003.
2. Bławat F., 2003, *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk.
3. Cichoń J., 2005, *Wyposażenie i coś jeszcze*, „Świat Motoryzacji”, 4/2005, s. 26.
4. Czaja I., 1999, *Przedsiębiorca i działania przedsiębiorcze* [w:] J. Targalski (red.) *Przedsiębiorczość i rozwój firmy*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków.

5. *Entrepreneurship a Candidate's Guide*, National Commission on Entrepreneurship an Initiative of the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership at the Ewning Marion Kauffman Foundation, August 2002, [www.ncoe.org](http://www.ncoe.org), 4249\_ncoe\_guj, 2003.03.30.
6. Janczewski J., 2005, *Kryteria i miary oceny przedsiębiorczości małej firmy* [w:] Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne, Przedsiębiorczość – Edukacja nr 1*, Wydawnictwo „MiWa”, Akademia Pedagogiczna im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, Kraków, s. 115–120.

## **Knowledge in the Entrepreneurial Activity in Small Automotive Services**

Growing number of second hand cars imported to Poland caused fast development of the automotive services occurring mainly in the small enterprises. New knowledge and advanced technical equipment were required for satisfactory level of service. The main factors causing the need of change in the behavior and activity of entrepreneurs have been discussed here.

---

# **Przedsiębiorczość w układach przestrzennych**

**Część 3**

**Anna Świdurska**

Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej  
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

## **Przedsiębiorczość w gospodarce opartej na wiedzy w obszarze metropolitalnym Poznania**

Współczesnej i nadchodzącej epoce rozwoju gospodarczego nadaje się różne określenia: epoka postindustrialna, superindustrialna, „trzecia fala”, społeczeństwo informacyjne, gospodarka oparta na wiedzy, gospodarka napędzana wiedzą (*knowledge driven economy*). Wraz z nowym ładem ekonomicznym opartym na zaawansowanych technologiach zmieniają się zasady funkcjonowania i organizacji gospodarki. Nowoczesność gospodarki określa w coraz większym stopniu przewagę konkurencyjną państw, regionów i podmiotów gospodarczych.

W nawiązaniu do rozwoju i przemian gospodarki dokonujących się pod wpływem nauki,

celem prezentowanego opracowania jest analiza i ocena rozwoju przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy w obszarze metropolitalnym Poznania w latach 1999–2006. Przyjęto, że obszar metropolitalny Poznania obejmuje miasto Poznań (ośrodek metropolitalny) oraz powiat poznański (ryc. 1). Przyjęcie tak wyznaczonego obszaru metropolitalnego Poznania ma charakter dyskusyjny (Ludwiczak 1998; Zalewski 2005), jednak argumentacja zakresu przestrzennego badań jest związana z możliwością dokonania oceny relacji w badanym zakresie między ośrodkiem metropolitalnym a powiatem poznańskim.



Ryc. 1. Zakres przestrzenny badań

Przedsiębiorczość jest pojęciem szerokim i może być w różny sposób definiowana. W kontekście prowadzonych badań pojęcie to rozumie się jako podejmowanie działań zmierzających do tworzenia miejsc pracy i pobudzania działalności gospodarczej. Przyjęto, że branże zaawansowanej technologii odgrywają dużą rolę w tworzeniu miejsc pracy.

Realizację celu opracowania poprzedzają interpretacje treści i operacyjno-statystyczne ujęcie gospodarki opartej na wiedzy oraz ogólna ocena rozwoju przedsiębiorczości w obszarze metropolitalnym Poznania na tle woj. wielkopolskiego.

W postępowaniu badawczym wykorzystano głównie materiały wtórne, niepublikowane, będące wynikiem rejestracji wykonanej w okresie 1999–2007 przez Urząd Statystyczny w Poznaniu.

### Pojęcie i operacyjno-statystyczne ujęcie gospodarki opartej na wiedzy

Pojęcie GOW jest używane w różnych znaczeniach i kontekstach. Z. Chojnicki i T. Czyż (2006, s. 18) podkreślają, że ustalenie znaczenia tego pojęcia w zasadzie wyznacza jego nazwa. W ramach takiej koncepcji rozumienia GOW można wyróżnić co najmniej cztery interpretacje jego treści (Chojnicki, Czyż 2006, s. 18 i 19):

- gospodarka oparta na wiedzy stanowi tę sferę (lub typ) gospodarki, której rozwój dokonuje się pod dominującym wpływem nauki lub wiedzy naukowej, przeważającym nad innymi czynnikami;
- gospodarką opartą na wiedzy jest ta część gospodarki, którą wyznaczają wiedza technologiczna oraz oparte na niej innowacje, które są lub mogą być wykorzystane w produkcji nowych dóbr i usług;
- gospodarkę opartą na wiedzy tworzą nie tylko działania innowacyjne, lecz także procesy uczenia i kształcenia podmiotów gospodarowania, zarówno przygotowawcze, jak i odbywające się w toku działalności gospodarczej. „Kształcenie w ujęciu gospodarki opartej na wiedzy pojmuje się jako proces, który polega na uzyskiwaniu kwalifikacji i umiejętności (a nie wyłącznie wiedzy), prowadzących do osiągnięcia większego sukcesu w realizacji celów jednostek lub organizacji. Z punktu widzenia kształcenia gospodarka oparta na wiedzy ma stanowić gospodarkę ludzi uczących się” (Chojnicki 2003, s. 319);
- gospodarkę opartą na wiedzy, oprócz innowacyjności i dużej roli kształcenia, cechują także uwarunkowania organizacyjno-instytucjonalne działalności gospodarczej, które skutecznie oddziałują na absorpcję wiedzy i innowacji oraz konkurencyjność gospodarki.

Przedstawione interpretacje dotyczą istotnych aspektów GOW i łącznie podają jego treść charakterystyczną jako podstawę określenia pola przedmiotowego GOW i jego właściwości (Chojnicki, Czyż 2006, s. 19).

Podstawą empirycznej charakterystyki GOW jest jej operacyjno-statystyczne ujęcie, ustalone przez europejskie i polskie instytucje. Termin GOW odnosi się do przemysłów i usług zaawansowanej technologii (*high technology*), czyli sekcji gospodarki stosujących najnowocześniejsze techniki i technologie, w szczególności techniki informacyjne i telekomunikacyjne. Tab. 1 przedstawia wykaz sekcji i działów (branż) zaawansowanej technologii<sup>1</sup> według polskiej wersji klasyfikacji Unii Europejskiej NACE.

W prezentowanym opracowaniu analizę sektora GOW przeprowadzono w ujęciu obejmującym przemysł zaawansowanej technologii (*high technology manufacturing sectors*) i szerszą kategorię usług o wysokim nasyceniu wiedzą (*knowledge intensive services*), w tym usługi zaawansowanej technologii (*high technology services*).

<sup>1</sup> W literaturze i opracowaniach statystycznych, w tym także GUS, spotyka się również określenie „wysoka technika” jako odpowiednik „high technology”, sformułowanie „zaawansowana technologia” wydaje się jednak trafniejsze [przyj. red.].



Tab. 1. Sekcje i działy (branże) zaawansowanej technologii według klasyfikacji PKD 2006 (polskiej wersji klasyfikacji Unii Europejskiej NACE)

<b>1. Sekcja produkcyjna zaawansowanej technologii</b>
D24 – produkcja chemikaliów
D29 – produkcja maszyn i urządzeń
D30 – produkcja maszyn biurowych i komputerów
D31 – produkcja maszyn i aparatury elektrycznej
D32 – produkcja sprzętu i aparatury radiowej, telewizyjnej i komunikacyjnej
D33 – produkcja aparatury naukowo-badawczej
D34 – produkcja pojazdów mechanicznych
D35 – produkcja pozostałego sprzętu transportowego
<b>2. Usługi zaawansowanej technologii</b>
I64 – poczta i telekomunikacja
K72 – informatyka i działalność pokrewna
K73 – prace badawczo-rozwojowe
<b>3. Usługi o wysokim nasyceniu wiedzą</b>
I61 – transport wodny
I62 – transport powietrzny
I64 – poczta i telekomunikacja
J65 – pośrednictwo finansowe
J66 – fundusze i ubezpieczenia emerytalno-rentowe
J67 – usługi finansowe
K70 – obsługa nieruchomości
K71 – wynajem maszyn i sprzętu
K72 – informatyka i działalność pokrewna
K73 – prace badawczo-rozwojowe
K74 – pozostała działalność biznesowa
M80 – edukacja
N85 – ochrona zdrowia i opieka społeczna
O92 – działalność w zakresie rekreacji, kultury i sportu

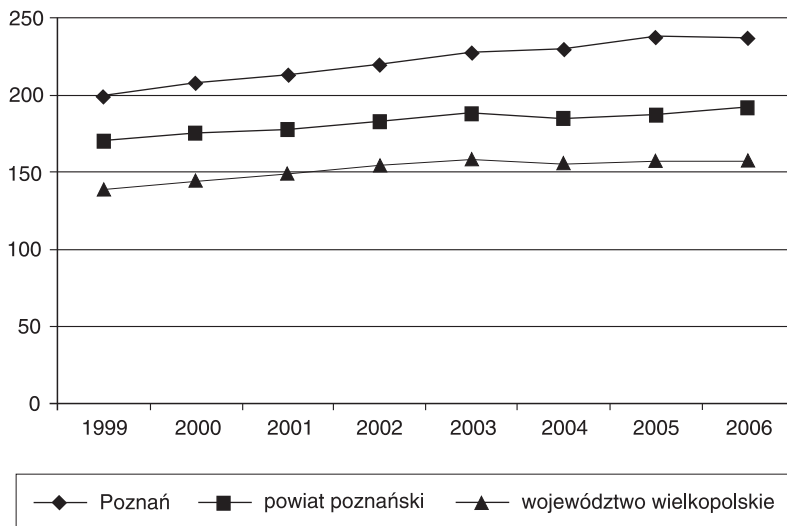
### Rozwój przedsiębiorczości w obszarze metropolitalnym Poznań

Szczególną rolę w procesie rozwoju przedsiębiorczości przypisuje się elementom tzw. terytorialnego wyposażenia społecznego (np. duch przedsiębiorczości, zdolności innowacyjne, kultura przemysłowa, samoidentyfikacja, solidarność społeczna, interaktywność komunikacyjna, środowisko zaufania, obywatelskie zaangażowanie) oraz dostatecznie silnemu wsparciu instytucjonalnemu (Conti 1997, Stryjakiewicz 1999, Domański 2000). Analiza elementów terytorialnego wyposażenia społecznego i instytucjonalnego nie jest celem tego opracowania, jednak w kontekście zakresu przestrzennego badań należy zaznaczyć, że pozycję regionu poznańskiego kształtuje w dużym stopniu rozwój inicjatywy prywatnej w gospodarce, a skłonność do podejmowania nowej działalności, ryzyka i innowacji wynika z tradycji historyczno-kulturowych (Czyż 1998).

Przyjmując za podstawę analizy poziomu rozwoju przedsiębiorczości wskaźnik liczby zarejestrowanych podmiotów gospodarczych na 1000 osób w wieku produkcyjnym, traktowany jako wskaźnik kreatywności i tzw. klimatu społecznego, zauważa się nie tylko istotną różnicę poziomu rozwoju badanego zjawiska w układzie obszar metropolitalny Poznań – woj. wielkopolskie, ale również zwiększenie tej różnicy (ryc. 2). W 2006 r. wartość wskaźnika dla Poznania wyniosła 236 firm, dla pow. poznańskiego – 192, dla regionu – 158. Obok wyboru Poznania na miejsce rozwoju nowych przedsiębiorstw, wybór miast jego otoczenia, jak również sąsiadujących z Poznaniem obszarów wiejskich (ryc. 3) wskazuje, że wyraźnie na przedsiębiorczość oddziałują czynniki

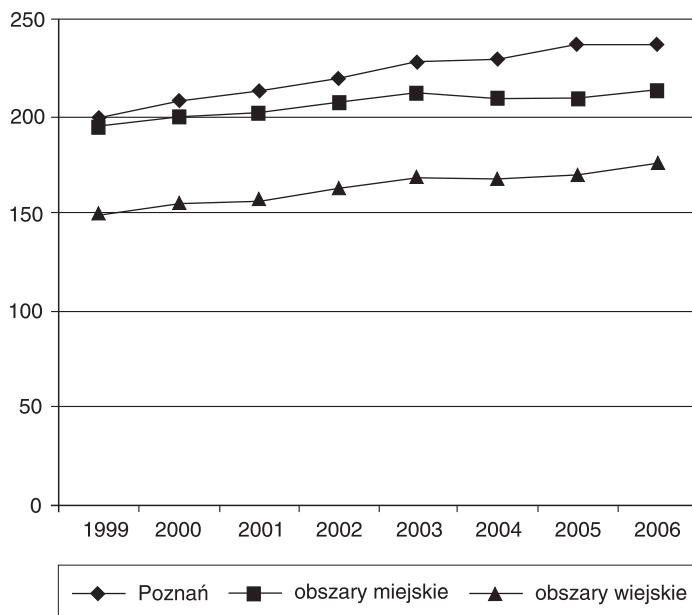
wynikające z korzystnego zagospodarowania tych obszarów, na których spodziewane są: większa efektywność podejmowanych przedsięwzięć i mniejsze ryzyko ekonomiczne.

Ryc. 2. Liczba zarejestrowanych podmiotów gospodarczych na 1000 osób w wieku produkcyjnym w obszarze metropolitalnym Poznania i województwie wielkopolskim w latach 1999–2006



Źródło: opracowanie autorki na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Poznaniu.

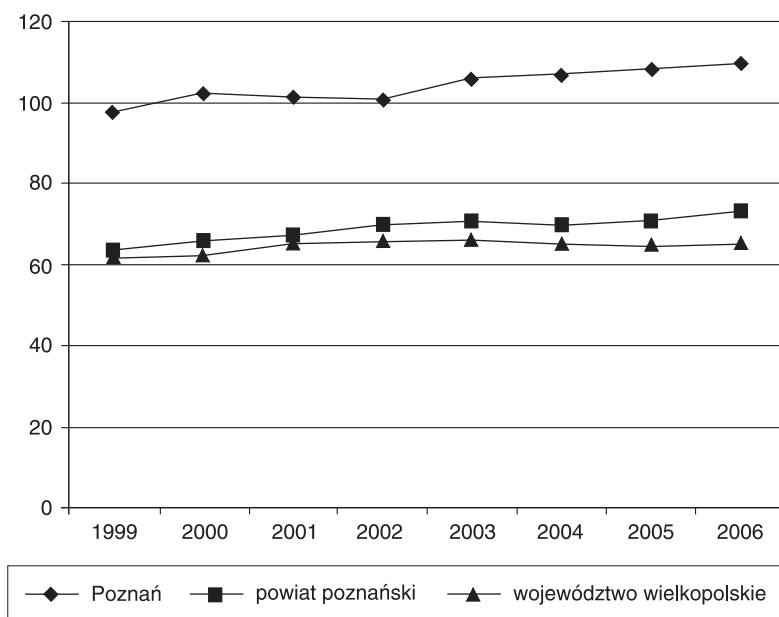
Ryc. 3. Liczba zarejestrowanych podmiotów gospodarczych na 1000 osób w wieku produkcyjnym w Poznaniu i powiecie poznańskim w układzie miasto–wieś w latach 1999–2006



Źródło: opracowanie autorki na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Poznaniu.

Badanie poziomu rozwoju przedsiębiorczości ukierunkowano również na analizę poziomu zaspokojenia potrzeb lokalnych w zakresie podaży pracy, mierzonego wskaźnikiem liczby pracujących na 100 osób w wieku produkcyjnym. Niezależnie od ograniczonej pojemności informacyjnej zastosowanego wskaźnika, nieuwzględniającej rzeczywistych relacji między podażą pracy a popytem na pracę, wskaźnik ten może być traktowany jako wskaźnik efektywności rozwoju strukturalnego. Wydaje się, że wskaźnik ten pozwala, w pewnym stopniu, na syntetyczną ocenę relacji między ofensywnymi (aktywnymi) a defensywnymi (pasywnymi) strategiami rozwoju. Wskazuje nie tylko na dystans, jaki dzieli obszar metropolitalny Poznania i region, ale również na dystans, jaki dzieli ośrodek metropolitalny i ośrodki jego otoczenia (ryc. 4). W 2006 r. wartość wskaźnika dla Poznania wyniosła 110 osób, dla pow. poznańskiego – 73, a dla regionu – 65.

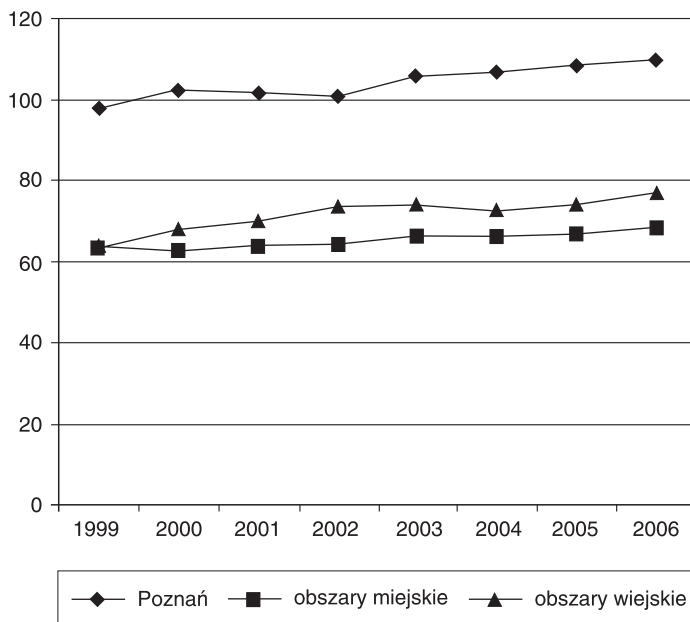
Ryc. 4. Liczba pracujących na 100 osób w wieku produkcyjnym w obszarze metropolitalnym Poznania i województwie wielkopolskim w latach 1999–2006



Źródło: opracowanie autorki na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Poznaniu.

W ogólnym ujęciu analiza pozycji miast z otoczenia Poznania na tle pozostałych miast woj. wielkopolskiego pod względem poziomu zaspokojenia potrzeb lokalnych w zakresie podaży pracy pozwala ustalić, że położenie w obszarze metropolitalnym Poznania nie nadaje ośrodkom miejskim specyficznego charakteru (Świdurska 2007). W wyniku oddziaływania Poznania jako ośrodka koncentracji inwestycji wzrosła wprawdzie atrakcyjność inwestycyjna jego obszarów podmiejskich, jednak procesy inwestycyjne następowały przede wszystkim wzdłuż głównych dróg wylotowych z Poznania i obejmowały szczególnie obszary gmin wiejskich. W efekcie w układzie obszary miejskie–obszary wiejskie, te drugie charakteryzują się nieznacznie wyższą wartością wskaźnika (ryc. 5).

Ryc. 5. Liczba pracujących na 100 osób w wieku produkcyjnym w Poznaniu i powiecie poznańskim w układzie miasto – wieś w latach 1999–2006



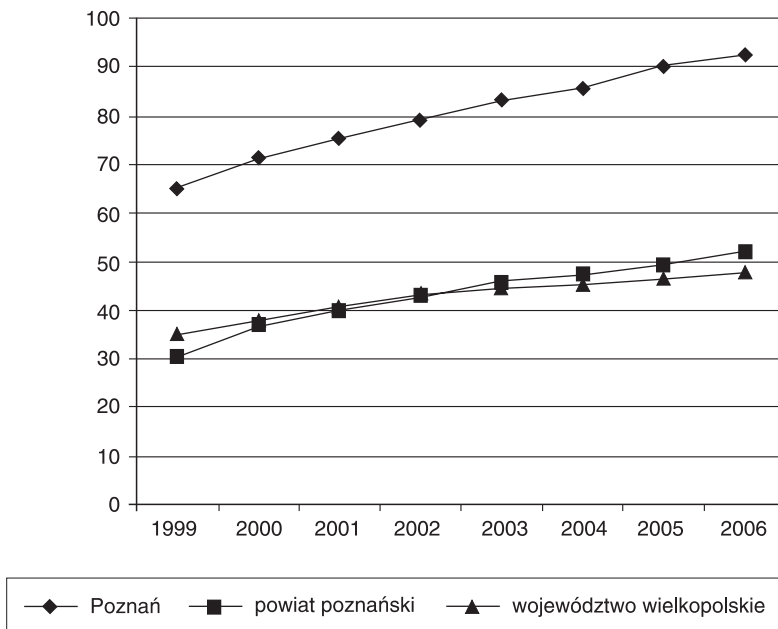
Źródło: opracowanie autorki na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Poznaniu.

W wyniku relatywnie dynamicznego rozwoju przedsiębiorczości w pow. poznańskim, w szczególności w gminach wiejskich sąsiadujących z Poznaniem, prymat Poznania w obszarze metropolitalnym nieznacznie zmniejszył się: w liczbie podmiotów gospodarczych – z 74% do 71%, i w liczbie pracujących – z 79% do 74%. Wydaje się, że wstępna ocena relacji między Poznaniem a pow. poznańskim nie pozwala na nawiązanie do koncepcji rozwoju zrównoważonego, zakładającej ścisły związek między dużym ośrodkiem a otaczającym go obszarem, ich współistnienie i harmonijny rozwój (Korenik 2004, s. 27).

### Rozwój przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy w obszarze metropolitalnym Poznania

Analizy i oceny rozwoju przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy dokonano, stosując mierniki: liczby przedsiębiorstw i liczby pracujących. W latach 1999–2006 liczba przedsiębiorstw GOW w obszarze metropolitalnym Poznania zwiększyła się z 29,2 tys. do 45,3 tys. Liczba pracujących w sektorze GOW wzrosła w tym okresie ze 165,1 tys. do 192,7 tys. Prymat Poznania w obszarze metropolitalnym zmniejszył się: w liczbie przedsiębiorstw z 84% do 78% ogółu przedsiębiorstw obszaru metropolitalnego, a w liczbie pracujących z 88% do 82%. Przyjmując za podstawę analizy poziomy rozwój przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy wskaźnik liczby przedsiębiorstw GOW na 1000 osób w wieku produkcyjnym, stwierdzono nieznaczne zwiększenie różnicy w poziomie rozwoju badanego zjawiska w układzie obszar metropolitalny Poznań – woj. wielkopolskie (ryc. 6). Uwzględniony wskaźnik ujawnił największy wzrost aktywności w kierunku rozwoju przedsiębiorstw GOW w jednostkach sąsiadujących z Poznaniem. W 2006 r. wartość wskaźnika dla Poznania kształtowała się na poziomie 93, dla pow. poznańskiego – 52, a dla regionu – 48.

Ryc. 6. Liczba przedsiębiorstw GOW na 1000 osób w wieku produkcyjnym w obszarze metropolitalnym Poznania i województwie wielkopolskim w latach 1999–2006



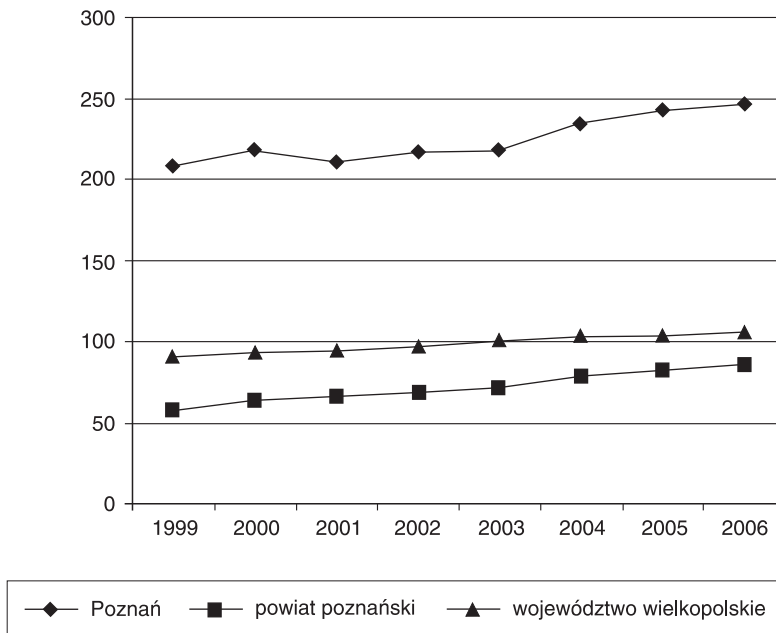
Źródło: opracowanie autorki na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Poznaniu.

Biorąc pod uwagę szerszą kategorię usług o wysokim nasyceniu wiedzą, obszar metropolitalny Poznania charakteryzuje się rozwojem GOW głównie w usługach. W 2006 r. w usługach o wysokim nasyceniu wiedzą pracowało 84% ogółu pracujących w sektorze GOW (w Poznaniu – 87%, w pow. poznańskim – 72%, w regionie – 81%). W latach 1999–2006 prymat Poznania w obszarze metropolitalnym zmniejszył się: w liczbie przedsiębiorstw z 85% do 78%, w liczbie pracujących z 89% do 84%. Dokonując oceny stopnia koncentracji tej działalności, wykorzystano wskaźnik liczby pracujących w usługach o wysokim nasyceniu wiedzą na 1000 mieszkańców (ryc. 7). W 2006 r. wartość wskaźnika dla Poznania wyniosła 246, dla pow. poznańskiego – 87, a dla regionu – 106.

W obszarze metropolitalnym Poznania w usługach o wysokim nasyceniu wiedzą pracowało 44% ogółu pracujących w usługach (w Poznaniu – 47%, w pow. poznańskim – 31%, w regionie – 42%). Stosunkowo wysoki udział w gospodarce usług o wysokim nasyceniu wiedzą wynikał z włączenia do nich edukacji i ochrony zdrowia, które zatrudniały 45% pracowników usług o wysokim nasyceniu wiedzą (w Poznaniu – 45%, w pow. poznańskim – 41%, a w regionie – 50%). W usługach zaawansowanej technologii pracowało tylko 3% ogółu pracujących w usługach.

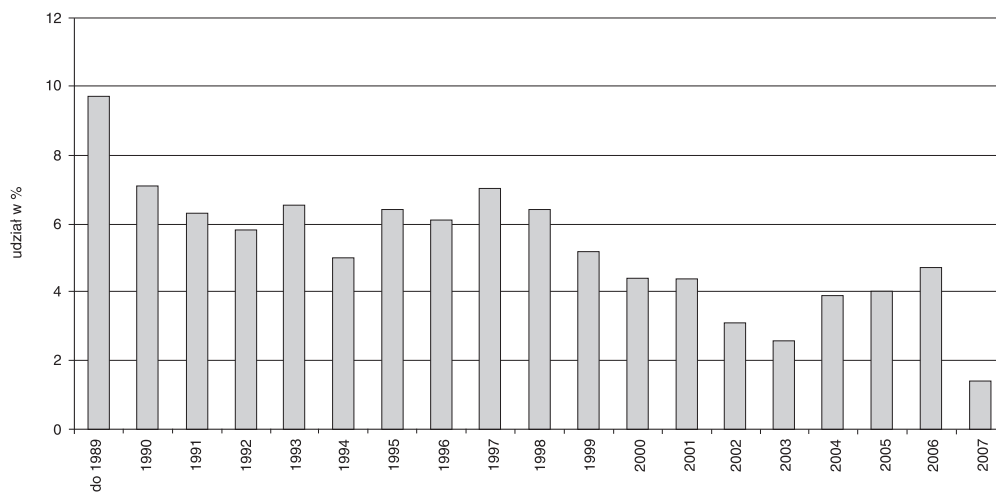
Najbardziej ekspansywną częścią sfery usług są usługi dla działalności gospodarczej określanej mianem otoczenia biznesu. W okresie badawczym liczba pracujących w firmach komercyjnych – obejmujących sekcję J pośrednictwo finansowe oraz sekcję K obsługa nieruchomości, firm, nauka – zwiększyła się w Poznaniu z 52,1 tys. do 67,3 tys., a w pow. poznańskim – z 5,6 tys. do 12,8 tys. Wysoka dynamika rozwoju usług dla działalności gospodarczej dotyczy w szczególności gmin strefy peryferyjnej aglomeracji poznańskiej (Dominiak 2006).

Ryc. 7. Liczba pracujących w usługach o wysokim nasyceniu wiedzą na 1000 mieszkańców w obszarze metropolitalnym Poznania i województwie wielkopolskim w latach 1999–2006



Źródło: opracowanie autorki na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Poznaniu.

Ryc. 8. Struktura przedsiębiorstw według roku założenia (sekcja produkcyjna zaawansowanej technologii; stan w maju 2007 r.)



Źródło: opracowanie autorki na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Poznaniu.

W przemyśle zaawansowanej technologii w 2006 r. pracowało 26% ogółu pracujących w przemyśle w obszarze metropolitalnym Poznania (w Poznaniu – 29%, w pow. poznańskim – 22%, a w regionie – 23%). W latach 1999–2006 liczba pracujących w badanym sektorze w Poznaniu zmniejszyła się z 26,5 tys. do 21 tys., podczas gdy w pow. poznańskim zwiększyła się z 4,9 tys. do 9,8 tys. Udział Poznania wyraźnie się zmniejszył – z 84% do 68%. Spośród 2,9 tys. przedsiębiorstw reprezentujących sekcję produkcyjną zaawansowanej technologii około 70% powstało przed rokiem 2000 (ryc. 8). W 90% to przedsiębiorstwa o liczbie pracujących do 9 osób. W Poznaniu prowadzi działalność 13 przedsiębiorstw o liczbie pracujących większej niż 250, w pow. poznańskim są dwa takie przedsiębiorstwa (tab. 2 i 3). Procesy inwestycyjne objęły w szczególności obszary gmin wiejskich (Tarnowo Podgórne, Czerwonak, Owińska, Koziegłowy, Komorniki, Suchy Las).

Tab. 2. Przedsiębiorstwa produkcyjne zaawansowanej technologii w Poznaniu w 2007 r. (o liczbie pracujących powyżej 250)

Nazwa przedsiębiorstwa	PKD	Liczba pracujących według grup
GlaxoSmithKline Pharmaceuticals SA	2442	≥1000
Nivea Polska SA	2442	250–999
Poznańskie Zakłady Zielarskie Herbapol SA	2452	250–999
Kreisel – Technika Budowlana sp. z o.o.	2462	250–999
SKF Poznań SA	2911	250–999
H. Cegielski – Poznań SA	2911	≥1000
H. Cegielski – Fabryka Silników Agregatowych i Trakcyjnych sp. z o.o.	2914	250–999
Centra SA	3140	250–999
Kimball Electronics Poland sp. z o.o.	3161	250–999
Fabryka Wodomierzy Powogaz sp. o.o.	3320	250–999
Volkswagen Poznań sp. o.o.	3410	≥1000
Wytwórnia Sprzętu Komunikacyjnego – Poznań sp. z o.o.	3430	250–999
H. Cegielski – Fabryka Pojazdów Szynowych	3520	250–999

Źródło: Urząd Statystyczny w Poznaniu.

Porównanie struktury branżowej przedsiębiorstw reprezentujących sekcję produkcyjną zaawansowanej technologii w Poznaniu i pow. poznańskim prowadzi m.in. do ustalenia dotyczącego specjalizacji branżowej pow. poznańskiego (ryc. 9 i 10). W 2006 r. 52% ogółu pracujących w przemyśle zaawansowanej technologii pracowało w przemyśle środków transportu (w Poznaniu – 10%, a w regionie – 13%). W powiecie ważną rolę odgrywa ponadto produkcja maszyn i urządzeń (21%). W Poznaniu blisko 80% ogółu pracujących w przemyśle zaawansowanej technologii koncentrują trzy branże: produkcja maszyn i urządzeń (34%), produkcja chemikaliów, wyrobów chemicznych i włókien sztucznych (30%), produkcja maszyn i aparatury elektrycznej (12%).

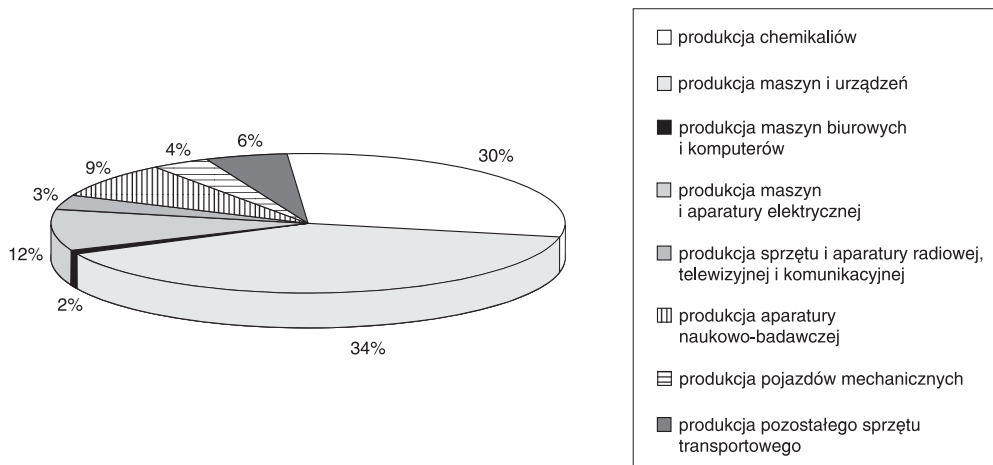


Tab. 3. Przedsiębiorstwa produkcyjne zaawansowanej technologii w powiecie poznańskim w 2007 r. (o liczbie pracujących powyżej 50)

Nazwa przedsiębiorstwa	Lokalizacja	PKD	Liczba pracujących według grup
Zakłady Chemiczne Luboń sp. z o.o.	Luboń	2415	250–999
Quattropol International sp. z o.o.	Luboń	3230	50–249
Niedźwiedź – Lock	Luboń	3430	50–249
Tempra	Luboń	3430	50–249
Merkury sp. z o.o.	Puszczykowo	3430	50–249
Fabryka Produkcji Specjalnej sp. z o.o.	Owińska	2960	50–249
Solaris Bus & Coach SA	Owińska	3410	≥1000
Hawle Fabryka Armatury sp. z o.o.	Koziegłowy	2913	50–249
Novol sp. z o.o.	Komorniki	2430	50–249
Ak sp. z o.o.	Komorniki	2956	50–249
Berker Polska sp. z o.o.	Kórnik	3120	50–249
Zakład Produkcyjno-Usługowy Idmar	Mosina	2913	50–249
El-Cab sp. z o.o.	Murowana Goślina	3130	50–249
Forte Sweden sp. z o.o.	Rokietnica	2452	50–249
Eurofoam sp. z o.o.	Kobylnica	2416	50–249
Ossmet	Kobylnica	2923	50–249
Foliarex sp. z o.o.	Stęszew	2416	50–249
Fabryka Silników Elektrycznych Wiefamel	Stęszew	3110	50–249
Bajerlein sp. z o.o.	Stęszew	3420	50–249
Plandex	Stęszew	3420	50–249
Jestic	Stęszew	3430	50–249
P.P.H. Armatury Zawgaz sp. z o.o.	Suchy Las	2913	50–249
ITE sp. z o.o.	Suchy Las	3162	50–249
Trans-Plast sp. z o.o.	Suchy Las	3430	50–249
Ever sp. z o.o.	Swarzędz	3202	50–249
Fabryka Armatur Swarzędz sp. z o.o.	Swarzędz	3430	50–249
Frimo Poland sp. z o.o.	Przeźmierowo	2956	50–249
Tesgas sp. z o.o.	Przeźmierowo	2956	50–249
Instalcompact sp. z o.o.	Tarnowo Podgórne	2912	50–249
Moldexpol sp. z o.o.	Tarnowo Podgórne	3230	50–249
Man Star Trucks & Busses sp. z o.o.	Tarnowo Podgórne	3410	50–249
A. Kayser Automotive Systems Polska sp. z o.o.	Tarnowo Podgórne	3430	50–249

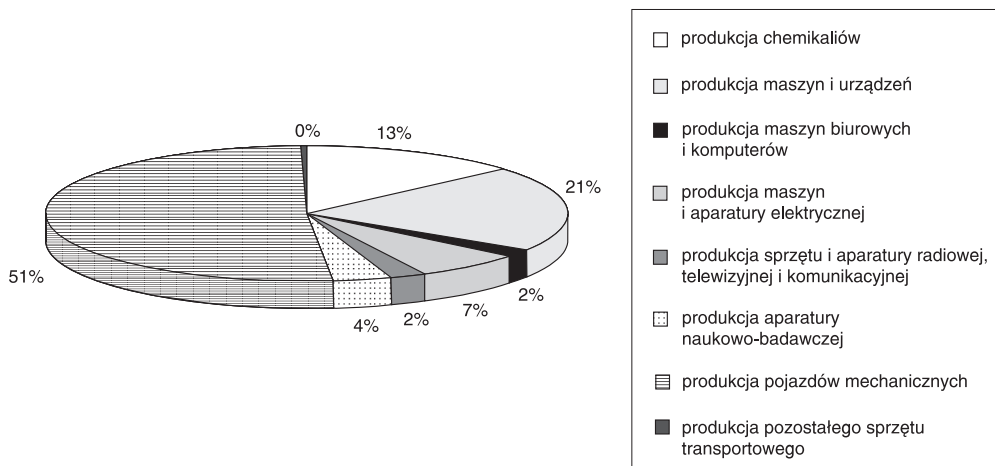
Źródło: Urząd Statystyczny w Poznaniu.

Ryc. 9. Struktura sekcji produkcyjnej zaawansowanej technologii według liczby pracujących w Poznaniu w 2006 r.



Źródło: opracowanie autorki na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Poznaniu.

Ryc. 10. Struktura sekcji produkcyjnej zaawansowanej technologii według liczby pracujących w powiecie poznańskim w 2006 r.



Źródło: opracowanie autorki na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Poznaniu.

W badaniach rozwoju GOW – obok podejścia uogólniającego – istotne znaczenie ma empiryczna analiza określonego problemu na przykładzie przedsiębiorstwa (*case study*). Na potrzebę badań przedsiębiorstw w Polsce, które reprezentują GOW, zwraca uwagę m.in. A. Kukliński (2001). Analiza zachowań przestrzennych i strategii rozwoju przedsiębiorstw GOW pozwoli odpowiedzieć na pytanie: Jak rzeczywiście wygląda newralgiczna sfera wzajemnych oddziaływań w układzie przedsiębiorstwo – wiedza – przedsiębiorstwo? (Kukliński 2001, s. 16). Autorka jest w trakcie badań obejmujących innowacyjny, inwestycyjny, przestrzenny i perspektywiczny wymiar działalności przedsiębiorstw reprezentujących sekcję produkcyjną zaawansowanej technologii.

## Podsumowanie

Analiza rozwoju przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy w Poznaniu i pow. poznańskim w latach 1999–2006 pozwoliła stwierdzić, że w aspekcie przestrzennym zmiany nastąpiły przede wszystkim w jednostkach otaczających ośrodek metropolitalny.

Badany obszar charakteryzuje się rozwojem GOW głównie w zakresie usług. Szczególnie duża rola branż o wysokim nasyceniu wiedzą w tworzeniu miejsc pracy dotyczyła usług otoczenia biznesu (tab. 4). Jednocześnie w jednostkach sąsiadujących z Poznaniem nastąpił stosunkowo dynamiczny rozwój przemysłu zaawansowanej technologii, głównie przemysłu środków transportu.

Tab. 4. Dynamika liczby pracujących w Poznaniu i pow. poznańskim na tle województwa wielkopolskiego w latach 1999–2006 (1999 = 100)

Wskaźnik dynamiki liczby pracujących	Poznań	Powiat poznański	Województwo wielkopolskie
<b>Ogółem</b>	113	145	115
<b>W gospodarce opartej na wiedzy</b>	108	178	115
<b>W przemyśle ogółem</b>	87	125	105
<b>W przemyśle zaawansowanej technologii</b>	79	200	105
<b>W usługach ogółem</b>	121	171	124
<b>W usługach o wysokim nasyceniu wiedzą</b>	115	171	118
<b>w tym w usługach otoczenia biznesu</b>	129	228	147

Źródło: obliczenia autorki na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Poznaniu.

Pomimo stosunkowo wysokiego poziomu nowoczesności struktury przemysłu Poznania w porównaniu z innymi dużymi miastami w Polsce (Gaczek 2004, s. 38), duży potencjał naukowy i badawczy Poznania w małym stopniu warunkuje proces „zmiękczenia” struktury przemysłu, tzn. przechodzenia do postindustrialnej fazy rozwoju, a także wzrostu znaczenia przemysłu zaawansowanej technologii. Wydaje się jednak, że kształtujące się bieguny technologii (m.in. Poznański Park Naukowo-Technologiczny) mogą wywołać nową industrializację, opartą na przedsiębiorstwach zaawansowanej technologii, utworzonych lub przyciągniętych do tego miejsca. Zważywszy na wiele innych czynników warunkujących implantację i rozwój przemysłu zaawansowanej technologii (wysoki poziom kultury społeczności poznańskiej, wysokie kwalifikacje pracowników, intensywny rozwój infrastruktury transportowej i informatycznej, przyrost nowoczesnej powierzchni biurowej, znaczenie Międzynarodowych Targów Poznańskich, korzyści aglomeracji dla rozwoju działalności badawczo-rozwojowej, proinnowacyjna polityka władz lokalnych), należy sądzić, że proces wykształcenia w aglomeracji poznańskiej technopolii, czyli ośrodka koncentracji, i wzajemnego przenikania się działalności gospodarczych związanych z zaawansowanymi technologiami jest możliwy (Meissner, Guliński 2000). Jednocześnie ważne jest to, aby proces kształtowania się poznańskiej technopolii stymulował rozwój przemysłu i usług zaawansowanej technologii w ośrodkach subregionalnych woj. wielkopolskiego. Technopolia jest bowiem miastem spełniającym także „funkcje polaryzacji regionalnej, łącząc w tym samym miejscu i w tym samym czasie siłę innowacji i zdolności rozwoju regionalnego” (Benko 1993, s. 14).

## Literatura

1. Benko G., 1993, *Geografia technopolii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
2. Chojnicki Z., 2003, *Polska na ścieżce rozwoju gospodarki opartej na wiedzy. Podejście regionalne*, „Przegląd Geograficzny”, 75, 1, s. 23–39.
3. Chojnicki Z., Czyż T., 2006, *Aspekty regionalne gospodarki opartej na wiedzy w Polsce*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
4. Conti S., 1997, *Global – local perspectives: a review of concepts and theoretical proposal* [In:] *Interdependent and uneven development. Global – local perspectives*, eds. M. Taylor, S. Conti, Aldershot: Ashgate, s. 15–56.
5. Czyż T., 1998, *Polaryzacja rozwoju regionalnego w okresie transformacji społeczno-gospodarczej w Polsce* [w:] *Przemiany społeczno-gospodarcze Polski lat dziewięćdziesiątych*, J.J. Parysek, H. Rogacki (red.), Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań, s. 47–64.
6. Domański R., 2000, *Miasto innowacyjne*. Studia KPZK PAN, s. 109.
7. Dominiak J., 2006, *Struktura i organizacja przestrzenna otoczenia biznesu w aglomeracji poznańskiej*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
8. Gaczek W., 2004, *Potencjał innowacyjny w rozwoju największych miast polskich* [w:] *Konkurencyjność i potencjał rozwoju polskich metropolii*, S. Korenik, K. Szółek (red.), Biuletyn KPZK PAN, z. 214, Warszawa, s. 32–44.
9. Korenik S., 2004, *Metropolie we współczesnej gospodarce z uwzględnieniem realiów polskich* [w:] *Konkurencyjność i potencjał rozwoju polskich metropolii*, S. Korenik, K. Szółek (red.), Biuletyn KPZK PAN, z. 214, Warszawa, s. 22–31.
10. Kukliński A. (red.), 2001, *Gospodarka oparta na wiedzy. Wyzwanie dla Polski XXI wieku*, Komitet Badań Naukowych, Warszawa.
11. Ludwiczak I., 1998, *Uwarunkowania zagospodarowania przestrzennego Poznańskiego Obszaru Metropolitalnego. Diagnoza stanu. Identyfikacja problemów. Synteza*, Miejska Pracownia Urbanistyczna, Poznań.
12. Meissner J., Guliński J., 2000, *Innowacyjność i konkurencyjność w Wielkopolsce. Diagnoza i program na przyszłość*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań.
13. Strykiewicz T., 1999, *Adaptacja przestrzenna przemysłu w Polsce w warunkach transformacji*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.
14. Świdurska A., 2007, *Efektywność rozwoju strukturalnego małych miast w strefie wpływu aglomeracji poznańskiej* [w:] *Małe miasta w obszarach metropolitalnych*, K. Heffner, T. Marszał (red.), Biuletyn KPZK PAN, z. 232, Warszawa, s. 8–26.
15. Zalewski J., 2005, *Poznański Obszar Metropolitalny. Doświadczenia i wnioski związane z delimitacją obszaru* [w:] *Planowanie i zarządzanie w obszarach metropolitalnych*, T. Markowski (red.), Biuletyn KPZK PAN, z. 221, Warszawa, s. 189–202.

## **Entrepreneurship in the Knowledge-based Economy in the Poznań Metropolitan Area**

The aim of the paper is to analyse and evaluate the growth of entrepreneurship in the knowledge-based economy in the Poznań metropolitan area over the recent years (1999–2006) – a contribution to the research into the development and transformation of the economy under the influence of science. The spatial range of the analysis makes it possible to examine the relations under study between the metropolitan core and the surrounding area.

For the purposes of the present research, the term entrepreneurship is understood as the taking of measures intended to create jobs and stimulate economic activity. It is assumed that high-tech branches play an important role in job creation.

The analysis of the KBE sector embraces high-tech manufacturing sections and the broader category of knowledge-intensive services, including high-tech services.

The main body of the paper is preceded by interpretations of the essence of a knowledge-based economy, an operational-statistical approach to it, and a general assessment of the development of entrepreneurship in the Poznań metropolitan area.

**Barbara Pytko**

Zakład Systemów Zarządzania Jakością  
Akademia Morska w Gdyni

## **Postawy przedsiębiorcze władz samorządu lokalnego na przykładzie Gdańska i Gdyni**

Zmiany w życiu politycznym, gospodarczym i społecznym oddziałują na funkcjonowanie instytucji publicznych – ich organów i urzędów administracji publicznej, które nie mogą funkcjonować jako instytucje starego modelu biurokratycznego, mało wrażliwego na zmiany otoczenia. Nowe otoczenie wymaga instytucji elastycznych, sprawnych i przystosowujących się do potrzeb zainteresowanych: klientów, inwestorów, przedsiębiorców, turystów, mieszkańców, obywateli.

Przekształcenia w administracji publicznej, szczególnie na szczeblu samorządów lokalnych, może nie tak widoczne i medialne jak osiągnięcia biznesu, są jednak ogromne. Największe zmiany nastąpiły w postawach i świadomości władz oraz urzędników samorządowych. Wyraża się to nie tylko deklaracją misji służby publicznej (postawy władcze wyeliminowano na rzecz postaw służebnych), ale także działaniami przedsiębiorczymi łączącymi zaspokajanie potrzeb społeczności lokalnej z uzyskiwaniem rezultatów finansowych. Zmiany postaw władz lokalnych i urzędników administracji publicznej i samorządowej z roszczeniowych na samorządowo-innowacyjne, przedsiębiorcze, są postrzegane przez obywateli jako korzystne.

### **Wyzwania w zarządzaniu samorządem lokalnym – miastem i gminą**

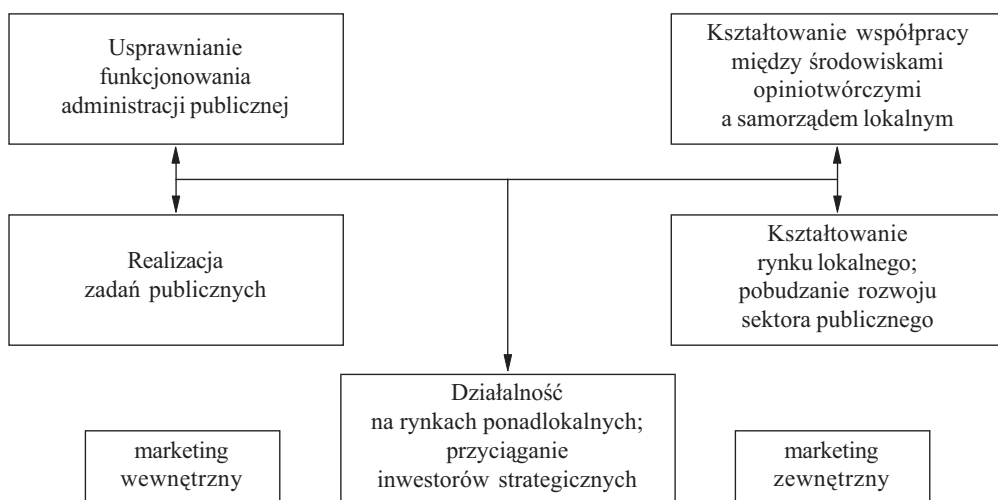
Nowe trendy w rozwoju miast i gmin po kilkunastu latach transformacji ustrojowej są już widoczne chociażby w wizualnym wyglądzie miast i wsi. Rezultaty można zaobserwować w przestrzeni i cechach nowych koncepcji urbanistycznych, nowoczesnych budynkach, zadbanych i uporządkowanych ulicach, w wyglądzie sklepów i wystaw bogatych w reklamy i szyldy informacyjne. W krajobrazie miast i wsi widoczne są zmiany ogólnej estetyki, choć dają o sobie znać obszary popadające jeszcze w ruinę, szczególnie w biedniejszych gminach.

Zmiany w otoczeniu następują także dzięki zmianom w procesach administrowania i zarządzania. Proces zarządzania coraz głębiej ingeruje w przestrzeń poza urzędem, w teren miasta i gminy. Pobudzenie tego procesu nie wynika wyłącznie z przyznanych zadań i z aktów prawnych związanych z ich realizacją. Nakłada się tu silna presja bodźców rozwojowych, obmyślenia nowych strategii oraz sposobów najlepszego wykonania zadań w przyszłości. Na tym specyficznym „administracyjnym rynku” dominuje element konkurencyjności, wcześniej nieznaną w administracji publicznej w Polsce. Funkcja administrowania i zarządzania przenika się z działalnością stanowienia prawa, formułowania celów strategicznych oraz działalnością organizatorsko-wykonawczą. Tak skomplikowana struktura przenikających się funkcji i działań wymaga odpowiednio wykwalifikowanej i zmotywowanej kadry, wystarczająco twórczej i przedsiębiorczej, by kreować nowoczesny sposób funkcjonowania administracji.

Nowoczesna administracja samorządowa musi działać sprawnie i efektywnie na co dzień, a jej plany rozwojowe, mimo wyboru władz tylko na określoną kadencję, muszą cechować się innowacyjnością i podejściem menedżerskim podobnym do planowania w biznesie.

W podejściu menedżerskim pojawia się nowa forma realizacji działań przedsiębiorczych – marketing terytorialny, marketing miast. Marketing przeniesiony z sektora prywatnego jest wyjściem naprzeciw potrzeb profesjonalizacji zarządzania jednostkami terytorialnymi. „Profesjonalizacja zarządzania rozwojem jest także konsekwencją odpowiedzi na wyzwania globalizacji gospodarki i narastającej presji konkurencyjnej nie tylko na producentów dóbr rynkowych, ale także presji konkurencyjnej na jakość otoczeń przestrzenno-gospodarczych, w których działają producenci” (Markowski 1999). Z punktu widzenia kierunków aktywności działania marketingowe są realizowane w marketingu wewnętrznym i zewnętrznym (ryc. 1).

Ryc. 1. Zakres działalności marketingowej samorządu lokalnego



Źródło: T. Markowski, 1999, *Zarządzanie rozwojem miast*, PWN, Warszawa.

Marketing wewnętrzny jest skierowany na działania urzędników i zespołów pracowników wewnątrz urzędu i znajduje swoje odzwierciedlenie w relacjach zewnętrznych z mieszkańcami i klientami urzędów samorządowych. Marketing zewnętrzny dotyczy zarządzania zasobami miasta, jego promocji oraz przyciągania inwestorów i elity intelektualnej. Organizacja tego całego systemu wymagała znacznej edukacji władz i urzędników, dużego zaangażowania osobistego i przedsiębiorczości potwierdzonej już liczącymi się osiągnięciami polskich samorządowców, rozumiejących, jak należy realizować misję wzmocnienia potencjału miasta czy gminy.

### Charakterystyka postaw i działań przedsiębiorczych władz samorządowych

Bodźcem do zmian biurokratycznych postaw władz samorządowych opartych przez wiele lat na „suchym” egzekwowaniu przepisów prawa (bez uwzględniania potrzeb jednostki) były liczne wzorce funkcjonowania tych instytucji w państwach europejskich. Zapoczątkowały je wizyty wóldarzy miast i przedstawicieli samorządów w miastach Unii Europejskiej w ramach współpracy partnerskiej. Dzięki niej władze samorządowe otrzymały wsparcie:



- mentalne i edukacyjne, dotyczące budowania społeczeństwa obywatelskiego i funkcjonowania urzędu;
- finansowe, dotyczące wdrażania rozwiązań nowatorskich w zakresie zarządzania samorządem lokalnym.

W wyniku tych kontaktów zarysowały się postawy władz samorządowych: otwarte na zmiany i adaptację wzorów zachodnich w drodze długotrwałej edukacji oraz wyczekujące. Pierwsze postawy proaktywne w Polsce pojawiły się w wyniku międzynarodowej współpracy przedstawicieli samorządu miasta Dzierżoniowa z władzami samorządowymi Wielkiej Brytanii i Niemiec. Proaktywność władz zaowocowała poznaniem nowoczesnych technik organizacyjnych stosowanych w działaniu administracji. Te techniki w obszarze funkcjonowania urzędów administracji publicznej były mało znane. Inicjatywa zaadaptowania wzorów zachodnich w Urzędzie Miasta Dzierżoniowa przyczyniła się do zmiany świadomości urzędników. Pracownicy sami wypracowali metody doskonalenia jakości. Za najważniejsze uznano:

- poprawę jakości działania władz samorządowych i podległego urzędu,
- zdefiniowanie własnych celów i własnych słabych punktów oraz lepsze przygotowanie się do wyzwań przyszłości,
- przystosowanie modelu funkcjonowania polskiego urzędu samorządowego do modelu funkcjonowania urzędów tego szczebla w Unii Europejskiej,
- rozpoznanie mechanizmów finansowych w zakresie działań na rzecz interesu publicznego i racjonalizacji wydatków publicznych.

Potrzeba kształtowania nowego wizerunku władz lokalnych wystąpiła zatem od samych pracowników urzędu samorządowego, którzy szybciej zrozumieli konieczność przystosowania się do nowych wymagań obywateli, rynku i państwa. Zrozumieli, że urząd nie może działać opieszale, a administracja lokalna nie może rodzić utrudnień: proceduralnych, w dostępie do informacji, w terminowości załatwiania formalności. Urząd przyjął postawę organizacji samouczącej się. Spotyka się coraz częściej stwierdzenia, że wiodącymi „są i będą organizacje samouczące się, czyli takie, w których: myśli się systemowo, analizuje i zmienia modele myślowe, buduje wspólne wizje przyszłości, praktykuje się indywidualne i zespołowe uczenie się” (Skrzypek 2000, s. 301).

Postawy proaktywne władz Dzierżoniowa i ich doświadczenia edukacyjne oraz rozwiązania praktyczne zostały wdrożone także w innych urzędach samorządowych w Polsce. Przyjęto model organizacji nastawionej na potrzeby obywateli i jakość działania, preferując jednocześnie koncepcję „samorządu ułatwiającego”. W tej koncepcji władza samorządowa świadczy tylko pewne usługi dla społeczności lokalnej, a w ramach posiadanych zasobów wpływa na aktywność innych organizacji (np. pozarządowych) i samych mieszkańców (Czaja 1998, s. 219).

W kształtowaniu postaw przedsiębiorczych władz samorządowych nie bez znaczenia są promowane pod patronatem Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji programy „Przyjazna administracja” i „Otwarty urząd”. Załoženiami szczegółowymi programu „Przyjazna administracja” są m.in.:

- zapewnienie pełnej informacji dotyczącej zakresu spraw oraz sposobu ich załatwiania w urzędach – w formie ustnej i pisemnej (broszury informacyjne, tablice, recepcja, punkty informacyjne obsługi interesantów itp.);
- badanie jakości pracy urzędów i wprowadzanie ulepszeń;
- uproszczenie załatwiania spraw przez skrócenie czasu i uproszczenie procedur; lepsza organizacja pracy w urzędach;
- poprawa wizerunku społecznego urzędnika w oczach obywateli.

Spodziewanymi efektami realizacji tego programu mają być widoczne zmiany: poprawa informacji wewnętrznej w urzędzie i komunikacji, sprawniejsza obsługa obywateli oraz poprawa jakości pracy administracji.

Cele programu „Otwarty urząd” to usprawnienie pracy administracji samorządowej oraz zwiększenie jej efektywności dzięki wdrożeniu nowoczesnych technologii informacyjnych, umożliwiających znaczne obniżenie kosztów funkcjonowania administracji, np. prezentacja w internecie dokumentów i informacji:

- aktów urzędowych regulujących zasady działania urzędu,
- procedur uzyskiwania m.in. zezwoleń i informacji,
- blankietów oraz opisów wszystkich pism, które wymagają formy papierowej (wraz ze wzorami wspomagającymi wypełnianie i wydruk),
- informacji o przetargach, nowych przedsięwzięciach i inicjatywach itp.,
- informacji o stanie załatwiania sprawy klienta (wniosku, decyzji itp.),
- informacji finansowych (budżetu, sprawozdań finansowych),
- poczty elektronicznej dostarczającej informacji i budującej specyficzne więzi między klientem a urzędem.

Opanowania tych technik, ich wdrażania i rozwoju musi uczyć się każdy urząd, w takim samym tempie, w jakim czynią to przedstawiciele biznesu. Jest to sprawa priorytetowa dla postaw kreujących warunki do aktywności i rozwoju swojego regionu.

Zarządzający jednostkami samorządu lokalnego nie tylko przekształcają swoje organizacje, ale zaczynają aktywnie uczestniczyć w „przedsiębiorczym zarządzaniu”. Władze przedsiębiorcze szukają bardziej skutecznych, lepszych metod działania, podejmują współpracę z sektorem prywatnym, organizują akcje i przedsięwzięcia mające na celu zwiększanie dochodów miasta. Nie koncentrują się tylko na obsłudze mieszkańców czy świadczeniu usług dla społeczeństwa, ale także na aktywizowaniu różnych grup społecznych.

Można wymienić wiele nowatorskich inicjatyw nieznanych w przeszłości, które wskazują na typowo biznesowe działania władz samorządowych. Ich przedsiębiorczość wyraża się nie tylko umiejętnościami pozyskiwania środków unijnych na projekty gminne, ale także prywatyzowaniem zasobów komunalnych i usług, przyciąganiem inwestorów, tworzeniem nowych miejsc pracy, promocją krajową i zagraniczną, aktywizacją seniorów i zwiększaniem udziału społecznego w rozwoju społeczno-gospodarczym jednostek samorządowych.

Wyzwalanie lokalnych sił dokonuje się w ośrodkach wspierania przedsiębiorczości, w parkach innowacyjno-technologicznych, w inkubatorach przedsiębiorczości, na targach wystawienniczych – gospodarczych i turystycznych, promujących dokonania samorządu lokalnego. Przedsiębiorczość przejawia się także angażowaniem obywateli w sprawy gmin, powoływaniem zespołów projektowych z udziałem władz i przedstawicieli społeczności lokalnej. Charakterystyka postaw przedsiębiorczych nie byłaby kompletna bez działań urzędników ukierunkowanych na efektywność i racjonalizację finansową. Dlatego w tym sektorze powszechnie stosuje się zarządzanie przedsiębiorcze oparte na jakości, ale także na rezultatach. W dążeniach przedsiębiorczych pojawia się pokusa zwiększania zysków, jednakże zwiększanie dochodów budżetu lokalnego nie może dokonywać się kosztem obciążeń mieszkańców.

Kreowanie postaw przedsiębiorczych w samorządach lokalnych jest procesem dużo trudniejszym niż kreowanie takich postaw w biznesie. Proces ten rozwija się, choć napotyka wiele barier mentalnych, prawnych, finansowych – brak odpowiednich motywatorów za działania twórcze. Trudno być przedsiębiorczym, jeśli nie ma cedowania władzy na niższe szczeble zarządzania, jeśli

ma się władzę i kompetencje, ale bez przypisanych zasobów personalnych i finansowych na ich wypełnianie. Mimo tych przeszkód są w Polsce władze samorządowe bardzo przedsiębiorcze, które – przy aktywności – przestrzegają reguł odpowiedzialności, bezpieczeństwa finansowego i dbałości o interes publiczny. Dotyczy to władz samorządów nie tylko o dużych dochodach budżetowych, ale także gmin wiejskich o skromnym budżecie lokalnym. Kompleksowej oceny władz oraz funkcjonowania samorządów dokonano w 2007 r., poddając ocenie jakość gminy, ale także m.in. wielkość dochodów własnych, wysokość pozyskanych środków unijnych, wydatki na promocję, ilość nowych podmiotów gospodarczych<sup>1</sup>. Przykładowe dane tej oceny dla wybranych samorządów: miast na prawach powiatu i wybranych wskaźników oceny zestawiono w tab. 1.

Tab. 1. Ocena samorządów – miasta na prawach powiatu (dane za 2006 r.)

Pozycja	Miasto	Ocena jakości gminy			Pozyskane środki unijne na osobę (w zł)	Nowe podmioty gospodarcze*	Liczba mieszkańców (w tys.)
		suma punktów	za finanse	za zarządzanie			
1	Poznań	68,97	38,79	30,19	82	11,4	567,9
2	Wrocław	67,41	34,66	32,75	100	10,3	635,9
3	Częstochowa	63,58	39,14	24,43	178	9,4	246,9
4	Gdynia	61,48	37,54	23,93	94	13,3	252,8
5	Kraków	61,27	34,19	27,08	41	10,1	756,6
6	Szczecin	61,26	31,73	29,53	31	12,6	411,1
7	Toruń	60,61	41,30	19,31	191	11,1	208,0
8	Bydgoszcz	59,10	34,48	24,62	10	10,3	366,1
9	Łódź	58,96	35,38	23,59	125	8,2	767,6
10	Sopot	58,66	30,93	27,73	135	12,8	40,1
11	Gdańsk	57,47	32,57	24,89	64	11,5	458,1

\* Nowe podmioty gospodarcze na 1000 mieszkańców.

Źródło: *Ranking samorządów*, „Rzeczpospolita”, 13.07.2007 r.

Samorzady mogły otrzymać w tej ocenie 100 punktów. Poznań przoduje w realizacji inwestycji handlowych, drogowych, centrów usługowych, nowych ciągów komunikacyjnych. Wysoko został oceniony także za promocję miasta oraz targi wystawiennicze. Rywalizuje na polu inwestycji z Wrocławiem, którego władze samorządowe i ich determinacja związana z organizacją EXPO 2012 znane są także poza granicami kraju. Władze samorządowe Wrocławia pracują z wizjonerską perspektywą, stawiają sobie ambitne cele, z których większość przynosi rezultaty przekraczające oczekiwania.

<sup>1</sup> Ocenie poddano 50 samorządów na prawach powiatu, 100 samorządów – gmin miejskich i miejsko-wiejskich oraz 100 samorządów – gmin wiejskich. Oceny dokonała kapituła składająca się z przedstawicieli: parlamentu, Ministerstwa Finansów, NIK, Związku Miast Polskich, Związku Gmin Wiejskich, Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej, Banku Gospodarstwa Krajowego, firmy Notoria Serwis, Banku Gospodarstwa Krajowego oraz dziennika „Rzeczpospolita”.

Trzecia w rankingu Częstochowa, korzystająca z unijnych dotacji, przyciąga zarówno pielgrzymów, jak i biznes. Jeszcze niedawno nie było w mieście nic poza Jasną Górą, miasto było zadłużone, projektów unijnych nikt nie potrafił przygotować. Dziś jest najbezpieczniejszym miastem, realizującym wiele inwestycji, także w turystyce. Pozostałe miasta też mogą przedstawić dowody swojej przedsiębiorczości. Można się sugerować takim oto przeświadczeniem, że to miasta o dużym potencjale intelektualnym i dużych dochodach własnych, a więc łatwo dają się zarządzać; poza tym łatwiej być przedsiębiorczym, jeśli się działa w przedsiębiorczym otoczeniu. Ale również samorządy wiejskie miewają władze o przedsiębiorczych postawach. One również zostały poddane ocenie (tab. 2).

Tab. 2. Ocena samorządów – gmin wiejskich (dane za 2006 r.)<sup>2</sup>

Pozycja	Gmina	Ocena jakości gminy			Pozyskane środki unijne na osobę (w zł)	Nowe podmioty gospodarcze*	Liczba mieszkańców (w tys.)
		suma punktów	za finanse	za zarządzanie			
1	Zielonki	58,19	33,33	24,86	128	14,5	15,8
2	Izabelin	56,29	36,23	20,06	407	10,7	10,1
3	Zgorzelec	55,41	34,84	20,54	216	8,4	7,9
4	Świdnica	53,92	33,74	20,18	1	13,5	5,8
5	Lesznówola	53,05	34,52	18,53	20	28,9	16,1
6	Sielsko	53,00	31,63	21,37	240	24,4	9,0
7	Kobierzyce	52,92	30,74	22,18	19	10,6	13,1
8	Polska Cerkiew	51,88	34,47	17,41	343	2,6	4,7
9	Goczałkowice-Zdrój	51,59	35,17	16,43	149	8,2	6,3
10	Wielka Wieś	50,56	37,17	13,39	224	11,7	9,4

\* Nowe podmioty gospodarcze na 1000 mieszkańców.

Źródło: *Ranking samorządów*, „Rzeczpospolita”, 13.07.2007 r.

Gminy wiejskie także mogły uzyskać maksymalną ocenę 100 punktów. Lider tej grupy to podkarpacka gmina Zielonki, przyjazna ludziom i środowisku. Gmina od lat inwestuje w poprawę standardu życia, pozyskuje znaczne środki z funduszy unijnych, rozwija bazę medyczną i placówki oświatowe, bibliotekę i świetlicę. Zbudowano centrum zarządzania kryzysowego, powstaje wiele inwestycji i mieszkań. Gmina przyciąga nowych mieszkańców dzięki temu, że jako jedna z nielicznych dysponuje profesjonalnym planem zagospodarowania przestrzennego. Druga gmina, Izabelin, również może poszczycić się aktywnością władz preferujących kierunek ekologiczny w strategii rozwoju. Wieś staje się ekskluzywnym, ekologicznym, willowym miejscem zamieszkania. Władze zdążyły wybudować oczyszczalnię, skanalizować i zelektryfikować cały teren. Nie zapomniały o inwestycjach w bezpieczeństwo, kulturę, oświatę i drogi. Inne gminy wiejskie, jak Zgorzelec, także inwestują w szlaki komunikacyjne i usługi transportowe, rozwijają również

<sup>2</sup> Prezentowany ranking w ujęciu tabelarycznym pomija wiele szczegółowych wskaźników oceny, m.in. dochody własne, wydatki na osobę, zadłużenie, wydatki na promocję, które nie odnoszą się bezpośrednio do postaw przedsiębiorczych władz.

przedsiębiorczość w zakresie ochrony środowiska. Jedyny słabszy wynik przypadł gminie Świdnica – za brak skuteczności w pozyskiwaniu środków unijnych. Może to wynikać z braku umiejętności prawidłowego i wiarygodnego przygotowywania wniosków unijnych.

### **Postawy przedsiębiorcze władz samorządowych Gdańska**

Władze półmilionowego Gdańska od lat edukują się w sprawowaniu nowoczesnej administracji i w metodach zarządzania. Sprzyja temu system zarządzania jakością ISO 9001. Jego doskonalenie wymaga działań rozwojowych, które w Gdańsku ukierunkowane są właśnie na rozwój przedsiębiorczości. Ponadto realizowane są działania wspierające przedsiębiorczość lokalną innych podmiotów.

Postawy przedsiębiorcze władz Gdańska widoczne są w całym łańcuchu działań, począwszy od planowania i realizacji, przez ocenę i analizę, po wykorzystywanie doświadczeń w celu podejmowania najlepszych decyzji. Takie działania skutkują następującymi celami:

- zwiększyć atrakcyjność miasta dla inwestorów z kraju i zagranicy,
- zaktywizować biznesowo mieszkańców Gdańska,
- otwierać się na nowe pomysły, wspierać je, dofinansowywać i nagradzać,
- edukować mniejszych przedsiębiorców i udzielać poręczeń kredytowych temu sektorowi,
- promować aktywizację środowiska gospodarczego i inicjatywy mieszkańców w programie „Rok Gdańskiej Przedsiębiorczości: Gdańsk – Czas na biznes”; promować miasto w mediach krajowych i zagranicznych,
- zwiększyć efektywność działań przedsiębiorczych przez analizę i ocenę dotychczasowych programów i wytyczać kierunki rozwoju na przyszłość.

Sposobem na pozyskiwanie nowych inwestycji na terenie Gdańska jest „otwarcie na inwestorów” i powołanie w 2003 r. Centrum Obsługi Biznesu (Janczarek 2007), którego działalność i inicjatywa przedsiębiorcza skutkują:

- aktywnym poszukiwaniem inwestorów w kraju i za granicą<sup>3</sup>,
- prezentacją potencjału gospodarczego miasta na forum krajowym i zagranicznym,
- indywidualną obsługą inwestorów zainteresowanych Gdańskiem jako miejscem rozwijania biznesu,
- gromadzeniem i udostępnianiem informacji o zasobach miejskich,
- bankiem ofert inwestycyjnych,
- dofinansowywaniem tworzenia miejsc pracy,
- utworzeniem specjalnej strefy ekonomicznej umożliwiającej inwestorom uzyskiwanie zwolnień podatkowych (pierwszy efekt – japońska fabryka podzespołów elektronicznych).

Wdrożono także inicjatywy upraszczające i doradcze dla mieszkańców, pobudzając ich do zainteresowania działalnością gospodarczą. Reformując własne wewnętrzne struktury urzędu, utworzono Centrum Obsługi Przedsiębiorców i powołano Gdańską Fundację Przedsiębiorczości. Z pomocy Centrum w ciągu niespełna trzech lat skorzystało kilka tysięcy interesantów i przedsiębiorców. Fundacja świadczy usługi doradztwa prawnego i gospodarczego, pomagając początkującym przedsiębiorcom w organizacji firm i ograniczaniu ryzyka wiążącego się z daną działalnością.

<sup>3</sup> Zob. ocena samorządów – Gdańsk: wskaźnik „Nowe podmioty gospodarcze”, tab. 1.

Władze Gdańska promują swoje miasto, promują przedsiębiorczość biznesową firm oraz aktywizują każdego zainteresowanego wdrożeniem własnego pomysłu. Tworzą dla niego warunki rozwoju. W 2006 r. udział wydatków na promocję w wydatkach ogółem wynosił 0,38%, co klasyfikowało Gdańsk na 7. miejscu wśród 50 ocenianych miast (po Gdyni – 0,67%, Sopot – 0,61%, Łodzi – 0,58%, Wrocławiu – 0,57%, Szczecinie – 0,44%, Bydgoszczy – 0,40% (50. miastem w rankingu był Włocławek – 0,20%)<sup>4</sup>.

W ramach innych aktywności władze samorządowe realizują następujące programy (Janczarek 2007, s. 155):

- Asystent przedsiębiorcy – publikacja wymogów prawnych i procedur rozpoczęcia działalności gospodarczej,
- Biznes na start – projekt skierowany do tych, którzy chcą rozpocząć nowy biznes,
- Wakacyjny staż – umożliwienie odbycia praktyki w pomorskich firmach, skutkującej pozyskaniem stałego zatrudnienia,
- Lider Gdańskiej Przedsiębiorczości – konkurs dla przedsiębiorców,
- Made in Gdańsk – konferencja poświęcona kreowaniu wizerunku Gdańska i firm związanych z Gdańskiem,
- Strateg Biznesu – gra strategiczna on-line dla młodzieży szkół średnich, przygotowująca do aktywnego uczestnictwa w życiu gospodarczym poprzez praktyczną naukę przedsiębiorczości,
- Międzynarodowe Forum Gospodarcze – konferencja dla inwestorów – możliwości i rozwój rynku nieruchomości w Gdańsku,
- Biznes w praktyce – wykłady pomorskich biznesmenów dla adeptów biznesu,
- Gdański Portal Gospodarczy – serwer informacyjny dla przedsiębiorców,
- Memorandum Inwestycyjne – wydawnictwo z ofertą inwestycyjną i promocją potencjału gospodarczego,
- Bałtyckie Metropolitarne Forum Gospodarcze – wspieranie inicjatywy promocji gospodarczej Trójmiasta z Sopotem i Gdynią oraz gminami Zatoki Gdańskiej.

Podsumowując dokonania przedsiębiorcze władz i urzędników samorządowych miasta Gdańska, można stwierdzić, że władze administracji pracują z taką samą determinacją, jak zarządzający własnym biznesem, z tą różnicą, że pracują w organizacji non profit.

### **Postawy przedsiębiorcze władz samorządowych Gdyni**

Władze samorządowe Gdyni również nie ustają w działaniach na rzecz kształtowania aktywności mieszkańców oraz tworzenia warunków rozwoju lokalnej przedsiębiorczości. Najbardziej spektakularna inicjatywa to realizowany od 2001 r. program „Przedsiębiorcza Gdynia”<sup>5</sup>. Nowatorstwem tego projektu jest sama jego forma – wielowątkowa, kompatybilna – zaprojektowana tak, aby poszczególne działania wzajemnie się uzupełniały, były podejmowane samodzielnie i łączyły nowe pomysły. Cele programu to:

- wspieranie aktywności gospodarczej,
- zachęcanie do zakładania firm w Gdyni,
- aktywizacja bezrobotnych,
- promocja atrakcyjności inwestycyjnej,
- promocja walorów turystycznych miasta.

<sup>4</sup> *Ranking samorządów – miasta na prawach powiatu*, „Rzeczpospolita”, 13.07.2007 r.

<sup>5</sup> Materiały udostępnione przez Urząd Miasta Gdyni.



Wspólna praca władz, urzędników i lokalnych przedsiębiorców oraz środowisk naukowych skupia się w programie „Przedsiębiorcza Gdynia” wokół:

- utworzenia Pomorskiego Miasteczka Zawodów,
- utworzenia centrum wspierania przedsiębiorczości,
- publikacji dla debiutujących przedsiębiorców „Jak rozpocząć działalność gospodarczą”,
- organizacji Targów Pracy,
- utworzenia Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego, a w nim inkubatora przedsiębiorczości,
- prowadzenia konkursu „Gdyński Biznesplan”,
- kampanii proinwestycyjnej Międzynarodowego Forum Gospodarczego,
- szkoleń, konferencji i warsztatów dla przedsiębiorców.

Na uwagę zasługuje Pomorskie Miasteczko Zawodów, którego celem jest aktywizacja rynku pracy i ograniczenie bezrobocia w mieście. Osoby bezrobotne i absolwenci mogą w formie bezpłatnej pomocy zdobyć nowe kwalifikacje praktyczne, co umożliwi im znalezienie pracy. Pomocna była edukacja telewizyjna w cyklach „Giełda pracy, giełda szans” z udziałem specjalistów biznesu, prawników, trenerów, menedżerów, dotycząca nauki aktywnego szukania pracy.

Bardzo aktywny i twórczy jest także konkurs „Gdyński biznesplan” – inicjatywa „ducha przedsiębiorczości” dla tych, którzy odkryli w sobie postawę przedsiębiorczą i mają ciekawe pomysły oraz umiejętności ich realizacji. To konkurs dla tych, którzy nie posiadają kapitału, mają pewne braki w samodzielnym przygotowaniu do rozpoczęcia działalności lub prowadzą działalność gospodarczą, ale firma przeżywa trudności. Z finałowej dziesiątki corocznie rozpoczyna lub dalej prowadzi działalność około 80% uczestników konkursu. W 2008 r. odbyła się już szósta jego edycja, a wzięły w niej udział 293 projekty.

Status najważniejszego przedsięwzięcia gospodarczego roku, nie tylko w Gdyni, ale w całej północnej Polsce, bardzo starannie przygotowanego, uzyskało Międzynarodowe Forum Gospodarcze. Jest to promocja gospodarcza całego regionu z kampanią proinwestycyjną „Gdy inwestujesz... Gdynia”. Władze Gdyni pozostają aktywne w promocji swojego miasta również poza granicami Polski, pokazując Gdynię jako raj dla turystów.

### **Podsumowanie**

Najtrudniejszym obszarem działań aktywizujących samorząd lokalny jest pozyskiwanie odpowiedniego potencjału ludzkiego, będącego siłą napędową przedsiębiorczości i wszelkich przemian. „Nie wystarczy tworzyć dalekosiężne koncepcje rozwoju gmin oraz opracowywać śmiało ich rozwiązania realizacyjne. Potrzeba doboru kompetentnych, dobrze współpracujących ze sobą zespołów ludzkich, w ramach których precyzyjnie zostaną opisane i rozdane określone role i zadania” (red. Misiąg 2005). Do wypełniania funkcji administracyjnych potrzeba zatem lokalnych liderów, których cechy: osobowość, prezentowane wartości, zaangażowanie i zachowanie są bliskie całym grupom lokalnego społeczeństwa i są przez nie akceptowane. Najkorzystniej jest, jeśli liderzy wywodzą się spośród władz, ale są także umiejętnie wyszukiwani i w innych środowiskach. Ich wspólny wysiłek i aktywizacja mieszkańców dają takie efekty, jakie udało się uzyskać samorządom miast Gdańska i Gdyni. Aby zachować tę pozycję, należy stale rozpoznawać potrzeby i oczekiwania mieszkańców oraz wspierać ich udział w życiu społeczności lokalnej.

## Literatura

1. Czaja S., 1998, *Urzednicy i dzialacze samorzadowi* [w:] *Funkcjonowanie firm i samorzadu terytorialnego w Unii Europejskiej*, Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych.
2. Janczarek D., 2007, *Wplyw zarzadzania jakością usług administracji samorządowej na rozwój przedsiębiorczości w Gdańsku* [w:] *Inżynieria Jakości*, P. Grudowski, J. Preihs, P. Jaszczur (red.), Politechnika Gdańska, Gdańsk.
3. Markowski T., 1999, *Zarządzanie rozwojem miast*, PWN, Warszawa.
4. *Wzorowy urząd czyli jak usprawniać administrację samorządową, jak mierzyć jej zadania i wyniki*, W. Misiąg (red.), Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2005.
5. Skrzypek E., 2000, *Jakość i efektywność*, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin.
6. *Przedsiębiorcza Gdynia – materiały z 2007 r.*, udostępnione przez Urząd Miasta Gdyni.
7. *Ranking samorządów 2007*, „Rzeczpospolita”, 13.07.2007 r.

## The Enterprising Attitudes of Local Public Administration Leadership in Cities Gdańsk and Gdynia

Forming of enterprising attitudes in public administration in Poland has accelerated the functioning of ISO 9001 quality management system in administration. The improvement of these principles as well as the application of marketing methods and cities promotion has increased the quality of life considerably. Enterprising attitudes of authorities are evident not only in big cities such as Gdańsk or Gdynia but in local communities too.

The local leaders support entrepreneurs by for instance: the Science Technological Parks, the Business Services Centers and International Business Forums.

The high level of engagement of all groups of Gdańsk and Gdynia civil workers and permanently growing awareness of better usage of resources in public interest, number of initiatives in the practical application increases year by year.



**Sławomir Dorocki**

Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej

Instytut Geografii

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

## **Gospodarka oparta na wiedzy w założeniach Strategii Lizbońskiej – na przykładzie Francji**

Jedną z głównych przyczyn powstania Europejskiej Wspólnoty Węgla i Stali, a w konsekwencji – Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej w latach 50. XX w. był spadek znaczenia Europy w gospodarce światowej. Zmiany, głównie w sektorach przemysłu ciężkiego i rolnictwa, doprowadziły w latach 90. XX w. do wyraźnego osłabienia gospodarki UE, zwłaszcza w porównaniu ze Stanami Zjednoczonymi. Wyrażało się to głównie wolniejszym tempem rozwoju oraz mniejszą zdolnością tworzenia i absorpcji nowych technologii w warunkach postępującej globalizacji<sup>1</sup>.

Aby przeciwdziałać tej niekorzystnej tendencji, w 2000 r. w Lizbonie szefowie państw Unii Europejskiej uchwalili wspólną strategię ekonomiczną i społeczną, mającą na celu przekształcenie unijnej gospodarki w najbardziej konkurencyjną i dynamiczną gospodarkę na świecie. Osiągnięciu tych celów ma służyć m.in. szybkie przechodzenie do gospodarki opartej na wiedzy, rozwój społeczeństwa informacyjnego, badania i zwiększenie innowacyjności gospodarki oraz kształcenie w społeczeństwie odpowiednich kwalifikacji i umiejętności. W tym celu przewidziano, że do 2010 r. 3% PKB (z czego  $\frac{2}{3}$  ma pochodzić z sektora przedsiębiorstw) zostanie przeznaczony na edukację, prace badawczo-rozwojowe oraz na wprowadzanie mechanizmów rozpowszechniania wiedzy i informacji. Wzrost efektywności działań ma przynieść koordynacja polityki (regionalnych, krajowych i europejskiej) oraz stworzenie wewnętrznego rynku badań, obszaru swobodnego przepływu wiedzy, badaczy i technologii, który ma doprowadzić do zacieśnienia współpracy, uaktywnienia rywalizacji oraz osiągnięcia lepszej alokacji dostępnych zasobów.

Podstawowym instrumentem Strategii Lizbońskiej w sferze rozwoju wiedzy i innowacji są programy ramowe. Obecnie jest realizowany 7. program ramowy na lata 2007–2013 o wartości 53 mld euro, a w nim – cztery programy: współpraca (koordynacja badań), pomysły (wspieranie badań we wszystkich dziedzinach nauki i technologii, łącznie z inżynierią, naukami społeczno-ekonomicznymi i humanistycznymi), ludzie (szkolenia i rozwijanie kariery naukowców) i możliwości (wspieranie kluczowych dziedzin badań i innowacji).

Efektem realizacji tych programów ma być Europejska Przestrzeń Badawcza (*European Research Area* – ERA), w której skład wchodziłyby europejskie bieguny konkurencyjności i klastry Eureka.

Tematem niniejszego artykułu są działania Francji mające na celu rozwój gospodarki opartej na wiedzy oraz przestrzenne zróżnicowanie inwestycji. Jest on oparty na danych i informacjach zamieszczonych na stronach internetowych instytucji rządowych Francji.

---

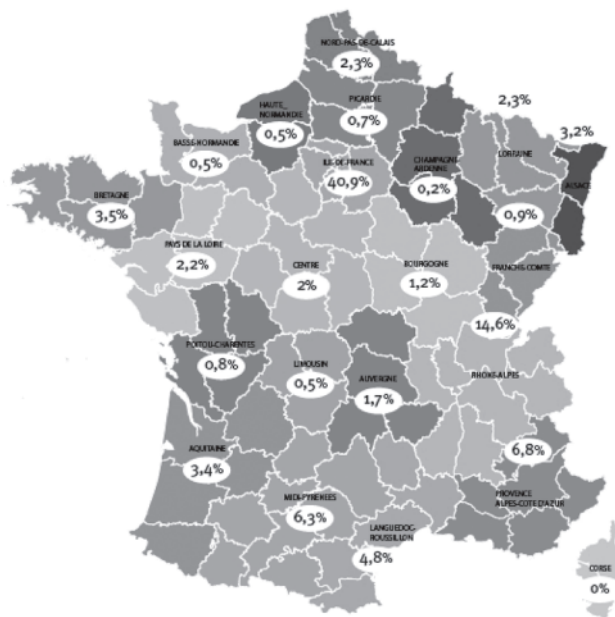
<sup>1</sup> W ciągu ostatnich 20 lat Unia rozwijała się w tempie 2,3% rocznie, a Stany Zjednoczone – w tempie 3,3% rocznie.

Francuski Narodowy Program Reform jest zbudowany na podstawie założenia „wzrostu społecznego”, dlatego w dziedzinie badań i innowacji planuje się w nim zwiększenie prywatnych inwestycji w tym sektorze, poprawę efektywności badań publicznych i pomoc w popularyzowaniu innowacji w gospodarce. Głównymi celami programu są: koordynacja badań publicznych i intensyfikacja współpracy z przedsiębiorstwami oraz rozwój innowacyjności i polityki przemysłowej. Osiągnięciu tych celów mają służyć: usprawnienie współpracy między podmiotami gospodarczymi i instytucjami, m.in. poprzez zmiany prawa pracy, ulgi, lepszy dostęp do finansowania, rozpowszechnianie technologii informacyjnych i komunikacyjnych oraz zwiększenie środków na rozwój lokalny i poprawę infrastruktury technicznej.

W ramach trzeciego priorytetu francuskiego narodowego programu rozwoju „Budowa gospodarki opartej na wiedzy” wyróżnia się trzy sfery przedsięwzięć. Jedną z nich jest „Pobudzenie badań i innowacji”, w której podejmowane są trzy rodzaje działań:

- zwiększenie środków finansowych i skuteczności badań publicznych poprzez lepsze sformułowanie i ocenę polityki naukowej;
- rozwój współpracy i popularyzowanie francuskich osiągnięć naukowych na arenie międzynarodowej, polepszenie atrakcyjności kariery naukowej i integracji francuskiego systemu badań w przestrzeni europejskiej;
- rozwijanie nauki poprzez rozwój skuteczności współfinansowania prywatno-publicznego.

Ryc. 1. Przestrzenne rozdysponowanie środków finansowych z funduszu ANR w 2006 r. we Francji (wartość całkowita dotacji 621 mln euro)



Źródło: Rapport ANR 2006.

Działania te realizowane są przez odpowiednie organy. Przykładem może być Narodowa Agencja ds. Badań (Agence National de la Recherche – ANR) utworzona w celu finansowania projektów badawczych zarówno publicznych jednostek badawczych, jak i przedsiębiorstw. Celem jest tworzenie nowej wiedzy oraz wspieranie współpracy publicznych placówek badawczych i laboratoriów przedsiębiorstw poprzez tworzenie partnerstwa. ANR w 2007 r. otrzymała 825 mln euro na projekty naukowe trwające maksymalnie cztery lata. Geograficzny podział finansowania projektów

wykazał dużą koncentrację, skupiając w regionie Île-de-France (aglomeracja Paryża) 40,9% ogółu dotacji; następne były regiony Rhône-Alpes (14,6%) i Provence-Alpes-Côte d’Azur (6,8%)<sup>2</sup>.

Do promocji i wsparcia dużych innowacyjnych przedsięwzięć przemysłowych została powołana Agencja ds. Innowacji Przemysłowych (*Agence de l’Innovation Industrielle – AII*). Agencja ogłasza przetargi na duże projekty średniookresowe, współfinansowane przez przemysłowców, zgodnie z przepisami europejskimi, wymagające wysiłku badawczo-rozwojowego. W pierwszym programie realizowanym od 2006 r. ujęto:

- BioHub, rozwój rolnictwa przez biotechnologię (firma realizująca: Roquette Frères) w regionach Nord-Pas de Calais, Lyon/Rhône Alpes;
- Homes, energooszczędny budynek (Schneider Electric) – Rhône-Alpes;
- NeoVal, system automatycznego transportu na ogumieniu (Siemens Francja) – Cachin/Île-de-France;
- Quero, przeszukiwanie i rozpoznawanie informacji w sieciach internetowych (Thomson) – Bretagne;
- Tvmsl, Telewizja mobilna (Alcatel);
- VHD, samochody z napędem hybrydowym (Peugeot, Citroen, PSA) – Île-de-France, Poitou-Charentes.

Ryc. 2. Ośrodki przemysłowo-badawcze korzystające z funduszu AII w 2006 r.



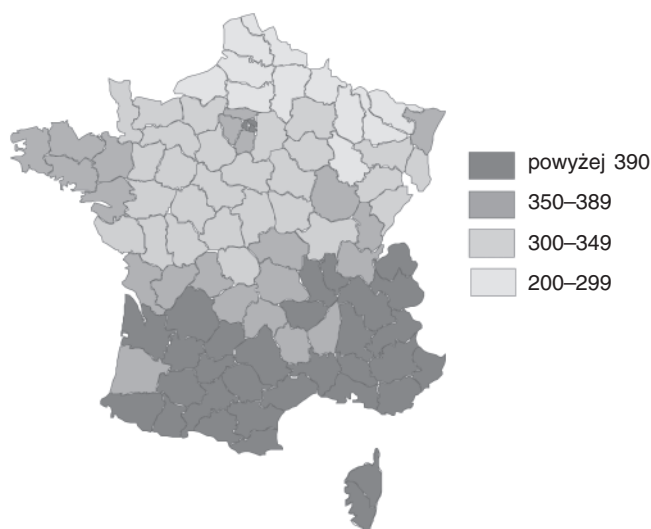
Źródło: [http://www.spyworld-actu.com/IMG/\\_article\\_PDF/article\\_676.pdf](http://www.spyworld-actu.com/IMG/_article_PDF/article_676.pdf)

Osobna instytucja powstała w celu wspierania innowacji mniejszych przedsiębiorstw – OSEO (*Le groupe OSEO au service de l’entrepreneur*). OSEO ma szczególne powiązanie ze wszystkimi MSP na każdym etapie ich rozwoju. W całej Francji te przedsiębiorstwa mogą wykorzystywać techniczno-ekonomiczne możliwości inżynierskie OSEO, specjalistyczną wiedzę finansową

<sup>2</sup> <http://www.agence-nationale-recherche.fr/documents/uploaded/2007/Rapport-ANR-2006.pdf>

i usługi serwisów. Organizacja wspiera projekty o charakterze bardzo innowacyjnym poprzez współfinansowanie projektów do 40–70% wartości, udzielanie gwarancji podczas negocjacji z instytucjami bankowymi i finansowymi (OSEO *Financement & Garantie*), oferuje usługi on-line i prowadzi badania rozwoju MSP. Ponadto OSEO zajmuje się przyznawaniem subwencji i kredytów firmom zainteresowanym stosowaniem nowych technologii oraz nadaje firmom tytuł „Firmy innowacyjnej” (*Societe Innovante*), który uprawnia do korzystania z dotacji. OSEO działa w 7 dużych regionach: Nord Ouest, Bretagne, Grand Est, Sud Est, Sud Méditerranée, Centre Atlantique, Île-de-France. Według liczby realizowanych projektów w 2006 r. można wyodrębnić dwa regiony rozwoju sektora innowacji: Île-de-France i Rhône-Alpes, istnieje również wyraźna dominacja regionów południowych Francji nad częścią północną pod względem liczby realizowanych projektów.

Ryc. 3. Liczba przedsiębiorstw korzystająca z subwencji OSEO na 10 tys. mieszkańców w 2005 r.



Źródło: opracowanie na podstawie Rapport OSEO sur l'évolution des PME.

Innym przykładem przedsięwzięć mających wspomagać rozwój innowacyjności wśród przedsiębiorstw są specjalne jednoosobowe spółki inwestorów (*Société Unipersonnelle d'Investisseurs a Risque* – SUIR), działające na zasadzie „Business Angel” (tzw. „aniołów biznesu”). Mają one za zadanie kierowanie kapitału do przedsiębiorstw innowacyjnych poprzez 10-letnie ulgi dla inwestorów. Ponadto zmodernizowano wspólne fundusze inwestowania w innowacje (*Fonds communs de placement innovation* – FCPI), wspomagające na zasadzie ulg inwestycyjnych głównie firmy z grupy tzw. spin-offs, łączące branże technologii informacyjnych, biotechnologię i energetykę. Innym przykładem jest wprowadzenie rządowych gwarancji SOFARIS (*Société Française de garantie des financements des Petites et Moyennes Entreprises*) o wysokości 30–50% wartości inwestycji (możliwość 70% dla przedsiębiorstw tworzonych od podstaw) niezbędnych do otrzymania pożyczki bankowej dla projektów innowacyjnych zgłaszanych przez MSP.

Innym narzędziem finansowym wspierającym rozwój firm jest pomoc dla projektów młodych przedsiębiorstw innowacyjnych (*Aide aux projets des Jeunes Entreprises Innovantes* – APJEI), która pozwala MSP działającym samodzielnie krócej niż 8 lat, zatrudniającym mniej niż 250 pracowników i ponoszącym wydatki na rozwój i badania przynajmniej w wysokości 15% całkowitych kosztów działalności, na znaczne zwolnienia podatkowe. Podobne zadanie ma badawczy

kredyt podatkowy (*Crédit d'impôt recherche* – CIR), ustanowiony w latach 80. XX w. jako jeden z pierwszych programów przywilejów podatkowych i uzupełniony w 2004 r. projektem „Młode innowacyjne przedsiębiorstwa” (*Jeune Entreprises Innovantes* – JIC). Program wspiera przedsiębiorstwa prowadzące działalność w zakresie badań i rozwoju (B+R), których koszty kwalifikowane obejmują płace pracowników naukowych, koszty materiałów, infrastruktury badawczej i innego wyposażenia oraz koszty badań zleconych. CIR wspiera również finansowo działalność badawczą uczelni wyższych i publicznych instytucji badawczych.

Ryc. 4. Bieguny konkurencyjności w 2006 r. i planowane w 2007 r.



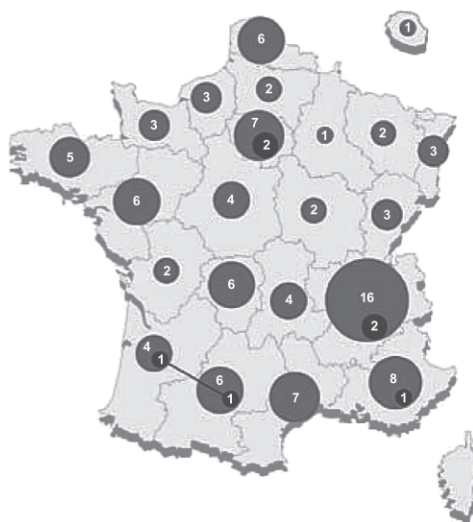
Źródło: [www.competitivite.gouv.fr](http://www.competitivite.gouv.fr)

W związku z tym, że motorem wzrostu francuskiej gospodarki jest przemysł, będący zarazem głównym źródłem innowacji (90 % ogółu wydatków B+R) i konkurencji (80% eksportu), w 2004 r. powołano we Francji tzw. bieguny konkurencyjności (*pôles de compétitivité*), będące terytorialnymi klastrami przemysłowymi. W skład klastra weszły przedsiębiorstwa, ośrodki badawcze, władze lokalne i różnego typu podmioty skupione wokół wspólnych projektów innowacyjnych.

W założeniach głównymi elementami sukcesu bieguna są: całkowita spójność strategii rozwoju z obszarem, partnerstwo między podmiotami skupionymi wokół projektu, koncentracja na rozwoju zaawansowanych technologii oraz znaczenie międzynarodowe. Według Międzyresortowego Komitetu ds. Zagospodarowania i Rozwoju Terytorialnego (CIADT – *Comité Interministériel d'Aménagement et de Développement des Territoires*), w lipcu 2007 r. przyjęto do realizacji 71 „biegunów konkurencyjności”, z których 7 ma wymiar światowy, a 10 ku takiemu wymiarowi zmierza. Bieguny będą miały dostęp do pomocy publicznej, którą na lata 2006–2008 przewiduje się w wysokości 1,5 mld euro).

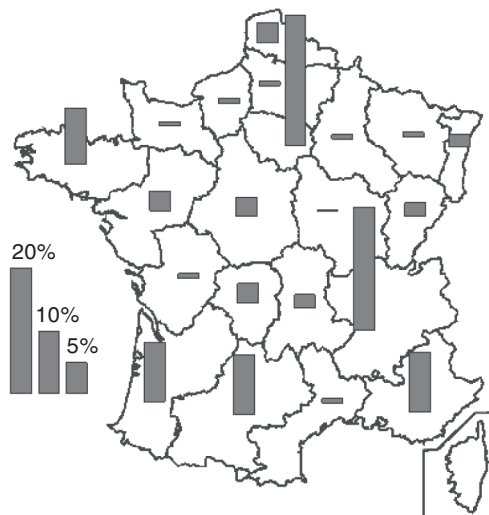
Według bilansu finansowego z 2006 r., najwięcej dotacji (około 34% ogółu dotacji w biegunach z 533 mln euro) otrzymał sektor TIC (technologie informacyjne i komunikacyjne), następne w kolejności były sektory biotechnologii, zdrowia i spożywczy. W układzie terytorialnym największe wartości inwestycji zgromadzono w regionie Île-de-France (23%) i Rhône-Alpes (18%). Regiony z ponad 10-procentowym udziałem kumulacji finansowej to Provence-Alpes-Côte-d’Azur, Aquitaine, Midi-Pyrénées i Bretagne.

Ryc. 5. Liczba biegunów konkurencyjności według regionów w 2006 r.



Źródło: [www.competitivite.gouv.fr](http://www.competitivite.gouv.fr)

Ryc. 6. Udział biegunów konkurencyjności w dotacji ogółem w 2006 r. (w %; 533 mln euro całości dotacji)



Źródło: opracowanie na podstawie Rapport OSEO sur l'évolution des PME.

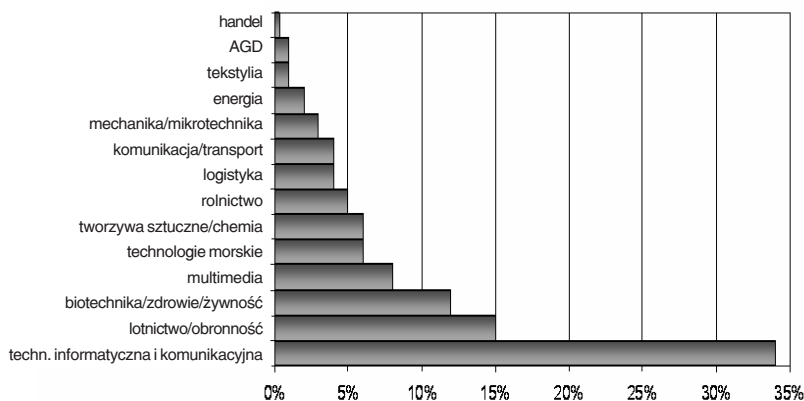


Bieguny konkurencyjności są przykładem działań wchodzących w skład paktu na rzecz badań (*Pacte pour la recherche*). Jest to program działań rządu francuskiego, którego celem jest prowadzenie polityki krajowej spójnej z rozwojem nauki i badań, aby utrzymać najwyższy poziom sektora badawczo-rozwojowego w odniesieniu do międzynarodowej konkurencji. Pakt zawiera sześć głównych celów:

- wzmocnienie priorytetów francuskich badań;
- budowa jednolitego, spójnego i przejrzystego systemu ewaluacji badań;
- rozwój współpracy między głównymi podmiotami sfery badawczo-rozwojowej;
- stworzenie karier naukowych bardziej atrakcyjnymi;
- wsparcie wysiłku badawczego przedsiębiorstw, szczególnie w zakresie nawiązania ściślejszych powiązań między projektami badawczymi publicznymi i prywatnymi;
- integracja francuskiego systemu badawczego w europejskiej przestrzeni naukowej.

Działania podejmowane w nawiązaniu do tych założonych celów polegają głównie na zapewnieniu dodatkowych środków finansowych na wdrożenie działań paktu do 2010 r. Środki te będą wspomagały głównie badania publiczne, ale przewidziano także pewną część na działania badawcze przedsiębiorstw, przekładające się na wzrost gospodarczy i wzrost zatrudnienia. Przykładem może być reforma związana z możliwościami uzyskania stopnia doktora. W 2007 r. przewidziano 3,36 mln euro dla 500 doktorantów, które to środki mają być przeznaczone m.in. dla przedsiębiorstw jako ulgi związane z podnoszeniem kwalifikacji pracowników, którzy zdecydowali się na uzyskanie stopnia doktora. Ponadto zakłada się, że w kolejnych latach o 10% wzrośnie liczba prac doktorskich, które powstaną jako wynik współdziałania uczelni z przedsiębiorstwami. Inną zmianą ma być podniesienie znaczenia tytułu doktora na rynku pracy.

Ryc. 7. Struktura finansowania według sektorów we francuskich biegunach konkurencyjności w 2006 r. (% ogółu dotacji)



Źródło: opracowanie na podstawie danych: <http://www.competitivite.gouv.fr>.

Wszystkim tym działaniom towarzyszy priorytet 3.3 francuskiego narodowego programu rozwoju dotyczący promocji, tworzenia i rozpowszechniania technologii informacyjnych i komunikacyjnych. Podjęte w ramach tej akcji działania związane są z bezpieczeństwem funkcjonowania sieci informatycznych i zapewnieniem powszechnego do nich dostępu, zwłaszcza w sektorze MSP. W priorytecie tym wskazuje się na państwo jako głównego aktora społeczeństwa informacyjnego.



Wynikiem podjętych działań na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego jest drugie w Europie (po Niemczech) i czwarte (po Stanach Zjednoczonych, Japonii i Niemczech) miejsce współczesnej gospodarki francuskiej na świecie. Charakterystyczną cechą gospodarki francuskiej jest szybko rosnący udział sektora zaawansowanych technologii, który generuje ponad 80% wpływów eksportowych kraju. Na pewno duże znaczenie w przypadku Francji ma polityka państwa, która w porównaniu z polityką Stanów Zjednoczonych jest bardzo scentralizowana. Pomoc państwa w rozwoju gospodarki opartej na wiedzy obejmuje głównie subsydia i zwolnienia podatkowe<sup>3</sup> w zakresie badań i rozwoju<sup>4</sup>. Przykładem może być dofinansowanie inwestycji do wysokości 75% wydatków na prace badawcze czy na wprowadzanie nowych rozwiązań do przedsiębiorstw. Oprócz przyznawania ulg, państwo pomaga w nawiązywaniu współpracy międzynarodowej poprzez tworzenie europejskiego partnerstwa technologicznego, nadawanie statutu „młodego przedsiębiorstwa innowacyjnego” oraz wsparcie finansowe w celu przyciągnięcia najlepszej kadry badawczej z zagranicy oraz młodych, zdolnych naukowców.

Potwierdzeniem celowości wymienionych zabiegów jest to, że pod względem wskaźników obrazujących rozwój sektora B+R Francja znajduje się w czołówce państw europejskich i światowych, a region Île-de-France od 2001 r. zajmuje pierwsze miejsce pod względem rozwoju technologicznego wśród wszystkich regionów europejskich.

## Literatura

1. <http://europa.eu.int/comm/eurostat/> (Science and Technology, Highest proportion of graduates in Science & Engineering in Sweden, Ireland and France)
2. <http://www.agence-nationale-recherche.fr/documents/uploaded/2007/Rapport-ANR-2006.pdf>
3. <http://www.competitivite.gouv.fr>
4. [http://www.euroinfo.krakow.pl/uploaded\\_files/Strategia\\_rozwoju\\_innowacji\\_w\\_krajach\\_UE\\_przykladzie\\_Polski\\_Francji.doc](http://www.euroinfo.krakow.pl/uploaded_files/Strategia_rozwoju_innowacji_w_krajach_UE_przykladzie_Polski_Francji.doc)
5. [http://www.spyworld-actu.com/IMG/\\_article\\_PDF/article\\_676.pdf](http://www.spyworld-actu.com/IMG/_article_PDF/article_676.pdf)

## Knowledge-based Economy in the Premises of Lisbon Strategy. The Case of France

In spite of the process of economic integration in Europe, a lot of developed countries surpass it in the area of industrial development based on the knowledge. Therefore, in 2000 in Lisbon the heads of EU countries accepted the common economic and social strategy for the transformation of EU into the most dynamic and competitive economy in the world. To reach this goal a quick transformation into knowledge-based economy, the development of information society and the increase of economic innovation are planned.

<sup>3</sup> Podwyższenie progu wolnego od opodatkowania funduszy na badania z 6,1 do 8,2 mln euro na przedsiębiorstwo.

<sup>4</sup> Jeżeli dany program badawczy nie jest bezpośrednio subsydiowany, firma może otrzymać do około 6,1 mln euro zwolnień podatkowych rocznie.

The following article presents the steps France is taking in the framework of National Reform Programme based on “social increase”. It assumes that in the area of research and innovation the increase of private investment and the increase of effectiveness of public research and help in popularizing innovations in economy are planned. The main aim of the programme is to coordinate public research and intensify the cooperation with enterprises and development of innovation and industrial politics. The plans to reach these aims consist of the change the labor law, concessions, better access to funds, the promotion of IT and the increase of funds for local development and the improvement of technical infrastructure.

The third priority, “the formation of economy based on knowledge”, distinguishes three spheres of enterprises. One of them is “the stimulation of research and innovation” which deals with:

- the increase of funds and effectiveness of public research by means of better formulation and estimation of scientific politics
- the development and popularization of French scientific achievements, the improvement of attractiveness of scientific career and the integration of French research system in Europe
- the development of science by means of projects and the improvement of effectiveness of public-private co-financing.

Apart from the steps taken, spatial differentiation of development of R+D sector will be analyzed.

**Igor Żurba**

Instytut Stosunków Międzynarodowych

Kijowski Uniwersytet Narodowy im. T. Szewczenki (Ukraina)

## **Wsparcie konsultacyjne dla przedsiębiorstw Ukrainy w dziedzinie zagranicznej działalności gospodarczej**

W procesie globalizacji gospodarki światowej i rozwoju stosunków gospodarczych między państwami szczególnego znaczenia nabiera inwestycyjna działalność zagraniczna, zarówno dla państwa jako całości, jak i dla poszczególnych przedsiębiorstw. Na obecnym etapie rozwoju gospodarki światowej przepływy bezpośrednich inwestycji zagranicznych stają się jednym z priorytetów narodowej polityki gospodarczej i nieodłącznym kierunkiem działalności wielu dużych, średnich i małych przedsiębiorstw, które funkcjonują we wszystkich sferach gospodarki: przemysłowej, rolniczej, budowlanej, transportowej, finansowej itd.

Rozwój społeczno-gospodarczy Ukrainy, podobnie jak każdego innego państwa, jest związany z wejściem do współczesnej gospodarki światowej, wyznaczeniem własnego miejsca i roli w procesach globalizacji. Procesy przechodzenia do gospodarki opartej na stosunkach rynkowych, formowanie gospodarki otwartej i budowa systemu własnej gospodarki rynkowej sprawiają, że bliższe kontakty Ukrainy z gospodarkami innych państw i jej aktywne włączanie się do procesów międzynarodowej integracji gospodarczej stają się niezbędne. Orientacja strategiczna oraz rozszerzenie zagranicznych związków gospodarczych Ukrainy, jej udział w światowych procesach globalizacji, perspektywa wejścia do Unii Europejskiej i Światowej Organizacji Handlu, powinny stać się czynnikami sprzyjającymi procesom zwiększania aktywności zagranicznej ukraińskich przedsiębiorstw. Mogą się one przejawiać dwojako: po pierwsze, przez dalszy rozwój działalności przedsiębiorstw, które już mają wysokie wskaźniki rozwoju, i po drugie – przez zwiększenie liczby przedsiębiorstw, dla których urzeczywistnienie bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) jest czynnikiem strategicznym efektywnej działalności, i tych, które dopiero mają zamiar działać na rynkach zewnętrznych.

Ukraina rozpoczęła proces integracji gospodarki z gospodarką światową dopiero pod koniec XX w., dlatego przedsiębiorstwa państwowe nie mają jeszcze takiego doświadczenia w działalności zagranicznej, jakie mają przedsiębiorstwa rozwiniętych krajów zachodnich. Dotyczy to także strefy naukowej; pomimo stawiania wielu pytań oraz prowadzenia w ostatnim czasie intensywnych badań naukowych w dziedzinie BIZ, badanie działalności zagranicznej przedsiębiorstw na Ukrainie dopiero się formuje.

Jedną z dróg poprawienia efektywności podejmowania decyzji na szczeblu zarządu w sferze zagranicznej działalności przedsiębiorstw jest zwrócenie się ich kierowników do zawodowych konsultantów specjalizujących się w ekonomice i zarządzaniu. W państwach z rozwiniętą gospodarką rynkową korzystanie w przedsiębiorstwach z usług konsultantów z dziedziny ekonomiki i zarządzania w celu podwyższenia jakości prowadzenia biznesu jest od dawna normą, współpraca z konsultantami pozwala bowiem osobom zarządzającym przejmować ich doświadczenie

i wykorzystywać je w rozwiązywaniu problemów w firmie. Ale na Ukrainie zapotrzebowanie na usługi konsultacyjne nadal jest niskie. Wynika to zarówno z przyczyn o charakterze ekonomicznym (trudna sytuacja makroekonomiczna, niska zdolność płatnicza potencjalnych klientów usług konsultacyjnych), jak i z przyczyn o innym charakterze: braku kultury współpracy z ekspertami niezależnymi, braku informacji o usługach konsultacyjnych (co skutkuje brakiem świadomości ich korzyści), trudności w otrzymaniu obiektywnej informacji o firmach konsultacyjnych oraz ich możliwościach. W odróżnieniu od rozpowszechnionej w krajach zachodnich współpracy przedsiębiorstw z firmami konsultacyjnymi, na Ukrainie możliwość konsultacji wykorzystywana jest epizodycznie: kierownicy krajowych przedsiębiorstw zwracają się do zewnętrznych konsultantów tylko w wypadkach krytycznych (Cychan 2004).

Według badań przeprowadzonych przez specjalistów organizacji Ukrkonsalting, 20% potencjalnych klientów firm konsultujących nie jest świadomych możliwości konsultacji lub mają niepełne informacje o firmach konsultujących i poziomie ich kwalifikacji, a 7% nie odczuwa lub nie uświadamia sobie konieczności korzystania z usług konsultacyjnych (*Konsalting w Ukrainie*, 1996). Znaczna część ukraińskich przedsiębiorstw nie korzysta więc z takich usług, ponieważ nie zdaje sobie sprawy z możliwości, jakie daje wykorzystanie tego rodzaju działalności. Dlatego szczególnej aktualności nabierają problemy związane z popularyzacją powszechnego korzystania z usług konsultacyjnych z zakresu zarządzania w działalności krajowych przedsiębiorstw i organizacji, zwłaszcza działalności zagranicznej.

Badaniu problemów wykorzystania usług konsultacyjnych z zakresu ekonomiki i zarządzania poświęca się dużo uwagi w pracach badawczych dotyczących konsultacji dla zarządów firm. A.P. Posadskij, M.Kubr i W.I. Alesznikowa wyróżniają i rzetelnie analizują przyczyny i podstawy zaproszenia konsultanta z dziedziny zarządzania przez organizację gospodarczą. E.A. Utkin i W.A. Werba wspominają o problemach funkcjonowania organizacji konsumentów w kontekście współpracy przedsiębiorstw z zawodowymi konsultantami, ale konkretnie tych problemów nie omawiają. Wszystkie te prace są poświęcone najbardziej typowym problemom i potrzebom przedsiębiorstw, które pojawiają się podczas korzystania z usług konsultantów z dziedziny ekonomiki i zarządzania, problemom, które są dla nich wspólne. Ale te prace nie zawierają analizy potrzeb i problemów organizacji konsumenckich według specyficznych pól ich działalności, łącznie z zagraniczną działalnością gospodarczą. Usług konsultacyjnych z zakresu działalności zagranicznej nie wyszczególniono jako samodzielnej grupy konsultacyjnej ani w klasyfikacji przedmiotowej, ani w innych klasyfikacjach działalności konsultacyjnej (w tym też zaproponowanych przez ukraińskich badaczy).

Badaniem procesu umiędzynarodowienia działalności gospodarczej, jako całokształtu produkcyjno-gospodarczych, organizacyjno-ekonomicznych i komercyjnych funkcji podmiotów gospodarki światowej, zajmowali się badacze zachodni, m.in.: M. Porter, W. Chojer, S. Ronen, spośród rosyjskich badaczy m.in.: E.F. Adokuszyn, I.T. Bałabanow, W.B. Bugłaj, A.S. Bułatow, I.I. Diumułen, I.N. Gierczykowa, L.E. Srtowskij, I.P. Faminskij, a spośród badaczy ukraińskich m.in.: A.S. Galczynskij, O.A. Kyryczenko, J.W. Makogon, T.M. Cygankowa, A.S. Filipinko. Analiza prac naukowych poświęconych organizacji i zarządzaniu w procesie umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw wykazała, że problemom informacyjnego i konsultacyjnego wsparcia przedsiębiorstw prowadzących działalność za granicą poświęcano zbyt mało uwagi. Spośród badaczy, którzy koncentrowali się właśnie na tym pytaniu, warto przywołać nazwiska J.W. Makogona, A.P. Posadskiego i T.G. Szeremet. Waga udzielania pomocy konsultacyjnej przedsiębiorstwom, wynikająca z problemów, jakie napotykają one podczas realizacji bezpośrednich inwestycji zagranicznych, nie została w ich pracach odpowiednio podkreślona.

Wskazywanie problemów i określanie potrzeb przedsiębiorstw w zakresie usług konsultacyjnych związanych z prowadzeniem zagranicznej działalności gospodarczej, które prowadzi do zwrócenia się przez nie do konsultantów zawodowych z dziedziny ekonomiki i zarządzania, nie było jeszcze przedmiotem osobnego badania. Ta sfera działalności gospodarczej ma, jak wszystkie inne, oczywiście swoje szczególne właściwości, które w pewnej mierze wpływają na działalność przedsiębiorstw, powinna więc zostać uwzględniona w analizie funkcjonowania zarówno podmiotów korzystających z usług konsultingowych dla zarządu (przedsiębiorstw-klientów), jak i podmiotów świadczących te usługi (firm konsultujących).

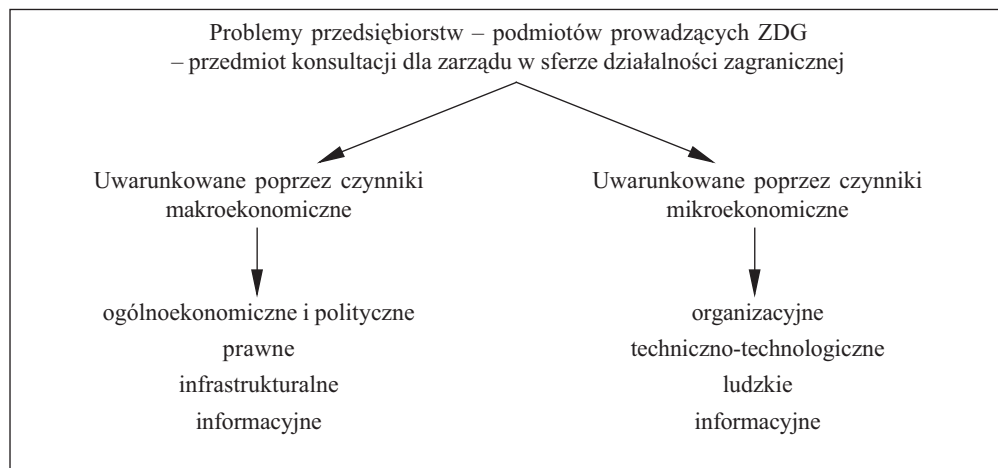
Celem artykułu jest przedstawienie przyczyn i uzasadnienie konieczności wsparcia konsultacyjnego przedsiębiorstw prowadzących działalność za granicą poprzez wyznaczenie problemów organizacji w sferze umiędzynarodowienia działalności, które zmuszają je do szukania pomocy u konsultantów z dziedziny ekonomiki i zarządzania.

Przedmiotem konsultowania zarządu jest określony problem występujący w organizacji. Klient zwraca się do konsultanta w wyniku zidentyfikowania problemu, a współpraca konsultanta i klienta zmierza do rozwiązania tego problemu. Występowanie w przedsiębiorstwach znacznej liczby różnych problemów formuje potrzebę korzystania z usług konsultingowych przez zarząd i uzasadnia jego aktualność oraz płynące z niego korzyści.

W procesie funkcjonowania i rozwoju każda organizacja, także podmiot prowadzący działalność gospodarczą za granicą, napotyka problemy, a proces rozwoju organizacji, według znanych teoretyków zarządzania (M. Meskon, P. Drucker, M. Kubr), jest ciągłym cyklem rozwiązywania problemów i przeprowadzania zmian w funkcjonowaniu w celu dostosowania się do zmieniającego się otoczenia. Przy czym problem ten rozpatruje się jako zaburzenie (zagrożenie) normalnego cyklu działalności, które wpływa na obniżenie jego efektywności i powstaje w wyniku odchylenia stanu faktycznego od zaplanowanego w przyjętej strategii, a także na skutek zmian w normatywach i celach organizacji.

Uzasadnijmy zatem konieczność istnienia i rozwoju usług konsultingowych dla zarządów przedsiębiorstw prowadzących działalność zagraniczną, ustalając problemy tych organizacji w procesie umiędzynarodowienia działalności, które zmuszają je do szukania pomocy u konsultantów i wpływają na wartość i znaczenie usługi konsultacyjnej (ryc. 1).

Ryc. 1. Grupy problemów podmiotów gospodarczych prowadzących zagraniczną działalność gospodarczą (ZDG), które zmuszają je do korzystania z usług konsultacyjnych



Jak przedstawiono na schemacie, problemy organizacji – podmiotów prowadzących zagraniczną działalność gospodarczą (ZDG), zarówno krajowych, jak i zagranicznych, które realizują bezpośrednie inwestycje na Ukrainie – można podzielić według miejsca powstania na dwie grupy: uwarunkowane czynnikami makroekonomicznymi i uwarunkowane czynnikami mikroekonomicznymi.

Najpierw przeanalizujemy czynniki wpływające na powstanie problemów przedsiębiorstw i organizacji – podmiotów ZDG, uwarunkowanych czynnikami makroekonomicznymi – ogólnymi zewnętrznymi czynnikami o charakterze politycznym, ekonomicznym i społecznym, wpływających na działalność przedsiębiorstwa podczas umiędzynarodowienia jego działalności gospodarczej, w celu rozwiązania których warto się zwrócić do konsultantów z dziedziny ekonomiki i zarządzania. Analiza czynników makroekonomicznych, przeprowadzona na podstawie badań poświęconych umiędzynarodowieniu działalności gospodarczej, pozwala zgrupować problemy podmiotów prowadzących ZDG, wywołane tymi czynnikami, według grup uwarunkowanych charakterem powstania: ogólnoeconomiczne i polityczne, prawne, infrastrukturalne, informacyjne (tab. 1).

Tab. 1. Problemy przedsiębiorstw podczas realizacji ZGD, uwarunkowane czynnikami makroekonomicznymi

Czynniki makroekonomiczne	Wynik wpływu czynnika – problemu podmiotów prowadzących ZDG
<b>Ogólnoeconomiczne i polityczne</b>	
Niedoskonałość prawnego uregulowania ZDG. Korupcja w organach władzy państwowej.	Brak realnych bodźców przedsiębiorstw krajowych do wyjścia na rynki zewnętrzne, a przedsiębiorstw zagranicznych – do wejścia na rynek Ukrainy. Trudność planowania własnego działania w sferze ZGD.
Niestabilna sytuacja polityczno-ekonomiczna na Ukrainie, brak konkretnych strategicznych, zewnętrznych, ekonomicznych i politycznych punktów orientacyjnych.	Podwyższone ryzyko przedsiębiorstw prowadzących ZDG podczas realizacji wszystkich rodzajów tej działalności.
Brak rozwoju stosunków rynkowych oraz form zarządzania.	Niski poziom rynkowej kultury gospodarczej oraz etyki biznesu krajowych podmiotów ZGD.
Niewystarczająco rozwinięty proces integracji Ukrainy z innymi państwami w światowym podziale pracy. Nieodpowiednia struktura handlu zewnętrznego Ukrainy, charakterystyczna dla państw rozwijających się.	Orientacja przedsiębiorstw krajowych na eksport surowca i produkcję zanieczyszczoną pod względem ekologicznym.
Niski poziom finansowania nauki, brak inwestycji w tę dziedzinę.	Brak zainteresowania krajowych przedsiębiorstw przemysłowych produkowaniem i eksportem produktów w dziedzinach zaawansowanych technologii, które są podstawowym źródłem wpływu waluty w krajach wysoko rozwiniętych.
Brak stworzonych przez państwo warunków dla konkurencji towarów krajowych na rynkach wewnętrznym i zagranicznym, mimo ogłoszonego przez rząd Ukrainy kursu wejścia do Światowej Organizacji Handlu (WTO).	Brak możliwości przeciwstawiania się przez ukraińskie przedsiębiorstwa ekspansji doświadczonych graczy na rynkach międzynarodowych towarów, usług i technologii, którymi są kraje rozwinięte oraz korporacje transnarodowe (Wernalij 2002).

Tab. 1. Problemy przedsiębiorstw podczas realizacji ZGD, uwarunkowane czynnikami makroekonomicznymi (dok.)

Czynniki makroekonomiczne	Wynik wpływu czynnika – problemu podmiotów prowadzących ZGD
<b>Prawne</b>	
Obszerność i zbyt szybka zmienność prawodawstwa w sferze ZGD, zwłaszcza prawa celnego, jednej z najbardziej skomplikowanych i niestabilnych dziedzin ukraińskiego prawa.	Trudności dla prowadzących ZGD w próbach samodzielnego zorientowania się w bardzo szerokim zakresie normatywnych aktów prawnych. Trudności obserwacji i analizy ciągłych zmian w ustawodawstwie.
Niedoskonałość systemu podatkowego i wysokie podatki w sferze ZGD.	Niedoinformowanie podmiotów prowadzących ZGD o drogach optymalizacji prawa podatkowego i zmniejszenia fiskalizmu. Dążenie do utajenia działalności w sferze ZGD.
<b>Infrastrukturalne</b>	
Nierozwinięta infrastruktura transportowa uniemożliwiająca dobre funkcjonowanie podmiotów ZGD.	Brak możliwości zabezpieczenia potrzeb podmiotów ZGD w zakresie przewozów eksportowo-importowych.
Niedoskonałość systemu finansowo-kredytowego, słaby rozwój rynku funduszy i rynku kapitałów. Niedorozwój systemu kredytowania podmiotów ZGD. Niedorozwój systemu ubezpieczeń od ryzyka związanego z realizacją ZGD.	Trudności krajowych podmiotów ZGD w poszukiwaniach najbardziej efektywnych dróg finansowania i ubezpieczenia tej działalności.
Nierozwinięta infrastruktura otoczenia biznesu (informacyjna, marketingowa, handlowa, reklamowa itd.) w zakresie prowadzenia ZGD.	Niedostateczne wykorzystanie przez podmioty krajowe prowadzące ZGD możliwości szybkiego i efektywnego poszukiwania partnerów za granicą.
Niedorozwój sieci wyspecjalizowanych zewnętrznych organizacji handlowych, które połączyłyby producentów produkcji eksportowej (Makogon 2004).	Ograniczony dostęp podmiotów ZGD do zawodowych usług w dziedzinie ZGD.
<b>Informacyjne</b>	
Niedostateczny rozwój systemu monitorowania ZGD na szczeblu państwowym (monitorowanie ZGD polega na obserwacji zmian, które odbywają się w sferze ZGD na podstawie analizy retrospektywnych danych). Niedostateczna baza informacyjna w państwie i regionach.	Niedoinformowanie podmiotów ZGD, szczególnie w regionach, o rynkach towarów i usług innych krajów, o trendach cenowych na rynkach światowych i w zakresie perspektyw rozwoju.
Niepełne informowanie przez władze państwowe podmiotów ZGD o zmianach w ustawodawstwie.	Sankcje za łamanie prawa na skutek niedoinformowania uczestników ZGD o ciągłych zmianach ustawodawstwa w sferze ZGD, co prowadzi do pogorszenia wyniku finansowego ZGD.
Niedostatecznie uformowany program oświatowy w zakresie ZGD.	Brak specjalistów o wysokich kwalifikacjach w dziedzinie ZGD.



Przedstawione czynniki makroekonomiczne nie poddają się kontroli przedsiębiorstwa, ponieważ jednak wpływają one bezpośrednio na rezultaty działalności gospodarczej podmiotów prowadzących ZDG, nie mogą one być ignorowane przez firmy. Dlatego w przedsiębiorstwach trzeba utworzyć system przedsięwzięć w celu osłabienia negatywnego wpływu otoczenia makroekonomicznego na działalność gospodarczą, zawierający jeden z najbardziej efektywnych elementów tego systemu, jakim jest zwrócenie się do zawodowych konsultantów z dziedziny ekonomii i zarządzania.

Czynniki związane z otoczeniem mikroekonomicznym są ściśle związane z działalnością przedsiębiorstwa, więc jest ono w stanie i powinno na nie wpływać. Do czynników otoczenia mikroekonomicznego F. Kotler zalicza dostawców, konkurentów, konsumentów, pośredników oraz samą organizację (Kotler 1990) przedstawioną przez środowisko biznesowe. Problemy przedsiębiorstw uwarunkowane czynnikami mikroekonomicznymi można podzielić, w zależności od rodzaju zasobów, na problemy uwarunkowane czynnikami: organizacyjnymi, techniczno-technologicznymi, finansowymi, informacyjnymi i ludzkimi.

Na podstawie analizy wyników badań, które charakteryzują gospodarczą działalność przedsiębiorstw krajowych, wyszczególnijmy najbardziej typowe problemy przy realizacji ZDG.

1. Problemy uwarunkowane czynnikami organizacyjnymi oraz związane z brakiem potencjału zarządzającego i finansowego dla realizacji ZDG jako elementu konkurencyjności przedsiębiorstwa (Woronkova 2004):

- Brak w wielu przedsiębiorstwach wyspecjalizowanych wydziałów, które zajmowałyby się odpowiadaniem na pytania i rozwiązywaniem problemów związanych z realizacją ZDG. W celu efektywnego zarządzania ZDG na poziomie przedsiębiorstwa potrzebna jest adekwatna do skali jego działalności struktura zarządzania (Makogon 1990). Niestety, w wielu przedsiębiorstwach system zarządzania, utworzony jeszcze w czasach radzieckich i niedostosowany do warunków gospodarki rynkowej, nie przewiduje samodzielnej realizacji ZDG przez przedsiębiorstwo. Formowanie oddziału ZDG wymaga od przedsiębiorstwa posiadania znacznych środków finansowych oraz odpowiednich zasobów materialnych i czasu, co w sytuacji, kiedy wiele przedsiębiorstw tkwi w finansowym kryzysie, jest nie zawsze usprawiedliwione. W takich wypadkach, jak wskazuje praktyka, funkcje specjalistów w dziedzinie ZDG w zależności od struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa wykonują specjaliści różnych wydziałów (komórek): planowania ekonomicznego, marketingu, zbytu, dostaw, które nie zawsze mogą poradzić sobie ze wzajemną współpracą w sferze ZDG przedsiębiorstwa.
- Zbyt wielkie koszty utrzymania na etacie specjalistów ZDG, jeżeli skala tej działalności w przedsiębiorstwie jest nieznacząca lub realizacja ZDG ma charakter epizodyczny, oraz trudności w skoordynowaniu pracy specjalistów z różnych działów przedsiębiorstwa prowadzą w wielu wypadkach do poważnych błędów rachunkowych w zakresie ZDG, a także do obniżenia efektywności tej działalności.
- Brak elastyczności w zarządzaniu ZDG i szybkiego reagowania na zmiany otoczenia podczas jej realizacji.
- Brak mechanizmów opracowania i realizacji strategii ZDG. Strategiczne zarządzanie ZDG pozwala zarządowi przedsiębiorstwa prognozować problemy, obliczać możliwe ryzyko oraz – dzięki trafnemu prognozowaniu sytuacji na rynku – otrzymywać wysokie dochody (Koronkova 2004). Podjęcie decyzji o wejściu na rynki zewnętrzne powinno być gwarantowane odpowiednią oceną perspektyw i możliwości przedsiębiorstwa co do funkcjonowania na nich, polegać na głębokiej analizie zewnętrznego i wewnętrznego otoczenia, silnych i słabych stron organizacji, analizie alternatyw strategicznych. Jednak brak określonych

strategicznych planów odnoszących się do realizacji ZDG, niezdolność oceniania specyficznych dla ZDG ryzyk oraz nieuzasadnione działania zarządu często prowadzą do niekontrolowanych sytuacji i negatywnych rezultatów działalności.

- Problemy spowodowane czynnikami techniczno-technologicznymi oraz związane z brakiem potencjału produkcyjnego i innowacyjnego dla realizacji ZDG, jako elementów zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa.
  - Przestarzały sprzęt i technologie, które nie pozwalają produktom przedsiębiorstw ukraińskich efektywnie konkurować na rynkach zagranicznych.
  - Niski poziom jakości usług świadczonych przez przedsiębiorstwa ukraińskie reprezentujące sektor usługowy.
  - Niski poziom technologicznej elastyczności zasobów, który nie pozwala szybko reagować na gwałtowne zmiany na zewnętrznych rynkach towarów i usług.
  - Niski poziom wdrażania innowacyjnych technologii, brak środków finansowych na restrukturyzację i modernizację produkcji. Wiele przedsiębiorstw własne ograniczone oszczędności wykorzystuje głównie na podtrzymanie mocy produkcyjnej i wymianę drobnego sprzętu, ale własnych środków finansowych nie wystarcza na przeprowadzenie pełnej restrukturyzacji, która pozwalałaby zwiększyć dochody i podnieść konkurencyjność przedsiębiorstwa (Muzyczenko 2004).
  - Niewielkie inwestycyjne zainteresowanie przedsiębiorstw zagranicznych.
2. Problemy uwarunkowane czynnikami ludzkimi oraz związane z brakiem motywacji dla realizacji ZDG jako elementów zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa.
- Brak specjalnego przygotowania menedżerów w dziedzinie ZDG. Większość pracowników działów ekonomicznych przedsiębiorstw, w których nie utworzono wyspecjalizowanych struktur do realizacji ZDG, a także większość pracowników i kierowników oddziałów zewnętrznych wielkich przedsiębiorstw, gdzie ZDG realizuje się w szerokim zakresie, nie ma do realizacji ZDG ani odpowiedniego wykształcenia i przygotowania teoretycznego, ani specjalistycznego doświadczenia praktycznego. Warto również przypomnieć o wciąż niewykorzestanym dyletanckim podejściu do zarządzania działalnością gospodarczą w ogóle, a ZDG w szczególności (Makogon 1990).
  - Brak niezbędnego doświadczenia menedżerów w pracy w sferze ZDG: prowadzenia dokumentacji, negocjowania kontraktów, prowadzenia procedur celnych, współpracy z kolegami z zagranicy, przebywania w kulturowym środowisku innych państw, bezpośredniego kontaktu z obcokrajowcami.
  - Nieznajomość języków obcych wśród specjalistów, którzy zajmują się ZDG (nawet języka angielskiego). W czasach globalizacji i rozszerzenia współpracy między państwami znajomość języka angielskiego, który pełni we współczesnym świecie rolę języka międzynarodowego, jest obowiązkowa dla każdego specjalisty z wyższym wykształceniem, ale krajowe standardy oświatowe nie zapewniają przyszłym fachowcom, studiującym specjalności niejęzykowe, znajomości języka angielskiego na odpowiednim poziomie. Ten problem nabiera szczególnego znaczenia w wypadku specjalistów w dziedzinie ZDG – w zależności od specyfiki ich działalności. Korzystanie z usług tłumaczy, zwłaszcza utrzymywanie ich na etacie, oznacza dla przedsiębiorstwa dodatkowe wydatki.
  - Niski poziom umiejętności komputerowych menedżerów ZDG, brak informacji o istnieniu nowych pakietów oprogramowania, które umożliwiają szybkie obliczenie wskaźników ekonomicznych dla umów z partnerami zewnętrznymi, oraz nieotrzymywanie użytecznych informacji o zmianach w ustawodawstwie celnym.

- Przeszarżały sposób myślenia kierowników większości przedsiębiorstw, brak aktywnego marketingowego trybu myślenia, niezbędnego do podejmowania decyzji w dziedzinie zarządzania ZDG (Makogon 1990), brak umiejętności przystosowania się do nowych warunków prowadzenia biznesu.
3. Problemy uwarunkowane czynnikami informacyjnymi oraz związane z brakiem potencjału marketingowego w zakresie komunikacji z odbiorcami do realizacji ZDG jako elementów konkurencyjnej zdolności przedsiębiorstwa:
- Brak odpowiedniego informacyjnego, komunikacyjnego, technicznego i programowego zabezpieczenia ZDG. Realizacja ZDG we współczesnej sytuacji gospodarczej jest niemożliwa bez wykorzystania technologii informacyjnych i komunikacyjnych, które pozwala tworzyć systemy informacyjno-komunikacyjne. Dzięki tym technologiom kontakty między kontrahentami, dostawcami i klientami mogą być realizowane szybko i efektywnie. Obecnie programowe zabezpieczenie przedsiębiorstw prowadzących ZDG na Ukrainie obejmuje pakiety programowe: PSTBrok, MD-Office, MD-info, MD-Declaracion, które zostały stworzone i są oferowane w ramach konsultacyjnej pomocy przez podmioty świadczące usługi konsultingowe: zjednoczenia naukowo-produkcyjne i izby handlowo-przemysłowe – dla podmiotów realizujących ZDG.
  - Niski poziom wykorzystania informacyjnych zasobów internetu. Mimo że większość państw, także Ukraina, to członkowie społeczeństwa informacyjnego, a globalna sieć weszła we wszystkie strefy życia gospodarczego, w przedsiębiorstwach ukraińskich, szczególnie w regionach, kierownicy i przedsiębiorcy nie uświadamiają sobie potrzeby wykorzystania jej zasobów do efektywnej realizacji działalności gospodarczej, zwłaszcza ZDG, a w wielu przedsiębiorstwach nie ma możliwości korzystania z internetu.
  - Brak w przedsiębiorstwach informacji o środowiskach marketingowych biznesu międzynarodowego. Zgodnie z teoretycznymi podstawami międzynarodowego biznesu, międzynarodowego menagementu i strategicznego planowania, na środowisko międzynarodowego biznesu wpływają następujące czynniki:
    - kulturowe: narodowe stereotypy, cenione wartości, tradycje, zwyczaje, wyznania religijne oraz inne formy przejawów kultury;
    - polityczne: stabilność polityczna, ustrój polityczny, relacje władza–biznes, polityczna sytuacja w regionach, umowy taryfowe i handlowe między państwami, normatywne akty władz centralnych (rządu) oraz miejscowych organów władzy, poziom rozwoju prawnej regulacji działalności gospodarczej, stosunek państwa do ustawodawstwa antymonopolowego;
    - ekonomiczne: tempo wzrostu gospodarczego, poziom podstawowych wskaźników ekonomicznych i stopień rozwiązania podstawowych problemów społeczno-gospodarczych (inflacja, bezrobocie, ubóstwo, struktura społeczeństwa, baza zasobów, rozwój infrastruktury ekonomicznej, koszty pracy, konkurencja, stopień regulacji państwowej, regulowanie działalności inwestycyjnej, regulowanie działalności firm międzynarodowych itp.), niepaństwowe regulowanie ZDG;
    - technologiczne: technologia produkcji, materiały konstrukcyjne, wykorzystanie techniki obliczeniowej, dostęp do informacji i środków łączności.
  - Brak informacji o możliwych następstwach wpływu ww. czynników jest jedną z głównych przyczyn nieefektywnej realizacji ZDG; dotyczy to nie tylko przedsiębiorstw krajowych, ale także zagranicznych, które realizują ZDG na ukraińskim rynku. Nawet jeżeli

przedsiębiorstwo ma bazę odpowiednią do pozyskania danej informacji, praktyka dowodzi, że zbieranie oraz opracowywanie danych na temat środowiska biznesu międzynarodowego wymaga znacznych nakładów finansowych oraz czasu.

- Brak wiedzy o zasadach handlu międzynarodowego. Realizując ZDG, przedsiębiorstwo wchodzi do szczególnej strefy stosunków regulowanych nie tylko ustawodawstwem krajowym, przepisami i procedurami ZDG. Z wejściem na rynki światowe związane jest dotrzymanie międzynarodowych norm handlowych, międzynarodowych umów związanych z regulacjami taryfowymi i pozataryfowymi. Ponadto każde państwo ma ustalone regulacje dotyczące obrotu określonymi grupami towarowymi oraz umowy z innymi państwami na rynku światowym, które często powodują ograniczenia w postaci maksymalnych poziomów dostaw towarów na terytorium danego państwa (tzw. kwoty importowe) oraz inne ograniczenia eksportu lub importu. Zdarza się, że przy podejmowaniu decyzji o podpisaniu kontraktu na realizację ZDG strony nie przewidują, jakie podatki i która strona będzie musiała płacić, zgodnie z umowami i ustawodawstwem państw, które reprezentują uczestnicy umowy. To może doprowadzić do sporów i rozbieżności, a w konsekwencji do zerwania stosunków handlowych, których nawiązanie wymaga dużych wysiłków.
- Brak wiedzy na temat procedur i przepisów dotyczących formalności celnych, kontroli i opodatkowania towarów. Przejście towaru przez granicę wiąże się z wieloma formalnościami celnymi: koniecznością uiszczenia opłat (podatków) celnych, przygotowania różnych dokumentów, wyznaczenia kodu TN ZDG, zapłacenia akcyzy i VAT-u. Procedury celne są bardzo skomplikowane, więc często stają się przeszkodą nie do pokonania dla uczestników ZDG przy wejściu na rynki zewnętrzne, bowiem zorientowanie się w nich, bez pewnego doświadczenia, staje się niemożliwe.
- Brak informacji o istnieniu i działalności pośredników wspomagających realizację ZDG oraz o korzyściach wynikających z wykorzystania usług konsultacyjnych w zakresie ZDG.

Podsumowując, należy stwierdzić, że dla przedsiębiorstwa realizacja ZDG staje się nowym, wyższym poziomem prowadzenia biznesu, na którym potrzeba odpowiedniego technicznego, technologicznego, finansowego i kadrowego potencjału, a także specjalistycznej wiedzy, rozwiniętych technologii zarządzania, możliwości szybkiego reagowania na zmiany w otoczeniu itd. Ale nie zawsze w przedsiębiorstwach istnieją struktury i procedury niezbędne do realizacji ZDG. Uświadomienie sobie przez zarząd istnienia problemów w tej sferze i, wobec braku możliwości ich rozwiązania własnymi siłami, zaproszenie w porę konsultantów może zapobiec wydatkom znacznie większym niż koszt usług konsultacyjnych.

Firma konsultingowa jest wyspecjalizowaną jednostką, która zawodowo zajmuje się świadczeniem pomocy konsultacyjnej z zakresu ZDG albo działalność konsultacyjna w dziedzinie ZDG jest jednym z kierunków jej działalności. Konsultanci powinni mieć takie same możliwości jak klienci oraz potencjał, którego nie ma organizacja klienta i którego brak zmusza ją do poszukiwania zawodowej pomocy konsultacyjnej. Te potrzeby w zakresie pomocy konsultacyjnej wynikają z jednej strony z problemów ogólnych, które pojawiają się w przedsiębiorstwach podczas prowadzenia działalności gospodarczej za granicą, z drugiej zaś opierają się na konkretnym doborze usług konsultacyjnych, które może zaproponować konsultant.

## Literatura

1. Cychan T.W., *Konsultingowe usługi na Ukrainie: polityka cenowa*, „Teoria i praktyka zarządzania”, 4/2004.
2. *Konsulting na Ukrainie*, Asocjacja „Ukrkonsalting”, Kijów 1996.
3. Kotler F., *Podstawy marketingu*, M: Progres, Kijów 1990.
4. Makogon J.W., *Zewnętrznoekonomiczna działalność: organizacja, zarządzanie, prognozowanie*, Alfa-pres, Donieck 2004, s. 334.
5. Muzyczenko A.S., *Państwowe regulowanie działalności inwestycyjnej*, „Formowanie stosunków rynkowych w Ukrainie”, 9/2004, s. 46–53.
6. Warnalij Z.S., *Problemy i perspektywy wstępu Ukrainy do Światowej Organizacji Handlu*, „Strategica panorama”, 2/2002, s. 171–176.
7. Woronkowa A.E., *Strategiczne zarządzanie potencjałem przedsiębiorstwa zdolnym do konkurencji: diagnoza i organizacja*, monografia, Wyd. Wschodnioukraińskiego Narodowego Uniwersytetu im. W. Dala, Ługansk 2004, s. 320.

## Consultancy About Foreign Business for Ukrainian Companies

In the process of globalization and development of the international business relation between countries the foreign investments are particularly important for both all the country and the individual companies. On the present level of the growth of world economy the flows of foreign investments are the priority for national economy and the direction for a lot of the big, middle and small companies from every trade: industry, agriculture, construction, transport, finance etc.

The company may improve its effectiveness in the area of foreign business when the executives ask for advice the professional consultants and experts in economics and management. The subject of this article is the analyses of the conditions and opportunities of Ukrainian companies that are going to invest abroad, to benefit from the consulting services.

**Wiktor Osuch**

Instytut Geografii

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

## **Problem aktywizacji społecznej i zawodowej romskiej mniejszości narodowej w Austrii – na przykładzie miasta Oberwart**

„Społeczeństwo austriackie można porównać z barwną łąką. Od stuleci mieszkają w Austrii ludzie ze specyficznymi przejawami kultury i tradycjami, których mową ojczystą nie jest język niemiecki. Do tej grupy należy dodać imigrantów z okresu po II wojnie światowej, którzy współtworzyli społeczeństwo i gospodarkę Austrii. Poprzez wzajemne kontakty i obecność osiągnięto więcej niż powszechnie wiadomo. Pomyślmy chociaż o zapożyczeniach, potrawach, artystach itd. Ludzie różnego pochodzenia, mówiący różnymi językami, o różnorodnych kulturach, nie są jedynie ogromnym wzbogaceniem dla naszego kraju, ale również ułatwiają nam, Austriakom, jak „przyczółki mostowe”, zawiązanie gospodarczych i społecznych kontaktów z naszymi sąsiadami w coraz to mocniej integrującej się Europie”. (Fridrich 2007, tłum. Stachurska).

### **Tożsamość i wspólnota Romów**

Naród Romów, z liczebnością szacowaną na około 8 mln, jest największą europejską mniejszością. Mimo że dzieli się na liczne, odległe od siebie terytorialnie grupy o różnych językach, mające ze sobą znikome kontakty, zdołał on wytworzyć silny związek etniczny, głównie dzięki wspólnej tradycji. W świadomych swojej tradycji grupach Romowie wykazują pewne cechy wspólne:

- są „narodem bez państwa” – zespołem etnicznym pozbawionym państwa, który od początków swojego istnienia nie uważał się za jakąkolwiek mniejszość;
- nigdy nie walczyli z innym narodem, nigdy nie stworzyli grupy terrorystycznej i nigdy nie używali siły do zrealizowania swoich politycznych celów;
- ich poczucie wspólnoty nie opiera się na stowarzyszeniach czy instytucjach, lecz na wielkiej rodzinie. Dzieci zajmują specjalne miejsce w hierarchii i wolno im uczestniczyć we wszystkich sferach życia rodzinnego. Rozstanie z rodziną choćby poprzez uczęszczanie do szkoły nie jest akceptowane, co prowadzi do poważnych konfliktów z większością społeczeństwa. Rolę autorytetu odgrywa powszechnie szanowana starszyzna.

Romowie „od zawsze” żyli na obrzeżach innych społeczeństw, z jednej strony wydaleniu poza granice społeczeństwa i otoczeniu pogardą, z drugiej strony skojarzeni z takimi pozytywnymi pojęciami, jak wolność i niezależność. Z punktu widzenia Romów jest to życie w dwóch różnych rzeczywistościach. Są między sobą, aby umacniać rodzinne więzi i pielęgnować tradycje. Aby zarobić na utrzymanie muszą nawiązać kontakt z nie-Romami i dopasować się do silniejszej większości społecznej.



## **Kultura**

Począwszy od kultury dnia codziennego, a kończąc na kreatywnym tworzeniu, kultura Romów jest bogata i różnorodna. Nadrzędną ich zasadą jest uznanie człowieka i ludzkich wartości, takich jak: szczęście, miłość, wolność i tolerancja. Kogoś, kto jest gotowy do pomocy, gościnnie i dobroduszny, określa się mianem „cygańskiej duszy”.

W niektórych regionach Europy, np. na Półwyspie Bałkańskim, Romowie byli nosicielami nie tylko kultury muzycznej, ale i rzemiosła w drewnie i obróbce metali. Cenione były: ich szczególna wiedza o roślinach leczniczych oraz działalność artystyczna, która zawiera elementy indyjskie, orientalne i słowiańskie.

## **Rdzenne mniejszości narodowe w Austrii**

W przeciwieństwie do przybyłych w ostatnich latach czy dziesięcioleciach grup mniejszościowych, rdzenne mniejszości narodowe żyją od co najmniej stulecia na swoich tradycyjnych terenach osadniczych. Według austriackiego prawa z 1976 r. i zgodnie z późniejszymi dekretemi, kryteriami określającymi mniejszości narodowe są:

- język ojczysty inny niż język niemiecki oraz własna obrzędowość;
- narodowość austriacka;
- długie zamieszkiwanie w Austrii;
- świadomość przynależności grupowej.

Rdzenne mniejszości narodowe, zgodnie z konstytucją austriacką, mają prawo do ochrony oraz specyficzne przywileje (Fridrich 2006):

- organy doradcze grup mniejszościowych są przeznaczone do ochrony kulturalnych, społecznych i gospodarczych interesów, jak i do politycznego przedstawicielstwa grup mniejszościowych;
- formy ochrony grup mniejszościowych służą zachowaniu mniejszości narodowej i jej kultury;
- oznaczenia topograficzne, np. tablice drogowe, zawierają opisy w języku niemieckim i w językach grup etnicznych zamieszkujących tereny, na których te tablice ustawiono,
- zastosowanie języka mniejszości narodowych jako języka urzędowego w urzędach jest możliwe w obrębie terenów osadniczych, z uwzględnieniem pewnych warunków.

## **Sytuacja Romów w Austrii**

Członkowie grup mniejszościowych często nie przyznają się do swojego pochodzenia – jest to najczęściej spowodowane wstydem lub strachem przed ewentualnymi represjami. Dlatego narodowy spis ludności Austrii z 2001 r. wykazuje jedynie 6273 Romów, w tym 263 w Oberwart. Według ustaleń reprezentantów mniejszości narodowych, liczba Romów w Austrii wynosi faktycznie 30–35 tys. (Fridrich 2006).

Romów można spotkać w całej Austrii. W kraju związkowym Burgenland, a w szczególności w Oberwart i najbliższych okolicach tego miasta, żyje najwięcej rdzennych Romów. Inne grupy mieszkają anonimowo w dużych miastach Austrii: Wiedniu, Grazu, Linzu i Salzburgu.

Romowie nie są jednolitą mniejszością narodową; składają się z podgrup. W Austrii są to przede wszystkim Romowie z Burgenland, Sinti, Lovara, Kalderaś, Gurbet i Arlije (pierwsze trzy wymienione grupy uchodzą za rdzenne mniejszości z wszystkimi przysługującymi im prawami mniejszości narodowych). W ich języku słowo „Rom” oznacza mężczyznę.

W XI i XII w. liczni przodkowie Romów wyruszyli w większych grupach z północnych Indii do Europy, początkowo na Półwysep Bałkański. Począwszy od XIV w. docierali kolejno do środkowej,



zachodniej i północnej Europy. W XVIII w., za panowania Marii Teresy i Józefa II, Romów „cywilizowano” poprzez wymuszoną asymilację. Po ograniczeniu możliwości wędrowek w węgierskiej części cesarstwa osiedlili się oni na terenach przygranicznych (dzisiejszy kraj związkowy Burgenland). Nadano im mało wartościowe ziemie, poza terenami osadniczymi. W ten sposób powstała baza dla „gettyzacji” w tzw. osiedlach cygańskich (Probst-Thayanandasivam 2006).

Niesprzyjające warunki mieszkaniowe po II wojnie światowej, analfabetyzm i uprzedzenia większości społeczeństwa nie sprzyjały kształceniu się młodzieży romskiej. Wielu uczniów przenoszono do klas specjalnych, niektórzy nie ukończyli nauki w szkole. Brak kwalifikacji i jawna dyskryminacja spowodowały, że wielu Romów było lub nadal jest bezrobotnych.

Dyskryminacja, lekceważenie i uprzedzenia większości społeczeństwa wobec Romów doprowadziły do tego, że wielu z nich przyjęło negatywną oceną własnej osoby, przez co wstydzili się być „cyganami”. To prowadziło i prowadzi nadal (choć w zdecydowanie mniejszym stopniu) do silnego poczucia niskiej wartości, a nawet wyparcia się własnej kultury i języka oraz do asymilacji.

Oficjalne uznanie za mniejszość narodową związane jest z obowiązkami (austriacka narodowość, własny język i kultura, zamknięte tereny osadnicze) i prawami (np. wsparcie kultuwowania języka i kultury). W 1976 r. zniesiono prawo mniejszości narodowej tej grupy etnicznej, ponieważ przestano uważać Romów za rdzenną mniejszość narodową, uznano ich bowiem za tradycyjnie tu i ówdzie wędrującą wspólnotę. Starania Romów o zdobycie społecznego uznania trwają. Skłonność do stereotypów, segregacja i marginalizacja jeszcze długo pozostaną niepokonane, nawet jeśli utworzone zostaną związki Romów, powstaną romskie media, a młodzież romska uzyska wsparcie przy zdobywaniu wykształcenia (Fridrich 2007, tłum. D. Stachurska).

## **Aktualna sytuacja**

### *Szkolnictwo*

Do 1980 r. powszechnie przyjęte było umieszczanie części dzieci z rodzin romskich w szkołach specjalnych. W 1984 r. w szkole w Oberwart powstała klasa, która w 40–50% składała się z Romów. Po utworzeniu w 1989 r. w Oberwart pierwszego Austriackiego Stowarzyszenia Romów wprowadzono opiekę edukacyjną dla dzieci romskich. W krótkim czasie osiągnięto zauważalne sukcesy. Specjalni nauczyciele i pracownicy socjalni pomagają w godzinach popołudniowych w pomieszczeniach Stowarzyszenia dobrowolnie przybyłym dzieciom przy odrabianiu zadań domowych (głównie młodszym dzieciom – w pisaniu, czytaniu i grze na instrumentach muzycznych). System punktowy z nagrodami dla ambitnych uczniów wywołuje zapał do pracy. W ten sposób trwający przez dziesięciolecia problem nieuczęszczania do szkoły dzieci Romów i tym samym błędne koło składające się ze złego wykształcenia dzieci, znikomych szans pracy, wysokiego bezrobocia wśród tej grupy etnicznej i niskich wymagań w stosunku do własnych dzieci – zostało przełamane. Prawie cała młodzież romska może obecnie otrzymać pozytywne świadectwa ukończenia szkoły; bardziej zaangażowanym umożliwia to dostęp do dalszych etapów kształcenia (Probst-Thayanandasivam 2006).

Wielkim szokiem dla spokojnego, ustabilizowanego społeczeństwa austriackiego, dla neutralnej politycznie i militarnie Austrii, był zamach terrorystyczny na mniejszość Romów na przedmieściach Oberwart. W lutym 1995 r. eksplodowała bomba podłożona w pobliżu zabudowań romskich. W zamachu zginęło czterech Romów. Sprawcą zamachu okazał się młody austriacki skrajny nacjonalista. Romowie przykuli uwagę mediów, zdobyli zainteresowanie i współczucie. Po tym wydarzeniu społeczeństwo i władze zostały zmuszone do zmiany polityki krajowej i lokalnej oraz kierunków działań wobec mniejszości narodowych, a szczególnie Romów (Osuch 2007).

### **Fundusz Romów**

W rejonie Oberwart więcej niż połowa Romów to bezrobotni, ponieważ wciąż nie mają oni odpowiedniego wykształcenia, a podczas poszukiwania pracy spotykają się z wieloma uprzedzeniami. Bezpośrednio po atakach bombowych w Oberwart w 1995 r. utworzono Fundusz Romów w celu zagwarantowania pomocy finansowej dla członków rodzin ofiar i w celu finansowego wsparcia w kształceniu dzieci, młodzieży i dorosłych. Pieniądze zebrano przede wszystkim na zbiórkach charytatywnych wśród austriackiego społeczeństwa. Dzięki temu osobom przez dłuższy czas bezrobotnym umożliwiono poszukiwanie pracy i wydostanie się z „marginesu społecznego”. W aglomeracjach miejskich sytuacja gospodarcza i socjalna Romów, dzięki anonimowości, asymilacji i większym szansom na zdobycie pracy, jest zdecydowanie lepsza.

Kolejnym poważnym problemem są skromne warunki mieszkaniowe mniejszości romskiej. W Austrii na obywatela przypada przeciętnie około 33 m<sup>2</sup> powierzchni mieszkalnej, a wśród społeczności romskiej – tylko 8,7 m<sup>2</sup>. To pokazuje ogromną dysproporcję w jakości życia w tym bogatym kraju Unii Europejskiej. Jest to kolejny argument przemawiający za zorganizowaniem pomocy dla ludności romskiej w celu zapobieżenia ewentualnym konfliktom lokalnym.

### **Projekt „Mri Buti” („Moja praca”)**

Pracownicy socjalni z Oberwart często stykali się zarówno ze społecznymi, jak i gospodarczymi problemami Romów. Dlatego też w maju 2003 r., wspólnie z Ministerstwem Gospodarki, dzięki współfinansowaniu Unii Europejskiej, wprowadzono w życie projekt „Mri Buti” („Moja praca”). Społeczność Romów (początkowo 44 osoby) zaangażowano już w 2002 r., przed rozpoczęciem projektu, do ustalenia, jaką pracę chcą podjąć Romowie. Kobiety zdecydowały się na pranie, szycie i prasowanie odzieży w specjalnie przeznaczonych do tego celu, nowo wybudowanych pomieszczeniach. Używana odzież jest dostarczana przez austriacki Caritas i inne organizacje charytatywne; pochodzi ze zbiórek. Posegregowana, wyprana w pralni, wyprasowana, ewentualnie naprawiona, odzież jest sprzedawana jako używana w specjalnym sklepie (*second hand-shop*). Mężczyźni wybrali prace fizyczne w lesie, parku miejskim i ogrodach. Klientami są najczęściej mieszkańcy miasta Oberwart i okolicznych miejscowości. Osoby pracujące w ramach tego projektu same określiły czas pracy i zakres swoich obowiązków. Najczęściej przebywają w pracy kilkanaście godzin w tygodniu (kilka godzin dziennie). Mogą ubiegać się także o pracę w innych firmach, nie tracąc przy tym świadczeń socjalnych i zasiłków, jeśli ich dochody nie przekraczają 300 euro miesięcznie. W praktyce jednak niewielu Romów pracuje dodatkowo (poza projektem), sami bowiem nie wykazują inicjatywy i ambicji w tym kierunku. Ponadto praca w pralni czy prasowni jest tak zorganizowana, że część kobiet przyprowadza ze sobą dzieci, które przez kilka godzin przebywają pod opieką nauczyciela. Ważnym aspektem pracy są częste (chyba za częste) przerwy na kawę czy papierosa w specjalnym pomieszczeniu dla personelu. Jest także możliwość bezpłatnego korzystania z komputera i internetu.

Ponadto dla wszystkich mieszkańców Oberwart, a szczególnie lokalnej administracji, zorganizowano szkolenie w celu lepszego zrozumienia i efektywniejszego wykorzystania projektu.

Obecnie w ramach projektu zatrudnione są 62 osoby, które przeciętnie pracują około 900 godzin w miesiącu.

### **Sfery życia**

Oto fragment eseju napisanego przez przedstawiciela młodego pokolenia Romów z Oberwart: „Jak większość Romów w Oberwart, ja również mieszkam na osiedlu, na obrzeżach miasta. W okresie nauki szkolnej nie miałem łatwej sytuacji – nie mogłem nawet usiąść z nie-Romem, ponieważ jego matka mi tego zabraniała. Nie byłem zapraszany na urodziny kolegów i nie mogłem

ich odwiedzać. Popołudnia spędzałem więc najczęściej na moim osiedlu. Byłem bardzo smutny i marzyłem o tym, by być kimś innym. Wraz z atakiem zmieniła się moja sytuacja. Dzięki pomocy społeczeństwa, ale przede wszystkim dzięki zmianie stosunku społeczeństwa do nas, nauczyłem się całkowicie akceptować siebie i moją grupę. Byłem początkowo dumny z tego, że jestem „cyganem”. W szkole wstydziłem się i trzymałem z daleka, a teraz postanowiłem sprostać tym problemom. Mimo że atak sam w sobie był straszny i okrutny, przyniósł również pozytywny efekt uboczny. Ludzie poznali nas, pozbyli się uprzedzeń i zaczęli próbować nas zrozumieć. Mam poczucie bycia akceptowanym w mojej szkole i otoczeniu. Mimo że w okolicy od czasu do czasu dochodzi do rozbojów, jestem ze swojej sytuacji zadowolony. Życzyłbym sobie, aby w moim przyszłym zawodzie spotkało mnie równie mało problemów jak teraz. Może uda nam się wzmocnić naszą kulturę i dobrze ją zaprezentować” (Christopher Berger, uczeń, lat 15).

Paradoksalnie, zamach z 1995 r. stał się punktem zwrotnym w życiu społeczności Romów nie tylko w Oberwart, ale i w całej Austrii. Projekt „Mri Buti” jest tylko jednym z kilku przykładów uaktywnienia ludności romskiej w tym regionie. Prawdopodobnie nie odniósłby on sukcesu, gdyby nie wcześniejsze utworzenie Funduszu Romów, zmian w szkolnictwie, w tym zorganizowanie ośrodka pomocy dzieciom (działającego jak świetlica), budowa nowoczesnego budynku domu kultury romskiej. Te zmiany z kolei były możliwe po zweryfikowaniu wielu uprzedzeń społeczeństwa austriackiego, a także samych Romów, którzy uwierzyli, że potrafią wykorzystać proponowaną im pomoc i zasługują na nią.

Na temat obecnej sytuacji mniejszości romskiej w 2006 r. przeprowadzono wywiad z Rudolfem Sarközim, przedstawicielem mniejszości narodowej austriackich Romów, w siedzibie Stowarzyszenia Austriackich Romów. Reporter: Christian Fridrich.

- Aktualna sytuacja mniejszości narodowej w Austrii (Ch. Fridrich): relatywnie dobra, wsparcie państwa; politycy znają nasze aktualne potrzeby (Rudolf Sarközi).
- Pozytywne aspekty dla członków mniejszości narodowej w Austrii (Ch. Fridrich): zdecydowanie lepszy dostęp do wykształcenia; wzrost pewności siebie; kooperacja z innymi mniejszościami; pozytywnie zmieniający się sposób postrzegania Romów przez społeczeństwo; rozwój kultury i tworzenie miejsc pamięci narodowej; liczne publiczne wystawy (Rudolf Sarközi).
- nierozwiązane sprawy, nowe wyzwania mniejszości narodowych (Ch. Fridrich): ukryty rasizm; publiczno-medialne występy przeciwko żebrakom, którzy pochodzą przede wszystkim z południowej Europy i są najczęściej Romami; wysoki wskaźnik bezrobocia spowodowany brakami w wykształceniu (Rudolf Sarközi).
- Znaczenie języka mniejszości narodowych w codziennym życiu (Ch. Fridrich): ważny w przeszłości; młodzież mówiła po niemiecku, ponieważ uważała język romski za język martwy; dzieci i młodzież uczą się obecnie tego języka na kursach; spisany po raz pierwszy w roku 1990 (Rudolf Sarközi).
- Sytuacja szkolna mniejszości narodowych (Ch. Fridrich): dostęp do szkół mają wszystkie dzieci; problemem jest motywacja rodziców – czy potrafią zrozumieć znaczenie kształcenia dzieci; zapomoga w celu dalszego kształcenia z Funduszu Romów, który powstał w 1995 r. (Rudolf Sarközi).
- Identyfikujące elementy mniejszości narodowych (Ch. Fridrich): artyści i muzyka; niestety, wielu Romów się asymiluje, wielu zmienia nazwiska (Rudolf Sarközi).
- Stosunki z tym państwem, w którym mniejszość narodowa tworzy większość (Ch. Fridrich): Romowie w żadnym kraju nie stanowią większości (Rudolf Sarközi).
- Ocena państwowej polityki wobec mniejszości narodowych (Ch. Fridrich): dla Romów jest wystarczająco zadowolające np. to, że w 2004 r. zorganizowano zjazd w Parlamencie Republiki

Austrii w celu uczczenia pamięci ofiar nazizmu i rasizmu. Pomoc państwa dla mniejszości narodowych w zakresie rozwoju kultury, wykształcenia, infrastruktury mogła by być dwukrotnie większa; Stowarzyszenie Kulturowe Austriackich Romów nie mogłoby istnieć bez pomocy rządu federalnego w Wiedniu (Rudolf Sarközi).

- Życzenia skierowane do społeczeństwa, rządu i mediów (Ch. Fridrich): aby kontynuować to, co zostało już osiągnięte; wykazywanie większego szacunku przez społeczeństwo (dotyczy to również mediów regionalnych) (Rudolf Sarközi).
- Widoki na rozwój mniejszości narodowych (Ch. Fridrich): bardzo pozytywne, ze względu na rozszerzanie się Europy; Romowie są wspierani np. w zdobywaniu wykształcenia (Rudolf Sarközi).

Zastanawia, że przedstawiciel mniejszości Romów w Oberwart nie docenia zaprojektowania i realizacji projektu „Mri Buti” (a może o tym zapomniał?). Dzięki temu przedsięwzięciu wiele rodzin romskich ma stałą pracę i przywileje socjalne przysługujące pracownikom etatowym. Zarobki na pewno nie są atrakcyjne, ale przy tym czasie i wkładzie pracy oraz rozlicznych udogodnieniach i przywilejach zasługują na uwagę. Zdecydowana większość pracowników zaangażowanych w projekcie nie podejmuje żadnej dodatkowej pracy. Wydaje się niezrozumiałe, że organizacja nowych miejsc pracy nie przełożyła się na większą motywację i większą aktywność zawodową czy większe ambicje. W rozmowach Romowie wskazują wiele pozytywnych rozwiązań wprowadzonych w ostatnich latach, szczególnie rozwiązań edukacyjnych, w zakresie rozwoju kultury (budowa nowoczesnego domu kultury, szkoły, świetlicy, zatrudnienie dodatkowych nauczycieli i opiekunów, doskonałe wyposażenie szkoły i domu kultury), ale czynią to bez większych emocji i zaangażowania. Zastanawia także to, że wielu z nich wspomina zamach terrorystyczny sprzed wielu lat ze szczegółami, wyrażając żywo swoje emocje w opowiadaniach, muzyce, malarstwie, rzeźbie i plastyce, a bez emocji patrzy na obecne życie społeczno-zawodowe i w przyszłość. W ciągu ostatnich lat zauważa się wyraźny wzrost postaw roszczeniowych rdzennych grup mniejszości narodowych (w tym Romów) w stosunku do lokalnych władz samorządowych, a także federalnych w Wiedniu. Pracownicy opieki socjalnej i społecznej wskazują przykłady swoistej „przedsiębiorczości” przedstawicieli mniejszości narodowych w wyszukiwaniu coraz to nowych form zasiłków i dopłat z pakietu socjalnego. Lokalne władze samorządowe, obawiając się sytuacji konfliktowych, często zbyt liberalnie traktują te grupy społeczne, z obawy przed posądzeniem o nierówne traktowanie obywateli. Choć w tym wypadku niewykluczone, że to właśnie przedstawiciele większości pierwsi zwrócą na siebie uwagę w dość konserwatywnym (mimo integracji z UE) społeczeństwie austriackim.

Projekt „Mri Buti” nie jest przykładem „wielkiego biznesu” i oszałamiających perspektyw. Jest to przykład aktywizacji ludności biednej, niewykształconej, marginalizowanej, nie zawsze zasymilowanej, żyjącej na dalekich peryferiach społeczeństwa (choć w bogatym kraju Unii Europejskiej). Sukcesem jest stworzenie stałych miejsc pracy dla grupy mniejszości romskiej, która w tym regionie nie może znaleźć zatrudnienia ze względu na różne bariery, w tym także dyskryminacyjne.

## Literatura

1. *From the Margin to the Centre. Capturing the Perspectives of Young People from European Minority Groups*, Ch. Fridrich (ed.), 2006, Drava Verlag, Klagenfurt.
2. Fridrich Ch. (tłum. D. Stachurska), 2007, *Romowie w Austrii – znikomo zintegrowani, ale marginalizowani albo asymilowani* [w:] *Wybrane problemy edukacyjne i kulturowe niektórych mniejszości narodowych i etnicznych w Polsce i Europie (Selected educational and cultural issues of some national and ethnic minorities in Poland and Europe)*, W. Osuch (red.), Geoinfo Sp. z o.o., Kraków.

3. *Wybrane problemy edukacyjne i kulturowe niektórych mniejszości narodowych i etnicznych w Polsce i Europie (Selected educational and cultural issues of some national and ethnic minorities in Poland and Europe)*, W. Osuch (red.), Geoinfo Sp. z o.o. Kraków.
4. Probst-Thayanandasivam S., 2006, *The Roma Minority in Austria-an Overview* [w:] *From the Margin to the Centre. Capturing the Perspectives of Young People from European Minority Groups*. Drava Verlag, Klagenfurt.

## **The Problem of Social and Economic Activation of Roma National Minority in Austria in the Example of Oberwart Town**

The article presents the characteristics of Roma national minority in Austria with particular consideration of social-economic activation issues of this nation. Many years of the poor level of education, numerous prejudices and lasting stereotypes in Austrian society towards the Roma and in effect the high percentage of unemployment among this social group resulted in their relegation to the peripheries of social and economic life. This publication shows numerous examples of actions taken by federal authorities in Vienna, local governments, humanitarian organizations, mass media as well as the help with projects financed by EU in overcoming barriers and prejudices towards Roma minority in peripheral region of Burgenland in Oberwart (Austria). The project Mri Buti (My work) is the most important success of these actions. It gave permanent employment to several dozen Roma families, but it is not a success for the interested party. The process of Roma activation seems to be a long-term process and more sophisticated than it was planned. The stereotypes and prejudices still play the crucial role, albeit significantly less than in the past. Unfortunately traditions and numerous habits of this population group not always give enough motivation to take actions and decisions and they are important barriers to taking economic activity and further education.



---

# **Etyka w przedsiębiorczości**

**Część 4**



**Aleksander Surdej**

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

## **Gospodarka – wspólnota – solidarność**

### **Gospodarowanie a inne wymiary ludzkiego życia**

W encyklice *Centesimus annus* Jan Paweł II przypomina, że: „Gospodarka jest tylko pewnym aspektem i wymiarem złożonej działalności ludzkiej” – aspektem, którego absolutyzacja grozi zapoznaniem lub osłabieniem wymiaru etycznego i religijnego, a w rezultacie groźbą wyrządzenia duchowej szkody. Współcześnie jednak gospodarowanie często przestaje być „aspektem i wymiarem” harmonijnie zintegrowanym z innymi „społecznymi, religijnymi i duchowymi” aspektami i przeradza się, na skutek natrętnej reklamy i manipulacji, w wymiar dominujący, który podporządkowuje sobie pozostałe wymiary życia człowieka.

Dostrzeżenie groźby dominacji gospodarowania nad resztą życia człowieka nie powinno prowadzić ani do pesymizmu i desperacji, ani do formułowania rewolucyjnego hasła zdetronizowania ekonomii poprzez powrót do supremacji polityki z socjalistycznymi lub quasi-socjalistycznymi zasadami gospodarowania. Jeśli dobrze odczytamy nauczanie społeczne Jana Pawła II, to dostrzeżemy w nim zadanie modyfikowania i uzupełniania rynkowej gospodarki poprzez nasycanie jej ludzką duchowością i wspólnotowym zakorzenieniem.

Podkreślmy: gospodarowanie zharmonizowane z innymi aspektami życia człowieka jest możliwe w prywatnej gospodarce rynkowej, w której gwarantowane jest „Prawo do własności jako niezbywalne prawo osoby ludzkiej”. Jednakże, jak pisał Jan Paweł II, „własność prywatna nie jest wartością absolutną”, co oznacza, że na właścicielach spoczywa obowiązek czynienia z niej takiego użytku, który tworzy dobro moralne i społeczne. Papież stwierdził, że „(...) również decyzja o takiej a nie innej inwestycji, w danej, a nie w innej, dziedzinie produkcji, jest zawsze *wyborem moralnym i kulturowym*. Przy zaistnieniu pewnych warunków ekonomicznych i stabilności politycznej, absolutnie niezbędnych, decyzja o zainwestowaniu, czyli o daniu jakiejś społeczności okazji do dowartościowania jej pracy, płynie również z postawy ludzkiej sympatii i zaufania do Opatrzności, w czym ujawniają się ludzkie przymioty tego, kto decyduje”.

### **Horyzont czasowy decyzji gospodarczych a wspólnotowe zakorzenienie**

W celu wyjaśnienia, w jaki sposób można wpływać na gospodarowanie i czynić je lepiej zharmonizowanym z innymi aspektami życia ludzkiego, warto zwrócić uwagę na znaczenie horyzontu czasowego decyzji gospodarczych dla pozaekonomicznych wymiarów życia. Taka perspektywa pozwoli nam także pokazać, jak bardzo charakterystyka procesów gospodarczych jest zależna od cech człowieka i wspólnot ludzkich.

Tab. 1. Czynniki rozwoju gospodarczego w zależności od horyzontu czasowego

Horyzont czasowy (w latach)	Czynniki	Teorie najlepiej wyjaśniające rozwój gospodarczy
10–100	tradycja, tożsamość, lojalność, zaufanie	ekonomia instytucjonalna (w tym jej gałąź kładąca nacisk na rolę wiedzy i ludzkiego poznania)
1–10	przywództwo, zdolność do organizowania się i współpracy	teorie działań zbiorowych i teorie kosztów transakcyjnych
0–1	wielkość budżetu, inwestycje, zarządzanie	teorie organizacji i teoria pryncypała – agent

Źródło: opracowanie autora na podstawie: Williamson (2000).

Jeśli pamiętamy, że proces rozwoju gospodarczego przebiega na wielu poziomach i z różną prędkością, to dostrzeżemy pewną komplementarność pomiędzy podejściem, które wskazuje na znaczenie takich czynników, jak położenie geograficzne (w szczególności na znaczenie odległości od centrum rozwoju) lub wyposażenie w zasoby naturalne, a podejściem podkreślającym wagę czynników społecznych, takich jak siła więzi społecznej i międzyludzkie zaufanie lub jakość polityk publicznych.

Przyjęcie perspektywy krótkookresowej prowadzi do uwypuklenia takich czynników, jak wielkość dostępnych środków budżetowych czy jakość zarządzających. W krótkim okresie, pod presją ograniczeń, silniej odczuwamy konflikt celów (czy dostępne środki przeznaczyć na edukację, czy na ochronę zdrowia) i konflikt sposobów działania (czy działać szybko poprzez narzędzia administracyjnego przymusu, czy też wolniej – przez cierpliwą edukację). Taki konflikt jest widoczny z całą siłą w gospodarce zarówno na poziomie przedsiębiorstwa, gdy przedsiębiorca pragnie sfinansować inwestycje dające szansę na przyszły rozwój kosztem zmniejszenia (lub ograniczenia wzrostu) płac zatrudnionych, jak i w skali całej gospodarki, gdy presja na wzrost płac ogranicza możliwości sfinansowania inwestycji ze środków własnych przedsiębiorstw. W istocie rzeczy problem znalezienia optymalnego sposobu rozdziału środków – pomiędzy cele krótkookresowe a długookresowe, pomiędzy płace a zyski – jest problemem społecznego zaufania. Jeśli szanowany i wiarygodny dla swoich pracowników przedsiębiorca zobowiązuje się, że zwiększone zyski zainwestuje w rozwój firmy, to roszczenia płacowe prawdopodobnie będą ograniczone, gdyż pracownicy rozumieją, że „poświęcenie” zostanie zrekompensowane rozwojem przedsiębiorstwa (w formie zwiększonej pewności zatrudnienia albo w formie przyszłego wzrostu płac). Jeśli lider polityczny apeluje o ograniczenie żądań płacowych, gdyż grozi to inflacją i pogorszeniem międzynarodowej konkurencyjności kraju, to jego wezwania znajdą posłuch tylko wtedy, gdy jest on osobą obdarzaną społecznym zaufaniem. Brak lub niski poziom zaufania sprawia, że nie podejmuje się zadań służących realizacji długookresowych celów, że społeczne interakcje mogą stać się „wojnami” wszystkich ze wszystkimi – konfliktami, w których giną z pola widzenia szanse możliwe dzięki długookresowo zorientowanej kooperacji. Z tej perspektywy wyraźnie widać, że problem długookresowego rozwoju to w mniejszym stopniu problem obiektywnych ograniczeń zasobowych, a w większym – problem wzorców współdziałania w środowisku społecznym.

Wspólnotowa orientacja (lub inaczej: „prospołeczność”) przedsiębiorców jest ściśle związana z horyzontem czasowym inwestycji, nie zaś z brakiem orientacji na zysk (lub z orientacją

altruistyczną). Jeśli inwestycja jest „cierpliwa”, tzn. niepodporządkowana osiągnięciu zysku w najkrótszym okresie, to już dzięki temu ma ona wspólnotową orientację. Stwierdzenie to jest poparte empirycznymi obserwacjami, które pokazują, jak niszczycielskie dla życia społecznego są gwałtowne zmiany gospodarcze, jak silnie życie wspólnot ludzkich jest wstrząsane przez fale nagłych bankructw czy pospiesznej delokalizacji przedsiębiorstw. Zmiany są oczywiście nieodzownie związane z gospodarką rynkową, jednak ich rytm rzadko odpowiada rytmowi życia wspólnot społecznych.

Podkreśliśmy, że z ekonomicznego punktu widzenia zysk jest przede wszystkim miarą efektywności i źródłem bodźców do działania. Gdyby więc zysk jako kategoria ekonomiczno-regulacyjna został zniesiony, to zastąpiłby go „ciężki system biurokratycznej kontroli, który pozbawia człowieka inicjatywy i zdolności twórczej” (Jan Paweł II, *Centesimus annus*).

Zysk jednak może być osiągany na różne sposoby i w rozmaitej wielkości. Rzecz w tym, aby działania zorientowane na osiągnięcie zysku nie przesłaniały moralnej odpowiedzialności przedsiębiorców za sposób osiągania zysku (czy nie uzyskują go w niegodziwy sposób, np. handlując bronią i narkotykami czy kosztem krzywdy własnych pracowników). Ta odpowiedzialność nie powinna być rozumiana wyłącznie jako moralna odpowiedzialność jednostki. Jeśli w danej społeczności powszechną normą jest oszustwo, to uczciwa osoba ma małe szanse przeżycia. Jeśli jednak w danej zbiorowości nieetyczne zachowania nie przeważają, to konkurencja rynkowa staje się konkurencją twórczą. Problem rozwoju to problem przekształcania społecznych warunków – z takich, w których przeważają podstęp i oszustwo, na takie, w których przeważają kreatywność i zaufanie.

### **Solidarność redystrybucyjna a solidarność rozwojowa**

Niektóre z określeń używanych przez publicystów, a także – niestety – przez badaczy społecznych przeciwstawiają cele gospodarcze (w tym efektywność) celom społecznym (w tym ochronie przed ubóstwem i zazwyczaj nieprecyzyjnie zdefiniowanej sprawiedliwości społecznej). Należy zaznaczyć, że ostry konflikt pomiędzy „efektywnością” a „sprawiedliwością” istnieje głównie w krótkim okresie, gdy zmiany gospodarcze nakładają niemożliwe do uniknięcia koszty na względnie uboższe grupy. Taki konflikt nie jest jednak nieunikniony, gdy zmiany są przewidywane i zbiorowo (społecznie) zarządzane. W dłuższym okresie wzrost społecznej marginalizacji prowadzi do wzrostu ekonomicznej bezużyteczności i – w rezultacie – do obniżenia społecznego dobrobytu.

Ochrona przed ubóstwem, rozumiana także jako ochrona „tkanki społecznej”, jako dbałość o warunki ułatwiające szerokie uczestnictwo w życiu gospodarczym i społecznym, może być realizowana w różny sposób: zarówno bezpośredni, choć zazwyczaj mało trwałe, poprzez transfery pieniężne o celach socjalnych, jak i pośredni, i czasami trwałe, poprzez wsparcie aktywizujące jednostki i zbiorowości społeczne.

Jeśli rządy decydują się na oddziaływanie pośrednie, mogą to uczynić poprzez rozbudowę państwowych służb socjalnych lub pomocnicze wspieranie oddolnych przedsięwzięć obywatelskich. Działanie poprzez służby państwowe przeważa w modelu socjaldemokratycznym (skandynewskim) państwa dobrobytu. Nie jest to droga polecana przez Jana Pawła II, gdyż odwoływał się On nie do „zinstytucjonalizowanej sprawiedliwości”, lecz do motywacji etycznej, do ludzi sumienia i ich osądu, w jaki sposób mają przyczynić się do „budowania społeczeństwa bardziej sprawiedliwego”. Wsparcie socjalne powinno więc być solidarnością mądrą i wymagającą – wspomagającą inicjatywę własną, wysiłek przekwalifikowywania się w celu podjęcia nowej pracy, a nie wsparciem biurokratycznym, na ogół rozrzuconym i demoralizującym. Wsparcie państwa, ale nie przez państwowe urzędy – tak w skrócie można określić sugerowany sposób działania.

Kościół katolicki oraz inne organizacje religijne są ważnymi ośrodkami pobudzania ludzkich sumień i ogólnoludzkiej solidarności. Jednakże tym, którzy chcieliby uczynić Kościół globalną organizacją pozarządową realizującą cele humanitarne, Jan Paweł II przypominał, że celem rozwoju „nie jest tylko zrównanie poziomu życia wszystkich narodów z poziomem, który dziś osiągnęły kraje najbogatsze, ale tworzenie solidarną pracą życia bardziej godnego, konkretne przyczynianie się do umocnienia godności i rozwoju uzdolnień twórczych każdej poszczególnej osoby, jej zdolności do odpowiedzi na własne powołanie, a więc na zawarte w nim Boże wezwanie. Szczytem rozwoju jest zatem możliwość korzystania z prawa – obowiązku szukania Boga, poznawania Go i życia zgodnie z tym poznaniem”. Papież podkreślał duchowe cele rozwoju, a nie tylko niwelowanie materialnych różnic. Idea ta nie jest i nie powinna być obca ekonomistom, którzy są świadomi, że spośród używanych przez nich pojęć tylko niektóre są wolne od elementów subiektywnych, psychicznych czy duchowych. Z pewnością dochód pieniężny jest mierzalną kategorią, nie jest nią jednak ani dobrobyt, ani też dobrostan (*wellbeing*), ani jakość życia. Jednostronne ukierunkowanie na maksymalizowanie dochodu pieniężnego z zasady prowadzi do pojawienia się negatywnych skutków ubocznych, w tym do słabnięcia poczucia wspólnotowości, a na poziomie jednostkowym – do zaburzeń psychicznych. W rezultacie wzrost dochodu może przynieść zmniejszenie odczuwanego dobrostanu.

### Solidarność poprzez rynek

Słowa Jana Pawła II o duchowym wymiarze gospodarowania współbrzmia z najbardziej wartościowym nurtem badań ekonomicznych zapoczątkowanym ponad dwieście lat temu przez Adama Smitha. Ów szkocki filozof polityczny pisał, że gospodarka dobrze służy społeczeństwu, jeśli jest rynkowa, a jej uczestnicy, oprócz zysku, kierują się względami etycznymi. Prospołeczność gospodarki rynkowej polega na tym właśnie, że gospodarka rynkowa pozwala na efektywne zaspokajanie różnorodnych potrzeb oraz na respektowanie wartości niebędących przedmiotem wymiany rynkowej, takich jak życie ludzkie, godność osoby czy różnorodność świata przyrody. Słowo „pozwała” podkreśla pewien indeterminizm skutków rynkowej gospodarki. Sam mechanizm rynkowy jest bowiem osadzony w kontekście kulturowym i instytucjonalnym (i przezeń modyfikowany), który nadaje mu mniej lub bardziej wspólnotową orientację.

Dostrzeżenie wspólnotowego i solidarnościowego potencjału gospodarowania nie jest niczym nowym, gdyż podział pracy i rozwój rynków zawsze tworzą nowe okazje dla ubogacających dobrowolnych wymian, które często są inną nazwą wzajemnego obdarowywania się. Dobrze o tym wiedzą ci, którzy o gospodarowaniu piszą jako o procesie budowania obopólnych korzyści (*win-win strategy*).

Warto jednak podkreślić, że idea ekonomii solidarnej nie jest wyłącznie kategorią opisową. Jest używana również jako idea mobilizująca do działań w celu korekty niektórych negatywnych skutków funkcjonowania gospodarki rynkowej. Owa mobilizacja jest procesem kognitywnym (odkrycia niedoborów) oraz pobudzeniem do działania i wskazaniem metod eliminacji niedoborów. W tej ostatniej funkcji pojęcie ekonomii solidarnej wskazuje sposób dostarczania niektórych dóbr i usług pewnemu kręgowi odbiorców.

Dobra i usługi o charakterze wspólnotowym są często dostarczane w zależności od doraźnej sytuacji potrzebujących i etycznego osądu wspólnoty. Te dobra i usługi nie są on ogół dostarczane przez podmioty komercyjne, gdyż nie istnieje możliwość uzyskania ceny i stabilności finansowej – tak ważnych w działalności komercyjnej. Wydaje się więc i naturalne i ekonomiczne, czyli efektywne, że w dostarczaniu wspólnotowych dóbr dominują jednostki oraz podmioty o „najlżejszym” obciążeniu biurokacją, a więc organizacje społeczne, stowarzyszenia, fundacje, spółdzielnie.

Tab. 2. Kryteria wyodrębniania podmiotowo rozumianego sektora ekonomii solidarnej

Kryterium	Sektor prywatno-rynkowy	Sektor gospodarki solidarnej
<b>Dominująca forma prawna i organizacyjna podmiotów</b>	podmioty prawa handlowego	podmioty o różnorodnej formie prawnej i organizacyjnej
<b>Dominujący typ dóbr i usług</b>	dobra i usługi prywatne	dobra i usługi konsumpcji wspólnotowej
<b>Dominujący typ użytkowników i beneficjentów</b>	ogół konsumentów	osoby potrzebujące
<b>Dominujący typ motywacji uczestników</b>	egoistyczny (interes własny)	altruistyczny (względ na dobro innych)
<b>Zakres terytorialny działania</b>	rynkiny krajowe i międzynarodowe	społeczność lokalna

Źródło: opracowanie autora.

Wiele spośród podmiotów sektora gospodarki solidarnej powstaje jako naturalna, spontaniczna odpowiedź społecznie wrażliwych jednostek i moralnie zintegrowanych wspólnot na problemy wynikające z funkcjonowania gospodarek rynkowych. Z czasem ów pierwszy impuls może zyskać trwałe podstawy instytucjonalne. Ważne jest, aby spontaniczne inicjatywy były wzmacniane i ukierunkowywane przez odpowiednie polityki publiczne.

### Gospodarka solidarna a efektywność ekonomiczna

Szeroko rozpowszechniony jest pogląd, zgodnie z którym etyczne i wspólnotowo zorientowane działania gospodarcze są z natury mniej efektywne, czyli – w domyśle – przynoszą działającym korzyści mniejsze niż korzyści osiągane przez bardziej egoistyczne, a mniej moralnie skrupulatne podmioty. Zgodnie z tym poglądem gospodarka wspólnotowa i solidarna skazana jest na porzucone przez innych nisze, jest w pewnym sensie „gospodarką skansenu”. Jakie są teoretyczne, a jakie empiryczne argumenty popierające taką tezę? Z teoretycznego punktu widzenia efektywność działań nieetycznych jest wyższa jedynie wówczas, gdy druga strona działań (klienci, dostawcy, kooperanci itd.) może zostać zwiedziona, a korzyść jednej strony nie jest możliwa do osiągnięcia bez strat drugiej strony. Kiedy jest prawdopodobne, że powodujący straty lub oszukujący nie zostanie ukarany przez drugą stronę gospodarczych transakcji? Tylko wtedy, gdy transakcja zdarza się jeden jedyny, lub intencjonalnie ostatni, raz. Zdawać by się mogło, że gospodarka rynkowa jest zdominowana przez transakcje anonimowe i jednorazowe. Dzieje się tak, ale głównie na międzynarodowych rynkach finansowych. W innych obszarach dostrzegamy znaczącą stabilność więzi gospodarczych. Tak jest, gdy konsument wiąże się z daną marką, doceniając jej jakość; tak jest, gdy producent stale kupuje części od tego samego dostawcy. Solidność i rzetelność w relacjach gospodarczych są wzmacniane zarówno przez konkurencję innych sprzedawców i dostawców (dlatego pozycja monopolistyczna osłabia bodźce do poprawiania jakości), jak i przez zakorzenienie wspólnotowe, które nadaje powtarzalnym transakcjom charakter trwałych relacji (dlatego anomia społeczna rodzi oszukańczy biznes).

Brak jest rozstrzygających wyników badań empirycznych, które wskazywałyby na konkurencyjną przewagę przedsiębiorstw pozbawionych wspólnotowego czy etycznego kompasu. Istnieją raczej dowody przemawiające za tezą przeciwną: że naruszenie zasad etycznych i brak wspólnotowej aprobaty mogą prowadzić do spektakularnych załamania nawet wielkich firm (upadek amerykańskiego giganta energetycznego, firmy Enron, jest tego najwymowniejszym przykładem). Co więcej, tradycyjne zalety etycznego i budującego społeczne zaufanie działania

zostały wzmocnione przez przemiany strukturalne w gospodarce. Na czym ten potencjał efektywnościowy polega, można pokazać na przykładzie rozwoju sektora usług. Podstawowa i trwała przemiana strukturalna wynika z tego, że współczesne gospodarki są w coraz większym stopniu gospodarkami usług. Sektor usług, zatrudniający przeciętnie 70% pracujących w państwach członkowskich UE i dostarczający więcej niż połowę dochodu narodowego, jest sektorem bardzo wewnętrznie zróżnicowanym, jeśli nie amalgamatem różnorodnych typów aktywności. W pewnym uproszczeniu usługi można podzielić na personalne (czyli służące zaspokajaniu potrzeb osobistych), biznesowe (czyli będące nakładem w procesie produkcji) i socjalne (czyli związane z opieką nad innymi: dziećmi, osobami niepełnosprawnymi i starymi).

W przeciwieństwie do produkcji masowych dóbr przemysłowych, która jest zazwyczaj kapitałochłonna i charakteryzuje się „korzyściami skali”<sup>1</sup>, wiele usług może być wytworzonych na własny użytek lub świadczonych w sposób zindywidualizowany (w takim przypadku korzyści skali nie występują) w sieci odbiorców zbudowanej na więziach etnicznych lub wspólnotowych. W sektorze usług przedsięwzięcia wspólnotowe, lokalne (lub inaczej: przedsięwzięcia w małej skali), w rozumieniu ilości świadczonych usług, mogą ponownie stać się konkurencyjne.

Dzięki przemianom strukturalnym, określanym czasem mianem wejścia w epokę postindustrialną, współczesny człowiek w coraz większym stopniu znajduje się w sytuacji, którą można nazwać wyborem: *make or buy* – produkuj sam lub kupuj. W rezultacie można mówić o pojawieniu się kategorii ludzi, którzy są prosumentami<sup>2</sup> – zarówno producentami, jak i konsumentami swoich wytworów. Gotuj dla przyjaciół lub zaproś ich do restauracji – to jeden z wielu wyborów, które nie muszą się wiązać z pogorszeniem jakości towarzyskiego spotkania.

Większość usług konsumuje się w momencie ich świadczenia (w najbardziej oczywisty sposób dzieje się tak w przypadku usług opieki) – nie można ich więc magazynować i używać później. Ponadto charakter wielu usług sprawia, że są one świadczone w tak bardzo zindywidualizowanym kontekście, że trudno dokonać pełnej specyfikacji ich cech przed samym momentem świadczenia, a jakość wielu usług jest w pewnym stopniu cechą relacyjną – cechą zależną od przebiegu interakcji pomiędzy świadczącym usługę a jej użytkownikiem. Te cechy sprawiają, że dostarczanie usług często nie wymaga zorganizowania pracy świadczących je osób w struktury organizacyjne przedsiębiorstw. W rozwijanej argumentacji istotne jest to, że w przypadku usług relacja cena – jakość nie musi być niekorzystna dla dostawców pochodzących z sektora gospodarki solidarnej. Na przykład w przypadku usług socjalnych wrażliwość i emocjonalne ciepło osób opiekujących się ludźmi w potrzebie (dziećmi, chorymi, osobami w podeszłym wieku) z pewnością zawiązką rekompensują organizacyjną sprawność komercyjnych przedsiębiorstw usługowych. Generalnie można stwierdzić, że tam, gdzie ważne są cechy osób świadczących usługi, a nie tylko ich profesjonalna sprawność, sektor gospodarki solidarnej nie będzie na pozycji straconej, nawet gdyby miał konkurować z dostawcami rynkowymi.

### **Dobrobyt oparty na obywatelskiej aktywności**

Dotychczas sektor ekonomii solidarnej analizowaliśmy w opozycji do sektora prywatno-rynkowego. Jednak jego dynamika zależy także od zakresu funkcji państwa oraz sposobów pełnienia

<sup>1</sup> Korzyści skali oznaczają, że jednostkowe koszty produkcji maleją wraz ze wzrostem ilości produkowanych dóbr w jednym zakładzie lub przez jednego producenta.

<sup>2</sup> Prosument to taki producent całości (lub części) wyrobu lub usługi, który jest zarazem konsumentem całości lub części wyrobu (lub usługi). Słowo prosument powstało z połączenia przedrostka pro(ducent) i rdzenia (kon)sument.



tych funkcji. Jest prawidłowością, że zmiany w polityce państwa zachodzą najczęściej pod wpływem kryzysów, a nie w wyniku celowej reorientacji. Impulsem do zmian jest np. niedofinansowanie pewnych usług przez państwo, na skutek czego może wzrosnąć znaczenie podmiotów lokalnych działających w sektorze ekonomii solidarnej, które z czasem zyskują dominującą pozycję i pokazują, że podstawowe potrzeby społeczne (głównie w zakresie usług socjalnych i opiekuńczych) są zaspokajane z minimalnym udziałem administracji publicznej. Inteligentnie zaprojektowane państwo powinno się samoograniczać, poszerzając tym samym przestrzeń dla działalności podmiotów ekonomii solidarnej.

Rozwój ekonomii solidarnej może także być wynikiem celowej polityki kontraktowania usług u jednostek tego sektora przez samorządy lokalne. Administracja samorządowa pełni wtedy funkcje płatnika i nadzorcy jakości świadczonych usług. Ta druga funkcja jest konieczna w celu ograniczania oportunistów niektórych dostawców usług – ograniczania pokusy wyłącznej orientacji na zysk. Odpowiedzialność spoczywającą na płatniku-administracji można lepiej zrozumieć, jeśli pamięta się o uniwersalnych problemach z pomiarem jakości usług. Jeśli cena usługi finansowanej przez samorząd lokalny jest niedostatecznie powiązana z jakością, to dostawca usług może ograniczać swoje koszty, a tym samym zwiększać swój zysk, pogarszając jakość świadczonej usługi. Jednym ze sposobów przeciwdziałania pogarszaniu jakości usług jest tworzenie i egzekwowanie standardów obowiązujących dostawców. Płatność za usługę musi więc zostać poprzedzona kontrolą wywiązywania się z obowiązków zapewniania usług zgodnie z tymi standardami. Przedstawione rozumowanie pokazuje przyczyny wzrostu znaczenia sektora ekonomii solidarnej i działalności zorientowanej wspólnotowo. Pewne rodzaje usług, głównie usługi socjalne, zyskują na jakości, jeśli są świadczone w kręgu rodziny, przyjaciół czy wspólnot sąsiedzkich. Odbiorca może preferować usługę, jeśli jest ona świadczona przez tę samą, znaną z imienia i nazwiska oraz obdarzaną zaufaniem osobę. Na przykład powierzenie opieki nad dzieckiem godnej zaufania sąsiadce jest dla wielu rodziców rozwiązaniem preferowanym wobec zamówienia tej usługi w agencji pracy tymczasowej.

Nowym wyzwaniem, a także nową możliwością rozwoju ekonomii solidarnej są zmiany kulturowe, które wywołują zmiany funkcjonowania rodziny i sposobu realizacji jej funkcji ekonomicznej. W wielu krajach nastąpił rozpad rodziny wielopokoleniowej, a w konsekwencji – osłabienie roli gospodarstwa domowego jako jednostki produkcji i konsumpcji usług. Słabnięcie więzi rodzinnych jest zarówno skutkiem, jak i warunkiem wzrostu mobilności ludzi. Rodzi to jednak problemy z opieką nad ludźmi starymi, często rodzicami mobilnych pracowników. Opieka w rodzinie nie zawsze jest możliwa. Alternatywą jest opieka w formie zinstytucjonalizowanej – prowadzona przez jednostki specjalnej administracji państwowej lub przez niezorientowane na maksymalizację zysku jednostki sektora ekonomii solidarnej. Wiele państw wysoko rozwiniętych staje przed wyzwaniem poradzenia sobie ze skutkami starzenia się społeczeństwa. Przewidując konieczność finansowania rosnących wydatków na opiekę nad ludźmi starymi, niektóre państwa wprowadziły składkę przeznaczoną na ten cel i rozpoczęły, wyprzedzając kulminację problemu, gromadzenie funduszy.<sup>3</sup> Środki te mogą zostać użyte zarówno w celu rozbudowy publicznych zakładów opiekuńczych, jak i na dofinansowanie podmiotów sektora ekonomii solidarnej świadczących usługi opieki. W wielu państwach preferowanym rozwiązaniem jest wspieranie powstawania i rozwoju ekonomii wspólnotowej.

<sup>3</sup> KE (2005) *Zielona Księga „Wobec zmian demograficznych: nowa solidarność między pokoleniami”*, Bruksela, 16.03.2005 r.



### **Pluralizm form organizacyjnych a efektywność polityk publicznych**

Warto podkreślić, że sektor ekonomii solidarnej cechuje się różnorodnością rozwiązań organizacyjnych i prawnych, a ten pluralizm form powinien być traktowany jako cenny zasób. Podmioty tego sektora to zarówno spółdzielnie, stowarzyszenia i fundacje, jak i podmioty, które mogą być określone mianem przedsiębiorstw.

Z teoretycznego punktu widzenia podmioty sektora ekonomii solidarnej mogą, a nawet powinny, pod wieloma względami naśladować zachowania przedsiębiorstw komercyjnych (z wyjątkiem wyłącznej koncentracji na motywie zysku). Pojęcie przedsiębiorstwa kryje w sobie dwa ważne, i możliwe do pogodzenia z misją sektora ekonomii solidarnej, motywy: po pierwsze, motyw użyteczności (nabywca dóbr i usług potwierdza społeczną użyteczność funkcjonowania przedsiębiorstwa); po drugie, motyw efektywności (firma działająca na rynku efektywniej wykorzystuje zasoby, gdyż pozostaje pod presją konkurencji). Z tego punktu widzenia rynkowa orientacja danego przedsiębiorstwa oraz istnienie wielu podmiotów świadczących podobne usługi są stanami powiązаныmi i społecznie pożądanymi, gdyż tworzą warunki weryfikujące użyteczność i efektywność działań danej organizacji.

Przedsiębiorstwa różnią się pod wieloma względami (np. ze względu na to, czy są zorientowane na zysk, czy na udziały w rynku), także pod względem horyzontu czasowego podejmowanych działań. Zysk również może być maksymalizowany w różnych okresach, a w niektórych przedsiębiorstwach może pojawić się konflikt między orientacją na zysk w krótkim okresie a orientacją na zysk w dłuższym okresie. Rzadko istnieje sytuacja, kiedy przedsiębiorstwa stają wobec alternatywy: albo osiągnięcie danego poziomu zysku, albo „wypadnięcie” z rynku.

W teoretycznych warunkach konkurencji rynkowej podmioty kierujące się wyłącznie zasadami rentowności finansowej podążają za sygnałami o zmieniającym się potencjale zysku: porzucają dziedziny mniej rentowne na rzecz potencjalnie bardziej rentownych. Co więcej, biznesowy immobilizm – kontynuowanie działalności, gdy istnieją bardziej rentowne pola aktywności, może być podstawą do stawiania zarzutu niegospodarności i żądania zmiany zarządu firmy.

Podmioty zorientowane wspólnotowo oraz podmioty sektora ekonomii solidarnej muszą chronić się przed labilnością działań, przed zmianami podyktowanymi wyłącznie bieżącą sytuacją rynkową. Dla stabilizacji ich działalności uzasadnione jest przyznanie im pewnego podatkowego uprzywilejowania, gdyż nie tylko dostarczają usług i dóbr niedostępnych na rynku, ale często czynią to, wykorzystując zasoby, których rynek „nie waloryzuje”. Ponieważ podstawowymi zasobami gospodarczymi są praca i kwalifikacje ludzi, to bodźce podatkowe powinny szczególnie wspierać te podmioty, które wspomagają ludzi nieradzących sobie na rynku pracy. Wiele jednostek sektora ekonomii solidarnej „waloryzuje” pracę osób, które nie są wystarczająco konkurencyjne, aby zostać zatrudnione na otwartym rynku, wiele jednostek „rehabilituje” kwalifikacje pracowników, przywracając im „zatrudnialność”, wiele umożliwia zdobycie doświadczenia zawodowego, które jest coraz częściej warunkiem uzyskania zatrudnienia w sektorze prywatno-rynkowym.

### **Lokalność gospodarki w świecie otwartych rynków**

Pojęcie zrównoważonego rozwoju nie powinno być traktowane wyłącznie jako zalecenie oszczędnego korzystania z nieodnawialnych zasobów przyrody. Może, i powinno, wiązać się także z zaleceniem równoważenia interesów krótkookresowych z długookresowymi lub – w innym wymiarze – równoważenia gospodarczego dynamizmu i rynkowej mobilności z ochroną wspólnotowej integracji. Z tej perspektywy staje się możliwe dostrzeżenie znaczenia sektora ekonomii solidarnej dla ochrony wspólnotowej integracji poprzez m.in. rozwój zdolności do kooperacji oraz pobudzanie samoorganizacji społeczeństwa.

Współczesna teorii ekonomii podkreśla, że rozwój społeczny i gospodarczy jest w znacznym stopniu wynikiem działania czynników wewnętrznych (teorie rozwoju endogenicznego), w tym zdolności do kooperacji i wysokiego stopnia zaufania społecznego. Te czynniki mają „miękki charakter” i nie są wyrażalne w pieniądzu, jednak to one sprawiają, że kapitał finansowy jest stosowany w sposób prorozwojowy, a nie jest marnotrawiony. Doświadczenie korzystania z funduszy strukturalnych pokazuje, że mimo dostępności środków finansowych wśród państw UE są takie, które je dobrze wykorzystały, i takie, w których zabrakło wspierających rozwój czynników kulturowych i instytucjonalnych i zmarnowały one możliwości rozwoju. Istnienie licznego, różnorodnego i działającego w warunkach maksymalnej możliwej przejrzystości sektora ekonomii solidarnej jest ważnym wskaźnikiem społecznej zdolności do rozwoju.

Prorozwojowa i budująca konkurencyjność funkcja sektora ekonomii solidarnej może zostać lepiej zrozumiana i wyjaśniona, gdy przypomnimy, że usługi publiczne i socjalne mogą wpływać na (także międzynarodową) konkurencyjność regionów i społeczności lokalnych. Współczesna gospodarka oferuje wysokie płace za wybitny talent i wysokie kwalifikacje. Jeśli tacy ludzie mają się osiedlać, żyć i pracować w danym mieście, to musi ono być miejscem atrakcyjnym do zamieszkania, oferować wysokiej jakości usługi publiczne mieszkańcom stałym i czasowym, od opieki medycznej po transport.

Sektor ekonomii solidarnej umożliwia eksperymentowanie z innowacyjnymi formami gospodarowania (partycypacją w zarządzaniu, partycypacją we własności). Eksperymentalny charakter oraz ograniczona skala wielu przedsięwzięć sektora ekonomii solidarnej sprawiają, że oddolnie i w skali lokalnej testowane są nowe rozwiązania organizacyjne i sposoby działania. Ich istnienie nie jest wynikiem „od góry” wprowadzanych rozwiązań, których centralne forsowanie i wielka skala, w przypadku ewentualnego niepowodzenia, groziłyby pojawieniem się znacznych kosztów społecznych.

### Podsumowanie

W artykule tym starałem się pokazać, że obecna faza rozwoju gospodarczego oferuje szansę odrodzenia się form oddolnego, wspólnotowego działania, które w erze przemysłowej uznawane były za mało efektywne, a tym samym „skazane na wymarcie”. Wskazywałem argumenty, które wspierają twierdzenie, że rozwój sektora ekonomii solidarnej jest zjawiskiem pozytywnym – nie tylko równoważącym towarzyszącą rozwojowi gospodarczemu presję na zysk i sukces rynkowy, ale w istocie wspomagającym jego dynamikę i trwałość. Rozwój sektora ekonomii solidarnej nie przebiega jednak zgodnie z uniwersalnymi prawidłowościami; jest zależny od lokalnego kontekstu i od mądrego wsparcia przez rządy. Rządy z pewnością nie są w stanie trwale ożywić martwej tkanki społecznej bez pomocy zainteresowanych obywateli, ale są w stanie, przez odpowiednie rozwiązania prawno-podatkowe, pobudzać rozwój form ekonomii solidarnej.

### Literatura

1. Akerlof A.G., Kranton E.R., 2005, *Identity and Economics of Organizations*, “Journal of Economic Perspectives”, vol. 19, no. 1.
2. Crouch C., Le Gales P., Trigilia C., Voelzkow H., 2001, *Local Productions Systems in Europe: Rise or Demise*, Oxford University Press, Oxford.
3. *Culture Matters: How Values Shape Human Progress*, 2000, Harrison L.E., *Economie industrielle et economie spatiale*, 1995, A. Rallet, A. Torre (red.), Economica, Paris.
4. Huntington S.P. (red.), Basic Books, New York.
5. Meyer-Stamer J., *Konkurencyjność systemowa* [w:] „Gospodarka narodowa”, nr 3/1996.

6. Nee V., 2005, *The New Institutionalisms in Economics and Sociology* [w:] N.J. Smelser, R. Swedberg (red.), 1994, *The Handbook of Economic Sociology*, Sage, New York.
7. North C.D., 2005, *Understanding the Process of Economic Change*, Princeton University Press, Princeton.
8. Roberts J., 2004, *The Modern Firm. Organizational Design for Performance and Growth*, Oxford University Press, Oxford.
9. Weingast B., 1998, *Political Institutions. Rational Choice Perspective* [w:] R.E. Goodin, H.-D. Klingemann (red.), 1998, *A New Handbook of Political Science*, Oxford University Press.
10. Williamson O.E., *Taking Stock, Looking Ahead*, "Journal of Economic Literature", vol. 38, no. 3 (Sep. 2000).
11. Wuthnow R., 2005, *New Directions in the Study of Religion and Economic Life* [w:] N.J. Smelser, R. Swedberg, *The Handbook of Economic Sociology*, Sage, New York.

## **Economy – Community – Solidarity**

The article contains the discussion about the apparent contradictions between economic and other dimensions of social life from the theoretical perspective of economic institutionalism. The author shows that the conflicts between the individual and the collective and between efficiency and social solidarity are better understood and hence better solved if we take into account different time perspective of social and economic actions.

The article argues also that post-industrial economy enables the revival of community oriented economic actions which are both efficient and socially integrating. Thus, the obsolescence of certain forms of the community-based economic activities is rather apparent than true. The author claims that there is a role for public support for the socially oriented community based economy, especially in the sector of social services. Yet, any policy action should be preceded by a careful policy analysis both with regards to expected goals and chosen instruments.

**Tomasz Tadeusz Brzozowski**

Katedra Ekonomii i Rachunkowości Wyższej Szkoły Handlowej we Wrocławiu  
Centrum Kształcenia Ustawicznego przy Zakładzie Karnym nr 1 we Wrocławiu  
Autorskie Licea Artystyczne „ALA” we Wrocławiu

## **„Underclass” i „konsumenci wybrakowani”. Zmiana stratyfikacji układu społecznego w gospodarce ponowoczesnej**

*Przyznanie się do ubóstwa nie przynosi nikomu ujmy, jednakże jest ujmą,  
jeśli ktoś nie stara się z niego wydobyć.*  
(Tukidydes, *Wojna peloponeska*, II, 36–41,  
przeł. K. Kumaniecki, Warszawa 1957)

Pamięci Andrzeja Banasiewicza,  
który wraz z powstawaniem tekstu odchodził, poświęcam.

Dynamiczne przeobrażenia w gospodarce ostatnich lat mają swoje skutki nie tylko w dziedzinach ekonomii, informatyki i cybernetyki, ale także w sferze społecznej. Ujawniające swą obecność zjawiska, coraz częściej spotykane w grupach społecznych, są bezpośrednim wynikiem intensyfikacji całkiem nowych zachowań w obszarach rynku, gospodarki i ekonomii. Elementem równie istotnym, co często pomijanym w analizach dzisiejszego społeczeństwa, jest coraz wyższy stopień jego informatyzacji. W ostatnich dziesięcioleciach społeczeństwo uległo poważnym przeobrażeniom, począwszy od wymiaru preindustrialnego przez przemysłowy do postindustrialnego<sup>1</sup>. Inną, równie istotną, pozostaje kwestia dyskursu społecznego, określanego mianem dialogu. Czy w przestrzeni komunikacyjnej dzisiejszego społeczeństwa rzeczywiście jest miejsce na dialog? Czy obecne społeczeństwa stwarzają dlań dogodne warunki i czy uznają go za pożądany?

W naukach społecznych, szczególnie w filozofii, wciąż trwają spory o adekwatne określenie współczesnego społeczeństwa. Problem jest ze wszech miar trudny, trafna diagnoza powinna bowiem zawierać tę szczególną cechę, która odróżnia dzisiejsze społeczeństwo od tego, które je poprzedzało. Spór będzie trwał tak długo, jak długo nie będzie zgody co do tego, w jakich czasach żyjemy. Dla jednych teraźniejszość to wciąż moderna, inni widzą w niej klimakteryczne stadium modernizmu lub nowoczesność wychyloną ku temu, co postnowoczesne. Z tych m.in. powodów dla określenia współczesnego społeczeństwa przyjęto takie nazwy, jak społeczeństwo postindustrialne, ponowoczesne, konsumpcyjne i informatyczne.

W bogatej literaturze przedmiotu wymienione nazwy mają zarówno zwolenników, jak i oponentów. Ponieważ nasza uwaga skupia się głównie na strukturalnych konsekwencjach społecznych, wynikających z nowych ruchów i zachowań w obrębie tkanki społecznej, powyższe

---

<sup>1</sup> D. Bell, *The Coming of Post-Industrial Society*, New York 1973.

określenia będziemy rozumieć synonimicznie. W obszar rozważań włączono szereg terminów, niekiedy znanych, które dziś pełnią rolę zaczarowujących rzeczywistość. Konceptualizując niniejszą analizę, niepodobna od nich uciec. Należą do nich m.in. pojęcia: „gra językowa”, „akceleracja”, „dromologia”, „posunięcie”, „alienacja”, „zbyteczność”, „konsument wybrakowany”, „underclass”, „adiaforyzacja”. Tam, gdzie okaże się to niezbędne, dokonamy ich stosownej, acz uproszczonej eksplikacji.

Nowe zachowania w sferach technologicznej, informatycznej i industrialnej wpływają bezpośrednio na procesy zachodzące wewnątrz struktur społecznych. Ich konsekwencje będą nas interesować w szczególności sposób. Jednym z najważniejszych powodów tego zainteresowania jest kwestia marginalizacji, wbrew pozorom, dość licznych grup społecznych, które Zygmunt Bauman nazywa społecznością konsumentów wybrakowanych. Inna kategoria, wyłaniająca się z jego rozważań, to grupa określana mianem *underclass*. Szokująca diagnoza dzisiejszego społeczeństwa, funkcjonującego obok technologicznie zaawansowanych procesów produkcji, nakazuje zwrócić uwagę na problem ludzi odrzuconych przez bezduszne procesy sytuujące człowieka na marginesie życia społecznego. Dziedzictwo kultury europejskiej, silnie nasycone pierwiastkiem humanistycznym, nieustannie odwołujące się do jego ideałów, każe upomnieć się o tych, którzy stanowią jego trzon, jako istoty rozumne, czujące i podlegające prawu pracy, wreszcie, jako całość, tworzące populacje narodowe. Jest to problem na wskroś etyczny, który wymaga dzisiaj już nie rozpoznania i badań, ale konstruktywnych i szybkich rozwiązań, skutki zaniechania mogą bowiem w bliskiej przyszłości okazać się katastrofalne nie tylko dla procesów rozwoju, ale nade wszystko dla samego ich podmiotu – człowieka.

Baczny obserwator stosunku dzisiejszego człowieka do problemu pracy nie zgodzi się z tezą, że wciąż obowiązuje postrzeganie jej jako działania uszlachetniającego jednostkę. Miarą pozycji społecznej są dochody i głównie one różnicują ludzi. Prestiżu w otoczeniu nie zdobywa się wypracowaną liczbą nadgodzin, a nawet jeśli się tak zdarza, to jest to raczej informacja skrzętnie ukrywana. Dochód oraz różnice w zarobkach to jedyne dziś kryteria stanowiące o pozycji pracujących. Dzieje się tak na skutek zmiany paradygmatu myślenia o samej pracy jako wartości. Dziś jej sens zawiera się w możliwościach zaspokajania coraz bardziej wygórowanych potrzeb pracownika-konsumenta. Etyka pracy nie tyle uległa przeobrażeniu, co została usunięta na rzecz estetyki konsumpcji: „Żyjemy w społeczeństwie konsumpcyjnym. (...) Konsument to osoba, która konsumuje, a konsumowanie oznacza zużywanie rzeczy: spożywanie ich, noszenie ich na sobie, bawienie się nimi i zaspokajanie w inny sposób naszych potrzeb i pragnień (...) bycie konsumentem oznacza również – zwykle oznacza – zawłaszczanie większości rzeczy, których przeznaczeniem jest ich konsumpcja; nabywanie ich, płacenie za nie i czynienie z nich w ten sposób swej wyłącznej własności, uniemożliwianie wszystkim innym ich używania bez naszego przyzwolenia. Konsumowanie oznacza też niszczenie. W trakcie konsumpcji konsumowane rzeczy przestają istnieć, dosłownie lub w sensie duchowym”<sup>2</sup>. Trudno tu nie zgodzić się z tezą Baumana co do charakteru dzisiejszego społeczeństwa. Choć są to odczucia obserwatora zachowań społeczeństw krajów zachodnich, bardzo szybko okazują się równie aktualne w państwach należących do niedawna do tzw. bloku krajów demokracji ludowej.

Na opisany stan rzeczy, prowadzący do wytworzenia się grup „zbędnych”, wpływa także zmiana dotychczasowego charakteru środowiska naturalnego. Cechą przełomu XX i XXI w. jest postępująca zmiana środowiska naturalnego, które jest wypierane przez środowisko tworzone sztucznie. Naturalne środowisko przyrody ustępuje miejsca środowisku technicznemu<sup>3</sup>. Stan

<sup>2</sup> Z. Bauman, *Praca, konsumpcjonizm i nowi ubodzy*, Kraków 2006, s. 53.

<sup>3</sup> A. Kępiński, *Rytm życia*, Kraków 1994, s. 156.

ten ma ściśle określone konsekwencje: życie w sztucznie spreparowanym, technicznym środowisku skutkuje poczuciem zerwania naturalnej więzi ze światem przyrody, nadto zaburza naturalny rytm pracy i odpoczynku. O ile Bauman postrzega proces fascynacji konsumenta oraz jego pobudzenie jako wynik oddziaływania przedmiotów, które pragnie nabyć, to obserwacje polskiego psychiatry-filozofa Antoniego Kępińskiego zmiierają w nieco innym kierunku. Produkcja techniczna dąży do maksymalizacji wydajności, a jej cechą jest seryjność. Zamierzony projekt jest realizowany w tysiącach tak samo wyglądających egzemplarzy, posiadanie jednego z nich wywołuje zatem poczucie uśrednienia i homogenizacji potencjalnych nabywców. Dla oryginalności i podkreślenia indywidualnego charakteru nabywcy, wyrażających się choćby w specyficznych dla siebie preferencjach i gustach, nie ma miejsca. Nowy egzemplarz rzeczy, postrzegany po raz setny jako taki sam, w końcu traci atrakcyjność i wywołuje u nabywcy poczucie obojętności i znużenia<sup>4</sup>. Te, na pozór różne, kwestie schodzą się w jednym punkcie: Bauman, jako socjolog i filozof społeczny, swe obserwacje opiera na prawidłowościach zachowań ludzkich, nakierowanych na zwiększenie konsumpcji. Jest to zjawisko tak szybkie, jak szybko jeden przedmiot wypiera z rynku drugi, świeższy i nowszy. Kępiński konstatuje, że seryjność produkcji powoduje obniżenie atrakcyjności przedmiotów, co z kolei wymusza na producentach coraz szybszy cykl produkcji nowych modeli. Tak czy owak, obie obserwacje zdążają w stronę wniosków o szybkim znużeniu konsumentów-nabywców, co się przekłada na poczucie nudy, przygnębienia i uczucie niezaspokojenia pragnień. Do tego stanu należy dodać zjawisko akceleracji, związane nie tylko z coraz szybszym rozwojem młodego pokolenia i rytmem życia, ale także z fascynacją prędkością, jako niezależną wartością, dzięki której człowiek pragnie zapanować nad przestrzenią oraz czasem. Przyspieszenie życia, jak się wydaje, rodzi się z poczucia nienadążania<sup>5</sup>.

Spółceństwa ogarnięte pośpiechem spieszą się do pracy, w pracy, a także po pracy. Pośpiech bezpośrednio atakuje nasze życie, którego już się nie przeżywa. Przez życie się przechodzi (przejeżdża, przelatuje). Socjologia odnotowuje coraz więcej przypadków poczucia niezadowolenia z życia. Pośpiech jest sprawcą tego, że człowiek, żyjąc, nie zaznaje smaku życia. Nieustanna gonitwa to wróg odpoczynku; coraz bardziej czujemy się przemęczeni. Koło się zamyka: wpadamy w pułapkę upływającego czasu<sup>6</sup>. Ale istnieje zupełnie inna, równie ciekawa interpretacja tego stanu rzeczy. Francuski filozof-urbanista Paul Virilio wprowadził do literatury pojęcie dromologii (gr. *dromos* – bieg, tor wyścigowy), oznaczające naukę o prędkości. Dromologia jest konsekwencją braku możliwości ogarnięcia rzeczywistości przez filozofię. Stały wzrost prędkości oraz rozwiązania techniczne ewoluują w kierunku wynalezienia jeszcze szybszych środków transportu. Jest to problem aktualny dla każdego czasu historycznego. P. Virilio porównuje np. czasy społeczeństwa kawalerii ze społeczeństwem kolei żelaznej czy społeczeństwem samolotów, telefonów, prędkości laserowej i satelitarnej. Zwiększająca się prędkość wywołuje podwyższenie czynnika poszerzającego z jednej strony zakres władzy człowieka, z drugiej zaś narusza ludzkie prawa. Za wynalazkiem prędkości skrywa się bowiem nierozpoznana do dziś przemoc. Odpowiedzialnością za taki stan rzeczy P. Virilio obarcza tradycję racjonalistyczną. Jego zdaniem, za wynalazkiem samolotu kryje się katastrofa powietrzna, za wynalazkiem statku – morska, za transportem satelitarnym – katastrofa kosmiczna itd. Producenci środków transportu akcentują jedynie pozytywny aspekt swoich produktów, natomiast wpisane inherentnie w naturę tych urządzeń ryzyko jest skrętnie markowane lub ukrywane. Każde nowe urządzenie, każdy nowy rodzaj

<sup>4</sup> Ibidem, s. 158.

<sup>5</sup> Ibidem, s. 159.

<sup>6</sup> Zagadnieniu czasu, jego klasycznych i nieklasycznych ujęć w filozofii, poświęcona jest praca: H. Buczyńska-Garewicz, *Metafizyczne rozważania o czasie. Idea czasu w filozofii i literaturze*, Kraków 2003.



broni, wprowadza do naszego świata nową formę katastrofy<sup>7</sup>. Pamiętajmy, że źródłem kategorii prędkości są dla P. Virilio przemiany zachodzące w świecie i mentalności człowieka. Jako rzecznik postnowoczesnego paradygmatu myślenia, jest on przekonany, że rzeczywistość wymknęła się nauce spod kontroli, nie dając się już żadną miarą ująć, przyspieszenie zaś jest jednym z jej sposobów.

Dodatковым czynnikiem wywołującym proces deregulacji poczucia tożsamości człowieka w świecie jest względna łatwość zdobywania i osiągania stanu przyjemności. Obniża ona w znacznym stopniu walor tej ostatniej. Widoczne to jest w wielu dziedzinach, począwszy od wjazdu kolejką na szczyt góry, zamiast często mozolnej wspinaczki, przez doznania w sferze przeżyć estetycznych czy erotycznych, podczas jedzenia, odpoczynku itd. Życie, według A. Kępińskiego, straciło swój smak, ponieważ zbyt łatwo przychodzi nam zdobywać przyjemności, jakie się z nim łączą. Przyczyniają się do tego urządzenia techniczne skracające czas naszej pracy. I choć w założeniu powinniśmy dysponować większą ilością tzw. wolnego czasu, stale nam go brakuje. Człowiek nie jest już jego wyłącznym dysponentem – to jakby powszechne odczucie. Wpadamy więc w kolejną pułapkę zastawioną przez ludzką chciwość i nieograniczony pęd ku władzy nad rzeczywistością – zależność od techniki. Klasyczna relacja pan – niewolnik okazuje się relacją człowiek – technika, skutkuje bowiem obustronną zależnością. Pan nie może być panem, jeśli nie ma pod sobą niewolnika, i odwrotnie, niewolnik staje się niewolnikiem tylko wówczas, gdy ma nad sobą pana. Urządzenia techniczne mają swoje uwarunkowania, które człowiek, jako ich twórca, musi respektować i być im w pewnym sensie podporządkowany<sup>8</sup>. „Potrzeba cudu tkwi w człowieku, ale »cud« techniczny go nie zaspokaja. Czekanie na Godota kończy się rozczarowaniem”<sup>9</sup>. Pozornie technika, od której, jako ludzie, oczekujemy cudu, okazuje się zupełnie nieprzydatna w rozwiązywaniu najbardziej palących potrzeb człowieka, co więcej, przysparza nowych kłopotów, spośród których najbardziej niepokojące jest wyrzucenie poza margines życia społecznego licznie pokaźnej grupy ludzi, którzy zamiast mieć więcej czasu na odpoczynek oraz życie rodzinne, gorączkowo poszukują zatrudnienia. Jak pokazuje Bauman, są oni zupełnie pozbawieni szans, ponieważ nikt już ich nie potrzebuje. To oni tworzą nową klasę (podklasę) społeczną: przegranych, zbędnych, niepotrzebnych – *underclass*.

Istnienie biednych i niepotrzebnych specjalnie nie dziwi, ale gdy „recycling” się nie opłaca, na co wskazuje Bauman, to muszą oni liczyć się z faktem pomijania w dyskursie, aż do usunięcia z mapy socjologicznej włącznie. Izoluje się ich od reszty konsumentów poprzez „składowanie” w miejscach odosobnienia społecznego. „Zbędność” dzieli swe pole znaczeniowe z takimi słowami, jak: „odrzuty”, „wyrzutki”, „śmieci” – krótko mówiąc, odpady. Przeznaczeniem bezrobotnych, tej „rezerwowej armii pracy”, był powrót do czynnej służby. Przeznaczeniem odpadów jest śmietnik, wysypisko śmieci<sup>10</sup>. „Zbędni” powinni czym prędzej zniknąć z krajobrazu, bo są groźni społecznie. Groźni dla konsumujących w sposób poprawny, czyli coraz drożej i coraz więcej. Są groźni także dla państwa, gdyż stanowią grupę uzależnioną od jego opiekuńczych gestów i posunięć. Wszystko to wzięło swój początek od zmiany postrzegania pracy i jej statusu. Praca, jako wartość, wprowadza człowieka w obszar współodpowiedzialności za świat i jego kształt. Wykonywana oddzielnie, rzadko kiedy zaspokaja jedynie indywidualne potrzeby. W dobie społeczeństwa postindustrialnego każda czynność jest zharmonizowana i skorelowana z inną. Ktoś

<sup>7</sup> K. Wilkoszewska, *Wariacje na postmodernizm*, Kraków 2000, s. 88. Zob. też: P. Virilio, *Wypadek pierwotodny*, Warszawa 2007, tegoż: *Bomba informacyjna*, Warszawa 2006.

<sup>8</sup> A. Kępiński, op. cit., s. 162.

<sup>9</sup> Ibidem, s. 163.

<sup>10</sup> Z. Bauman, *Życie na przemiał*, Kraków 2005, s. 25.



wykonuje coś, aby inny mógł z tego korzystać, dodając od siebie część własnej pracy lub zamykając na niej cykl produkcyjny. W ten sposób, pośrednio, wytwór ludzki staje się produktem powszechnie ludzkim. Częściej jednak pracownicy zdani są bezpośrednio na siebie, podejmując działanie kolektywne. Tworzą się wówczas silne więzi społeczne, koleżeńskie. Odnoszą się one nie tylko do wspólnie spędzonego czasu w pracy, ale skutkują trwałymi relacjami interpersonalnymi, przenoszonymi i wykraczającymi daleko poza ogrodzenia zakładów przemysłowych<sup>11</sup>. Ten fakt, jak się wydaje, miał na myśli Jan Paweł II, charakteryzując strukturę owych więzi jako naturalną realizację potrzeby przynależności podmiotu, aktywnie uczestniczącego w powszechnym etosie pracy. Słowem, jako urzeczywistnienie ludzkiego powołania<sup>12</sup>.

Współcześnie praca straciła dawną funkcję. Kiedyś zaspokajała przede wszystkim potrzeby wynikające z życia. Dodatkowo kształciła, zawarty w niej element dydaktyczno-socjalizacyjny pozwalał bowiem na wielowymiarowy rozwój jednostki podejmującej pracę. Do dziś wielu sądzi, że stare przysłowie „żadna praca nie hańbi” nie straciło na aktualności. A jednak. Podjęcie nisko opłacanej pracy jedynie z przyczyn egzystencjalnych, szczególnie w oczach młodego uczestnika życia społecznego, jest odbierane raczej jako przyznanie się do porażki, oddanie pola, akt desperacji czy rejterada ludzi niemających pomysłu na własne życie. Dowodem na taki stan rzeczy jest wciąż zwiększająca się liczba oferentów zatrudnienia, rejestrowanych w krajowych urzędach pracy. Nie da się wszystkiego złożyć na karb najnowszej emigracji. Jest to interesujące i zupełnie nowe zjawisko, wymagające odrębnych badań socjologicznych. Jednak w tym wypadku możliwe są co najmniej dwa poglądy: wyjeżdżają ci, którzy nie chcą tu walczyć, młodzi, poszukujący przygód, kontaktu z językiem. To pozytywne oblicze. Jednak czasem można odnieść wrażenie, że powodem wyjazdu jest zbyt niskie wykształcenie w naszych szybko zmieniających się warunkach lub ukończenie kierunków studiów nieprzystających do aktualnego zapotrzebowania na rodzimym rynku pracy. W takiej sytuacji wyjazd do Anglii czy Irlandii, gdzie na pewno pracuje się ciężko, ale mimo wszystko łatwiej jest znaleźć zatrudnienie, to akt „pójścia na skróty”. Zewsząd docierają głosy, że z kraju wyjeżdżają lekarze, ludzie wykształceni itd. To jednak promil tzw. nowej emigracji. Zdecydowaną jej większość stanowią studenci bez zawodu, czyli w trakcie nauki, lub osoby ze średnim i zawodowym wykształceniem. Prace, jakie wykonują, nie wymagają specjalnych kwalifikacji (sprzedawca, budowlaniec – najczęściej pomocnik murarza, kierowca, sprzątaczką). Bywa również tak, że ludzie wykształceni decydują się na zatrudnienie na stanowiskach zdecydowanie poniżej ich kwalifikacji i aspiracji. Ale zawsze jest to ich osobisty wybór. Biorąc za punkt wyjścia stanowisko Z. Baumana, można odnieść wrażenie, że dziś kraje należące do Wspólnoty Brytyjskiej to silosy przejmujące „materiał toksyczny”, zupełnie w kraju zbędny, bezużyteczny i niebezpieczny. Przeznaczeniem „zbędnych” jest nie ujawniać swego istnienia. To grupa, której nikt nie potrzebuje. Stając innym na drodze, przeszkadza i utrudnia budowanie wielkiej sieci miłośników konsumpcji. „Być »zbędnym« znaczy być nadliczbowym, niepotrzebnym, bezużytecznym – niezależnie od tego, jaki rodzaj potrzeb i korzyści określa standard użyteczności i nieodzowności. Inni cię nie potrzebują; poradzą sobie równie dobrze – a nawet lepiej – bez ciebie. Nie istnieje żaden oczywisty powód twojej obecności i nie ma podstaw, byś mógł domagać się prawa do pozostania. Uznać kogoś za »zbędnego« znaczy wyrzucić go dlatego, że przeznaczony jest do wyrzucenia”<sup>13</sup>. Polska dokonuje recyklingu, ale z uwagi na niskie nakłady w stosunku do bogatszych państw i przy małym zainteresowaniu potencjalnych

<sup>11</sup> Ten m.in. problem podjąłem w artykule: *Praca i przedsiębiorczość w świetle wybranych encyklik Jana Pawła II*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” nr 2, Warszawa-Kraków 2006, s. 164–184.

<sup>12</sup> Jan Paweł II, *Laborem exercens*, Wrocław 1995.

<sup>13</sup> Z. Bauman, *Życie na...*, s. 25.

chętnych<sup>14</sup> rzeczywiście jest on nieopłacalny. Pozostaje więc składowanie i izolacja zbędnych i niepotrzebnych ludzi, najlepiej z dala od tych, którzy mają stałe zatrudnienie i niespecjalnie im zależy na zwiększeniu konkurencyjności na rodzimym rynku pracy.

Zgoła inaczej mają się konsumenci poprawni, tzn. w sposób właściwy konsumujący podsuwany im wciąż świeży towar. Aby podnieść wydajność konsumpcji, należy użyć w stosunku do nich wszelkich możliwych środków zachęty, aby zechcieli zainteresować się tym, co na rynku się pojawia. Dlatego nie można dać im odpocząć, permanentnie nęcąc nowym, doskonalszym obiektem pożądania, najczęściej poprzedzonym szeroką kampanią reklamową<sup>15</sup>. Sztuczne utrzymywanie ich w stanie ciągłej gotowości do spożycia, przeradzające się prędko w stan poczucia niezadowolenia, to najlepszy ze sposobów pozbywania się produktów z rynku, w ślad za czym podąża szybka produkcja dóbr ulepszonych, nowszych, przez to bardziej pożądanych. Przemysłana strategia, stwarzająca nowe grupy konsumenckie, opiera się na idei utrzymywania ich w nieustannej euforii. Ludzie ci żyją od atrakcji do atrakcji, od promocji do promocji, wykorzystując każdą nadarżającą się okazję, aby pozyskać coś nowego, atrakcyjnego. W tym niekontrolowanym szale zakupów i konsumpcji klient niezbyt liczy się z kosztami. Jedyny przelicznik, jakim się kieruje, to utrzymanie odpowiedniego poziomu życia, aby użytkując dobra o określonym przez środowisko standardzie umiał ów status zachować, a jeśli to możliwe, podwyższał go. Bilansu zagubionych po drodze szans i wartości nie robi. Konsumując dobra, człowiek nieopatrznie dokonuje autokonsumpcji, konsumuje bowiem swe własne człowieczeństwo, konsumuje swą rodzinę, samego siebie. „Żyjemy dziś w globalnym społeczeństwie konsumentów i charakterystyczne dla niego wzory muszą wpływać na wszystkie aspekty naszego życia, wliczając w to pracę i życie rodzinne. Jesteśmy zmuszani, aby konsumować więcej, i w ten sposób sami stajemy się towarami na rynku konsumenckim i rynku pracy”<sup>16</sup>. Ciągła pogoń skutecznie blokuje refleksje na temat wykorzystania wolnego czasu, odwiedzin bliskich, przeczytania ważnej książki, obejrzenia dobrego filmu itd. Życie rozpatrywane z punktu widzenia zewnętrznego obserwatora to pasmo udręk, pośpiechu, bezrefleksyjności i pustki wewnętrznej. Taki jest stan dzisiejszego człowieka, dla którego praca, biznes, posada, to trampolina do wybicia się ponad przeciętność, aby być kimś, przynajmniej w oczach sąsiadów.

Zupełnie odrębną – ale nie sposób jej pominąć – pozostaje kwestia niepotrzebnych już i częściowo zużytych rzeczy, które stając się nieprzydatnymi do dalszej konsumpcji i zastąpione nowymi, stanowią już to zbędny, już to kłopotliwy balast. Często ich recykling także staje się nieopłacalny. Można je składować gdzieś w zakamarkach piwnic, garaży, składzików lub wykorzystać bardziej „humanitarnie”, obdarowując nimi. tzw. ubogich bliźnich. To dość częsta ostatnio praktyka, tym bardziej, że pojawiają się ku temu rozmaite okazje. Z. Bauman nazywa je „karnawałami dobroczynności”, co ja, obserwując rodzime zachowania, określiłbym raczej „festiwalami dobrego serca”. Jednak od razu nasuwają się pytania: Czyjego dobrego serca? Dobrego

<sup>14</sup> Niewielkie zainteresowanie ofertami szkoleń organizowanych np. przez urzędy pracy wynika z prostego faktu: ukończenie kursu komputerowego, kursu spawacza, glazurnika itp. nie gwarantuje zatrudnienia. Szkolenia, obłożone restrykcjami (stuprocentowa obecność, zaangażowanie, egzaminy końcowe itp.) wynikającymi z żądań instytucji wykładających środki finansowe na tego typu cele, są często mało atrakcyjną formą zmiany kwalifikacji. Ponadto, każdy pracodawca wymaga praktyki w zawodzie, bo nie chce dokładać do pracownika na jego szkolenie czy przyuczenie. Czas zapotrzebowania na absolwentów szkół zawodowych i techników, których brano do tzw. przyuczenia w zawodzie, minął bezpowrotnie. Zadziałał prosty mechanizm: rachunek ekonomiczny.

<sup>15</sup> Z. Bauman, *Praca, konsumpcjonizm...*, s. 58.

<sup>16</sup> Z. Bauman, *Szanse etyki w globalizowanym świecie*, Kraków 2007, s. 45.

serca względem kogo? Dla bezdomnych, ubogich, cierpiących niedostatek, czy dobrego serca dla nas samych? Czy rzeczywiście, dając czasem drobne pieniądze lub wkładając do pojemnika PCK znoszoną i niemodną już marynarkę lub stare spodnie albo wyciągając z koszyka torebkę ryżu bądź którąś z kilku paczek makaronu i wrzucając do kartonu jako tzw. dar serca dla niedożywionych dzieci, pomagamy właściwemu adresatowi, czy sobie?

Bywa, że sumienie niepokoi. Z punktu widzenia dostarczycieli produktów podlegających konsumpcji są to zjawiska niepokojące. Jak „urobić” klienta, aby zechciał odczuwać jedynie satysfakcję z nabytego towaru i to niezbyt długo; co zrobić, żeby zachciało mu się czegoś nowego, bardziej ekstrawaganckiego z jednej strony, a co zrobić, żeby nie przyszła mu do głowy myśl, że może ma za dużo i należy się podzielić? Wystrzegając się wszelkich uogólnień, na pewno dla wielu krzywdzących, można powiedzieć, że konstatacje Z. Baumana nie zawsze i nie wszędzie mają swoje odzwierciedlenie. Socjologia kieruje się liczbami, które prowadzą do ujednoznaczeń w zakresie badań nad wybraną grupą społeczną. Ich wyniki rozciąga się na całe społeczeństwo, co musi budzić wątpliwości. Są bowiem nierzadko przykłady sytuacji wręcz przeciwnych. We wkładce „Duży Format” do „Gazety Wyborczej” nr 40/751 z 22.10.2007 r., w tekście autorstwa V. Szostak i K. Michalak, *Gudbaj, Elka*, opisującym rodaków mieszkających na ulicach Londynu, jeden z rozmówców wyznaje: „Tylko że tu można za darmo dużo znaleźć. Ludzie wykładają na ulice czyste, wyprasowane ubrania. Wyrzucają dobre telewizory, sprzęt, wszystko! Sklepy wyrzucają dużo dobrych rzeczy. Tego jest full, jak się wie, gdzie szukać. I są sąłłodajnie, gdzie można zjeść za darmo i jeszcze »tejkęleja« wziąć. No rozumiesz, na wynos jedzenie (...)”<sup>17</sup>. Jednak problem pozostaje otwarty dopóty, dopóki z ulic nie znikną przemykające cichcem staruszki lub starcy potrząsający przy wejściu do sklepów półotwartą dłonią, próbujący upłynnić ogrodowe astry, ogórki lub warzywa albo śmierdzący, odrażający i natrętni bezdomni o omdlałych spojrzeniach, pociągający z plastikowego pęta napój równie fioletowy jak ich twarze. Takie obrazki niepokoją i atakują sumienia, jednak skutecznym antidotum na tego typu stany okazuje się adiaforyzacja.

Aby znaleźć definicję tego określenia, należałoby się cofnąć do eklezjalnej wykładni dogmatyczno-etycznej. Adiaforyczny to inaczej obojętny albo neutralny. Historycznie – to pogląd odnoszący się do kwestii wiary lub praktykowania określonych obrzędów, związanych z udziałem wiernego w życiu Kościoła. Z. Bauman, posługując się tym pojęciem, rozumie go jako uwolnienie jakiegoś czynu lub działania od moralnej oceny. I choć jest ono niekiedy nawet z natury kwalifikowane moralnie, adiaforyzować oznacza tu oceniać za pomocą proberzy i kryteriów innych niż moralne, co implikuje zwolnienie (uwolnienie) działania od ocen moralnych<sup>18</sup>. Z problemem adiaforyzacji łączy się ściśle egoizm trawiący dzisiejsze społeczeństwo. Co prawda każdy członek społeczeństwa pracuje na własną korzyść i rachunek, najpierw zabezpieczając potrzeby swoje oraz najbliższych, ale jako współobywatel powinien mieć na sercu pomyślność innych – wszak jego status jest w dużej mierze wynikiem zamożności społeczeństwa i środowiska, do którego należy i w którym żyje. „Adiaforyzujące skutki (czyli sprawiające, że działania etyczne mają neutralny charakter i nie podlegają etycznej ocenie i potępieniu) osiąga się jednak obecnie najczęściej przez zastępowanie »odpowiedzialności za innych« »odpowiedzialnością przed sobą« połączoną z »odpowiedzialnością za siebie«”. Uboczną ofiarą radykalnego przyjęcia konsumerystycznej interpretacji wolności jest Inny jako obiekt odpowiedzialności etycznej i troski moralnej”<sup>19</sup>. Wizja świata konsumeryckiego jest oczyszczona z idei mieszkańców odpowiedzialnych za

<sup>17</sup> V. Szostak i K. Michalak, *Gudbaj, Elka*, „Duży Format”, „Gazeta Wyborcza” nr 40/751, 22.10.2007 r.

<sup>18</sup> Z. Bauman, *Praca, konsumpcjonizm...*, s. 152.

<sup>19</sup> Ibidem, *Szanse etyki...*, s. 37 i 38.

siebie nawzajem. Każdy z konsumentów jest graczem, a gra toczy się dosłownie o wszystko, począwszy od wpływów, stanowisk, przez przedmioty codziennego użytku, na miejscu, w którym dokonuje się konsumpcji, kończąc.

Punktem wyjścia w ścieraniu się różnych racji jest specyficzne, bo jednostronne pojęcie i odczuwanie wolności. Jest to wykładnia wolności zdziczałej. Koncepcja własnej wolności i jej kresu, który wyznacza mi wolność Innego, nikogo nie interesuje. Tyle mam wolności, ile znacze w środowisku, w którym działam, mieszkam i pracuję, a ile mam, tyle mogę. „Życie w tym pluralistycznym świecie oznacza doświadczenie wolności jako nieustannej oscylacji między przynależnością a dezorientacją”<sup>20</sup>. Inny to także pretendent do wolności, rywal, intruz i konkurent. Innego odbiera się jako tego, który dybie na naszą słabość, czeka na porażkę, zastawia sidła. W takim przekonaniu utwierdzają nas bohaterowie programów spod znaku *reality show*. Ich chamstwo, przebiegłość, bezpardonowość i ostra gra, nacechowana brakiem zaufania do Innego, podejrzliwością wobec każdego rywala, amplifikuje i pogłębia brak poczucia więzi z innymi. Inny jest nam potrzebny dopóty, dopóki jego wsparcie przyczynia się do naszych sukcesów. Z chwilą, gdy jego pomoc przestaje się przekładać na nasze korzyści, odrzucamy go jak niepotrzebną już i użytą rzecz. Traktujemy go niczym wyciśniętą cytrynę. Z. Bauman, przywołując termin Anthony Giddensa: *confluent love*<sup>21</sup>, wskazuje na formę, w jakiej coraz powszechniej wyrażają się intymne stosunki międzyludzkie. „Zawiera się dziś związki nie »po to, aby«, nie z myślą o tym, aby służyły one czemu innemu niż one same – ale gwoli korzyści, jakie ma się nadzieję wydobyć ze związku samego: gwoli satysfakcji, jaką dostarczyć ma partner w toku intymnego obcowania (...). Byłoby więc bezsensowne domaganie się, by miłość taka, a tym bardziej związek, któremu przestała ona towarzyszyć, trwały dłużej niż satysfakcje, jakich dostarczają sobie nawzajem partnerzy. Współbieżna miłość nie ma żadnych innych racji poza zadowoleniem, jakiego przysparza partnerom”<sup>22</sup>. Ta mało optymistyczna wizja wynika z obserwacji zachowań ludzkich, mieszczących się w ramach cywilizacji globalnej. Zarzut generalizacji, jak zwykle w tego typu uogólnieniach – zasadny, wydaje się takim być jedynie z pozoru, zachowania bowiem, nie twierdzą, że nielicznej grupy ludzi, aczkolwiek nie na tyle licznej, by orzekać o niej jako o większości, pełnią niestety rolę wyjątku potwierdzającego regułę.

Życie współczesnego człowieka to nieuporządkowany ciąg epizodów. Ciąg zakłada następstwo, ale następowanie po sobie wydarzeń charakteryzuje się alogicznością. Jest ciągiem nieuporządkowanym. Ponowoczesność daleka jest od uporządkowania linearnego. Wydarzenia zachodzą symultanicznie, obok siebie, a chronologia nie jest wymogiem metodologicznym ani koniecznością. Z jednego wydarzenia wcale nie musi wynikać inne; związek skutkowo-przyczynowy pozostaje w zawieszeniu. Autonomiczność każdego z epizodów wypełniających przestrzeń socjologiczną powoduje, że na zamkniętą całość nie składają się uporządkowane elementy, jako jej części składowe, ale całościami są same te fragmenty, epizody, sekwencje. Ich przygodność oraz randomizacja występowania to cechy charakterystyczne ponowoczesnego modelu odbierania rzeczywistości, czasu oraz sensu<sup>23</sup>. Trafną egzemplifikacją i metaforą zarazem tego typu zachowań są seriale telewizyjne. Z. Bauman dostrzega w nich nie tylko epizodyczność wydarzeń, ale także epizodyczność i efemeryczność ludzi pojawiających się na planie. „Dobrze oddaje charakter ponowoczesnego życia format serialu telewizyjnego: w każdym odcinku pojawiają się te same osoby (z dodatkiem paru »występów gościnnych« – postaci bez przeszłości,

<sup>20</sup> G. Vattimo, *Spoleczeństwo przejrzyste*, Wrocław 2006, s. 24.

<sup>21</sup> Z. Bauman to wyrażenie tłumaczy jako „miłość współbieżna”.

<sup>22</sup> Z. Bauman, *Dwa szkice o moralności ponowoczesnej*, Warszawa 1994, s. 16 i 17.

<sup>23</sup> Ibidem, s. 15.

ale i bez przyszłości, które pojawiają się znikąd po to tylko, by odegrać przydzieloną im rolę i zniknąć bezpowrotnie), ale każdy odcinek opowiada zdarzenie, które w ramach odcinka zaczyna się i kończy; wszystko, co zdarzeniu nadaje sens i dla jego zrozumienia jest potrzebne, zawarte jest w jednym odcinku – nie jest więc ważne, w jakim porządku odcinki są oglądane, jako że znajomość jednych nie jest warunkiem rozumienia innych”<sup>24</sup>. Odczuwanie w podobny sposób rzeczywistości zawęża nasze poczucie czasu oraz pole działania. Skutkuje to recepcją świata pozapodmiotowego w jego tymczasowości i prowizoryczności. Nikt dziś nie ma poczucia, że wyuczony zawód wystarczy mu do końca aktywności zawodowej. Panuje moda na zatrudnienie dorywcze, dające możliwość rezygnacji z pracy praktycznie z dnia na dzień. Gwarantowana stabilność i poczucie bezpieczeństwa, jako wynik zawarcia stosunku o pracę, ustępuje tymczasowości, doraźności i elastyczności. Taka sytuacja wymaga od pracobiorców wzmożonej aktywności. Nie można bazować na materiale zastanym i przejętym. *Status quo* musi zostać zastąpione *in statu nascendi*.

Aktywizacja „ludzi do wzięcia” obliczona jest na zwiększanie atrakcyjności i konkurencyjności na rynku pracy poprzez: zdobywanie nowych kwalifikacji (niekiedy wielu), odwiedzanie agencji rekrutujących pracowników potrzebnych na konkretnym stanowisku, wreszcie, ci ludzie stanowią stałą klientelę firm headhunterskich. Hasło „ustawicznego kształcenia” to oferta skierowana nie tylko do ludzi młodych, ale i do tych w zaawansowanym wieku. Ewenementem naszych czasów jest ogromne zapotrzebowanie na tworzenie instytucji uniwersytetu trzeciego wieku. Owszem, jest to m.in. wynik alienacji społecznej ludzi starszych oraz braku zainteresowania ich losem. To także często skutek zaniedbań najbliższej rodziny, szczególnie jej młodszych członków, którzy nie mają czasu dla bliskich, bo sami są pochłonięci albo szkoleniami odbierającymi resztę wolnego czasu, albo pracą w godzinach nadliczbowych. Mimo to – na zajęciach dla ludzi starszych naucza się języków obcych, wdraża do pracy z komputerem i uczy praktycznego wykorzystania zdobytej wiedzy w z informatyzowanej i przez to coraz bardziej obcej rzeczywistości.

Dociekając przyczyn tej postapokaliptycznej kondycji dzisiejszego człowieka, trzeba zauważyć, że zjawisko to ma swój początek w kryzysie dialogu. Choć dziś o dialogu mówi się wiele, można odnieść wrażenie, że jest to raczej tęsknota za utraconym dziewictwem. Kto dziś rozmawia? Z Innym, Innymi, a nawet z sobą samym? Czy nie jest przekleństwem naszego wieku, że Heideggerowskie *Gerede*, pełniące neutralną przecież rolę w jego ontologii fundamentalnej<sup>25</sup>, stało się dziś jedynym sposobem komunikacji interpersonalnej? Intuicja kieruje nas w stronę skarłowaciałych form rozmowy, jakimi są wszędobylskie gadaniny, paplaniny itd., dość skutecznie podtrzymywane przez kampanie reklamowe (sieci telefonii komórkowych). Wypłaszczona forma pozostawania w byciu-się jako możliwości, z tej ostatniej czyni zwyczaj i codzienność. Jej przyjęcie, jako formy wyrażania się w świecie, odrywa nas od Innego, przeszkadzając w dostępie do Jego świata, odrywa nas od siebie i czyni z nas podmioty o niezbyt skomplikowanej strukturze wewnętrznej. „Chytra ewokacja przez Heideggera jestestwa w modus Się wciąga wszystkie jednostki bez wyjątku w pogardę wobec obowiązującego wcześniej stanu rzeczy: tak bardzo ingerują w nas ciągle zakwestionowani inni, że w żaden sposób nie jesteśmy w stanie dotrzeć do swojej »własnej egzystencji«”<sup>26</sup>. Dosiebny charakter komunikatów, na które jesteśmy zdani i bez których nie potrafimy się obejść, rzutuje na ich jałowy charakter oraz dywergencję podmiotów jako *homo loquens*. Jestem zdania, że aktualna rzeczywistość, choć uparcie podtrzymuje mit

<sup>24</sup> Ibidem, s. 15.

<sup>25</sup> M. Heidegger, *Bycie i czas*, Warszawa 1994, s. 237.

<sup>26</sup> P. Sloterdijk, *Pogarda mas*, Warszawa 2003, s. 49 i 50.



o potrzebie dialogu, w rzeczywistości nawet nie stara się stworzyć warunków do jego zaistnienia. I choć wiele się mówi o dyskursie społecznym, naukowym, ekumenicznym, jako istoty zdane na wzajemny kontakt, pozostajemy jedynie na poziomie komunikatów.

Komunikat to zbyt mało, aby nawiązać szczerzy dialog, w którym nie szuka się siebie, ale Innego. Dialog to możliwość płynnego przejścia do rozmowy, której warunkiem wstępnym jest chęć rozumienia tego, co Inny w naszą stronę kieruje, z czym do nas przychodzi. Dopiero jego spełnienie umożliwia wymianę myśli i zdąża w stronę porozumienia. Jesteśmy zdominowani przez szereg gier, z których nie zdajemy sobie sprawy. Każda wymiana komunikatów stanowi którąś z nich.<sup>27</sup> Nie mamy pojęcia, w ilu grach uczestniczymy. Biorąc udział w różnych dyskursach, stajemy się uczestnikami wielu gier jednocześnie. Błędnie też kwalifikujemy i oceniamy nasze kontakty. Wymiana informacji, jaka zachodzi w sytuacjach komunikacyjnych *face to face*, za pośrednictwem internetu lub telefonu, wymusza przejście reguł z góry wyznaczonych i nakazanych, aby ich przestrzegać. Nasza pozycja jako nadawcy lub odbiorcy jest z góry ustalona. Będąc użytkownikami języka, jesteśmy weń uwikłani, z całym bagażem przedrozumień i sensów, potrzebujemy go jako tworzywa kształtującego nasz proces myślenia<sup>28</sup>. Ponieważ uczestniczymy w grach językowych, każdy nasz ruch, tu: werbalny, staje się posunięciem w grze<sup>29</sup>. Do gry przystępuje się dobrowolnie, akceptując oraz przyjmując reguły nią rządzące. Ale celem każdej gry jest zwycięstwo nad innymi. Gra się po to, aby wygrać. Bywa, że sposobem na zwycięstwo jest eliminacja przeciwnika. Ten prosty mechanizm ukazuje, jak w czasach kryzysu porozumienia można interpretować zachowania komunikacyjne<sup>30</sup>. Są one częścią życia każdego człowieka, ale mało kto z nas zdaje sobie do końca sprawę, jak daleko odeszliśmy od formy dialogu jako szczerzej i autentycznej rozmowy, nakierowanej na zrozumienie Drugiego i osiągnięcie stanu porozumienia. Dziś się nie porozumiewamy, ale komunikujemy, informujemy siebie nawzajem o naszych stanach, roszczeniach, pretensjach, preferencjach, poparciu, dezaprobachie itd. Nawet sytuacje graniczne<sup>31</sup> rzadko są w stanie wyrwać nas na dłużej z wspólnoty kontaktów, podnosząc naszą refleksję do wyższego wymiaru.

Konstatacje Z. Baumana, dotyczące kondycji dzisiejszego człowieka, jego wpływu na kształtowanie się rzeczywistości społecznej, nie napawają optymizmem. Głównym zagrożeniem jest zatracenie się w konsumerycznym sposobie przeżywania naszego „tu i teraz”. Stała aktywność konsumentka, wyężdżanie sił w kierunku nabywania dóbr, odwracają uwagę od wewnętrznej sfery przeżywania własnego człowieczeństwa, osadzonego w relacjach do Innego. Pogląd ten wynika z antropologicznych założeń Z. Baumana, które przekładają się na jego ocenę oraz postrzeganie świata i ludzi. Z tymi założeniami nie zgadza się m.in. Zbigniew Sareło, poddając je ocenie i kwalifikując jako postmodernistyczne. Rzeczywiście, u Baumana możemy przeczytać: „Kontekst ponowoczesny forytuje więc, rzec można, brak ściśle określonej tożsamości; im mniej dokładnie tożsamość jest zdefiniowana, tym lepiej dla jej posiadacza. Najlepiej wie dzie się osobnikom, których swobody ruchu nie kępuje precyzyjna specjalizacja, którzy nie mają zwyczajny koncentrowania uwagi zbyt długo na jednym przedmiocie, nie przywiązują się nadmiernie do spraw, jakimi wypada im się zająć w tej czy innej chwili i zachowują dystans i wstrzemięźliwość emocjonalną wobec tego, czym się w każdym momencie zajmują. Osobowość istic ponowoczesna wyróżnia się brakiem tożsamości. Jej kolejne wcielenia zmieniają się równie szybko i gruntownie,

<sup>27</sup> L. Wittgenstein, *Dociekania filozoficzne*, Warszawa 2000, s. 11.

<sup>28</sup> H.G. Gadamer, *Prawda i metoda. Zarys hermeneutyki filozoficznej*, Warszawa 2004.

<sup>29</sup> J.F. Lyotard, *Kondycja ponowoczesna. Raport o stanie wiedzy*, Warszawa 1997, s. 45.

<sup>30</sup> Ibidem, s. 41–46.

<sup>31</sup> K. Jaspers, *Wprowadzenie do filozofii*, Wrocław 2000, s. 13.

co obrazu w kalejdoskopie”<sup>32</sup>. Spośród niektórych trafnych założeń antropologicznych Z. Baumana wspomniany autor wyciąga co najmniej kontrowersyjne wnioski, bo oto bowiem z przykładu, jakim posłużył się Bauman, analizując relację pomiędzy społeczeństwem a religią, przywołując stwierdzenie Schopenhauera, że istnienie jest czystym przypadkiem, Sareło czyni tezę Baumana, jaką ten ostatni miał przejść od autora *Die Welt als Wille Und Vorstellung*<sup>33</sup>. Mimo takich drobnych nadinterpretacji można się jednak zgodzić, że egzystencja w świecie Baumana jest pozbawiona sensu w jego wymiarze ontologicznym, albowiem jako byt nie ma ona ani struktury, ani fundamentów; co więcej, jako byt absurdalny pozbawiona jest także celowości, jako immanentnego składnika. Na pytanie postawione przez Sareło, czy człowiek w koncepcji Baumana nie został zredukowany do życia animalno-somatycznego, tracąc wymiar duchowy<sup>34</sup>, odpowiedź są, jak sądzę, zachowania samego człowieka. Jeżeli w otaczającym świecie obserwujemy intensyfikację zachowań o charakterze konsumerycznym, pozostawiających poza obszarem zainteresowania sferę ducha, to stan ten jest poniekąd odpowiedzią na pytanie. Wydaje się, że Bauman nie pozbawia człowieka statusu istoty rozumnej, której źródło doniosłości ontologicznej stanowi sfera życia duchowego, co sugeruje Z. Sareło. Człowiek, jako *compositum* czynnika materialnego i duchowego, z własnej inicjatywy opuszcza pole wymiaru duchowego, rezygnując zeń kosztem wzmocnienia działań odnoszących się do sfer materialnej i somatycznej. Przyczyn takiego stanu rzeczy jest, jak sądzę, wiele, od poczucia indyferentyzmu moralnego, przez coś, co teologia określa mianem *acedii*, czyli lenistwa duchowego, na oczywistym dla baczego obserwatora rzeczywistości procesie sekularyzacji kończąc. Człowiek ponowoczesny to istota słaba. Bogactwo życia duchowego to dla niej wyższość dla wybranych. Trywializacja potrzeb duchowych jest najprostszą próbą zawołania własnej bezradności wobec egzystencjalnie trudnych przeciwieństw. Skarłowaciałość egzystencji – oto główny problem dzisiejszego człowieka. Idąc na skróty, popadając w przeciętniactwo, w którym przestało się od siebie wymagać, często dlatego, że nie ma nikogo, kto by tego od nas oczekiwał (co absolutnie nie zwalnia od stawiania sobie celów i wyzwań), popadanie w gnuśność – takie dręczące odczucia muszą budzić lęki, obawy i prowadzić do stanu przygnębienia. Na tak zarysowanym tle Dekalog okazuje się wyzwaniem dla tytanów i etycznych supermanów, nie dla Kowalskich, Nowaków, mnie. Nie dam rady. Po co więc próbować?

Do tej, w znacznej mierze uproszczonej, diagnozy należy dodać powszechne zjawisko selektywności treści, które odpowiadają nam jako beneficjentom określonych wymagań. Coraz wyraźniej można dostrzec problem tzw. chrześcijaństwa selektywnego, w którym tzw. wierny, np. statystyczny katolik, wybiera sobie reguły, dogmaty oraz przykazania najbardziej dlań wygodne. Tych trudnych, wymagających od niego aktywności, ofiary, poświęcenia (są tacy, dla których szczytem ofiarności pozostaje uczestnictwo w liturgii w niedzielę lub święto), stanięcia wobec siebie i Transcendencji w prawdzie swej nędzy, małości i przygodności – unikamy lub uznajemy je za niedzisiejsze, nieludzkie. One zupełnie nie mieszczą się w ponowoczesnym paradygmacie człowieczeństwa. Jako społeczeństwo, deklarujące hurtowo przywiązanie do tradycji Kościoła obrządku łacińskiego, daleko odeszliśmy od ideału, który jeszcze niedawno wydawał się bliski spełnienia. Co takiego zaszło? Co się wydarzyło, że Dekalog, jego oferta, nie jest dziś dla nas propozycją? Jeśli Dekalog przestał być interesującą propozycją, to czy alternatywą ma być szal zakupów, topienie i trwonienie resztek uczuć w krótkotrwałych chwilach zadowolenia z kolejnego telefonu, auta, garnituru, poczucia luksusu? Kogo zastanawia fakt, że przystępując do które-

<sup>32</sup> Z. Bauman, *Dwa szkice...*, s. 16.

<sup>33</sup> Z. Sareło, *Założenia antropologiczne w etycznych poglądach Z. Baumana* [w:] *Moralność i etyka w ponowoczesności*, Z. Sareło (red.), Warszawa 1996, s. 65.

<sup>34</sup> *Ibidem*, s. 72.



goś z wyznań, przyjmujemy za obowiązujące, a więc nasze, jego nakazy i zakazy? Przypomina to sytuację gracza, który przystępując do gry, wie, że daje ona szansę na zwycięstwo, ale jest też świadom, że może przegrać. Godząc się na taki stan rzeczy, respektuje reguły, jakie nią rządzą. Podobnie jest z religią. Religia to zbiór nakazów, obowiązków i zakazów. Jeśli z któryms się nie zgadzasz, nie graj, nie wchodź. Umiej powiedzieć sobie: „tak, tak, nie, nie”. Nie ma tu miejsca na „może” albo „wolałbym”. Nie ty ustanawiasz reguły, tu nie gra się o kwotę, egzotyczną podróż, pobyt w hotelu o wysokim standardzie czy prestiż. Gra idzie o znacznie więcej, o Ciebie, o Twoje być albo nie być. To być albo nie być pozostaje wciąż Twoim pytaniem.

Powróćmy do pytania o to, co najbardziej stygmatyzuje ponowoczesność. Wedle Z. Bauma jest to utrata przez etykę legitymizacji społecznej. Jej obecność, podobnie jak „nowi ubodzy”, staje się zbędna. Argumentami potwierdzającymi tę tezę są choćby wydarzenia ubiegłego wieku, w którym ustawodawstwo etyczne poniosło klęskę. Zupełnie ahumanitarny humanizm na planie Auschwitz czy Gułagu, a mniej odległe – bośniackiej Srebrenicy, ogłosił bankructwo idei etycznych, i nie tylko wykazał, że utopie etycznego ładu i społecznej harmonii przestały obowiązywać, ale poddał w wątpliwość założenia oraz sens ich trwania. Bauman nie chce pozbawiać człowieka moralności, to właśnie ona jest najbardziej potrzebna, ale konstatuje fakt zmierzchu prawodawstwa opartego na założeniach etyczno-normatywnych: „...przeświadczeni jesteśmy dziś, że świat bez etyki musi być, nie może nie być światem bez moralności. (...) ...zmierzch etycznego prawodawstwa nie musi oznaczać upadku moralności”<sup>35</sup>. Ponowoczesność staje się czasem wielkiej szansy dla autonomiczności i wielkości moralnej, wyróżnionej wartości ontologicznej, jaką jest człowiek. Ale autonomiczność zakłada przede wszystkim odpowiedzialność. Jest to odpowiedzialność za trafność ocen i wyborów. Moralność może się obejść bez uniwersalnych zasad etycznych, ale nie ucieknie od odpowiedzialności autonomiczno-jednostkowej. Niczym nieskrępowana pojedyncza egzystencja weźmie ster w swoje i tylko w swoje ręce. Ludzie, pozbywszy się narzuconych obowiązków, „sami będą musieli stanąć oko w oko z nie dającym się już ukryć czy zamazać faktem ich moralnej autonomii, a i tym faktem, że autonomia moralna oznacza moralną odpowiedzialność – nie odbieralną, ale też i niezbywalną. Być może, w tym samym sensie, w jakim nowoczesność zapisała się w historii jako wiek etyki, nadchodząca era ponowoczesna zapisze się jako wiek moralności”<sup>36</sup>. Oczywiście, problem funkcjonowania etyki w „epoce pieców” nadwątlił jej zasadność, ale sposób argumentacji za jej bezzasadnością, jaki przyjął Z. Bauman, naraża jego diagnozę na zarzut zbytniej symplifikacji. Jednowymiarowość oglądu etycznego i odnoszenie go do zachowań kategorycznie nagannych sprawiają wrażenie chęci udowodnienia z góry przyjętej tezy<sup>37</sup>. Czy zinstytucjonalizowane formy oporu wobec istniejącego zła, które mają umocowanie w historii, były oparte jedynie na moralności ich członków? Czy nie przyświecał im inny, zapisany i skodyfikowany etyczny cel? To tylko przykład postawienia pytania w sposób odwrotny. Nie da się z tak złożonej i niezmiernie ważnej materii, jaką jest materia etyczna rzeczywistości, przyjąć zbyt łatwo zadowalających rozwiązań. To bardziej skomplikowana kwestia, wymagająca wieloaspektowego oglądu. I choć bardzo przenikliwie, i w wielu przypadkach niezmiernie trafne, są obserwacje i analizy profesora Z. Baumana, to niektóre wnioski, jakie z nich wyprowadza, są dyskusyjne. Również skala i częstotliwość opisywanych zjawisk nasuwają wątpliwości, jednak ogólny kierunek dążeń współczesnego, czyli ponowoczesnego, człowieka wykazuje zgodność z jego intuicją i przewidywaniami.

<sup>35</sup> Z. Bauman, *Dwa szkice...*, s. 75.

<sup>36</sup> Ibidem, s. 75.

<sup>37</sup> R. Wiśniewski, *Jakiej etyki potrzebujemy? W sprawie uproszczeń postmodernistycznej krytyki etyki* [w:] *Moralność i etyka w ponowoczesności*, Z. Sareło (red.), Warszawa 1996, s. 78.

Wraz ze zmianami w dziedzinie technologii głębokie zmiany zaszły w sferze społecznej. Wyłoniła się bowiem podklasa, *underclass*. Inną jest zmiana w definicji człowieka ubogiego. Ubogi to już nie ten pozbawiony dóbr materialnych. O ubogim wiele nam dziś mówi stan, w jakim znajduje się społeczeństwo. Mierzy się go wskaźnikami przeciętnego modelu życia. Modele te podlegają mierzalnym standaryzacji. Jeżeli ktoś nie potrafi zapewnić warunków pozwalających na utrzymanie poziomu określonego standardami godziwego życia danego kraju czy społeczności, zostaje wyrzucony za burtę<sup>38</sup>. Dzisiejsza definicja ubogiego brzmi więc: „Ubóstwo oznacza wykluczenie z tego, co określa się jako »normalne życie«. Oznacza »niemożność dorównania innym«. Prowadzi do zaniku poczucia własnej wartości, do poczucia wstydu lub poczucia winy. Ubóstwo oznacza również odcięcie od szans na to, co dane społeczeństwo uznaje za »szczęśliwe życie«, niemożność korzystania z tego, »co życie ma do zaoferowania«. Jego rezultatem jest niezadowolenie i gniew, które przeradzają się w różne formy przemocy, samopotępienia lub obu tych zjawisk<sup>39</sup>. Żyć normalnie w społeczeństwie konsumpcyjnym oznacza: móc korzystać z tego, co życie oferuje. A co oferuje? Jeśli masz środki, możesz się zabawić, stać cię na przyjemności, nowe doświadczenia i doznania. Jeśli jesteś ubogim, tracisz dostęp do tzw. normalnego życia. Jeśli nie jesteś w stanie doświadczać uroków życia, stajesz się konsumentem wybrakowanym, naznaczonym wadą, usterką. Ta sytuacja zmusza do pozostania w domu, skazuje na izolację, podczas gdy inni biorą czynny udział w spektakularnych imprezach, jeżdżą na nartach, bawią się na wystawnych balach sylwestrowych, podróżują, zwiedzają świat. Dla ubogiego te atrakcje są niedostępne, spędza on czas przed telewizorem, który staje się marną namiastką i surogatem *high life* 'u. Zamiast uczestniczyć w wyjątkowej zabawie, ogląda ją jako widz (telewidz), nierzadko gasząc frustrację i gniew ostatnią marką alkoholem. Jesteś bez środków, bo jesteś bez pracy, to oznacza, że masz dużo czasu, którego nie wypełniasz. W świecie konsumenta nie ma takich „pustych” chwil; strategia producentów sprawia, że nie masz czasu, aby się nudzić, ponieważ wciąż coś nowego i „niezwykłego” pojawia się na rynku. Jak można zaradzić nudzie? Odpowiedź jest banalnie prosta: pozyskując środki na uczestnictwo w karnawale wydawania potokiem pieniędzy na rozmaite przyjemności, oferowane przez świat. „Pieniądze są kartą wstępu do miejsc, gdzie znajdują się remedia na nudę (takich jak centra handlowe, parki rozrywki czy ośrodki odnowy biologicznej bądź fitness cluby); do miejsc, w których obecność jest sama z siebie najskuteczniejszym środkiem profilaktycznym przeciw tej chorobie (...).”<sup>40</sup>

Wyłonienie się nowej grupy społecznej, tzw. podklasy, a także wyczuwalna obecność wadliwych konsumentów, to m.in. wynik procesu zachodzącego jako środek uboczny budowania tzw. wizerunku firmy. Nazywa się go powszechnie *reengineeringiem*. To pojęcie zwykle wiąże się z licznymi grupami pracowników zwolnionych w drodze tzw. redukcji nadwyżek. *Reengineering* został przez Z. Bauman scharakteryzowany jako „wprowadzanie radykalnych zmian w procesy biznesowe w celu osiągnięcia maksymalnej efektywności wraz z redukcją kosztów”<sup>41</sup>. To określenie w języku polskim tłumaczy się jako restrukturyzację procesową lub reorganizację. Te, wydawać by się mogło neutralne, zastępniki kryją w sobie liczby konkretnych ludzi, których wielkie koncerny, w trosce o własny wizerunek, pozbyły się jako balastu nadmiernie obciążającego firmę. Nic dziwnego, że w Europie hasło *reengineering* wywołuje zdecydowanie negatywne konotacje i budzi czynny opór załóg pracowniczych. Znana jest bowiem skala tego zjawiska

<sup>38</sup> Z. Bauman, *Praca, konsumpcjonizm...*, s. 77.

<sup>39</sup> *Ibidem*, s. 77.

<sup>40</sup> *Ibidem*, s. 80.

<sup>41</sup> *Ibidem*, s. 159.

w Ameryce; jego rozmiary przerażają tych, którzy dziś jeszcze mają zatrudnienie.<sup>42</sup> Budowanie wizerunku firmy (*discontinuous reinvention*) odbywa się pod hasłem zwiększenia wydajności drogą oszczędności. Innym jej sposobem jest radykalne odcięcie się od tego, co stanowiło *status quo ante*. Z punktu widzenia interesu zasobów ludzkich oznacza to zwolnienia grupowe. Ich ofiary z dnia na dzień, z dobrze prosperujących lub zapowiadających się menedżerów lub fachowców innych dziedzin, stają się materiałem zbędnym, stanowiącym „produkt odpadowy” *reengineeringu*. Chcąc zachować pozycję na rynku lub po prostu przetrwać, wykazują wzmoczoną aktywność, przejawiającą się podbojami oraz agresywną polityką kadrową, ze znacznymi redukcjami załóg pracowniczych włącznie. To sygnał wysyłany przez firmę w stronę udziałowców, aby utwierdzić ich w przekonaniu, że dobrze zainwestowali środki, lub przekonać, jeśli pewność tę tracą, że kierunek, w którym firma zdąża, jest właściwy. „Jednym ze sposobów na osiągnięcie takiego skutku w obecnych okolicznościach są (czasem przyjazne, lecz częściej jednak wrogie) fuzje, po których następuje *asset stripping* (wyprzedaż aktywów), *downsizing* (redukcja), *outsourcing* (wykorzystywanie zasobów zewnętrznych) i masowe (»dobrowolne« lub nie) zwolnienia”.<sup>43</sup> Odpowiedź na pytanie o los tych, którzy stali się *wasted humans*, nie jest oczywista i prosta. Generowanie coraz większej ilości „ludzkiego materiału odpadowego” jest wielce kłopotliwe. Jako efekt modernizacji i nowoczesności zarazem stanowią oni problem, wciąż poszukuje się bowiem sposobów na ich usunięcie. Modernizacja i budowanie nowego ładu, które z reguły wydalają z siebie jakąś partię ludzi niepasujących do nowego porządku lub weń godzących, nakazują stworzyć warunki bądź do ich ponownego przywrócenia społeczeństwu, bądź ich „użyłkacji”. Ten ostatni termin nie jest do końca właściwy, ponieważ to, co da się obserwować powszechnie, bardziej przypomina „składowanie”. Składowanie jest finalnym przystankiem grup zbędnych w ich drodze realizowania się zawodowego. Docierają na wysypisko lub składowisko (miejsce odosobnienia) i na ogół kończą tam swoją aktywność zawodową.

Opisane zjawiska charakteryzują w mniejszym lub większym stopniu tendencje globalizacyjne, które wpływają na model gospodarki każdego kraju w taki sposób, że jego polityka, chcąc zapobiec zubożeniu własnych obywateli, jako rozwiązanie pozbawia ich stałych posad i pracy<sup>44</sup>. Problem jednak pozostanie, bo co zrobić z szybko rosnącymi rzeszami tych, którzy odpadli, odpadają lub w niedługim czasie odpadną? „Podczas gdy produkcja ludzkich odpadów trwa nadal, nie słabnie, a wręcz wznosi się na nowe wyżyny, na planecie szybko kończą się wysypiska i brakuje narzędzi do recyklingu. Aby dodatkowo uczynić ten już trudny stan rzeczy jeszcze bardziej złożonym i niepokojącym, do istniejących dwóch dodane zostało nowe potężne źródło »ludzkich odpadów«. Trzecią (obok zaprowadzania ładu oraz gospodarczego i technologicznego postępu), najobfitszą i najmniej kontrolowaną »linią produkcyjną« »ludzkich odpadów« lub »ludzi, którzy odpadli«, stała się obecnie globalizacja”<sup>45</sup>.

Współczesne społeczeństwo to głównie konsumenci – grupa, która wydatkuje swoją energię na używanie zasobów. I choć rola, jaką mają do odegrania, nie jest może zbyt ambitna i doniosła, to jako pełnowartościowi członkowie społeczności (konsumentów) mają wspólny cel. Zgoła inaczej wygląda status tych, którzy nie potrafią lub nie są w stanie pozyskać środków otwierających im drzwi do normalnej konsumpcji. Perspektywą dla nich jest brak perspektywy. Są grupą ubogich bez jakiegokolwiek roli do odegrania. Bycie ubogimi bez roli, bez obowiązku moralnego,

<sup>42</sup> Za Z. Baumanem: W latach 1980–1995 liczba „zredukowanych” pracowników wyniosła od 13 do 39 mln. Stanowią oni dziś ofiary *reengineeringu*, czyli są „odpadami”, jako „produkt uboczny” tego procesu.

<sup>43</sup> Z. Bauman, *Praca, konsumpcjonizm...*, s. 160.

<sup>44</sup> R. Rorty, *Achieving our Country*, Harvard 1998, s. 85.

<sup>45</sup> Z. Bauman, *Praca, konsumpcjonizm...*, s. 166.

oznacza, że nikt się z nimi nie liczy, nikt w nich nie zainwestuje, na nich nie postawi. Trudno nawet oprzeć na nich walkę z przeciwnikiem politycznym podczas kampanii wyborczej. Przywołanie ich nie tylko nie przyniosłoby pożądanego rezultatu, ale mogłoby skompromitować tych, którzy chcieliby na nich zbić kapitał polityczny. W tym sensie to nie tylko „materiał odpadowy”, ale i „silnie toksyczny”. Nie traktuje się ich poważnie nawet wówczas, gdy stanowią pokaźną liczebnie populację. Tych ludzi nie stać na „normalne” życie, na korzystanie z jego przyjemności i dóbr. Po cóż więc odwoływać się do ich sytuacji, która i tak nikogo nie obchodzi. Stanowią jedynie ciężar, nadwagę, której jak najprędzej należy się pozbyć lub skrzętnie ją pomijać, bacząc, by temat nieopatrnie gdzieś nie wypłynął. „Wszyscy ci ubodzy, którym brakuje przyzwoitego zarobku, kart kredytowych i widoków na lepszy czas, są do tego niedopasowani. Odpowiednio, norma, łamana dzisiaj przez ubogich, norma, której łamanie czyni ich »nienormalnymi«, jest normą konsumenckiej kompetencji lub zdolności, a nie normą zatrudnienia. Po pierwsze, ubodzy są dzisiaj »nie-konsumentami«, a nie »bezrobotnymi«, definiuje się ich przede wszystkim poprzez bycie wybrakowanymi konsumentami, jako że najbardziej kluczowym ze społecznych obowiązków, których nie wypełniają, jest obowiązek bycia czynnym i skutecznym nabywcą dóbr i usług, jakie oferuje rynek. W księgowości społeczeństwa konsumpcyjnego ubodzy są jednoznacznie pasywem i żadnym wysiłkiem wyobraźni nie da się ich zapisać po stronie obecnych lub przyszłych aktywów.<sup>46</sup> Perspektywa, którą zarysował Zygmunt Bauman, jest daleka od optymizmu, ale jego obserwacje społeczeństw zamieszkujących kraje wysoko rozwinięte zaczynają się powoli urzeczywistniać także w naszej szerokości geograficznej. Niedawne spory wokół zakazu handlu w sieciach wielkich marketów w dni ustawowo wolne od pracy oraz święta stanowią chyba niezły pretekst do tego, aby rozpocząć dyskusję nad problemem. Z gruntu negatywny fenomen zagłuszania życia oraz intymnych relacji z najbliższymi szumem przeciskających się w sklepach tłumów i mas, rekrutujących poszukiwaczy efemerycznych z natury chwil szczęścia, jako efektu czynności nabywania (byle czego, dla byle kogo, byleby było w domu, byleby się miało), to chyba bardziej niż wyraźny sygnał aberracji i głębokiego upośledzenia nas, jako jeszcze nie do końca, może jedynie konsumentów, ale w jakiejś jeszcze części wrażliwych ludzi.

## Literatura

1. Bauman Z., 1994, *Dwa szkice o moralności ponowoczesnej*, Warszawa.
2. Bauman Z., 2005, *Życie na przemiał*, przeł. T. Kunz, Kraków.
3. Bauman Z., 2006, *Praca, konsumpcjonizm i nowi ubodzy*, przeł. S. Obirek, Kraków.
4. Bauman Z., 2007, *Szanse etyki w zglobalizowanym świecie*, przeł. J. Konieczny, Kraków.
5. Bell D., 1973, *The Coming of Post-Industrial Society*, New York.
6. Brzozowski T.T., 2006, *Praca i przedsiębiorczość w świetle wybranych encyklik Jana Pawła II*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” nr 2, Warszawa-Kraków.
7. Buczyńska-Garewicz H., 2003, *Metafizyczne rozważania o czasie. Idea czasu w filozofii i literaturze*, Kraków.
8. Gadamer H.G., 2004, *Prawda i metoda. Zarys hermeneutyki filozoficznej*, przeł. B. Baran, Warszawa.
9. Heidegger M., 1994, *Bycie i czas*, przeł. B. Baran, Warszawa.
10. Jan Paweł II, 1995, *Laborem exercens*, Wrocław.
11. Jaspers K., 2000, *Wprowadzenie do filozofii*, przeł. A. Wołkowicz, Wrocław.
12. Kepiński A., 1994, *Rytm życia*, Kraków.
13. Lyotard J.F., 1997, *Kondycja ponowoczesna. Raport o stanie wiedzy*, przeł. M. Kowalska i J. Migasiński, Warszawa.

<sup>46</sup> Ibidem, s. 195 i 196.

14. Rorty R., 1998, *Achieving our Country*, Harvard.
15. Sareło Z., 1996, *Założenia antropologiczne w etycznych poglądach Z. Baumana [w:] Moralność i etyka w ponowoczesności*, Z. Sareło (red.), Warszawa.
16. Sloterdijk P., 2003, *Pogarda mas*, przeł. B. Baran, Warszawa.
17. Szostak V., Michalak K., *Gudbaj, Elka*, „Duży Format”, „Gazeta Wyborcza” nr 40/751 z 22.10.2007 r.
18. Tukidydes, 1957, *Wojna peloponeska*, II, 36–41, przeł. K. Kumaniecki, Warszawa.
19. Wilkoszewska K., 2000, *Wariacje na postmodernizm*, Kraków.
20. Wiśniewski R., 1996, *Jakiej etyki potrzebujemy? W sprawie uproszczeń postmodernistycznej krytyki etyki [w:] Moralność i etyka w ponowoczesności*, Z. Sareło (red.), Warszawa.
21. Wittgenstein L., 2000, *Dociekania filozoficzne*, przeł. B. Wolniewicz, Warszawa.
22. Virilio P., 2007, *Wypadek pierworodny*, przeł. K. Szerzyńska-Maćkowiak, Warszawa.
23. Virilio P., 2006, *Bomba informacyjna*, przeł. S. Królak, Warszawa.
24. Vattimo G., 2006, *Spółczesność przejrzyste*, przeł. M. Kamińska, Wrocław.

## **“Underclass”. Influence of the Postmodern Economy on the Changes in the Social Structure**

The article’s issue is to show the dependence between the contemporary economy and the structure of social system. People’s attitude to the job that has been surveyed has changed recently. The problem is the most noticeable in the USA although the whole community in Europe is increasingly affected by changes in the workplace. The same problem is in Poland. For the contemporary society career means not only earning money for paying off the debts but above all it is a means to the end – i.e. consumption.

According to Zygmunt Bauman work ethics has changed into aesthetic consumption. However, the problem does not concern the wealthy people. A lot of poor people suffer because they are not able to keep up with the rich ones. Campaigns prepared by mass-media show the clear division between those who are able and ready to buy anything they want, even the newest technical products, and those who live hand to mouth and buy the goods in chains of discounts. Journalists speak on the subject of the poor people disparagingly, comparing to the wealthy employers. The changes in the area of behavior make for the dispensable class. These people usually have poor education and they are discriminated materially. Z. Bauman called them “underclass”. The most concerned is that the problem of underclass is more and more severe in Poland and that is why the author has attended to this matter.

**Anna Oleksiejczuk**

Centrum Kształcenia Ustawicznego nr 1 w Lublinie

**Ewa Oleksiejczuk**

Kolegium Pracowników Służb Społecznych w Lublinie

## **Etyka zarządzania w okresie przeobrażeń cywilizacyjnych współczesnego świata**

Skojarzenie etyki z zarządzaniem czy działalnością gospodarczą ma wielowiekową tradycję. Jako dowód tego stwierdzenia filozofowie przywołują autorytet Arystotelesa, który ekonomikę umieścił w dziale filozofii praktycznej i pojmował ją jako sztukę podejmowania właściwych decyzji w gospodarowaniu, jako umiejętność zapewniającą nie tylko zamożność, ale i piękne życie. Umiejętności zdobywania bogactwa towarzyszyć miał wymóg określonych cnót.

Etykę można zdefiniować jako naukę o tym, jak nasze decyzje wpływają na innych ludzi, jako naukę o prawach i obowiązkach ludzi, o moralnych regułach stosowanych przez ludzi przy podejmowaniu decyzji i o istocie wzajemnych stosunków między ludźmi (Stoner, Freeman, Gilbert 2001, s. 119).

W działalności gospodarczej nie sposób uniknąć zagadnień etycznych. Istotna jest również odpowiedzialność społeczna za sposób oddziaływania przedsiębiorstw na społeczeństwo, w którym istnieją. Wśród bogactwa form ludzkiej aktywności do decydujących o kształcie porządku społecznego należy działalność produkcyjna – ona bowiem uwalnia człowieka od bezpośredniej zależności od przyrodniczych warunków bytowania (Jarco, Kalita, Semp 1993, s. 153). Stanowi też o wielości ludzkich potrzeb i możliwościach ich zaspokajania. Efektem pracy są nie tylko określone dobra i usługi, niezbędne do przetrwania społeczeństwa i jego rozwoju, ale również określone zależności, więzi, różnice interesów poszczególnych grup ludzi.

Cywilizacja zawsze rozwijała się wielotorowo i była silnie zróżnicowana. Tak było w starożytności, w wiekach średnich i w czasach burzliwego rozwoju techniki. Klasyk liberalizmu Monteskiusz dawno już zauważył, że posługując się metodami historyczną i geograficzną, łatwo można wytłumaczyć zróżnicowanie systemów wartości, panujących ustrojów i stopnia rozwoju poszczególnych obszarów Ziemi (Szczepankiewicz 2005, s. 109).

W przedsiębiorstwach zagadnienia dotyczące etyki są rozpatrywane na czterech poziomach: społeczeństwa, interesariuszy, polityki wewnętrznej i indywidualnej osoby. Etyka na poziomie zarządzania uzyskuje bardzo wysoki wymiar. Sprowadzenie etyki zarządzania do określonych technik czy stylu zarządzania byłoby pomyłką. Etyka zarządzania wymaga od przełożonego orientacji humanistycznej. Można ją ujmować jako zespół obowiązków pracodawcy wobec pracownika bądź jako zbiór uprawnień pracowniczych. W tym aspekcie każdy pracujący ma prawo do wszystkich korzyści płynących z pracy, które umożliwiają mu osiągnięcie jej pełnego wymiaru. Etyka zarządzania koncentruje się zatem na:

- ustalaniu zasad etycznych, które rządzą postępowaniem członków danego społeczeństwa,
- wprowadzaniu, wdrażaniu zasad, standardów moralnych do strategii zarządzania,
- sformułowaniu sankcji wobec osób naruszających normy.



### **Przeobrażenia cywilizacyjne a ważniejsze koncepcje etyki biznesu**

Na gruncie filozofii moralności można odróżnić etykę teoretyczną od etyki normatywnej i stosowanej oraz wyróżnić etykę opisową. Etyka teoretyczna pyta m.in. o to, co to jest wartość moralna, jakie wartości są wartościami moralnymi, co stanowi przedmiot ocen etycznych. Etyka normatywna stanowi pewien system norm dotyczących ludzkiego postępowania, tego, co ktoś powinien, a czego nie powinien czynić ze względu na dobro w sensie moralnym. Zajmuje się budowaniem ogólnych standardów, ze względu na które oceniane może być przystawanie przekonania i rzeczywistego działania ludzi. Szczególnym celem i rezultatem etyki normatywnej są kodeksy postępowania w działalności gospodarczej, mające regulować tę działalność i spełniać funkcje wychowawcze. Etyka opisowa interesuje się faktycznymi przekonaniem moralnymi i postępowaniem ludzi. Wyróżnia się dwa podstawowe modele takiej analizy. Pierwszym z nich jest model utylitarny, w którym głównymi kategoriami są koszty i korzyści, a kryterium etyczności działań jest przynoszenie „największej korzyści największej liczbie ludzi”. W modelu drugim etyczność działań rozpatruje się poprzez prawa i obowiązki, kładąc nacisk na konflikt praw i obowiązków decydentów uwzględniania tych praw. Etyka stosowana zajmuje się narzędziami kształtowania właściwych postaw moralnych.

Rozpatrując zagadnienia dotyczące etyki zarządzania w kontekście zmian cywilizacyjnych, należałoby sięgnąć do ważniejszych koncepcji moralnych w dziedzinie etyki normatywnej, związanych ściśle z liberalizmem i utylityzmem. Zalicza się do nich teorię Kanta – deontologiczną, która opiera się na poczuciu powinności, obowiązku oraz przekonaniu o konieczności racjonalnego ugruntowania przekonania etycznych. Teorii Kanta zwykle nie nazywa się liberalizmem, chociaż jej podstawową zasadą jest wolność (Andersen 2003, s. 153). Wolność, której broni liberalizm, może przyjmować różne formy, z których najważniejszymi są wolność ekonomiczna i wolność polityczna. Ze względu na etyczny aspekt wolności gospodarczej, klasycznego jej sformułowania dokonał Adam Smith. Istotne wydaje się stwierdzenie: „Każdy, kto proponuje drugiemu jakiś interes, postępuje w ten sposób. Daj mi to, czego ja chcę, a otrzymasz to, czego ty chcesz: oto znaczenie każdej takiej propozycji, i to jest właśnie sposób, w jaki otrzymujemy nawzajem od siebie największą część usług, których potrzebujemy” (Andersen 2003, s. 155). Zasada Smitha stanowi żądanie wobec innych, uzasadnione przyrzeczeniem świadczenia wzajemnego. Można stwierdzić, że wyraża to regułę wzajemnego uwzględniania egoizmów. Adam Smith rozważa roczny dochód społeczeństwa, który można według niego utożsamiać z roczną produkcją. Skoro poszczególny uczestnik życia gospodarczego przyczynia się do podwyższenia produktu narodowego z egoizmu (dla zysku), automatycznie przyczynia się do podwyższenia wspólnego dobrobytu gospodarczego społeczeństwa. Kluczowym spostrzeżeniem okazuje się to, że uczestnik gospodarki, mając na oku pewien cel działania (podwyższyć swój dochód), jednocześnie osiąga inny, niezamierzony skutek, mianowicie podwyższenie dobrobytu wspólnego dla dobra wszystkich (Andersen 2003, s. 156). Adam Smith był przekonany, że dążenie do zysku jest postawą korzystną dla jednostki i dla społeczeństwa dzięki działaniu „niewidzialnej ręki”. Jednostka, „dążąc do własnej korzyści, wzmacnia często publiczne dobro bardziej skutecznie, niż gdyby chciała bezpośrednio działać na jego korzyść” (Hołówska 2001, s. 274). Koncepcja utylitystyczna opiera się na kalkulacji zysków i strat oraz zaspokajaniu preferencji maksymalnie dużej grupy osób. Utylityzm bez zastrzeżeń aprobuje każdą wersję etyki sprawnego biznesu (Hołówska 2001, s. 274).

Koncepcja deontologiczna, określaną mianem kodeksowej, przyjmuje za podstawę świadomości i rozumowań moralnych zakazy i nakazy jako najbardziej elementarne, pierwotne formy regulowania zachowań. Moralność oznacza tu spontaniczną świadomość dobra i zła, powinności i zakazu. Ten sposób myślenia przejawia się współcześnie w deontologiach zawodowych. Są one wyrazem środowiskowej troski o moralną pozycję zawodu czy sposobu życia.



Współcześni liberałowie, dzieląc poglądy Adama Smitha, inaczej je jednak argumentują. Ich zdaniem ten, kto żyje w społeczeństwie o złożonej strukturze ekonomicznej i musi zarabiać na życie, z konieczności wiąże się z instytucjami, które to społeczeństwo stworzyło. Jeśli się z nimi wiąże, musi przestrzegać reguł obowiązujących w tych instytucjach. Z punktu widzenia jednostki, działalność ekonomiczna jest pewnego rodzaju grą i przystąpienie do niej zobowiązuje do przestrzegania jej reguł.

Inną odmianą etyki, charakterystyczną dla motywacji religijnej, jest etyka sumienia i odpowiedzialności. Ten rodzaj etyki (personalistycznej i humanistycznej) jest oparty na doświadczeniu, godności cudzej i własnej, rzetelnym (sumiennym, odpowiedzialnym) stosunku do każdego partnera jako człowieka, do pracy jako relacji międzyludzkiej. Tylko człowiek sumienny może być odpowiedzialny. Kompetencja w zawodzie musi iść w parze z kompetencją moralną. Jedno i drugie jest wyrazem dojrzałości. „Moralne wytyczne, zawarte w artykułach kodeksów etyki zawodowej czy choćby ponawiane w wypowiedziach postulatory tworzenia takich kodeksów, są formą etycznej refleksji. Określają moralnie pożądany stan wewnętrznych i zewnętrznych relacji grupy społeczno-zawodowej, któremu to stanowi tzw. szara rzeczywistość lubi zaprzeczać” (Jarco, Kalita, Semp 1993, s. 176).

### **Odpowiedzialność społeczna biznesu**

Zagadnienia z obszaru społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR) coraz częściej są przedmiotem zainteresowania polskich przedsiębiorstw. Coraz częściej w organizacjach podejmuje się działania zmierzające do tego, aby dbałość o interesy ekonomiczne powiązana była z dbałością o przestrzeganie etycznych zasad odpowiedzialności względem społeczeństwa i środowiska przyrodniczego. „CSR można zdefiniować jako pojęcie, za pomocą którego przedsiębiorstwa integrują społeczne i środowiskowe aspekty w swojej codziennej działalności oraz we wzajemnych stosunkach z interesariuszami na zasadzie dobrowolności” (Żemigala 2004, s. 40). Każde przedsiębiorstwo angażuje się w CSR na swój własny, unikalny sposób, zależnie od swoich kompetencji, zasobów, interesariuszy, a także tradycji kulturowych, sytuacji społecznej i ekologicznej obszaru, w którym funkcjonuje. Społeczne zaangażowanie firmy i etyczny sposób prowadzenia działalności przynoszą korzyści zarówno społeczeństwu, jak i przedsiębiorstwu. Mimo że działalność w tym obszarze nie przynosi szybkich bezpośrednich profitów, to wywiera pozytywny wpływ na jakość życia i stabilność otoczenia, w którym funkcjonuje. Korzyści odnoszone są w wyniku prowadzenia działalności gospodarczej w sposób etyczny i społecznie odpowiedzialny. Buduje to dobrą reputację w oczach klientów, społeczności lokalnych, mediów i pracowników. Misja firmy, poprzez zawarcie w niej elementów społecznych i etycznych, wzmacnia się i staje bardziej wiarygodna. W dłuższym okresie koszty poniesione na działalność społeczną zwracają się, a sprzedaż zaczyna wzrastać (Żemigala 2004, s. 40).

Pozyskiwanie i utrzymywanie zainteresowania klientów jest dla każdego przedsiębiorstwa zadaniem priorytetowym. Szczegółowo analizuje się zmiany w świadomości konsumentów na poszczególnych rynkach. Zarządzanie zgodne z zasadami społecznej odpowiedzialności nie pojawiło się jednak samoistnie, z potrzeby czynienia dobra przez właścicieli kapitału, lecz okazało się skuteczną metodą zdobywania przewagi konkurencyjnej na rozwiniętym rynku. Konsumentci zaczęli interesować się tym, jak firma, której produkty kupują, traktuje swoich pracowników i dostawców, czy wywiera szkodliwy wpływ na środowisko przyrodnicze, czy uczestniczy w praktykach korupcyjnych, jak wynagradza menedżerów (Rok 2003, s. 5).

Odpowiedzialność społeczna to narzędzie w procesie zarządzania, które pozwala wykorzystać proces budowania dialogu z interesariuszami w celu doskonalenia strategii rozwoju, aby lepiej ocenić silne i słabe strony przedsiębiorstwa, a także efektywnie zarządzać zmianami, opierając się na analizie szans i zagrożeń identyfikowanych w otoczeniu.

Kreacja wizerunku firmy to wysoko wyspecjalizowana dziedzina zarządzania. Aby funkcjonowała należycie, niezbędne są strategiczne decyzje zarządu firmy, definiujące już na początku działalności, jaki wizerunek w świadomości ludzi chce ona wykreować. Tożsamość organizacji i jej pożądany wizerunek określony jest często w takich dokumentach, jak wizja i misja firmy. Zoperacjonalizowanie zawartych tam stwierdzeń wymaga jednak podejścia strategicznego (Świąder 2004, s. 19).

Nowoczesne partnerskie zarządzanie polega m.in. na kształtowaniu takich struktur komunikacji, koordynacji i motywacji, które wyzwalają oczekiwane zachowania pracowników oraz mobilizują do samodzielności i rozwoju. Istotna jest kultura współbycia, motywowanie do współdziałania.

Odpowiednie prowadzenie biznesu to współcześnie przede wszystkim podejmowanie długofalowych działań strategicznych z poszanowaniem zasad dialogu społecznego. Dialog pozwala na poznawanie wzajemnych oczekiwań pracowników, kadry kierowniczej, klientów, dostawców, przedstawicieli społeczności lokalnej, mediów, władz lokalnych i centralnych. Istotne jest świadome kształtowanie relacji ze wszystkimi interesariuszami, przede wszystkim dzięki odpowiedniemu systemowi zarządzania. Wdrożenie systemu zarządzania odpowiedzialnością ma na celu kształtowanie pozytywnego klimatu organizacyjnego, a w konsekwencji – wzrost wzajemnego zaufania, zaangażowania, dyscypliny, lojalności pracowników wobec przedsiębiorstwa, wyższy stopień identyfikacji, a także poprawę relacji z otoczeniem zewnętrznym (dostawcami, klientami, wspólnotą lokalną).

Na rynku konkurencyjnym każdy podmiot funkcjonuje w otoczeniu podobnych warunków zewnętrznych. W osiągnięciu przez firmę sukcesu rynkowego obsługa klienta staje się równie ważna, jak sam produkt i cena. Sam produkt często ma charakter standardowy i nie zawiera żadnych specyficznych rozwiązań różnicujących. Zatem podstawowym elementem marketingowym, na który firma może mieć znaczący wpływ, a który w dużym stopniu decyduje o utrzymaniu dobrej pozycji na konkurencyjnym rynku, staje się poziom obsługi klientów i odbiorców oraz umiejętność budowania wzajemnie korzystnych, ścisłych i trwałych więzi z odbiorcami, opartych na zaufaniu i lojalności. Wiele firm wprowadzających systemy zarządzania odpowiedzialnością czy kodeksy etyczne zaczyna od programów skierowanych do pracowników działań marketingu, ponieważ to oni w dużym stopniu decydują o utrzymaniu przewagi konkurencyjnej.

### **Rola marketingu wewnętrznego w dobie przemian cywilizacyjnych**

Filozofia traktowania pracownika leży u podstaw marketingu wewnętrznego (Olsztyńska 2004, s. 12). Firmy poszukują wciąż nowych sposobów dotarcia do klienta, spełniania jego oczekiwań oraz przewidywania jego potrzeb. Marketing wewnętrzny powinien integrować narzędzia i działania w ramach czterech obszarów funkcjonowania firmy: komunikacji wewnętrznej, klimatu organizacyjnego, kultury organizacyjnej i tożsamości przedsiębiorstwa. Podstawowym celem jest takie połączenie tych elementów, aby nowa strategia czy zmiana były przez pracowników zrozumiane i zaakceptowane. Ważnym celem jest też budowanie atmosfery sprzyjającej inicjowaniu zmian i stałych usprawnień.

Przy wdrażaniu strategii konieczne jest informowanie pracowników, dlaczego dokonuje się zmian, kogo one dotyczą, jak wpłyną na dotychczasową pracę i rozwój firmy.

Marketing wewnętrzny w kontekście komunikacji w firmie ma za zadanie (Olsztyńska 2004, s. 12):

- wspieranie wdrażania strategii poprzez właściwą informację dostarczoną właściwym odbiorcom w najbardziej odpowiednim czasie przez najbardziej odpowiednie narzędzia komunikacji;
- stałe usprawnianie komunikacji wewnętrznej przez diagnozowanie potrzeb pracowników w tym zakresie, stymulowanie komunikacji pionowej i poziomej, tak by stało się to podstawą lepszego zrozumienia innych działów firmy oraz pozwoliło na usprawnienie działań wewnętrznych.

Pracownicy angażują się, jeśli są współodpowiedzialni za decyzje i sami są ich autorami. Potrzebne jest więc zrozumienie przez menedżerów różnych szczebli potrzeby pozyskiwania opinii i sugestii pracowników oraz ich wykorzystywania w podejmowaniu decyzji. Marketing wewnętrzny ma również na celu wspieranie atmosfery opartej na zaufaniu i zaangażowaniu. Pracownicy uważają atmosferę pracy za jeden z ważniejszych czynników wpływających na zadowolenie z pracy.

Teoria kultury przedsiębiorstwa wyodrębniła się jako dział nauki organizacji i zarządzania na początku lat 80. XX w., ale odmienność kulturowa narodów, wspólnot religijnych i przedsiębiorstw oraz wpływ norm grupowych na zachowanie członków organizacji zauważono już dawniej. Max Weber w swym dziele z 1905 r. wiązał zachowania ekonomiczne społeczeństw z kulturą i jej religijnym podłożem. Twierdził, że religia protestancka, traktując pracę nie jako służbę i obowiązek, ale cel sam w sobie i źródło dobrobytu, dała podstawę do wytworzenia się kultury, która przyczyniła się do szybszej niż w innych społeczeństwach akumulacji kapitału i powstania kapitalizmu. Według najbardziej znanej definicji E. Scheina, „kultura jest zespołem podstawowych założeń, które dana grupa ustanowiła w trakcie pokonywania problemów adaptacji do otoczenia i budowania wewnętrznej integracji. Tworzenie kultury jest procesem zdobywania doświadczeń grupowych i ustalania, które z nich godne są zachowania i kontynuacji. Kultura jest systemem, który łączy osobiste doświadczenie życiowe ze zbiorową mądrością. W odniesieniu do specyficznej grupy, jaką jest przedsiębiorstwo, kulturę definiuje się jako osobowość, duszę przedsiębiorstwa tworzącą jej tożsamość i odróżniającą ją od innych organizacji” (Romanowska 2001, s. 120 i 121). Kulturę organizacji można też określić jako wytworzony przez grupę schemat myślenia, odczuwania i reagowania, któremu podporządkowują się członkowie grupy, a który uczy ich rozróżniać, jakie postawy i zachowania są pozytywne, a jakie negatywne. Model E. Scheina pokazuje kulturę przedsiębiorstwa jako system szczebli kulturowych o różnym znaczeniu, różnym stopniu uświadomienia sobie przez pracowników i różnym stopniu dostępności dla ludzi spoza przedsiębiorstwa (Romanowska 2001, s. 121).

Według jednej z typologii, kultury organizacyjne można podzielić na silne i słabe, w zależności od stopnia intensywności ich oddziaływania na organizację. Kultury silne w sposób widoczny i trwałe kształtują rzeczywistość organizacyjną. O sile danej kultury decydują jej trzy wymiary:

- wyrazistość, czyli jednoznaczność i czytelność wzorców, norm i symboli;
- stopień upowszechnienia, czyli akceptacja i przestrzeganie przez członków organizacji wzorców kulturowych w praktyce;
- głębokość zakorzenienia, czyli zakres przyswojenia przez członków organizacji jej wzorców i symboli, długotrwałość ich stosowania.

Kultura silna charakteryzuje się dużą wyrazistością, upowszechnieniem i głębokim zakorzenieniem. Daje wiele korzyści. Pracownicy wiedzą, czego się od nich oczekuje, bardziej identyfikują się z firmą, a firma jest lepiej rozpoznawana w otoczeniu. Silna kultura firmy pozwala pracownikom nie tylko zrozumieć, jakich postaw się od nich oczekuje w stosunku do klientów i współpracowników, ale także staje się powodem do dumy, rodzi większe zaangażowanie, dając poczucie wyjątkowości z powodu pracy w danej organizacji. Silna kultura organizacji najczęściej skutkuje lepszą komunikacją, szybszym podejmowaniem decyzji opartym na podzielonych preferencjach i przyjętych wytycznych, lepszą kontrolą zastępowaną koordynacją, poczuciem większego bezpieczeństwa i lojalności wynikającej z większej identyfikacji z firmą.

Kultura organizacyjna spełnia dwie podstawowe funkcje: umożliwia dostosowanie organizacji do otoczenia i zapewnia wewnętrzną integrację organizacji (Koźmiński, Piotrowski 1995, s. 302 i 303). Istnienie kultury organizacyjnej zapewnia odrębność kulturową organizacji i pozwala jej

wyróżnić się w otoczeniu. Silna kultura przedsiębiorstwa pozwala szybko poprawić jego pozycję w otoczeniu przez podporządkowanie mu różnych elementów otoczenia lub ich wyeliminowanie.

Ważną jest funkcja integrująca kultury organizacyjnej. Kultura organizacji określa wszystkie niezbędne elementy struktury i systemy zarządzania, tzn. oferuje członkom organizacji wspólny język i aparat pojęciowy, określa zasady przynależności do grupy, wyznacza zasady władzy i status organizacyjny poszczególnych stanowisk.

Wpływ kultury organizacji na sposób zarządzania i jego efektywność jest najbardziej widoczny w trzech obszarach zarządzania: w polityce kadrowej i stosunkach międzyludzkich, w obszarze podejmowania decyzji i w procesie zarządzania strategicznego. W zakresie budowania tożsamości organizacji ważne jest łączenie komunikacji zewnętrznej z wewnętrzną. Często na zewnątrz komunikowane są fakty odbiegające od rzeczywistości, co oddziałuje negatywnie na klientów. Przede wszystkim działa to źle na pracowników, którzy widzą, że firma oszukuje klientów, a poza tym odczuwają oni niezadowolenie klientów. Ważnym celem jest także poznanie oczekiwań pracowników w stosunku do odpowiedzialności społecznej firmy. Wiedza o tym, jaką aktywność powinna wykazać firma w zakresie wspomagania społeczności lokalnej, jakie wydarzenia powinna wspierać i w jakich inicjatywach pomagać, pozwala na bardziej indywidualne poczucie wkładu oraz bardziej celowe ukierunkowanie działań zewnętrznych.

Nawiązanie dobrych relacji z odbiorcami to w efekcie proces nawiązywania relacji międzyludzkich opartych na wzajemnym szacunku i zaufaniu. Niezależnie od innych elementów, które są istotne we współpracy między firmami, te podstawowe wartości międzyludzkie odgrywają i będą odgrywać w przyszłości bardzo ważną rolę. Przestrzeganie zasad partnerstwa społecznego staje się bowiem w ostatnich latach integralną częścią działalności gospodarczej. Dostarczając towarów, usług czy informacji potrzebnych np. do realizacji programu społecznego, firma dokonuje inwestycji w społeczność lokalną, co powoduje wzrost zasobności jej członków i wzrost konsumpcji. Błędem jest twierdzenie, że w dobie złej koniunktury nie stać przedsiębiorstw na wprowadzenie etyki do biznesu. Firma może wybierać taką formę wspierania programów społecznych, jaka jej najbardziej odpowiada.

Wprowadzenie do biznesu zasad społecznej odpowiedzialności, w tym programów etycznych, jako nowoczesnych metod zarządzania może umożliwić polskim firmom wejście i utrzymanie pozycji konkurencyjnej na rynkach międzynarodowych. Strategia społecznego zaangażowania musi być zgodna z kulturą i profilem działalności danej firmy. Działalność w tym zakresie powinna być inicjowana przez najwyższe kierownictwo mające odpowiednio wysoką świadomość potrzeb społecznych. Zasady zawarte w programach etycznych powinny być spójne, muszą być wpisane na stałe w strategię funkcjonowania firmy i być ciągle udoskonalane.

Tradycyjne spojrzenie na zarządzanie przedsiębiorstwem, wyrażające się koncentrowaniem uwagi na jego wewnętrznych problemach i związkach z naturalnym otoczeniem, to w dobie współczesnych zmian cywilizacyjnych za mało, żeby zarządzać skutecznie. Przedsiębiorstwo jest zbiorem interesów tych, którzy są wewnątrz i na zewnątrz niego. Tymczasem zmiany są częścią codziennego funkcjonowania organizacji. Od personelu oczekuje się nie tylko skutecznego ich adaptowania, ale również aktywnego poszukiwania rozwiązań usprawniających pracę oraz tworzących nową wartość dla klienta. Zaangażowanie i kreatywność pracowników jest więc dziś szczególnie istotna. Organizacje, wdrażając nowe strategie w celu podnoszenia efektywności funkcjonowania czy adaptowania struktury i sposobu działania do wymagań otoczenia, potrzebują ludzi rozumiejących zmiany i aktywnie angażujących się w ich realizację. Firmy powinny więc odpowiedzieć sobie na pytania: Co zrobić, żeby lepiej motywować pracowników? Jakie są oczekiwania i potrzeby personelu? Pracownicy często nie czują się poinformowani o istotnych decyzjach i ważnych wydarzeniach w organizacji. Brak tych informacji nie tylko nie podnosi

poczucia przynależności do firmy, ale zwiększa komunikację nieformalną, głównie o znaczeniu negatywnym. Niewielu pracowników zna misję firmy, a jeszcze mniej rozumie kierunek rozwoju przedsiębiorstwa.

Marketing wewnętrzny ma pomóc w pokonywaniu oporu czy zniechęcenia poprzez integrowanie działań wewnątrz firmy, tak by budować zrozumienie i angażować pracowników we wprowadzane zmiany w funkcjonowaniu firmy. Ma wspierać wdrożone strategie, a także tworzyć mechanizmy zachęcające pracowników do ciągłego usprawniania pracy i inicjowania zmian wewnętrznych.

Dorobek nauk, których przedstawiciele podejmują problemy badawcze zachowania się człowieka w organizacji, wskazuje, że na obecnym poziomie rozwoju społecznego jest duża różnorodność czynników określanych mianem motywacyjnych, które można wykorzystać w praktyce zarządzania. Sposób, w jaki menedżerowie podejmują decyzje, formułują i realizują cele, zależy od kultury organizacyjnej. Kultura organizacyjna jest nośnikiem określonych postaw, preferencji, wartości i symboli, które wyznaczają określony system motywacyjny. Warunkiem istnienia takiego systemu motywacyjnego jest to, że będzie on stanowił zbiór wielu odpowiednio dobranych czynników tworzących pewną spójną całość. Każda metoda pobudzająca pracowników do podejmowania nowych działań przyczynia się do ich rozwoju. Rola menedżera sprowadza się nie tylko do poznania potrzeb pracowników i sposobu ich funkcjonowania w grupach pracowniczych i zadaniowych. Menedżer jest odpowiedzialny za tworzenie i wdrażanie określonego stylu pracy, poprzez który przekazuje się pracownikom aspiracje, preferencje, wartości i normy postępowania, wyrażające strategię firmy. Dzięki zaangażowanym pracownikom firma może odnieść najwięcej korzyści. Rozwijanie takiego zaangażowania powinno stać się priorytetem w każdej organizacji. Zaangażowanie można określić jako psychologiczny stan charakteryzujący związek pracownika z firmą, wiążący się bezpośrednio z decyzjami o pozostaniu w niej lub odejściu. Zaangażowanie efektywne jest emocjonalnym przywiązaniem do organizacji. Charakterystyczna dla tego typu relacji między jednostką a organizacją jest silna identyfikacja pracownika z firmą (Dobkowska, Kukielfka-Pucher 2004, s. 16).

Duża konkurencja, dynamika zmian związanych z adaptacją bądź antycypowaniem warunków rynkowych, prowadzą do wzrostu wymagań stawianych menedżerom i liderom organizacji. Wynika z tego konieczność kształtowania przez nich określonych cech (Olsztyńska, Skuza 2004, s. 11):

- umiejętności określania wizji i angażowania ludzi w jej realizację,
- konsekwencji i uporu ludzi kierujących organizacją,
- umiejętności wyzwalaania w ludziach energii oraz motywacji,
- umiejętności życia w niepewności.

Wizja, w pozytywnym znaczeniu, wyznacza kierunek rozwoju, generuje zaangażowanie, wzmacnia więzi, kultywuje wsparcie. Motywując, należy więc odnieść się do czynników oddziałujących na odczucia, wywołać entuzjazm. Pobudzanie emocji dotyczy wspólnego celu, zrozumienia kierunku działania i własnej roli w ważnym przedsięwzięciu. Kreacja wizerunku firmy to wysoko wyspecjalizowana dziedzina zarządcza. Aby funkcjonowała należycie, niezbędne są strategiczne decyzje zarządu firmy, definiujące już na początku swej drogi do świadomości ludzi, jaki wizerunek chce ona wykreować. Dla organizacji istotne jest, jak kształtować wizerunek firmy w świadomości obecnych i przyszłych klientów, aby miał on szansę w ogóle zaistnieć (Świąder 2004, s. 18). Bez wyrazistego pozytywnego wizerunku nie można liczyć na pożądane ludzkie odruchy klientów, jak: lojalność, wierność, sympatia, przywiązanie. Zatem wizerunek firmy jest konkretną, wręcz mierzalną wartością, mierzoną liczbą lojalnych klientów i poziomem pozytywnego nastawienia wszystkich grup otoczenia.



Dbając o relacje międzyludzkie, przenosi się akcent motywacji na wyższe poziomy piramidy potrzeb, tzn. te, które są związane z przynależnością, szacunkiem i samorealizacją. Mechanizm motywowania pozytywnego – marchewka – polega na zaspokajaniu potrzeb pracownika, jeżeli ten spełnia określone warunki, czyli osiąga zakładane cele. Istotą motywowania negatywnego – kijem – jest stawianie pracownika w sytuacji ryzyka utraty pewnych środków zaspokajających jego potrzeby, jeśli ten nie spełni stawianych wymagań (Rok 2003, s. 17). W przypadku braku pewnych podstawowych zasad zarządzania personelem skutkuje to utratą zaufania, frustracją.

Aby zbudować efektywny system motywacyjny należy:

- zdefiniować cele na poziomie całej organizacji, co pomoże w zdefiniowaniu celów grupowych i indywidualnych; muszą one być zrozumiałe, realne, mierzalne i określone w czasie, na poziomie zarówno organizacji, jak i poszczególnych pracowników;
- wykorzystać zalety pracy zespołowej, zarówno elementy rywalizacji, jak i elementy współpracy;
- zadbać o właściwy przepływ informacji w obie strony, zarówno w pionie, jak i w poziomie struktury organizacji.

Decydujące znaczenie mają tu podzielane w organizacjach normy i wartości. Jednostka, której wartości odbiegają od tych, które są istotne w danej firmie, nie będzie identyfikować się z nią i w rezultacie nie będzie się angażować emocjonalnie w organizację.

### **Odpowiedzialność społeczna biznesu w kontekście ochrony środowiska przyrodniczego**

W dobie współczesnych zmian cywilizacyjnych ochrona środowiska stała się pewnym uzupełnieniem misji czy wizji firmy, ale także przeniknęła do procesów technologicznych i zarządczych. Jeżeli zmieniają się oczekiwania klientów i odbiorców, przedsiębiorstwa jak najszybciej starają się do nich dopasować. Jeżeli konsument kupuje produkt firmy, która jest odpowiedzialna etycznie, ekologicznie i ekonomicznie, wspiera proces, który ma pozytywny skutek dla przyszłych generacji. Jeżeli wybiera coś, co ocenia jako dobro, to takie działanie ma charakter etyczny i świadomy.

Celem zrównoważonego rozwoju w biznesie jest poszukiwanie takich rozwiązań, które są jednocześnie ekologicznie przyjazne i ekonomicznie wartościowe. Zgodnie z najwcześniejszą definicją, rozwój zrównoważony to taki przebieg rozwoju gospodarczego, który nie narusza w sposób istotny i nieodwracalny środowiska życia człowieka, godząc prawa przyrody i prawa ekonomii (Rok 2003, s. 17).

System zarządzania środowiskowego jest dla wielu przedsiębiorstw niezwykle użytecznym instrumentem poprawy efektywności funkcjonowania. Przykładem jest norma ISO14001, w której podaje się, że jej zadaniem jest wspomaganie działań związanych z ochroną środowiska i zapobieganiem zanieczyszczeniom w sposób wyważony z potrzebami społecznymi i ekonomicznymi. Przedsiębiorstwo, które posiada certyfikat, deklaruje więc, że będzie przestrzegać przepisów prawa w zakresie ochrony środowiska i systematycznie ograniczać negatywny wpływ na otoczenie. Tempo ograniczania tego negatywnego wpływu jest oczywiście uzależnione od oczekiwań społecznych, zarówno klientów, jak i społeczności lokalnej. Wynika z tego, że zdecydowana większość gospodarki może ulec pożądanym zmianom pod wpływem energicznych działań obywatelskich, które są najskuteczniejsze wtedy, gdy władze administracyjne przekładają je na dyrektywy, standardy, normy, co jest związane ze wzrostem świadomości społecznej. Nie można budować podstaw zrównoważonego rozwoju odgórnie, bez wsparcia społeczeństwa obywatelskiego i sektora biznesu. Wzmocnienie dialogu społecznego, w którym biorą udział przedstawiciele sektora przedsiębiorstw, z pewnością przyczynia się do minimalizowania negatywnego wpływu na środowisko przyrodnicze.

## Podsumowanie

Koncepcja odpowiedzialności w biznesie jest bardzo ważna w kontekście wstąpienia Polski do Unii Europejskiej. Chodzi przede wszystkim o konieczność umocnienia pozycji konkurencyjnej, współpracy międzysektorowej oraz budowania społeczeństwa obywatelskiego. Organizacje biznesowe państw Unii Europejskiej oczekują od polskiej gospodarki, a tym samym od polskich przedsiębiorstw, respektowania wysokich standardów etycznych. Społeczeństwa europejskie w coraz większym stopniu domagają się budowania nowych, odpowiedzialnych relacji pomiędzy pracownikami, pracodawcami i państwem. Organizacja we współczesnym, ciągle zmieniającym się społeczeństwie musi skupiać wysiłki na kreowaniu nowego, zdrowego ekonomicznie i moralnie społeczeństwa. Nie można pomijać zasad wolnego rynku, jednak należy je dostosować do nowoczesnego, ucywilizowanego stylu gospodarowania, w którym nie liczy się jedynie osiąganie indywidualnego zysku, ale także poszukiwanie dobra społecznego i tworzenie przedsiębiorstw przyjaznych społeczeństwu i środowisku przyrodniczemu. W nowoczesnym przedsiębiorstwie konieczne jest wypracowanie rozsądnego kompromisu pomiędzy etyką a ekonomiką. Należy integrować w szerokim znaczeniu wartości etyczne z wartościami takimi, jak zysk czy efektywność, chodzi zatem o rozpowszechnianie i wdrażanie w praktykę prowadzenia biznesu zasad, wartości i norm, które służą doskonaleniu człowieka, rozwojowi społeczeństwa, podnoszeniu standardów jakości życia.

Aby uniknąć pułapek związanych z zagrożeniami przy wprowadzaniu zasad społecznej odpowiedzialności, np. podporządkowania firmy nieodpowiednim dla niej standardom, które mogą wydawać się imponujące, a w rzeczywistości będą ograniczać jej twórcze zdolności, programy etycznej działalności firm powinny być opracowywane konkretnie dla danego przedsiębiorstwa. Strategia społecznego zaangażowania musi być zgodna z kulturą i profilem działalności danej firmy. Należy też dążyć do tego, aby działania etyczne nie były okazjnymi akcjami; muszą one zostać wpisane na stałe w strategię funkcjonowania firmy i być ciągle udoskonalane.

## Literatura

1. Andersen S., 2003 *Wprowadzenie do etyki*, Wydawnictwo Akademickie DIALOG, Warszawa.
2. Dobkowska M., Kukielka-Pucher D., 2004, *Pracownik emocjonalnie zaangażowany*, „Manager”, nr 5 (80).
3. Hołówka J., 2001, *Etyka w działaniu*, Wyd. Prószyński i S-ka, Warszawa.
4. Jarco J., Kalita Z., Semp M., 1993, *Etyka. Świat wartości moralnych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Wrocław.
5. Jeczeń A., Boerner G., 2004, *Ani kij, ani marchewka*, „Manager” nr 4 (79).
6. Olsztyńska A., 2004, *Wewnętrzny klient firmy*, „Manager”, nr 5 (80).
7. Olsztyńska A., Skuza A., 2004, *Nawyki myślenia o wizji*, „Manager”, nr 3 (78).
8. *Podstawy organizacji i zarządzania*, 2001, M. Romanowska (red.), Difin, Warszawa.
9. Rok B., 2003, *Biznes w nieodpowiedzialnym otoczeniu*, „Manager”, nr 8 (71).
10. Rok B., 2003, *Biznes ekoroznoważony*, „Manager”, nr 11 (74).
11. Stoner J.A., Freeman R.E., Gilbert D.R., 2001, *Kierowanie*, PWE, Warszawa.
12. Szczepankiewicz J., 2005, *Szczególna rola polskiej przedsiębiorczości w okresie przeobrażeń cywilizacyjnych współczesnego świata* [w:] *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, Z. Ziolo i T. Rachwał (red.), Wydawnictwo „MiWa”, Kraków.
13. Świąder T., 2004, *Precyzja w zarządzaniu wizerunkiem*, „Manager”, nr 3 (78).
14. *Zarządzanie. Teoria i praktyka, 1995*, A.K. Koźmiński, W. Piotrowski (red.), PWN, Warszawa.
15. Żemigła M., 2004, *Etyczna busola w biznesie*, „Manager”, nr 4 (79).



## **The Ethics and the Social Responsibility of Management in the Ever-changing Modern World**

Ethics is a part of every area of economic activity. Businesses can influence the local community in different ways.

From the point of view of ethics, businesses should secure the interests of local community as well as those of shareholders, owners and employees.

Ethics of management is very important too. We can define it as a set of duties that an employer owes to his employees or as a set of employees' rights. In the other words, the employee has the right to benefit from the work he does. Therefore, ethics of management deals with:

- a) the setting up of ethical principles, which govern the behavior of every member of a community,
- b) the introduction and implementation of moral standards into the management strategy,
- c) the setting up of punishment for those who violate the ethical principles.

Polish businessmen are becoming more and more interested in the issue of Corporate Social Responsibility (CSR). They care for both economic growth and the goodness of the society and the natural environment. More and more companies like to be involved in projects that have beneficial impact on the local community. By taking into account the best interest of the public, the firm improves its image and wins more trust.

CSR is a tool in the hands of good management. It can be used when talking to the co-owners about improving the business strategy. The aim of these talks is to better estimate the weaknesses and strengths of the business in question. There are also always many possible threats and opportunities that the management must take into account. The right way to run a business is to make long-term plans. These plans must take into account the interests of the local community. It can be achieved through talks. Talks let you know what your employees, executives, customers, suppliers, representatives of the local community, media, local authorities and state authorities expect from your business. The implementation of a system of CSR management is aimed at improving the interpersonal relations, discipline, mutual trust, employee loyalty to the business and cultivating good relations with the society.

Ethics of management should be seen in the broad context of internal marketing. Internal marketing (IM) is an ongoing process that occurs strictly within a company or organization whereby the functional process aligns, motivates and empowers employees at all management levels to consistently deliver a satisfying customer experience. Internal marketing is concerned with the following four areas of a business: internal communication within the business, the general atmosphere, the organizational skills of employees and the identity. The aim is to achieve such a combination of these four elements that the employees will feel secure with every change in the business and with every long-term plan. Internal marketing is here to help overcome the opposition and resistance of employees towards change. It's here to increase understanding and involve employees in the process of introducing change.

Ethics of management is inseparably connected with the protection of the natural environment. Many businesses create their image around environment protection. But environment protection also means the introduction the environmentally friendly technologies and managing processes. If the needs of customers change, the business should try to quickly satisfy the new needs. When a customer buys a product from a company that acts responsibly he is sup-

porting a process that will have a good effect for future generations. If he chooses to buy something that he thinks is good then he can feel his voluntary choice is ethical. So the business must try to make products both competitive on the market and environmentally friendly.

An organization in the constantly changing society must make a product that will make the society more physically healthy and moral. From the point of view of ethics, free competition in commerce is good. But it needs to be adapted to suit the needs of the new civilized way of making business. It also needs to be adapted, to be environmentally-friendly and safe for the customer.

## **Korzyści z wprowadzenia zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwie**

Społeczna odpowiedzialność biznesu (SOB)<sup>1</sup>, będąca jeszcze niedawno zupełnie nową ideą, staje się coraz częściej nieodzownym elementem strategii przedsiębiorstwa. Dostrzegły to już dawno przedsiębiorstwa amerykańskie, a zwłaszcza duże międzynarodowe korporacje. To one przyniosły ideę SOB do Polski. Firmy te zauważyły, że ze społeczną odpowiedzialnością biznesu wiąże się wiele korzyści zarówno dla otoczenia, jak i dla samego przedsiębiorstwa.

Niniejszy artykuł składa się z trzech części. Pierwsza część ma na celu przybliżenie idei oraz zasad CSR. Druga pokazuje, jakie korzyści wynikają ze stosowania zasad społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwie. Trzecia, ostatnia, przedstawia, jak te korzyści są postrzegane przez polskich menedżerów, klientów oraz osoby związane z *public relations*.

### **Istota SOB**

Sformułowano wiele definicji społecznej odpowiedzialności biznesu. Ewolowały one wraz z rozwojem idei SOB i poprzez wzajemne oddziaływanie na siebie teorii i praktyki. Według Komisji Europejskiej „bycie społecznie odpowiedzialnym oznacza nie tylko wypełnianie zobowiązań przewidzianych w prawie, ale dalece więcej – większe inwestycje w kapitał ludzki, środowisko i stosunki z akcjonariuszami” (Gasparski 2003).

Niektórzy autorzy przez angażowanie się w społeczną odpowiedzialność biznesu rozumieją takie działania, w których „przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają aspekty społeczne i ekologiczne w swoich działaniach handlowych oraz w kontaktach ze swoimi interesariuszami” (Filek 2006, s. 4). Społeczna odpowiedzialność biznesu rozumiana jest także jako dodatkowe, wykraczające poza prawne wymagania, inicjatywy firmy na rzecz społeczeństwa oraz środowiska naturalnego (Sójka 2003).

Spełnienie wszystkich wymogów formalnych i prawnych to za mało, aby mówić o byciu społecznie odpowiedzialnym. Bycie odpowiedzialnym to dobrowolne zaangażowanie się przedsiębiorstwa w zwiększanie inwestycji w zasoby ludzkie, w ochronę środowiska i relacje z interesariuszami. Społeczna odpowiedzialność to przede wszystkim proces, w ramach którego przedsiębiorstwa zarządzają swoimi relacjami z interesariuszami mogącymi mieć faktyczny wpływ na ich powodzenie w działalności gospodarczej.

Przez interesariuszy rozumiemy grupy żywotnie zainteresowane działalnością firmy. Zgodnie z zasadami Okrągłego Stołu z Caux, interesariusze to: klienci, pracownicy, właściciele/inwestorzy, dostawcy, konkurenci, wspólnoty lokalne (Filek 2006). Inne określenie proponuje B. Rok. Według niego za interesariuszy firmy uważa się wszystkie grupy czy jednostki, które mogą

---

<sup>1</sup> Społeczna odpowiedzialność biznesu – z ang. Corporate Social Responsibility (CSR), w języku polskim w skrócie SOB.

wpływać lub są pod wpływem działania przedsiębiorstwa za pośrednictwem jego produktów, strategii i procesów wytwórczych, systemów zarządzania i procedur (Rok 2004). Przy tak rozumianych wzajemnych powiązaniach między przedsiębiorstwem a interesariuszami, do grupy tych ostatnich można zaliczyć niemal wszystkich.

Według jednej z nowszych definicji, bo pochodzącej z 2005 r., społeczna odpowiedzialność jest „zobowiązaniem biznesu do przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju przy współpracy zatrudnionych, ich rodzin, lokalnych społeczności oraz całego społeczeństwa, zmierzającej do poprawy jakości życia, co służy zarówno biznesowi, jak i rozwojowi społecznemu” (*What does Business...*). Definicja ta zwraca uwagę na to, że w działania społecznie odpowiedzialne, oprócz firmy, angażują się również interesariusze, oraz że SOB służy, a więc niesie korzyści zarówno przedsiębiorstwu, jak i społeczeństwu.

### **Korzyści ze stosowania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu**

Jest oczywiste, że społeczna odpowiedzialność biznesu ma odbicie w działalności przedsiębiorstwa. Działanie zgodne z zasadami odpowiedzialnego biznesu przynosi przedsiębiorstwu korzyści, które „wzmacniają się w miarę upływu czasu” (Rok 2004). Korzyści płynące z działań społecznie odpowiedzialnych można podzielić na dwie grupy: korzyści dla firmy (korzyści wewnętrzne) oraz korzyści społeczne (korzyści zewnętrzne).

Korzyści, jakie osiąga firma społecznie odpowiedzialna, to przede wszystkim: wzrost zainteresowania inwestorów, zwiększanie lojalności konsumentów i interesariuszy, poprawa relacji ze społecznością i władzami lokalnymi, wzrost konkurencyjności, podnoszenie poziomu kultury organizacyjnej firmy, kształtowanie pozytywnego wizerunku firmy u pracowników, pozyskiwanie i utrzymywanie najlepszych pracowników.

Działania moralnie odpowiedzialne przekładają się na przejrzystość w zarządzaniu, poprawiają wizerunek firmy, a co za tym idzie – poprawiają jej relacje z otoczeniem. Firmy działające zgodnie z zasadami SOB stają się bardziej wiarygodne dla społeczności lokalnej, klientów, pracowników, a także inwestorów. „Dla wielu inwestorów wiarygodność finansowa firmy jest uzależniona od jej wiarygodności społecznej” (Rok 2004). Firmy opierające działalność na zasadach SOB są postrzegane jako stabilniejsze, niosące mniejsze ryzyko i bardziej godne zaufania niż firmy niepodjęające tego typu działań. Dzieje się tak, ponieważ te przedsiębiorstwa charakteryzują się większą przejrzystością działań ekonomicznych, ekologicznych i społecznych. Swobodny dostęp do informacji dotyczących organizacji poprawia jej wizerunek i reputację. Wszystko to przekłada się na większą zdolność przyciągania strategicznych inwestorów oraz kredytów (Bazzichi 2003).

Nagrodą dla firmy za działania zgodne z zasadą społecznej odpowiedzialności jest także wzrost zaufania klientów, co ma swoje odbicie w ich lojalności. „Wysoki poziom reputacji oznacza zazwyczaj wysoki poziom lojalności klientów, jest mnożnikiem wartości. Wskazuje on, że strumień dochodów firmy będzie zapewniony w przewidywalnej przyszłości” (Young 2005). Klient ufający, że produkt, który kupuje, jest zgodny z jego oczekiwaniami i tym, co o nim mówi firma (np. z reklamą), bezpieczny, produkowany z poszanowaniem godności ludzkiej i środowiska, chętniej będzie do niego wracał, a także będzie skłonny zapłacić za niego więcej. Potwierdza to badanie przeprowadzone wśród konsumentów<sup>2</sup>. Oprócz budowania reputacji i lojalności społeczna odpowiedzialność pomaga w nawiązywaniu kontaktów z klientami, umożliwia wzajemny

<sup>2</sup> Pierwsze w Polsce kompleksowe badanie na temat postaw konsumentów oraz liderów opinii wobec idei społecznej odpowiedzialności biznesu, Komunikowanie na rzecz CSR, czyli społecznej odpowiedzialności biznesu. Fundacja Komunikacji Społecznej, Warszawa 2003. Raport dostępny m.in. na stronie [www.filantropia.org.pl](http://www.filantropia.org.pl)

przepływ informacji o potrzebach i dostępnych rozwiązaniach techniczno-organizacyjnych. Te informacje przyczyniają się do lepszego dopasowania produktu do potrzeb klienta, dzięki temu firma jest w stanie wytworzyć produkt o największej użyteczności dla odbiorcy. Owocuje to satysfakcją klienta i pogłębia jego lojalność. Jednocześnie, dzięki wzajemnej współpracy, firma poprawia jakość swoich dostaw (Gryszka 2002).

Działania społecznie odpowiedzialne to także tworzenie wartości dla społeczeństwa. Przedsiębiorstwo jest częścią otoczenia, w którym działa. Społeczność lokalna i przedsiębiorstwo oddziałują na siebie nawzajem. Zadowolone społeczeństwo, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo, sprzyja jego rozwojowi. Firma może oddziaływać na społeczeństwo poprzez ustanawianie standardów działania i bezpośrednią z nim współpracę. Bez wzajemnie sobie sprzyjających zasad współpracy skutki dla obu stron mogą być niekorzystne. Społeczna odpowiedzialność pomaga wypracować relacje korzystne dla obu stron, co prowadzi do zrównoważonego rozwoju, korzystnego i dla firmy, i dla otoczenia (Gryszka 2002). Nowe standardy działania oparte na zasadach społecznej odpowiedzialności poprawiają relacje przedsiębiorstwa ze społecznością i władzami lokalnymi, co ułatwia firmie sprawne i bezkonfliktowe działanie. Dzięki reputacji i zaufaniu, jakie wypracowuje sobie przedsiębiorstwo, jest ono chętniej akceptowane jako członek społeczności, na trwale się w niej zakorzenia. Nie musi obawiać się bojkotu ze strony lokalnej społeczności lub sytuacji, że zacznie być postrzegane jako niewygodny „element krajobrazu”. Zmniejsza się tym samym poziom ryzyka związanego z niestabilnością sytuacji.

CSR pomaga również poprawić relacje z akcjonariuszami. Dopasowanie się przedsiębiorstwa do nowych warunków rynkowych owocuje lepszymi wynikami i skutkuje pozytywną oceną akcjonariuszy. Długoterminowe powiązania biznesowe między firmą a jej zewnętrznymi interesariuszami, opierające się na przejrzystej polityce obu zainteresowanych stron, gwarantują stabilność obrotów i długofalowość współpracy. Skutkuje to zwiększeniem wartości firmy i decyduje o jej stabilnym rozwoju, co z kolei jest konieczne do uzyskania akceptacji akcjonariuszy z jednej strony, a pracowników – z drugiej. Stabilność i obustronne wsparcie pomagają w dalszym rozwoju przedsiębiorstwa (Gryszka 2002).

Wprowadzenie zasad odpowiedzialnego biznesu to także jeden z atutów, dzięki którym firmy zdobywają przewagę konkurencyjną. Społeczna odpowiedzialność mobilizuje firmy do wprowadzania wydajniejszych i bardziej innowacyjnych technologii, które pozwalają na obniżanie kosztów produkcji. Dodatkowo konstruktywny dialog ze wszystkimi interesariuszami zwiększa zdolność przedsiębiorstwa do uczenia się i usprawniania własnej działalności, również w relacjach z podmiotami zewnętrznymi. Przyczynia się to do zwiększania przewagi konkurencyjnej (Bazzichi 2003).

Dzięki podejmowaniu wyzwań społecznej odpowiedzialności biznesu ma miejsce także podnoszenie poziomu „kultury organizacyjnej firmy opartej na zaufaniu, odpowiedzialności i przejrzystości dla wszystkich zainteresowanych. Dzięki temu unika się kosztów »złego partnerstwa«” (Rok 2004). Nie zapominajmy, że zaufanie jest nieodzownym elementem biznesu. „Brak zaufania między uczestnikami wymiany stwarza konieczność zawierania umów o skomplikowanych warunkach i angażowania prawników, którym trzeba za to płacić, czyli zwiększają się koszty transakcji. Zaufanie redukuje w sposób istotny koszty transakcji, a więc ma pozytywny wpływ na efektywność systemu gospodarczego” (Lewicka-Strzałecka 1999).

Duże znaczenie dla biznesu mają korzyści z poprawy wizerunku firmy w oczach pracowników i ich zaufania. Jest to tym istotniejsze, że – jak zauważa S. Young – coraz częściej „więzy łączące pracownika z sukcesem jego firmy są bardziej natury moralnej niż ekonomicznej” (Young 2005)<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Z taką sytuacją mamy do czynienia w momencie zaspokojenia przez pracownika podstawowych potrzeb, czyli przy stosunkowo wysokich zarobkach.

Dzięki społecznej odpowiedzialności biznesu, znajdującej wyraz m.in. w kodeksach etycznych, programach społecznych czy dbałości o środowisko, pracownicy z większym uznaniem odnoszą się do funkcjonowania firmy. Są bardziej zadowoleni z pracy, jaką wykonują, widząc jej sens, są lepiej zmotywowani, utożsamiają swoje interesy z interesami firmy. Dodatkowo przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne częściej inwestują w kształcenie personelu. Taka inwestycja, oprócz satysfakcji, jaką daje pracownikowi, pozwala przedsiębiorstwu na dysponowanie wykwalifikowanymi i kompetentnymi pracownikami. Doksztalanie personelu to także możliwość pozytywnego motywowania pracownika (Bazzichi 2003). Dzięki takim działaniom pracownicy stają się integralną częścią przedsiębiorstwa, a ich praca jest bardziej wydajna. Wydajny pracownik jest nieodzownym „warunkiem sukcesu, produkuje towary i usługi wysokiej jakości po najkorzystniejszych kosztach” (Young 2005).

Etycznej firmie łatwiej też pozyskać i utrzymać najlepszych pracowników. Nie zapominajmy, że oprócz wynagrodzenia finansowego ważne są cel pracy i płynąca z niej satysfakcja (która coraz częściej zaczyna brać górę). Rola satysfakcji z wykonywanej pracy staje się coraz ważniejsza wraz ze wzrostem zarobków. Praca jest istotną częścią życia każdego człowieka, a nie ma nic gorszego niż praca, która nie daje satysfakcji.

Na SOB zyskuje również otoczenie biznesu. Do korzyści, jakie osiąga społeczeństwo, można zaliczyć: nagłośnienie i rozwiązywanie istotnych problemów społecznych, edukowanie społeczeństwa, poprawę stanu środowiska przyrodniczego, dostęp do informacji o firmie, poszanowanie praw człowieka. „Firmy, wspierając i inicjując kampanie czy programy społeczne, przyczyniają się do nagłośnienia danego problemu, wzmocnienia postaw obywatelskich, zmniejszenia skali problemu czy nawet jego rozwiązania” (Rok 2004). Swoimi działaniami dają także przykład, jak należy postępować, występując w roli nauczyciela postaw moralnych.

Z SOB czerpie korzyści zarówno państwo, jak i społeczeństwo. Przedsiębiorstwa działające zgodnie z zasadą społecznej odpowiedzialności rzetelniej wywiązują się z płacenia wszelakiego rodzaju podatków. Dzięki temu do budżetu państwa wpływa większy strumień pieniędzy, których część może zostać przeznaczona na wydatki związane z potrzebami całego społeczeństwa.

### **Postrzeganie korzyści z SOB w Polsce**

Potwierdzeniem istnienia korzyści ze społecznej odpowiedzialności biznesu są opinie polskich menedżerów, osób zajmujących się *public relations* i konsumentów. Nie podejmują się oceny postrzegania SOB w Polsce. Zamierzam przedstawić korzyści postrzegane przez różne grupy interesariuszy.

Większość badanych polskich menedżerów wiąże działania SOB z korzyściami dla firmy<sup>4</sup>. Korzyści zostały podzielone na korzyści wewnętrzne, dotyczące bezpośrednio działalności firmy, oraz korzyści zewnętrzne, dotyczące otoczenia, w jakim działa przedsiębiorstwo.

---

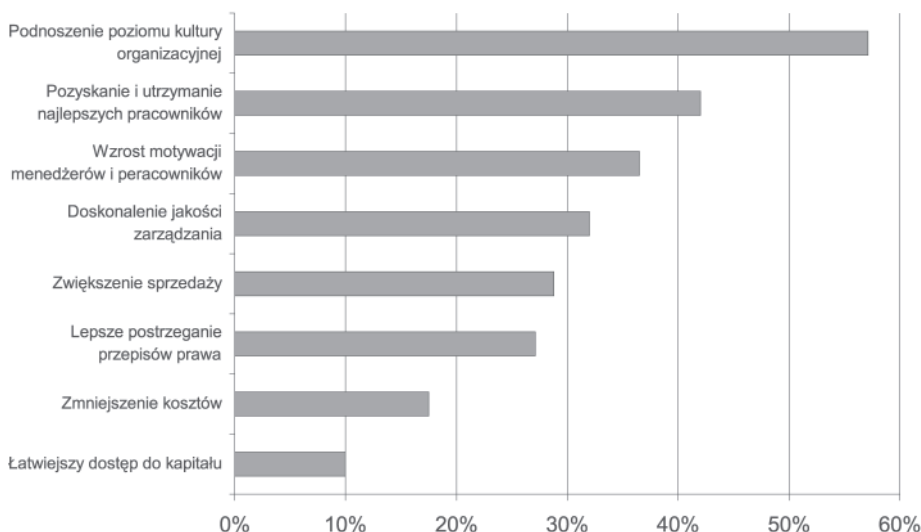
<sup>4</sup> Wykorzystane dane pochodzą z dwóch raportów: *Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes: wiedza – postawy – praktyka*, Raport Forum Odpowiedzialnego Biznesu opracowany we współpracy z Bankiem Światowym i Akademią Rozwoju Filantropii, Warszawa 2003; *What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part II: A Comparison of Attitudes and Practices in Hungary, Poland and Slovakia*, Enabling a Better Environment for CSR in CEE Countries Project, raport z 2005 r. Dane z obydwu raportów nieco się od siebie różnią, różniły się bowiem pytania, dlatego porównanie wyników tych badań nie jest w pełni możliwe i daje obraz przybliżony.

Za najważniejsze korzyści wewnętrzne zaangażowania społecznego biznesu menedżerowie biorący udział w obydwu analizowanych badaniach uważają:

- przetrwanie biznesu i pozyskanie przewagi konkurencyjnej,
- pozyskanie i utrzymanie najlepszych pracowników, a także wzrost ich motywacji,
- bardziej skrupulatne przestrzeganie przepisów prawa,
- zmniejszenie kosztów,
- łatwiejszy dostęp do kapitału.

Jako ważne korzyści menedżerowie wymieniają także: podnoszenie kultury organizacji, doskonalenie jakości zarządzania, wzrost produkcji, jakości i sprzedaży. W nowszym badaniu duża grupa menedżerów do korzyści płynących ze stosowania SOB zalicza przede wszystkim przetrwanie biznesu i wzrost jego konkurencyjności. Nie było to tak widoczne w badaniu z 2003 r. Może to świadczyć o zmianie sposobu myślenia polskich menedżerów, którzy zaczynają dostrzegać potrzebę funkcjonowania biznesu w odległej perspektywie. Wyniki wykorzystanych badań pokazują ryc. 1 i 2.

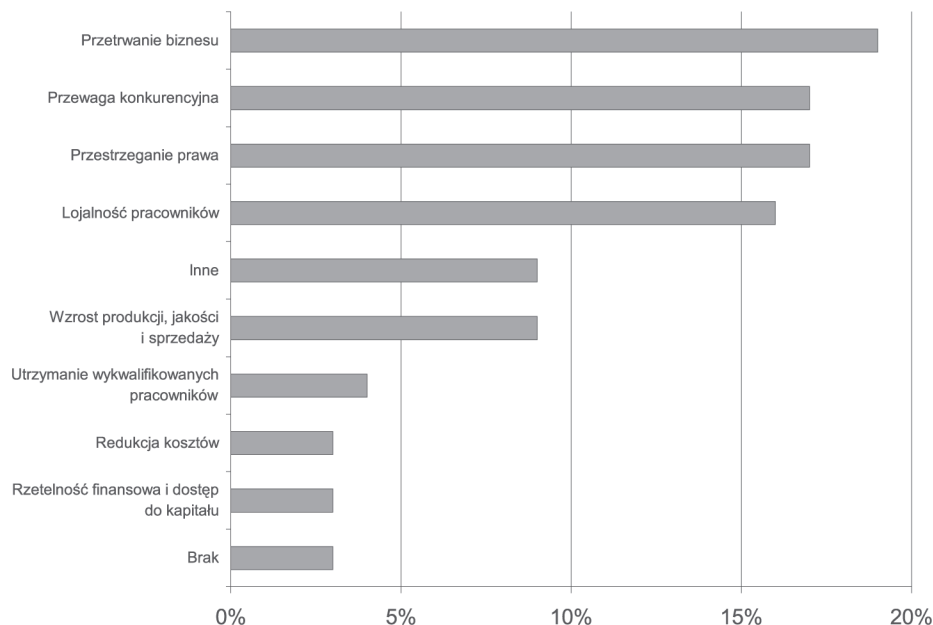
Ryc. 1. Korzyści wewnętrzne z działań społecznie odpowiedzialnych według menedżerów – badanie z 2003 r.



Źródło: *Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes: wiedza – postawy – praktyka*, Raport Forum Odpowiedzialnego Biznesu opracowany we współpracy z Bankiem Światowym i Akademią Rozwoju Filantropii, Warszawa 2003.



Ryc. 2. Korzyści wewnętrzne z działań społecznie odpowiedzialnych według menedżerów – badanie z 2005 r.



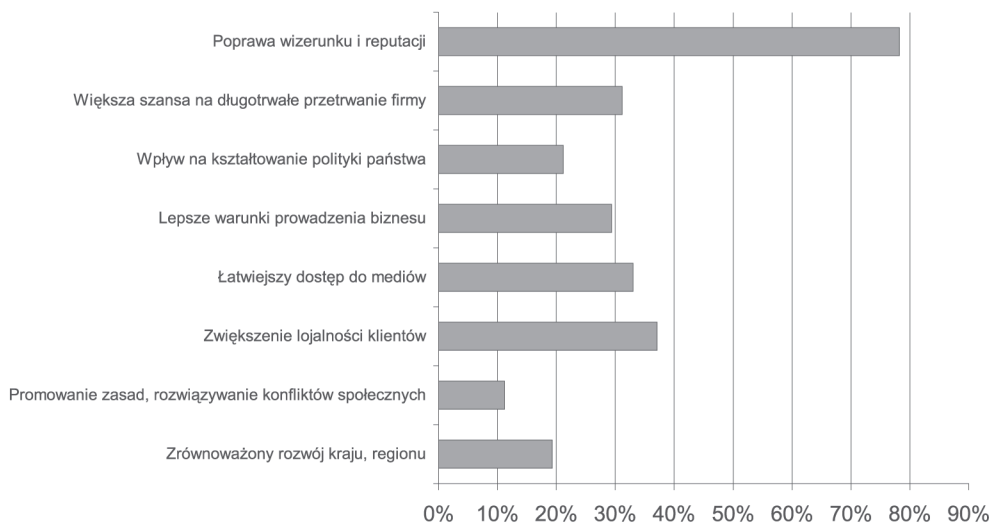
Źródło: *What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part II: A Comparison of Attitudes and Practices in Hungary, Poland and Slovakia*, Enabling a Better Environment for CSR in CEE Countries Project.

W obydwu badaniach do korzyści zewnętrznych menedżerowie zaliczają przede wszystkim:

- nagłośnienie i rozwiązywanie istotnych problemów społecznych,
- edukowanie społeczeństwa,
- poprawę stanu środowiska przyrodniczego,
- dostęp do informacji o firmie,
- poszanowanie praw człowieka.

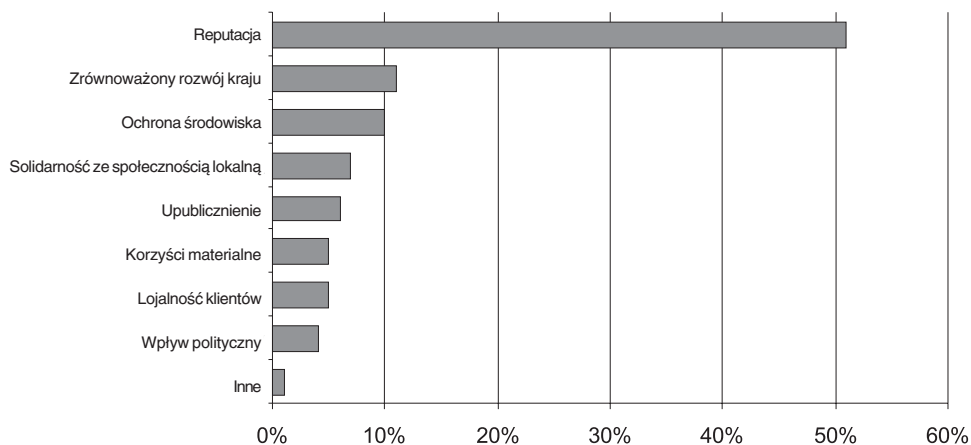
Za najważniejszą korzyść z działań społecznie odpowiedzialnych menedżerowie uważają poprawę reputacji firmy. Przekonanie to w ostatnich latach nie uległo zmianie. Poprawę reputacji uważano za najważniejszą korzyść zarówno w 2003 r., jak i 2005 r. Spośród korzyści wewnętrznych, jakie niesie wdrażanie zasad SOB, w obydwu badaniach wskazywane były: zwiększenie lojalności klientów, poprawa relacji ze społecznością lokalną, zrównoważony rozwój kraju, a także zwiększenie wpływów politycznych. W badaniu z 2005 r. w korzyściach uwzględniono również po raz pierwszy ochronę środowiska. Zmieniła się też hierarchia ważności poszczególnych korzyści. Postrzeganie przez menedżerów korzyści z praktyk odpowiedzialności społecznej biznesu i ich istotności w latach 2003 i 2005 przedstawiają ryc. 3 i 4.

Ryc. 3. Korzyści zewnętrzne z działań społecznie odpowiedzialnych według menedżerów – badanie z 2003 r.



Źródło: *Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes: wiedza – postawy – praktyka*, Raport Forum Odpowiedzialnego Biznesu opracowany we współpracy z Bankiem Światowym i Akademią Rozwoju Filantropii, Warszawa 2003, s. 6.

Ryc. 4. Korzyści zewnętrzne z działań społecznie odpowiedzialnych według menedżerów – badanie z 2005 r.



Źródło: *What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part II: A Comparison of Attitudes and Practices in Hungary, Poland and Slovakia*, Enabling a Better Environment for CSR in CEE Countries Project.

Przedstawione badania potwierdzają istnienie wcześniej wymienionych korzyści. Jak widać, polscy menedżerowie zauważają, że ze społeczną odpowiedzialnością biznesu wiąże się wiele powiązanych ze sobą korzyści.

Większość korzyści, jakie niesie ze sobą SOB, trudno zmierzyć, mają one jednak odbicie w wartości rynkowej firmy. Dlatego można spróbować zmierzyć opłacalność działań społecznie odpowiedzialnych poprzez takie wskaźniki, jak: wartość przychodów ze sprzedaży na 1 pracownika, zysk brutto na 1 pracownika, wskaźnik płynności bieżącej. Dotychczas w Polsce przeprowadzono jedno tego typu badanie<sup>5</sup>. Potwierdziło ono, że SOB niesie ze sobą wymierne korzyści i zwiększa efektywność działania przedsiębiorstwa. Firmy stosujące zasady społecznej odpowiedzialności mają znacznie większą płynność bieżącą<sup>6</sup>, a co za tym idzie – mają środki na terminowe regulowanie płatności, oszczędniej wykorzystują majątek trwały, który jest wielokrotnie bardziej rentowny niż w innych przedsiębiorstwach, również ich przychody ze sprzedaży są bardziej rentowne. Rentowność majątku trwałego w 2004 r. w grupie przedsiębiorstw stosujących zasady SOB wynosiła 92,4%, w pozostałych przedsiębiorstwach – 24,3%, a rentowność sprzedaży wynosiła odpowiednio 6,78% i 5,97%. Tak wysoka rentowność może świadczyć o oszczędniejszym wykorzystywaniu majątku trwałego, a więc o lepszym nim gospodarowaniu. Przytoczone dane potwierdzają opinie menedżerów o korzyściach płynących z działań społecznie odpowiedzialnych.

Badanie wykazało, że firmy społecznie odpowiedzialne opierają działalność na kapitale ludzkim, w który więcej inwestują niż pozostałe firmy i potrafią go lepiej wykorzystać. W 2004 r. średnie nakłady inwestycyjne na 1 pracownika zatrudnionego w przedsiębiorstwie stosującym zasady SOB były wyższe o 530 zł niż w pozostałych przedsiębiorstwach, a zysk brutto na 1 pracownika w pierwszej grupie przedsiębiorstw był znacznie wyższy i wyniósł 29,3 tys. zł rocznie w stosunku do 24,0 tys. zł. rocznie w pozostałych przedsiębiorstwach. Wszystkie mierniki związane z kapitałem ludzkim kształtują się korzystniej w grupie przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych niż w grupie pozostałych przedsiębiorstw. Zarobki w przedsiębiorstwach społecznie odpowiedzialnych w 2004 r. były wyższe o 558 zł niż w pozostałych firmach<sup>7</sup>.

Jak pokazuje badanie, korzyści z SOB czerpie również państwo, ponieważ firmy społecznie odpowiedzialne płacą więcej na ubezpieczenia i świadczenia społeczne, są także znacznie bardziej efektywne podatkowo. Przedsiębiorstwa te generują więcej podatku VAT i podatków dochodowych, wpłacają też więcej na świadczenia społeczne.

Podsumowując, do korzyści ekonomicznych płynących ze stosowania zasad SOB można zaliczyć: lepszą płynność bieżącą, większą rentowność majątku, lepsze wykorzystanie kapitału ludzkiego, wyższą rentowność sprzedaży, większe inwestycje na 1 pracownika. Stosowanie SOB przynosi również korzyści pracownikom – w postaci wyższych wynagrodzeń i częstszych szkoleń, a państwu – większe przychody z tytułu ubezpieczenia i świadczeń społecznych oraz wpływów podatkowych.

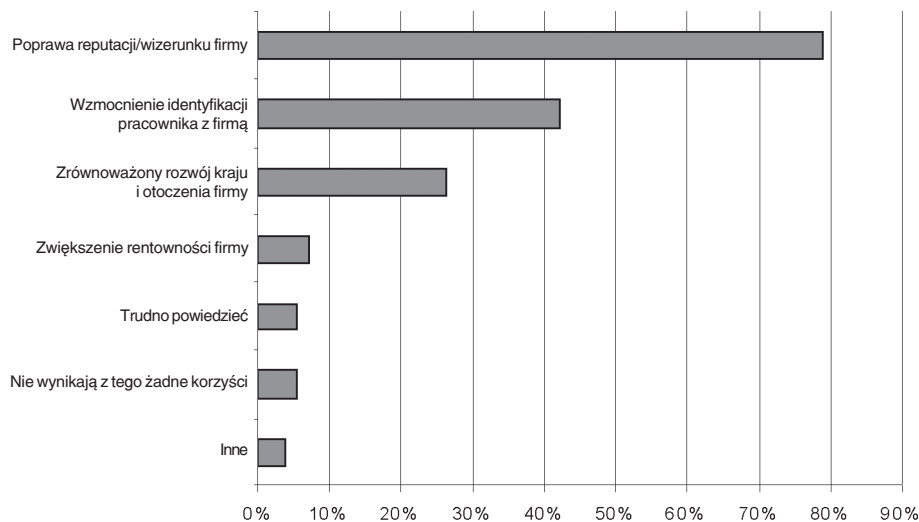
<sup>5</sup> Bąk M., Bednarz P., Kulawczuk P., Rataj R., Szczęśniak A., Zając P., *Analiza korzyści ze stosowania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w polskich przedsiębiorstwach. Streszczenie i wnioski*, Fundacja „Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym”, badanie dostępne na stronie fundacji: <http://www.iped.pl/publikacje.php>

<sup>6</sup> Wskaźnik płynności bieżącej w przedsiębiorstwach stosujących zasady SOB wyniósł 2,13, a w pozostałych przedsiębiorstwach – 1,16.

<sup>7</sup> W 2004 r. średnie miesięczne wynagrodzenie brutto w grupie przedsiębiorstw stosujących zasady SOB wyniosło 2834 zł, a w pozostałych przedsiębiorstwach – 2276 zł.

Również pracownicy *public relations* wiążą działania społecznie odpowiedzialne z korzyściami dla firmy. Za najważniejszą korzyść uważają poprawę reputacji i wizerunku firmy (79,07% ankietowanych), a także wzmocnienie identyfikacji pracowników z firmą (ponad 47%). Jako ważną korzyść wymieniają zrównoważony rozwój kraju i otoczenia firmy (*Co PR-owcy...*, 2007). Szczegółowe dane przedstawia ryc. 5.

Ryc. 5. Najważniejsze korzyści z prowadzenia działań SOB – według PR-owców



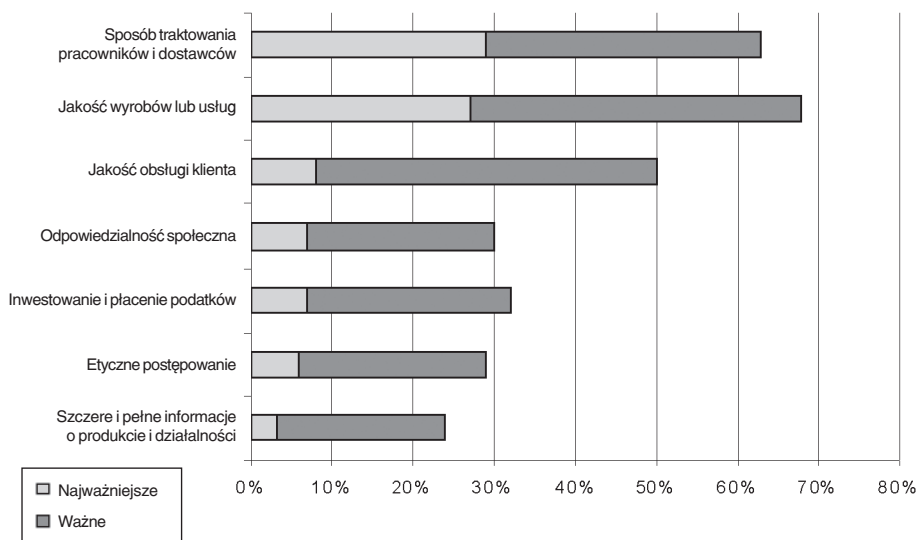
Źródło: *Co PR-owcy myślą o CSR?* Raport z badania na temat postaw PR-owców wobec idei CSR przeprowadzonego przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu i Polskie Stowarzyszenie Public Relations [w:] *Raport Odpowiedzialny biznes w Polsce w 2006 roku. Dobre praktyki*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu; Warszawa 2007, s. 12–14.

Potwierdzeniem korzyści płynących z działań SOB jest także opinia klientów. Spośród badanej grupy 30% klientów deklaruje, że zdecydowałoby się na zakup wyrobów lub usług firmy, o której działalności uzyskali oni pozytywne informacje, a 17% byłoby bardziej skłonnych do używania jej produktów w przyszłości. Usłyszane pozytywne informacje o firmie motywują aż 40% klientów do podjęcia z innymi osobami dyskusji o produktach i działalności przedsiębiorstwa. Jest to istotne, ponieważ 76% ankietowanych deklaruje, że informacje i opinie o firmie czerpie właśnie z rozmów z innymi ludźmi<sup>8</sup>. Przy wyrażeniu opinii na temat firmy konsumenci najwięcej uwagi zwracają na jakość wyrobów i usług, traktowanie pracowników i dostawców, jakość obsługi. Czynniki wpływające na kształtowanie opinii konsumentów przedstawia ryc. 6.

Prawie 76% ankietowanych przyznaje, że wolałoby kupować od firmy odpowiedzialnej społecznie, a 67,3% – że byłoby bardziej skłonni zapłacić więcej za produkt, gdyby wiedzieli, że jest on przyjazny dla środowiska. Potwierdza to, jak ważne dla firmy są: budowanie dobrego wizerunku oraz dbałość o jakość produktu i dobre stosunki z interesariuszami.

<sup>8</sup> Dane pochodzą z *Pierwszego w Polsce kompleksowego badania...* op. cit.

Ryc. 6. Czynniki decydujące o opinii konsumentów na temat firmy



Źródło: *Pierwsze w Polsce kompleksowe badanie na temat postaw konsumentów oraz liderów opinii wobec idei społecznej odpowiedzialności biznesu, Komunikowanie na rzecz CSR, czyli społecznej odpowiedzialności biznesu*, Fundacja Komunikacji Społecznej, Warszawa 2003, s. 3.

Z działaniami SOB niewątpliwie wiąże się wiele korzyści. Część z nich ma odbicie w mierzalnych wskaźnikach ekonomicznych, część, jak zadowolenie klienta, pracownika i społeczeństwa, trudno zmierzyć, co nie znaczy, że są one mniej istotne. Dlatego każde przedsiębiorstwo patrzące w przyszłość i dążące do wpisania się na stałe w krajobraz gospodarczy powinno przy tworzeniu swojej strategii uwzględnić działania społecznie odpowiedzialne. Tym bardziej, że SOB przyczynia się do wzrostu konkurencyjności i do poprawy relacji przedsiębiorstwa ze zmieniającym się otoczeniem. SOB jest procesem stopniowego doskonalenia, w ramach którego przedsiębiorstwo może coraz lepiej zarządzać relacjami z interesariuszami. Taką strategię należy traktować jak inwestycję, a nie wyłącznie jako koszt ponoszony przez przedsiębiorstwo.

## Literatura

1. Bazzichi O., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa* [w:] *Społeczeństwo*, „Studia, prace badawcze, dokumenty z zakresu nauki społecznej Kościoła”, 55/56 (3/4)/2003.
2. Bąk M., Bednarz P., Kulawczuk P., Rataj R., Szczeńśniak A., Zając P., *Analiza korzyści ze stosowania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w polskich przedsiębiorstwach. Streszczenie i wnioski*, Fundacja „Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym”, badanie dostępne na stronie fundacji: <http://www.iped.pl/publikacje.php>.
3. *Co PR-owcy myślą o CSR?* Raport z badania na temat postaw PR-owców wobec idei CSR, przeprowadzonego przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu i Polskie Stowarzyszenie Public Relations [w:] *Raport Odpowiedzialny biznes w Polsce w 2006 roku. Dobre praktyki*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2007.
4. *Europejskie standardy etyki i społecznej odpowiedzialności biznesu*, W. Gasparski (red.), 2003, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa.
5. Filek J., 2006, *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Warszawa.

6. Gryszka M., *Etycznie znaczy skutecznie* [w:] W. Gasparski (red.), 2002, *Etyka biznesu w zastosowaniach praktycznych: inicjatywy, programy, kodeksy*, Centrum Etyki Biznesu IFiS PAN & WSPiZ oraz Biuro Stałego Koordynatora ONZ w Polsce, Warszawa.
7. Lewicka-Strzałecka A., *Etyczne standardy firm i pracowników*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 1999.
8. *Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes: wiedza – postawy – praktyka*, Raport Forum Odpowiedzialnego Biznesu opracowany we współpracy z Bankiem Światowym i Akademią Rozwoju Filantropii, Warszawa 2003.
9. *Pierwsze w Polsce kompleksowe badanie na temat postaw konsumentów oraz liderów opinii wobec idei społecznej odpowiedzialności biznesu*, Komunikowanie na rzecz CSR, czyli społecznej odpowiedzialności biznesu, Fundacja Komunikacji Społecznej, Warszawa 2003.
10. Rok B., 2004, *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*; Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa.
11. Sójka J.; *Czy należy ukrywać strategiczny wymiar etyki?* [w:] W. Gasparski (red.), 2003, *Europejskie standardy etyki i społecznej odpowiedzialności biznesu*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa.
12. *What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part II: A Comparison of Attitudes and Practices in Hungary, Poland and Slovakia*, Enabling a Better Environment for CSR in CEE Countries Project (publikacja elektroniczna).
13. Young S., 2005, *Etyczny kapitalizm*, METAmorfoza, Wrocław.

## **Benefits from the Implementation of the Principles of Corporate Social Responsibility in a Company**

The corporate social responsibility – a completely new idea until quite recently – becomes more and more indispensable in the company strategy. It is so because nowadays CSR is associated with a series of benefits.

The paper presents the very idea of social responsibility of business company as well as the definition of stakeholders. It also shows profits from the using the CSR programs in a company. The last part of the paper presents results of the research that confirms CSR is not just a philanthropic activity but also a factor that brings benefits to the company and its local community.

**Katarzyna Maślanka**

Katedra Przedsiębiorczości

Akademia Ekonomiczna w Katowicach

## **Kadra, której można zaufać. Cechy dobrego przedsiębiorcy ukształtowanego w systemie edukacji**

Współczesne przedsiębiorstwa stoją w obliczu gwałtownych i złożonych zmian otoczenia. Dotyczy to rozwoju nowoczesnych technologii oraz wzrostu znaczenia informacji i wiedzy. Konsekwencją tych przemian jest zmiana paradygmatu zarządzania. O sukcesie organizacji decydują zatrudnieni w niej ludzie, a ich wiedza, doświadczenie, umiejętności i zaangażowanie stanowią unikalną jakość kapitału każdego przedsiębiorstwa. Zmieniają się również wymagania w stosunku do kadry kierowniczej, która staje się odpowiedzialna nie tylko za doskonalenie własnych kompetencji, ale i za rozwój całego potencjału ludzkiego.

Na początku lat 70. XX w. David McClelland stwierdził brak związku między ilorazem inteligencji czy wynikami osiągniętymi w nauce a powodzeniem w wykonywaniu zadań zawodowych. Z tych obserwacji wyciągnięto wniosek, że o sukcesie zawodowym nie decyduje inteligencja czy wykształcenie, lecz suma czynników: ogólnej wiedzy, doświadczenia, motywacji, umiejętności i pewności siebie, zwanych kompetencjami. Występując pojedynczo, elementy te nie gwarantują sukcesu w działaniu. Sama wiedza czy umiejętności nie wystarczą do uzyskania dobrych rezultatów działania. Potrzebne są również: odpowiednia motywacja i wynikające z niej zaangażowanie oraz wiara we własne możliwości. Całości równania dopełniają cechy osobowościowe. Połączenie tych elementów składowych pozwala przedsiębiorcy identyfikować możliwości osiągnięcia sukcesu.

Dotychczas nie wypracowano jednak spójnej koncepcji, którą zaakceptowałyby wszyscy teoretycy. Mimo tej niezgodności, przedstawiciele nauki podzielają sąd, że wiedza kierowników stanowi fundament do osiągnięcia sprawności pracy kierowniczej. Kwalifikacje, których odzwierciedleniem jest wiedza teoretyczna i praktyczna (Mingotaud 1994), oraz doświadczenia osobiste i zawodowe pozwalają kierownikowi znaleźć się w określonej sytuacji i sprawnie działać. Intuicja jest potrzebna zarządzającym, by osiągać cele, jednak opieranie się tylko na niej, bez wsparcia wiedzą, może prowadzić do wielu błędów w pracy kierowniczej, które obniżają sprawność działań kierownika. Wiedza jest „jedynym pierwotnym i bezpośrednim czynnikiem wszelkiego rozwoju i postępu (...)” (Bieniok 1994). Bez niej kierownik nie jest w stanie właściwie określić celu pracy swojej i podwładnych, dobrać odpowiednich do okoliczności metod pracy, efektywnie oddziaływać na podwładnych i zachęcać ich do realizacji zadań. Brak wiedzy powoduje, że kierownik nie zna zasad sprawnego działania i nie może ich wykorzystywać w praktyce. Działa na oślep, co niejednokrotnie prowadzi do katastrofalnych błędów (Drucker 1999). Osiąganie sprawności w pracy kierowniczej wymaga zatem, by kierownik miał odpowiednią wiedzę i nieustannie ją pogłębiał. Proces uczenia się nie może zostać zakończony na szkole średniej, a nawet wyższej, lecz powinien być kontynuowany przez całe życie. Nabywanie nowej wiedzy, rozszerzanie wiedzy już



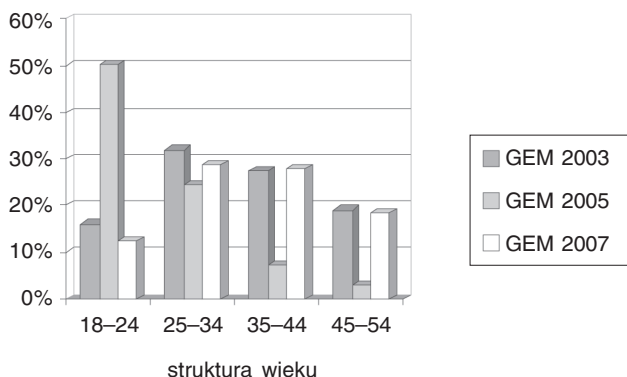
posiadanej i kształtowanie umiejętności związanych z jej wykorzystaniem w praktyce zawodowej to ważne czynniki warunkujące osiągnięcie sprawności pracy kierowniczej. Badacze od dawna próbują zgłębić naturę samego przedsiębiorcy i zjawisk związanych z jego działaniami. Wiedza, jak być przedsiębiorczym, jest zdobywana jedynie drogą uczenia się przez działanie, czyli eksperymentowanie i powtarzanie, lub przez bezpośrednią obserwację (Minniti, Bygrave 2001). W procesie uczenia się przedsiębiorcy wykorzystują głównie posiadane wykształcenie, własne doświadczenia; wyciągają wnioski zarówno z pozytywnych, jak i z negatywnych wyników działań.

Wiele dotychczasowych badań koncentrowało się na wyjaśnieniu różnic między przedsiębiorcami a tymi, którzy nimi nie są, oraz na dostarczaniu zbioru czynników skłaniających jednostki do stania się przedsiębiorcami. Tymczasem, żeby zrozumieć, przewidywać, identyfikować możliwości, należałoby skoncentrować się na kategoriach przedsiębiorców, na porównaniach między odnoszącymi sukces a mniej skutecznymi przedsiębiorcami lub wręcz tymi, którzy ponoszą porażki (Mner 1997). Zasadne jest zbadanie cech przedsiębiorców, w szczególności tych, które pozwalają im poszukiwać okazji, by tworzyć wartość dodaną dla organizacji. Właściciele małych firm są specyficzną grupą menedżerów, zawsze gotowych do podejmowania ryzyka i szybkiego zakładania firm, dzięki pojawiającym się okazjom, ale formalnie często brak im kwalifikacji z zakresu zarządzania. Na podnoszenie poziomu wykształcenia decydują się dopiero wtedy, gdy już coś osiągną. Powszechnym zjawiskiem w tej grupie są upadki firm z powodu braku umiejętności zarządzania kosztami, planowania, organizowania i sprzedaży. Reprezentanci tej grupy podkreślają, że najczęściej uczą się na dotychczasowych doświadczeniach lub podczas rozmowy z kolegami (Rakowska 2007). W przypadku naczelniej kadry zarządzającej i jej znaczenia w organizacji rysuje się wyraźna tendencja podnoszenia swoich kwalifikacji dzięki uczestnictwu w studiach podyplomowych typu *master of business administration* (MBA).

Identyfikacja możliwości osiągnięcia sukcesu to identyfikacja szans, zewnętrznych i wewnętrznych. Dostrzeganie potencjalnych korzyści to sukces organizacji. S. Venkataraman dowiódł, że identyfikacja, ocena i wykorzystywanie szans są rdzeniem zagadnień dla przedsiębiorczości. I.M. Kirzner (1973) podkreśla rolę czujności przedsiębiorczej w dostrzeganiu szans przedsiębiorczych. Sama zaś czujność w wykorzystywaniu szans zależy od atrakcyjności danej szansy i możliwości jej zauważenia. Pytanie brzmi: czy można się tego nauczyć? czy może obecny przedsiębiorca dziedziczy takie cechy identyfikowania możliwości i wykorzystywania szans? Sam proces identyfikacji możliwości jest procesem złożonym, a zjawiska pojawiające się w otoczeniu są rozpoznane i wykorzystane jako szansa, która zależy od wiedzy i doświadczenia przedsiębiorcy. Za każdą decyzją o założeniu firmy, stworzeniu nowego produktu i usługi lub zastosowaniu nowej technologii stoi człowiek. Warto dociec przyczyny rozwoju przedsiębiorczości w kontekście komponentów kapitału ludzkiego. Takich danych dostarczają badania ankietowe w krajach, które uczestniczą w projekcie Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (Minniti, Bygrave, Autio 2003, 2005, 2007).

Badania GEM dotyczące analizy zjawiska społecznego, jakim jest przedsiębiorczość, pozwalają na wskazanie dzisiejszego przedsiębiorcy, który „chwytą okazje” i decyduje się na rozpoczęcie własnej działalności. Przyczyną tego zjawiska jest zdobycie wiedzy.

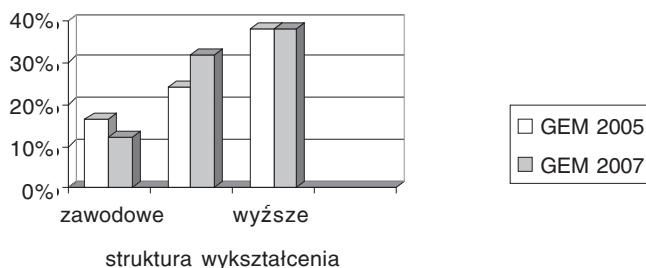
Ryc. 1. Struktura wieku osób przedsiębiorczych w latach 2003, 2005 i 2007



Źródło: Minniti, Bygrave, Autio 2003, 2005, 2007.

Pierwszy ważny krok w biznesie to dostrzeżenie przez przedsiębiorcę możliwości rozpoczęcia własnego biznesu, niezależnie od tego, w jaki sposób to następuje: spontanicznie czy w drodze celowych obserwacji. Samo dostrzeżenie możliwości nie oznacza oczywiście, że zostanie ona wykorzystana. Z badań wynika, że na założenie działalności gospodarczej decydują się najczęściej osoby w wieku 18–24 lat, lecz w obecnej sytuacji ekonomicznej coraz częściej dotyczy to grupy 35–44 lat. Zdolność dostrzegania możliwości rozpoczęcia biznesu uzależniona jest również od wykształcenia. Lepiej wykształceni respondenci wykazują się lepszą percepcją, przy czym różnica między osobami z wykształceniem średnim i z wykształceniem wyższym (ryc. 2) nie jest znacząca.

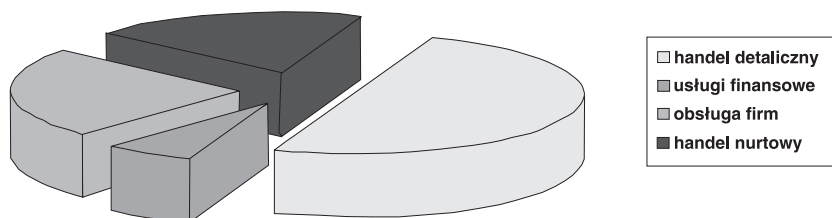
Ryc. 2. Struktura poziomu wykształcenia osób przedsiębiorczych w latach 2005 i 2007



Źródło: Minniti, Bygrave, Autio 2005, 2007.

Okazje do rozpoczęcia działalności są dostrzegane najczęściej w następujących branżach: handel detaliczny, hotelarstwo i handel hurtowy. Należy podkreślić, że częściej jest podejmowana działalność o charakterze usługowym niż produkcyjnym (ryc. 3).

Ryc. 3. Procentowy udział nowych przedsięwzięć na podstawie kategorii branżowych w 2004 r.



Źródło: Baclawski, Koczerga, Zbierowski 2004.

Istotne jest to, że jeśli potencjalni przedsiębiorcy dostrzegają możliwości rozpoczęcia biznesu, to konfrontują je przede wszystkim ze swoimi indywidualnymi umiejętnościami i doświadczeniem. Ważne są oczywiście, jak zawsze, zasoby finansowe. Dlatego też zarówno w literaturze polskiej, jak i amerykańskiej wskazuje się, że przedsiębiorcę osiągnącego sukcesy charakteryzują: zaangażowanie i determinacja, poczucie odpowiedzialności i konsekwentne dążenie do celu (Piasecki, Zimmerer, Scarborough 1996). Potrafi on podejmować ryzyko i stale się uczy: otoczenia, konsumentów, konkurencji i samego siebie. Przedsiębiorca osiągnący sukcesy ma zaufanie do samego siebie, jest kreatywny i elastyczny – dostosowuje się do zmieniającego się popytu i tego, co nazywa się otoczeniem biznesowym. Szuka potwierdzenia tego, co robi: albo jest to dobre, przynosi korzyści, albo nie jest dobre i trzeba coś zmienić. Uważnie słucha i szybko się uczy. Jest bardziej aktywny niż przeciętny człowiek i lepiej zmotywowany do tego, by stawać się coraz lepszym. Orientuje się na przyszłość, potrafi uczyć się na błędach, a porażki traktuje jak jeszcze jedno doświadczenie, z którego można wyciągnąć konstruktywne wnioski. I, co równie ważne, nie utożsamia porażek z własną osobą. Przedsiębiorca osiągnący sukcesy to osoba, która ma zdolności przywódcze, ale jest jednocześnie nastawiona na to, aby być raczej mediatorem i negocjatorem niż dyktatorem. W literaturze przedmiotu ostatnich lat podkreśla się, że umiejętność bycia efektywnym, osiągnącym sukcesy przedsiębiorcą można wykształcić w procesie nauki szkolnej i późniejszego permanentnego kształcenia (Drucker 1992). Ten proces ustawicznego doskonalenia obejmuje edukację z zakresu ekonomii i częściowo z zakresu prawa, ale także wiedzę i trening z zakresu psychologii oraz sposobów rozwijania w sobie cech przedsiębiorczych.

Jeśli spojrzeć na przedsiębiorczość jak na proces tworzenia przedsięwzięcia, można dostrzec, że sukces firmy i sukces przedsiębiorcy są uzależnione od samej organizacji i od zarządzającego. Na sukces składają się bowiem z jednej strony kompetencje w zakresie zarządzania i doświadczenie, a z drugiej – wiara w siebie, wyuczone sposoby przezwyciężania trudności, radzenia sobie w sytuacji stresu, ryzyka i niepewności oraz umiejętności społecznego komunikowania się. Sukces zależy nie tylko od intelektu, ale także od umiejętności kierowania emocjami (Goleman, Weisinger 1998). Kadra menedżerska odgrywa istotną rolę w procesie zarządzania przedsiębiorstwem, co wynika z jej funkcji przywódczej. Od niej, a zwłaszcza od jej pracy i wiedzy zależy, czy firma będzie w stanie przetrwać na konkurencyjnym rynku, czy będzie się mogła rozwijać i osiągać sukcesy. Losy przedsiębiorstwa są nierozzerwalnie związane z poziomem sprawności kadry kierowniczej. Im lepiej wywiązuje się ona ze swoich zadań, tym większe jest prawdopodobieństwo, że firma będzie skutecznie funkcjonować na rynku. Pojawia się więc potrzeba określenia czynników wpływających na sprawność kierowników.

Przedsiębiorca osiąga sukces wtedy, gdy ma talent do kooperacji, integrowania ludzi i układania dobrych stosunków między nimi, do elastyczności i znoszenia porażek (Ben-Yoseph, Gundry 1998). Te zdolności wynikają z posiadanej wiedzy, doświadczenia, umiejętności i takich cech osobowości, które pozwalają na łączenie, a nie dzielenie ludzi.

## Literatura

1. Baclawski K., Koczerga M., Zbierowski P., 2004. *Studium przedsiębiorczości w Polsce w roku 2004*, GEM, Warszawa.
2. Ben-Yoseph M., Gundry L., 1998, *The Future of Work*, "Women & Business", no. 3–4.
3. Bieniok H., 1992, *Jakość kadr kierowniczych, czyli „Z próżnego i Salomon nie naleje”*, „Przegląd organizacji”, nr 3.
4. Drucker P.F., 1992, *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa.
5. Drucker P.F., 1999, *Spółczesność pokapitalistyczna*, PWN, Warszawa.
6. Goleman D., Weisinger H., 1998, *Inteligencja emocjonalna w biznesie, czyli jak zwiększyć własne szanse na sukces*, Business Press, Warszawa.
7. Kirzner I.M., 1973, *Competition and Entrepreneurship*, University of Chicago Press, Chicago.
8. Mingotaud F., 1994, *Sprawny kierownik. Techniki osiągania sukcesów*, POLTEXT, Warszawa.
9. Minniti M., Bygrave W., *A dynamic model of entrepreneurial learning*, "Entrepreneurship Theory and Practice", 25(3)/2001.
10. Minniti M., Bygrave W., Autio E., 2003, 2005, 2007, *Characteristics of the Entrepreneur*, Babson College, London.
11. Mner J.B., 1997, *A psychological typology of successful entrepreneurs*, Quorum books, Westport.
12. Piasecki B., Zimmerer T.W., Scarborough N.M., 1996, *Entrepreneurship and New Venture Formation*, Prentice Hall, New Jersey.
13. Rakowska A., 2007, *Kompetencje menedżerskie kadry kierowniczej we współczesnych organizacjach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin.
14. Venkataraman S., 1997, *The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research [w:] Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, JAI Press, Greenwich.

## **The Staff Which One Can Trust. Traits of a Good Entrepreneur Formed in the Education System**

The success of an entrepreneur depends on his or her involvement and determination, the sense of responsibility, and his consistence in reaching the aim. An entrepreneur can see an opportunity, and at the same time he can recognize what is only a wishful thinking (a dream), and what is an idea worth bringing to life. He or she has also an open mind for the risk and the uncertain actions; in other words, he takes the risk, and the uncertainty into account as something that needs to be coped with by, for example, transferring the part of the risk to other participants. An entrepreneur, when achieving success, relies on himself, is creative and flexible – adapts himself to the changing demands, seeks confirmation to what he or she does, listens to carefully and learns quickly. An entrepreneur is more active than an average person, and strongly motivated to become better and better. He or she is future oriented, can learn from others

mistakes, and treats failures as just another experience, from which one can draw out constructive conclusions for future actions. What is equally important, entrepreneur does not take failures personally. He or she can achieve all of this by getting a suitable level of education, and by certain experiences connected with the later, permanent education. If so, a following the hypothesis is in place: along with the level of the intellectual capital, the profit of the company itself increases. The following paper will serve us as an attempt to explain the hypothesis.

**Aleksandra Stanek**

Instytut Zarządzania

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Oświęcimiu

## **Kodeks etyczny jako narzędzie zarządzania relacjami z pracownikami**

Rodowód etyki biznesu jest niewątpliwie filozoficzny, jednak obecnie nie jest to już dziedzina wyłącznie filozoficzna, ale także eklektyczna, ze względu na wykorzystywanie różnych metod badawczych, podstawowe założenia, poziom ogólności przedmiotu badań, kryteria ocen, język itp. Samo pojęcie etyki biznesu można zdefiniować jako: systematyczne studium kwestii moralnych (przekonania, normy, wartości itd.) występujących w biznesie i związanych z nimi zachowań ludzi, organizacji, instytucji (Rok 2004, s. 68).

W ciągu ostatnich 25 lat etyka biznesu stała się samodzielną dyscypliną rozwijającą się przede wszystkim w Stanach Zjednoczonych (Gasparski, Dietl 1997, s. 55). Istotnym czynnikiem wpływającym na rozwój tej dziedziny jest to, że badacze ją reprezentujący zwracają uwagę na cele praktyczne, a nie teoretyczne, konieczne do zrealizowania w firmach.

Jednym z narzędzi do określania i realizowania zasad etycznych w firmie są kodeksy etyczne, które oprócz budowania pozytywnych relacji z otoczeniem zewnętrznym mogą też wzmacniać więzi wewnątrz firmy, pomiędzy pracownikami a pracodawcą.

Celem niniejszego artykułu jest udzielenie odpowiedzi na pytania:

- Czy kodeks etyczny może być narzędziem zarządzania relacjami z pracownikami?
- Jakie warunki powinny zostać spełnione, aby stał się takim narzędziem, a nie tylko zbiorem zasad zapisanych na papierze?

Pierwsza część artykułu jest poświęcona zagadnieniu etyki biznesu i jego genezie. Następnie rozważania koncentrują się wokół kodeksów etycznych i ich znaczenia w relacjach firmy z otoczeniem. W kolejnej części zostaną wskazane czynniki wpływające na skuteczność wykorzystywania kodeksów etycznych w procesie zarządzania relacjami z pracownikami.

Opracowanie powstało na podstawie analizy literatury przedmiotu i dotychczasowych badań w tej materii oraz własnych badań ankietowych autorki, przeprowadzonych w kilku firmach z dużych polskich miast (Kraków, Poznań, Warszawa).

### **Etyka biznesu – geneza problematyki**

Podjęcia do zagadnienia etyki biznesu, jej roli i znaczenia dla przedsiębiorstwa są rozmaite. Wśród współczesnych nurtów etyki biznesu można wskazać za R. Jeurinssenem:

- unitariańską wizję biznesu – która podejmuje próbę odpowiedzi na pytanie, czy można wykorzystać etykę do oceny działalności gospodarczej; zwraca się ku tradycyjnej etyce, postuluje stosowanie zasad, wartości oraz ocen etycznych w gospodarce;
- separatystyczną wizję biznesu – wskazującą biznes jako autonomiczny system rynkowy, niezależny od jakiegokolwiek systemu etycznego. Maksymą tego nurtu jest powiększanie zysków i redukcja kosztów, a twierdzenia moralne są regulowane przez prawo i rynek;

- wizję integracyjną – głoszącą, że gospodarka oparta jest na fundamencie etyki protestanckiej. Podejmuje ona próbę integracji kulturowo-etycznej tradycji z interesem strategicznym. Ważne jest połączenie strategii z etyką. Źródłem tej integracji są etyczne podstawy chrześcijaństwa (Barcik 2000, s. 31).

Różne podejścia można zaobserwować nie tylko w kwestii znaczenia, ale także roli etyki w biznesie. Według E. Sternberg etyka pełni rolę regulującą, czyli jest funkcjonalnym instrumentem kształtowania działalności gospodarczej (Sternberg 1998, s. 32). Etyka powinna więc być narzędziem do tworzenia, ale także kontrolowania działalności biznesowej.

Według P. Pratley zadaniem etyki biznesu jest określenie miejsca biznesu we współczesnym świecie jako większej całości, czyli społeczna filozofia biznesu (Pratley 1998, s. 75). Etyka służy zatem dopasowaniu biznesu do otaczającej go rzeczywistości.

Zagadnienia etyki biznesu nadal budzą kontrowersje przede wszystkim z powodu relacji pomiędzy deklarowanymi przez firmy zasadami a ich faktycznym działaniem. Najistotniejszy zarzut wobec firm tworzących programy etyczne brzmi: te programy są wprowadzane wyłącznie w celach marketingowych i nie wywołują faktycznych zmian zachowań tych firm na rynku. Zainteresowanie sektora prywatnego problematyką etyki biznesu ma charakter komercyjny – legitymizuje działalność firm w oczach potencjalnych nabywców, przez podkreślenie roli, jaką w tej działalności odgrywa etyka (Barcik 2000, s. 57). Poprzez tworzenie za pomocą programów etycznych wizerunku wysokiego standardu zachowań pracowników w firmie, firmy na rynku oraz firmy w otoczeniu społecznym, w jakim ona działa, firma buduje swój kapitał społeczny i zaufanie (Gasparski, [www.cebi.pl](http://www.cebi.pl), 3.09.2007 r.). Dzięki temu uzyskuje długoterminową przewagę konkurencyjną na rynku.

Przedstawiciele świata nauki i biznesu pozostają zgodni, że problematyki etyki biznesu nie da się pomijać i jest ona coraz bardziej istotna, a przedsiębiorstwa coraz częściej są oceniane poprzez pryzmat działań etycznych.

### **Kodeksy etyczne i ich znaczenie w relacjach firmy z otoczeniem**

Jednym z najistotniejszych i najbardziej popularnych narzędzi wdrażania zasad etycznych w firmach są kodeksy etyczne: stanowione dla firmy, dla korporacji, a także kodeksy branżowe.

Na początku lat 90. XX w. szacowano, że 22% największych firm holenderskich dysponowało kodeksem etycznym, podczas gdy we Francji, Niemczech i Wielkiej Brytanii kodeksy takie miało 30–35% firm, a w Stanach Zjednoczonych – aż 85% firm. Liczba ta w ciągu dekady wzrosła i nadal się zwiększa. Już w 1995 r. aż 45% wielkich przedsiębiorstw brytyjskich mogło pochwalić się kodeksem etycznym. W Hongkongu liczącym około 6,5 mln mieszkańców, w 1997 r. liczba organizacji, spółek i firm mających kodeksy wynosiła (według tamtejszego Centrum Rozwoju Etyki) tysiąc jednostek (Gasparski, [www.cebi.pl](http://www.cebi.pl), 4.09.2007 r.).

Wyraźny wzrost zainteresowania tworzeniem kodeksów etycznych wynika z oceny ich wpływu na poprawę relacji firmy z otoczeniem. Londyński Instytut Etyki Biznesu w 2003 r. opublikował wyniki badań przeprowadzonych w firmach w Wielkiej Brytanii, które wykazały, że firmy stosujące kodeksy etyki zawodowej osiągały stosunek zysków do obrotów o 18% wyższy niż firmy, które nie deklarowały etycznego sposobu prowadzenia biznesu. Jasny system zasad i wartości wyznawanych przez firmę i realizowanych przez jej pracowników wywołuje wzrost zaufania do przedsiębiorstwa także w relacjach handlowych.

Mimo że widać pozytywne skutki wprowadzania kodeksów etycznych, zarówno dla samego przedsiębiorstwa, jak i dla partnerów zewnętrznych, opinie dotyczące ich tworzenia i funkcjonowania są różne. Przeciwnicy kodeksów przestrzegają przed kolejnym sposobem przymuszania



pracowników do stosowania się do reguł, nakazów i zakazów, co źle wpływa na ich psychikę (Barcik 2000, s. 178). Narzucony przez pracodawcę kodeks zasad i przepisów jest kolejnym ograniczeniem dla pracownika, co nie zachęca do jego stosowania i przestrzegania. Pragmatycy i praktycy zwracają uwagę na cel konstruowania kodeksów i wprowadzania ich w praktykę biznesu: „same kodyfikatory nie usuną zła, zwłaszcza, gdy zostaną tylko martwą literą na papierze. Istotne jest utrwalanie i programowanie wartości i zasad zawartych w kodeksie, aby jego zapisy były realizowane. Kodeksy są ważnym narzędziem w podnoszeniu, programowaniu i umacnianiu zasad etycznych, dlatego też w ich uchwalaniu powinni brać udział przedstawiciele wszystkich grup pracowniczych” (Barcik 2000, s. 178).

Niezależnie od negatywnych aspektów tworzenia kodeksów etycznych, większość naukowców i biznesmenów pozostaje w zgodzie, że kodeksy etyczne są użyteczne. K.J. Arrow postuluje ich powszechność, „gdyż poprawiają skuteczność firm w ekonomii, tworzą pozytywny wizerunek firmy na rynku oraz budzą zaufanie wśród interesariuszy” (za: Barcik 2000, s. 180).

Zważywszy na opinie i dylematy dotyczące funkcjonowania kodeksów etycznych, zasadne wydaje się pytanie, jakie zasady i wartości powinny zostać zawarte w kodeksie etycznym, aby spełniał on swoją rolę i nie tylko budował pozytywny wizerunek firmy w otoczeniu, ale także wprowadzał zasady i wartości, które będą realizowane. W wielu kodeksach znajdują się sformułowania bardzo ogólne, a przez to banalne, co do których panuje powszechna zgoda, i nie są przez nikogo kwestionowane – nie mają zatem siły motywacyjnej (Dietl, Gasparski 1997, s. 61), a tym samym brak mobilizacji do ich przestrzegania.

Racjonalna wydaje się zatem hipoteza, że kodeks etyczny powinien wskazywać podstawowe założenia filozofii i polityki firmy, fundamentalne wartości kultury organizacyjnej, etyczne cele i obowiązki pracownicze (Barcik 2000, s. 179). Powinny się one odnosić przede wszystkim do obszarów, które nie są oczywiste, nie wynikają z kultury czy uniwersalnych zasad i wartości akceptowanych przez społeczeństwo.

Badania przeprowadzone przez brytyjski magazyn „New Consumer” pozwoliły wskazać obszary funkcjonowania firm, w których najczęściej pojawiają się kontrowersje i problemy etyczne (za: Barcik 2000, s. 179):

- ujawnianie informacji,
- płaca,
- świadczenia pracownicze,
- warunki pracy,
- demokracja w przedsiębiorstwie,
- równość możliwości,
- zaangażowanie w sprawy społeczności lokalnej,
- środowisko przyrodnicze,
- inne kraje,
- szacunek dla życia,
- zaangażowanie polityczne,
- szacunek dla ludzi,
- polityka marketingowa,
- dostawy dla wojska.

Wydaje się więc istotne, aby, stosownie do specyfiki funkcjonowania danej firmy, w kodeksach etycznych uwzględniane były obszary uważane za kontrowersyjne i budzące wątpliwości pracowników, dotyczące obowiązujących zasad. Problematyka ujęta w kodeksie powinna normować relacje wewnątrz firmy i relacje z interesariuszami zewnętrznymi. Tematykę kodeksów można (za: A. Barcik) podzielić na trzy grupy:

- zasady normujące stosunki między pracownikami a pracodawcami,
- wytyczne związane z prawami i obowiązkami pracowników,
- zasady etycznego postępowania decydentów wobec grup zewnętrznych.

Wśród zarzutów wobec wprowadzania kodeksów etycznych w firmach pojawia się i ten, że firmy często mają kodeksy, ale pozostają one tylko zapisem na papierze, który nie jest przestrzegany. Istotnym elementem wpływającym na efektywność funkcjonowania kodeksów etycznych oraz postępowanie pracowników w zgodzie z zawartymi w nich zasadami jest sposób ich wdrażania. S.P. Kaptein i H.K. Klamer na podstawie badań przeprowadzonych w Holandii wskazali kilka elementów istotnych przy wdrażaniu kodeksów etycznych:

- motywacja do ich wprowadzenia – korzyści wypływające z ich przyjęcia i stosowania,
- szeroka akceptacja przez pracowników firmy treści i sposobów konstruowania kodeksów,
- praktyczne wdrażanie zasad etycznych kodeksów jako integralnego procesu stosunków społeczno-zawodowych przedsiębiorstwa,
- weryfikacja zasad skonstruowanego kodeksu firmy, ich aprobowanie przez pracowników lub formułowanie nowych wytycznych – nieustanny dyskurs z pracownikami na temat praktycznego stosowania kodeksu,
- zintegrowanie kodeksów etycznych z kulturą i filozofią oraz misją firmy,
- kontrola przestrzegania zasad oraz wprowadzenie sankcji w przypadku rozmiłowania się z nimi (Barcik 2000, s. 181).

Brytyjski Institute of Business Ethic proponuje dwanaście kroków wprowadzenia kodeksu etycznego w firmie:

1. aprobata – upewnienie się, że kodeks jest aprobowany przez prezesa zarządu i dyrektora zarządzającego;
2. integracja – stworzenie strategii integracji kodeksu z działalnością biznesową w momencie, kiedy został wydany;
3. obieg – wysłanie kodeksu w czytelnej wersji do wszystkich zatrudnionych pracowników oraz przekazywanie go nowym pracownikom;
4. osobista odpowiedź – możliwość wypowiedzenia się w sprawie kodeksu przez wszystkich pracowników; pracodawca powinien wiedzieć, jak zareagować w przypadku różnicy zdań;
5. zatwierdzenie – procedura dla menedżerów, potwierdzająca, że oni i podlegli im pracownicy znają kodeks, wypełniają jego postanowienia i wskazują kwestie nieobjęte kodeksem;
6. kontrakty – warto rozważyć uznanie przestrzegania zasad zawartych w kodeksie za obowiązek poprzez zawarcie odniesień do niego we wszystkich umowach o pracę oraz powiązanie ich przestrzegania z sankcjami dyscyplinarnymi;
7. regularna rewizja – procedura określająca regularną rewizję oraz uaktualnianie kodeksu;
8. egzekwowanie – pracownicy powinni być świadomi konsekwencji nieprzestrzegania kodeksu;
9. szkolenie – zapewnienie, aby osoby odpowiedzialne za szkolenie uwzględniły tematykę zawartą w kodeksie w programach szkoleniowych;
10. tłumaczenie – sprawdzenie, czy kodeks został przetłumaczony do użytku w placówkach zagranicznych oraz innych miejscach, w których język obowiązujący w firmie nie jest językiem podstawowym;
11. dystrybucja – przygotowanie kopii kodeksu dla partnerów biznesowych (dostawców, klientów itp.) i oczekiwanie ich akceptacji w tej materii;
12. raport roczny – przygotowanie kopii kodeksu do rocznego sprawozdania firmy, aby interesariusze oraz opinia publiczna znali zasady etyczne obowiązujące w firmie.

W obu typologiach bardzo wyraźnie została podkreślona akceptacja pracowników firmy dla zasad zawartych w kodeksie. Istotny wydaje się także zapis dotyczący kontroli przestrzegania kodeksu i sankcji w przypadku jego nieprzestrzegania. Podkreśla on znaczenie kodeksu w firmie, gdzie powinien być uznawany za równie ważny jak inne dokumenty wewnętrzne.

W Polsce od kilku lat obserwuje się aktywność w tworzeniu kodeksów etycznych. Kodeksy powstają już nie tylko w międzynarodowych korporacjach, ale także w przedsiębiorstwach z sektora MSP, co wskazuje na wzrost znaczenia regulacji etycznych na polskim rynku.

### **Czynniki poprawiające skuteczność wykorzystywania kodeksów etycznych w procesie zarządzania relacjami z pracownikami – wnioski z badania**

We wcześniejszych wywodach kodeks etyczny został wskazany przede wszystkim jako narzędzie budowania pozytywnych relacji z otoczeniem zewnętrznym. Kodeks etyczny jednak jest także dokumentem wewnętrznym, obowiązującym przepisem firmy określającym zasady wewnętrzne. Powinien być ważnym narzędziem wspierającym zarządzanie relacjami z pracownikami. Jako dokument wewnętrzny, powinien określać zasady etyczne i podstawowe wartości obowiązujące w organizacji.

Ankieta przeprowadzona w kilku polskich firmach pozwoliła wskazać kilka kwestii istotnie wpływających na akceptację kodeksu, a tym samym przestrzeganie i wypełnianie jego zasad. Przeprowadzono ją w dużych firmach (zatrudniających ponad 100 pracowników), wśród pracowników z różnych działów. Brano pod uwagę zarówno firmy posiadające już kodeks etyczny, jak i takie, które go jeszcze nie mają. Badanie pokazało, że czynnik ten nie ma istotnego wpływu na odpowiedzi respondentów.

#### ***Rola kodeksu etycznego wśród dokumentów wewnętrznych firmy***

Kodeks etyczny jest dokumentem wewnętrznym, stworzonym na potrzeby danej firmy i stanowiącym element spisanych w niej zasad i regulacji.

Prawie 60% pracowników uznało kodeks etyczny za dokument wewnętrzny organizacji równoprawny z innymi dokumentami, których należy przestrzegać, takimi jak regulamin pracy czy instrukcje BHP. Niecałe 10% sądzi, że jest to dokument mniej istotny. Wynika z tego, że pracownicy uważają zasady etyczne za część norm obowiązujących w firmie, których należy przestrzegać. 70% pytanych powiedziało, że przestrzeganie kodeksu powinno być standardem i ogólną zasadą postępowania, dlatego też pracowników nie należy nagradzać za przestrzeganie zasad, ale jednocześnie 85% stwierdziło, że za nieprzestrzeganie kodeksu pracownicy powinni być karani. 77% pytanych dopuszcza możliwość zwolnienia osoby nieprzestrzegającej zasad kodeksu, gdyż takie zachowanie uważają za brak profesjonalizmu, za niewypełnianie obowiązków pracowniczych. Przestrzeganie zasad utożsamiane jest przez nich z budowaniem marki i pozycji firmy na rynku. Można zatem stwierdzić, że dla samych pracowników kodeks jest wiążącym dokumentem firmy, a to, że nie widzą potrzeby nagradzania za jego przestrzeganie, gdyż powinno ono być działaniem standardowym, wskazuje, że faktycznie traktują go jako zbiór podstawowych i niekwestionowanych zasad obowiązujących w firmie.

#### ***Okresowa ocena***

Istotnym elementem zarządzania zasobami ludzkimi jest okresowa ocena działań pracowników (Kozuch 2005, s. 150). 50% pytanych, w tym 80% pracowników działu HR, uznało, że ocena postępowania pod względem zgodności z kodeksem etycznym firmy powinna być elementem okresowej oceny pracownika. 33% pytanych uważa, że taka ocena powinna się odbywać przynajmniej raz w roku. Według 33% pytanych ocena powinna być dokonywana przez wszystkich

współpracujących z daną osobą: przełożonego, współpracowników, partnerów zewnętrznych. Jedna czwarta ankietowanych uważa, że oceny powinien dokonywać bezpośredni przełożony oraz współpracownicy.

Zgodność postępowania z kodeksem etycznym powinna zatem być brana pod uwagę przy okresowej ocenie pracownika. Świadomość jej uwzględniania w ocenie ogólnej pracownika powinna wpływać pozytywnie na pogłębianie przez niego znajomości kodeksu oraz przestrzeganie jego zasad. Taka ocena powinna zostać dokonana przez jak najszersze grono osób współpracujących z danym pracownikiem.

### ***Sposób uchwalania kodeksu***

92% pytanym uważa, że kodeks nie powinien być uchwalany przez sam zarząd, lecz konsultowany z pracownikami. Widać więc, jak istotna dla akceptacji zasad dokumentu jest partycypacja pracowników w jego tworzeniu. Warto także zauważyć, że dla większości pytanym nie jest istotne, czy oni sami biorą udział w tworzeniu dokumentu; byłby on dla nich ważny niezależnie od ich udziału.

Jeśli pracownicy mogą samodzielnie lub poprzez swoich reprezentantów wziąć udział w debacie na temat zasad obowiązujących w firmie, to czują się bardziej zobligowani do ich przestrzegania oraz mocniej związani z zapisami kodeksu.

### ***Forma przedstawiania dokumentu***

Równie istotny jak uchwalanie dokumentu jest sposób przedstawienia jego zawartości tym pracownikom, którzy w jego tworzeniu nie brali udziału, oraz pracownikom nowym. Odpowiedzi ankietowanych wskazują, jak ważne jest nie tylko zapoznanie się z kodeksem, ale też jego zrozumienie. 60% pytanym uważa, że formą przedstawienia kodeksu nowym pracownikom powinien być warsztat tłumaczący poszczególne zasady i pozwalający na dyskusję. 33% pytanym sądzi, że kodeks powinien być przedstawiony w formie prezentacji lub filmu.

Wyniki badań wskazują więc, że samo przekazanie kodeksu pracownikowi do przeczytania nie wystarcza: nie daje możliwości wyjaśnienia wątpliwych kwestii i stwierdzenia, czy pracownik prawidłowo rozumie i interpretuje zapisy kodeksu.

Przedstawienie kodeksu nowemu pracownikowi tylko do przeczytania może skutkować tym, że otrzymując wiele dokumentów do zapoznania się i podpisania, w ogóle o kodeksie zapomni.

### ***Stopień ogólności i ponadczasowość zasad zawartych w kodeksie***

We wcześniejszych wywodach został wskazany problem banalności zasad zawartych w kodeksach etycznych; kodeks zawierający tylko ogólne i znane powszechnie prawdy nie będzie motywować pracowników. Wielu z nich oczekuje, że kodeks będzie regulować istotne i budzące kontrowersje kwestie, które powinny być uaktualniane zależnie od zmieniającego się otoczenia i problemów firmy. Duża grupa pracowników oczekuje jednak, że kodeks będzie zbiorem ponadczasowych zasad, tworzących ramy postępowania pracowników i firmy jako całości.

Połowa respondentów postrzega kodeks stosownie do pierwszego założenia, a połowa – zgodnie z założeniem drugim. Warto jednak zwrócić uwagę, że pracownicy działu HR raczej wskazują opcję elastycznego kodeksu, widząc w niej możliwość stworzenia narzędzia odpowiadającego na aktualne, zmieniające się problemy.

### ***Zasady zawarte w kodeksie a zasady stosowane w życiu prywatnym***

Kluczowym elementem kodeksu wydają się być zapisy, które według pracowników powinny się w nim znajdować. Respondenci wskazują przede wszystkim zasady dotyczące relacji w firmie, ale także zasady funkcjonowania w otoczeniu i współpracy z partnerami – uczciwości wobec

pracodawcy, klientów, wobec prawa. Dla większości pytaných istotne są też zapisy dotyczące jakości pracy: odpowiedzialności, profesjonalizmu, rzetelności. Zasady te powinny się znaleźć w kodeksie, ponieważ budują jakość i markę firmy. Dla większości pytaných uczciwość, w tym także uczciwość wobec pracodawcy i rzetelne wypełnianie obowiązków, wskazywane były jako najistotniejsze zasady obowiązujące także w życiu prywatnym.

Pracownicy oczekują zapisania w kodeksach tych samych zasad, które są dla nich istotne w życiu codziennym.

### Podsumowanie

Podsumowując, należy uznać, że kodeksy etyczne to istotne źródło i narzędzie do budowania nie tylko pozytywnego wizerunku firmy w otoczeniu, ale także zarządzania relacjami z pracownikami. Kodeks sam w sobie nie jest skutecznym narzędziem budowania postaw i relacji wewnątrz firmy. Decydując się na wprowadzenie kodeksu etycznego i oczekując jego akceptacji i postępowania w zgodzie z nim, kierownictwo firmy powinno mieć na uwadze nie tylko same zapisy w kodeksie, ale także inne czynniki: sposób uchwalania kodeksu i wprowadzenia go w życie, zawarte w nim normy i zapisy oraz ich stopień ogólności. Zasady te w istotny sposób wpływają na odbiór i akceptację kodeksu przez pracowników, a tym samym postępowanie w zgodzie z jego zasadami.

### Literatura

1. Barcik A., 2000, *Etyka biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem w polskiej gospodarce rynkowej*, Agencja Wydawnicza Trio, Katowice.
2. *Etyka biznesu w działaniu. Doświadczenia i perspektywy*, 2000, W. Gasparski, J. Dietl (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
3. *Etyka biznesu*, 1997, W. Gasparski, J. Dietl (red.), PWN, Warszawa.
4. Klein S., 1995, *Business ethics. Reflections from a Platonic point of view*, Peter Lang Publishing, New York.
5. Kożuch B., 2005, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Fundacja Współczesne Zarządzanie, Kraków.
6. Poter M., Kramer M., 2007, *Strategia a społeczeństwo. Społeczna odpowiedzialność biznesu, użyteczna moda czy nowy element strategii konkurencyjnej?*, Harvard Business Review Polska, Warszawa.
7. Pratley P., 1998, *Etyka w biznesie. Podstawy zarządzania*, Gebethner i s-ka, Warszawa.
8. Rok B., 2004, *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Akademia Rozwoju Filantropii/ Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa.
9. Sternberg E., 1998, *Czysty biznes*, PWN, Warszawa.

Strony internetowe wykorzystane w pracy:

- Centrum Etyki Biznesu, [www.cebi.pl](http://www.cebi.pl)
- Institute of Business Ethics, [www.ibe.org.uk](http://www.ibe.org.uk)

## **Code of Conduct as a Tool for Managing the Relations with Employees**

The negative image of business in the public opinion has drawn its attention, firstly in USA, and after that in Europe, to the ethical issues in business activity.

The ethical behaviors of the companies have mostly the external importance – they are the tools to build positive image of the company and trustworthy among its stakeholders: shareholders, customers, public opinion; and therefore they contribute to the economic growth of the company.

Nevertheless, the ethical issues are important also inside the company, in the relations with the employees. Codes of conducts are one of the instruments that besides building the positive relations with the external environment may also strengthen the ties in organization. The way of enacting the code and the employees' identification with the values and rules it contains are important.

The aim of this paper is to answer the questions: May the code of conduct be a tool of managing the relations with employees, and under what conditions may it be a valuable tool, not only another unimportant document?

The first part of the paper focuses on the issue of ethics in business and genesis of this topic. After that, the deliberations focus on codes of conducts and their role in relations with environment. The last part shows the evidences of the efficiency the codes of conducts in managing relations with employees.

Paper is prepared on basis of literature and researches, as well as on the author's surveys in big international companies in some Polish cities (Kraków, Wrocław, Poznań, and Warszawa).

**Paweł J. Dąbrowski**

Zakład Procesu Zarządzania

Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie

## **A jednak *win-win*<sup>1</sup>: pragmatyka etyki przedsiębiorczości, czyli nowe spojrzenie na negocjacje**

### **Czy *win-win* działa?**

Pytanie, „czy etyczny biznes jest zgodny, czy też sprzeczny z naturalną logiką”, w literaturze etyki nieczęsto jest zadawane wprost, ale jest pytaniem fundamentalnym, na które muszą sobie odpowiedzieć przedsiębiorcy. Bo czy tak rzadki jest przypadek, który przydarzył mi się osobiście, że młody człowiek z Polski, myślący o karierze w biznesie, powiada: „na początek trzeba kogoś »stuknąć«”.

Niedawno na jednej ze stron internetowych trafiłem na interesujące stwierdzenie: „Obecnie najbardziej wypromowany i najpopularniejszy jest system negocjacji, zwany negocjacjami typu *win-win* (...) oparty na przekonaniu, że zwyciężyć mogą obie strony. **System ten coraz częściej przestaje się sprawdzać** (podkreślenie autora). (...) Coraz częściej duże koncerny zachowując miły ton rozmów, wykorzystują swoją siłę, aby nie iść na żadne realne ustępstwa” (Michalik 2007). Co zabawne, autorka jednocześnie ma rację i nie ma racji. Ma rację, bo teoria *win-win* naiwnie zachwalana jest jako niezawodna filozofia, ale bez przełożenia na model funkcjonowania firmy. W rezultacie często nie ma ona pokrycia w rzeczywistości. Ma autorka rację, bo praktyka wielu firm często bywa nastawiona na maksymalizację krótkoterminowego zysku, nawet kosztem innych. Rzeczywiście, wiele firm tak postępuje, zwykle jednak płacą za to wysoką cenę w dłuższej perspektywie. Autorka nie ma racji, bo inne firmy skutecznie budują wzajemnie korzystne relacje z dostawcami, pracownikami i klientami, i odnoszą z tego istotne korzyści w dłuższej perspektywie.

Czasem nawet cena za egoistyczne postępowanie jest ceną najwyższą: na przełomie lat 2006 i 2007 prasa doniosła o sprawie niemieckiego przedsiębiorcy, który do produkcji używał przeterminowanego mięsa. Gdy wyszło to na jaw – popełnił samobójstwo. Na początku 2007 r. prasa doniosła o śmierci Grobelnego – negatywnego bohatera jednej z największych polskich afer. I choć nieomal uszło mu wszystko na sucho, to skończył marnie. Czy jakkolwiek zysk wart jest tej ceny?

Zacznijmy od dostawców i powiedzmy sobie jasno: wiele firm – dużych i małych, w Polsce i na Zachodzie – wykorzystuje ich jak tylko może, np. jako źródło taniego kredytu, nie płacąc jak długo można i płacąc jak najmniej. Dostawcy wykorzystywani są również jako „amortyzator ryzyka”; są zmuszeni do utrzymywania zapasów lub gotowości produkcyjnej na rzecz odbiorcy.

---

<sup>1</sup> *Win-win* jest terminem zaczerpniętym z teorii gier, gdzie oznacza jeden z czterech podstawowych wyników gry, gdy obie strony wygrywają. Pozostałe to *lose-lose* (obie strony przegrywają), *win-lose* (ja wygrywam, oni przegrywają) i *lose-win* (ja przegrywam – oni wygrywają). W szerszym znaczeniu, przyjętym w ekonomii, psychologii i teorii negocjacji, termin ten oznacza kierunek myślenia oparty na przekonaniu, że w dłuższej perspektywie znacznie korzystniejsze są kontrakty, na których obie strony zyskują, w przeciwieństwie do sytuacji, gdzie zwycięstwo w negocjacjach opiera się na wykorzystaniu drugiej strony.



Podobnie jest z relacjami pracowniczymi. Wielkie firmy, mimo deklaracyjnych stwierdzeń typu „ludzie to nasz najcenniejszy majątek”, często posuwają się do masowych zwolnień, dostrzegając jedynie pozbycie się zbędnych kosztów.

Wreszcie, choć hasło „troska o klienta” nie schodzi marketingowcom z ust, wiele firm szybko porzuca rynki, które wydają się mało opłacalne lub – w imię redukcji kosztów – obniża standard usług, tak że klienci sami odchodzą. Przykładem może być telefoniczna firma US West, która świadomie, wbrew zobowiązaniom, obniżyła standard świadczonych usług dla biedniejszych, mniej opłacalnych rejonów. Przyniosło to szybkie oszczędności: wartość giełdowa firmy gwałtownie wzrosła i została ona korzystnie sprzedana za 45 mld dolarów. Choć korporacja musiała zapłacić 50 mln dolarów odszkodowania, dzięki korzystnej sprzedaży firmy jej *chief executive* Sol Trujillo otrzymał premię w tej samej wysokości – 50 mln dolarów (Washington 2005).

I nie jest to bynajmniej kwestia, jak niektórzy głoszą, „tych złych wielkich korporacji”. Małe biznesy też nie lepiej się zachowują: niektórzy mechanicy regularnie zawyżają rachunki, dentyści wstawiają plombę wypadającą po roku – dwóch i trzeba robić koronkę... Niektórzy doradcy finansowi polecają złe inwestycje tylko dlatego, że ich promotorzy płacą im „na boku” wysokie prowizje.

Niektóre wojownicze związki zawodowe „w imię solidarności pracowniczej” nie pozwalają na usprawnianie procesu produkcyjnego, tam gdzie wiąże się to z eliminacją miejsc pracy. Na przykład, w przededniu wielkiej komputeryzacji potężny Brytyjski Związek Drukarzy upierał się przy utrzymaniu stanowiska obsługi wyłącznika bezpieczeństwa nowej automatycznej prasy drukarskiej – mimo że tego wyłącznika już nie było (Shawcross 1997)!

Wydaje się, że z *win-win* jest jak ze zdrowym trybem życia: niby każdy wie, jak to jest (prawie), każdy deklaruje, że popiera... A praktyka? Coż – bywa różnie<sup>2</sup>. Rzecz w tym, że nie wystarczą gołosłowne deklaracje czy akceptacja „tak w ogóle” filozofii *win-win*. Żeby ją w praktyce realizować, organizacje muszą zredefiniować swoje stosunki z partnerami i swoje podejście do negocjacji.

### Jakie są skutki odrzucenia *win-win*?

Firmy, które stosują strategię eksploatacji swoich partnerów – klientów, dostawców czy pracowników – z zasady odnoszą pewne krótko- bądź nawet średnioterminowe korzyści. Gorzej z perspektywą długoterminową. Przykład? Australijskie banki zaczęły systematycznie robić oszczędności przez redukcję zatrudnienia, obniżając jakość obsługi klientów indywidualnych i małych przedsiębiorstw oraz likwidując oddziały w małych miasteczkach. Najpierw zaowocowało to falą niechęci do banków. Po pierwszym wywiadzie prasowym, który obwieścił wejście na rynek alternatywnego pożyczkodawcy, niechęć ta zmateriałizowała się długą kolejką chętnych do zmiany instytucji finansowej. Niski standard obsługi bankowego oligopolu wytworzył próżnię, w którą weszła rzesza niezależnych brokerów i liga alternatywnych instytucji pożyczkowych. Obecnie, skutkiem tego, banki chcąc nie chcąc, muszą zdać się na niezależnych brokerów i godzić się z dużo niższymi marżami. O ile bowiem pożyczki zorganizowane w oddziale bankowym dawały marżę brutto w wysokości 0,59%, to te rozprowadzane przez brokerów przynoszą marżę wielokrotnie niższą: zaledwie – 0,07% (Swift 2007).

Inna kwestia: wcześniej banki zniszczyły swoją reputację wśród małego biznesu, obecnie starają się ją usilnie odrobić. Próżnia obsługi finansowej małych miasteczek dała tymczasem

<sup>2</sup> Jako społeczeństwa też nie jesteśmy bez winy: na skutek słabości negocjacyjnej nauczyciele w wielu krajach – w tym w Polsce, Stanach Zjednoczonych i Australii – są nisko opłacani. W oczywisty sposób odbija się to na poziomie nauczania, bo najlepsi uciekają do innych zawodów, a ci, którzy zostają, żyją w stanie ciągłej frustracji.

szansę prowincjonalnemu Bendigo Bank, który – współpracując efektywnie z lokalnymi społecznościami – osiągnął niespotykaną na dojrzałym rynku stopę wzrostu, przez wiele lat nieschodzącą poniżej liczby dwucyfrowej, a osiągającą w niektórych latach nawet 36%. W tym samym okresie Commonwealth Bank of Australia stracił ogromną część udziału w rynku – spadł z około 20% do 12,9% (Searle 2007).

Podobna kwestia: australijscy agenci nieruchomości nadużywali systematycznie zaufania swoich klientów, każąc im płacić za ekstrawaganckie ogłoszenia; a znaczna część tych pieniędzy okrężną drogą wracała do agentów. Skutkiem irytacji klientów, którzy wcześniej czy później się o tym dowiadawali, było powstanie niezależnych systemów sprzedaży. Dało to odskocznię alternatywnemu systemowi Neila Janmana, który z ataku na owe oszukańcze praktyki uczynił dzwignię swojej niezwykle skutecznej strategii marketingowej (Janman 2000).

Podobnie ma się sprawa z relacjami firma – pracownicy. Z doświadczeń lat 70. XX w., gdy zdecydowane redukcje nadmiernie rozbudowanych korporacyjnych biurokracji przynosiły nie tylko oszczędności, ale i podniesienie efektywności funkcjonowania firm, wiele rynków kapitałowych wyciągnęło pochopny wniosek, że pracownicy są jedynie balastem. Spowodowało to falę zbyt daleko idących redukcji zatrudnienia, stratę „pamięci organizacyjnej” i obniżenie morale. Te zaś korporacje, które potrafiły właściwie spożytkować talenty i inteligencję pracowników, osiągają nieporównanie lepsze rezultaty.

A co z wykorzystywaniem dostawców? Na bardzo konkurencyjnych rynkach odbiorcy szantażują swoich dostawców, „wyduszając” z nich ceny na granicy opłacalności, a czasem poniżej tej granicy. Postępują tak niektóre wielkie korporacje przemysłowe i wielkie domy towarowe, zarówno w Polsce, jak i na Zachodzie. Oczywiście, uzyskane niższe ceny od dostawców to nie tylko bieżące zyski, to także lepsza pozycja konkurencyjna: możliwość dawania upustów, rabatów, wydawania więcej na marketing. Problemy zaczynają się jednak wtedy, gdy „przyduszeni” dostawcy smi zaczynają oszczędzać na wszystkim, na czym oszczędzić można. Odbija się to na jakości: zaniedbanie małej części samochodowej za 15 dolarów powoduje czasem konieczność przeglądu całej serii samochodów, co kosztuje 150 lub 2000 dolarów, nie licząc irytacji klienta.

Może to nawet zagrozić egzystencji samych firm. Tak się stało np. w 2006 r. w Australii, gdzie jeden z większych dostawców części samochodowych zbankrutował, co przyniosło spore kłopoty finalnym producentom.

Zwykle kłopoty te są mniej widoczne: właściciele po prostu przedstawiają się na poszukiwanie bardziej atrakcyjnych rynków, a zaniedbana dotychczas produkcja ledwie zipie, pozbawiona bodźców rozwoju i innowacyjności.

### **Czy można inaczej?**

Wróćmy do początkowego cytatu: nie zgadzam się ze stwierdzeniem, że podejście *win-win* „coraz częściej przestaje się sprawdzać”. Być może po prostu niektóre firmy spokojnie tolerowały organizacyjną schizofrenię, kiedy na szkoleniach i w misji firmy mówiło się o radosnej kooperacji, a w praktyce starano się wycisnąć wszystkie soki ze wszystkich – dostawców, pracowników i klientów. Obecnie być może zamierzają one pogodzić filozofię działania z tym, co zawsze praktykowały, a co postrzegają jako „twardą grę rynkową”.

Inne firmy jednak dążą jednoznacznie do praktyki etycznego biznesu: w ostatnich latach rozwinął się ruch społecznej odpowiedzialności firm (*Corporate Social Responsibility*) i społecznie odpowiedzialnych inwestycji (*Socially Responsible Investments*) – wystarczy zajrzeć np. na stronę Forum Odpowiedzialnego Biznesu – [www.odpowiedzialnybiznes.pl](http://www.odpowiedzialnybiznes.pl).

Takie podejście to nie tylko idealistyczna teoria. Sprawdza się ono w praktyce. Australijska wytwórnia piwa Lion Nathan, w której właśnie niskie morale w firmie postrzegano jako podstawową

przyczynę marazmu i upadku, uczyniła z podejścia etycznego dźwignię odnowy firmy. Zdefiniowawszy swoją misję jako „przyczynianie się do radości życia”, zdecydowano np. wycofać automaty hazardowe z pubów – ze względu na ich szkodliwość społeczną. Co ciekawe, ten eksperyment, zbudowany na etycznym fundamencie, całkowicie się powiódł pod względem ekonomicznym. Po wprowadzeniu programu korporacja przez kolejnych pięć lat osiągała systematyczny wzrost poziomu zysków, z poziomu bliskiego zeru do ponad 200 mln dolarów w 2004 r. (Tandukar 2005).

Wartość *win-win* i sprawdzonego dostawcy rozumie też dobrze polski cukiernik Robert Dybalski z Łodzi. Mówi on: „Jajka, których zamawiam rocznie półtora miliona, mógłbym kupować dużo taniej niż obecnie, ale biorę je od jednego, od lat sprawdzonego hurtownika, i nigdy nie miałem problemu z zatruciami pokarmowymi” (Kamiński 2006).

Klasycznym przykładem kooperacyjnych relacji z pracownikami i dostawcami jest Toyota (Langfield-Smith 1998). Jej podejście jest korzystne zarówno dla dostawcy, jak i dla odbiorcy: owocuje wyższą jakością produktu, wyższą wydajnością, redukcją kosztów i czasu cykli produkcyjnych. Bywa, że współpraca idzie dalej: gdy niedawno zakład jednego z jej dostawców w Melbourne padł ofiarą pożaru, powszechnie spodziewano się, że Toyota go porzuci. Nastąpiło jednak coś przeciwnego: Toyota nie tylko wsparła dostawcę w procesie odbudowy potencjału, ale przysłała grupę swoich inżynierów, by pomóc podnieść jakość produkcji (Thompson 2007).

Kooperacyjne podejście do pracowników owocuje tysiącami drobnych usprawnień, dzięki którym Toyota zdołała zredukować w ostatnim roku czas montażu samochodów o 5,5% (Geng 2007). Dla porównania: GM, stosując podejście podobne pod względem technicznym, osiągnął wyniki istotnie mniejsze – tylko 2,5% redukcji czasu montażu. Choć średnia płaca za godzinę jest zbliżona, to efektywny koszt roboczogodziny w Toyocie wynosi 48 dolarów, a w GM – prawie 74 dolary. Antagonistyczne stosunki ze związkami zawodowymi i ich opór przeciwko wprowadzaniu usprawnień powoduje, że gdy dzisiaj Toyota potrzebuje niecałe 28 godzin na zmontowanie jednego samochodu, to GM zużywa na to ponad 34 godziny. W rezultacie Toyota zarabia średnio 1488 dolarów na samochodzie, a GM traci na nim 2331 dolarów. Czy można się zatem dziwić, że w ciągu ostatniego dziesięciolecia akcje GM spadły o 56%, a akcje Toyoty wzrosły o 35%? Że udział GM w rynkach światowych spadł z 14,6% w 2002 r. do obecnych 14,2%, a udział Toyoty w tym samym okresie wzrósł z 10,6% do 12%? Czy można się dziwić, że brak *win-win* w stosunkach pracowniczych przyczynił się do utraty 30 tysięcy miejsc pracy w GM, a Toyota planuje przyjmowanie nowych pracowników?

Przykład Toyoty jest istotny dla zrozumienia znaczenia kooperatywnych relacji pomiędzy partnerami w biznesie. Przykład firmy Google i jej idyllicznych wręcz relacji pracowniczych może być kwestionowany za pomocą argumentu (niesłusznego), że cały ich sukces opiera się na dobrym pomysle i dynamicznie rozwijającym się rynku. Wiele sukcesów w biznesie może być (słusznie lub niesłusznie) przypisywanych dobremu pomysłowi, koniunkturze czy innym przypadkowym czynnikom.

Sukces Toyoty, ze względu na długi czas trwania, rozległą gamę produktów i globalność konkurencji w branży motoryzacyjnej, jest argumentem nie do zbicia. To właśnie dało prawo autorom *Competing for the Future* (Hamel, Prahalad 1994), jednej z najważniejszych pozycji literatury zarządzania ostatnich dwudziestu lat, powiedzieć: „Lekcje z doświadczeń i sekret Toyoty są proste: ona tworzy więzi partnerskie pomiędzy jednostkami i firmami, które wspierają zasadę »Działaj w harmonii, pracuj razem, w jednym kierunku«. Jest to w ostrym kontraście z większością firm, które są »zdezorganizowane, gdzie nikt nikomu nie ufa i nikt nie zostaje dostatecznie długo, by ufać i zaskarbić sobie zaufanie innych«. Wreszcie, wiemy że troska o satysfakcję klienta to nie tylko dobre hasło marketingowe, ale i najlepszy prognostyk długofalowego

sukcesu firmy. Twierdził tak od dawna Tom Peters (1992), a jego opinię potwierdzają najnowsze badania przeprowadzone na uniwersytecie Michigan (Hart 2007). Stwierdzono tam m.in., że wartość akcji firm o najwyższych wskaźnikach satysfakcji konsumentów wzrosła średnio o 145,5% w ciągu pięciu lat, przy średniej giełdowej wzroście wartości akcji według Standard & Poor 500 – 38,7%.

### **Jak można to zrobić?**

Po pierwsze – wizja. Przede wszystkim firma musi wykreować praktyczną wizję przełożenia filozofii *win-win* na wielorakie korzyści firmy i wszystkich wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy. Inaczej to nie działa – w najlepszym wypadku będzie to pełne rozdarcia robienie dobrych uczynków (bo poświęcamy własne zyski, a czasem konkurencyjność), a w najgorszym – trącające hipokryzją głoszenie pięknych teorii, w które nikt nie wierzy.

Filozofia *win-win* musi się przekładać na postępowanie dnia powszedniego – kulturę firmy. W praktyce może to wyglądać prosto. Pamiętam relację uczestnika jednego z pierwszych w Polsce treningów negocjacyjnych, który pracował w polskim przedstawicielstwie szwedzkiej firmy. Opowiadał nam, że mógł łatwo naciągnąć klienta na 10 tysięcy dolarów, ale szef powiedział mu: „u nas tego się nie robi”.

Za filozofią *win-win* muszą stać praktyczne strategie, dzięki którym piękna idea będzie się przekładać na system organizacyjny. Ogromny potencjał zredefiniowania negocjacji tkwi w przekształceniu czystych transakcji handlowych we wspólne poszukiwanie synergii firm, w poszukiwanie możliwości kreowania nowej wartości i bardziej efektywnych sposobów działania. Pomocne jest przejście od tradycyjnego marketingu 4P (*Product, Price, Promotion, Place*) do marketingu przedsiębiorczego 4C (*Clients' Benefits, Total Customer Cost, Communication, Client Convenience*). Wtedy to, myśląc o produkcie, koncentrujemy się nie tylko na użytecznościach klienta jako skutecznej metodzie sprzedaży, ale wspólnie z klientem staramy się zredefiniować produkt i jego sposób użytkowania dla optymalizacji korzyści obu stron (przechodzimy wtedy do *Creation of Clients' Benefits*). Nie tylko zastanawiamy się nad własną strategią cenową *Price* (czy to penetracja rynku, czy zbieranie śmietanki), ale i wspólnie analizujemy całościowy koszt użytkowania produktu ze strony klienta (*Total Customer Cost*). Nowy *Communication mix* to nie tylko *Promotion* – zespół narzędzi do zawrócenia w głowie klientowi, ale i wypracowanie efektywnych sposobów komunikowania się w obie strony i wspólnego komunikowania się z otoczeniem: nowymi i potencjalnymi klientami, inwestorami, bankami.

Logistyczne zagadnienie *Place*, skoncentrowane do tej pory na optymalizacji wewnętrznych operacji, rozszerzamy do *Client Convenience*, optymalizując od strony klienta dostęp do produktu czy usługi (a przede wszystkim do klarownie zdefiniowanej użyteczności). Skoordynowane badania i rozwój, tak jak i system *just in time*, są naturalnymi przejawami takiego podejścia. Nie jest to jednak możliwe, jeśli negocjacje z kontrahentami są zastrzeżone dla wąskiej grupy handlowców sprzedaży i zaopatrzenia. Zredefiniowanie negocjacji wymaga wykorzystania potencjału intelektualnego wielu osób, wymaga też inwestycji w kształcenie i rozszerzenia obiegu informacji.

Efektywny system negocjacji w organizacji musi być przemyślany i skoordynowany, od wizji, przez system organizacyjny, do szkolenia i rozliczania pojedynczego negocjatora. Inaczej indywidualne wysiłki nie tylko nie będą optymalnie ułożone, ale czasem mogą być wręcz „przeciwnie skuteczne”. Przykłady? Kiedyś współpracowałem z jedną z czołowych polskich firm konsultingowych nad ratowaniem upadającej fabryki mebli. Przyglądaliśmy się strategii marketingowej i systemowi finansowania. Pewną kwestię uświadomiłem sobie z pełną wyrazistością dopiero teraz. Znaczna część krajowej sprzedaży była tak zorganizowana, że kierowca zaopatrujący

mniejsze sklepy był jednocześnie sprzedawcą. Problem w tym, że opłacany był on – zgodnie z logiką systemu finansowego – w momencie zaksięgowania sprzedaży. Rzeczywista płatność (wpływ gotówki do firmy) następowała dużo później lub nie następowała nigdy. Ale komiwojażer nie był tym zainteresowany. Jeśli zostawił w sklepie następny zestaw mebli (i fakturę), i tak dostawał swoją prowizję, nawet jeśli dany sklep zalegał z płatnościami od pół roku.

Niedawno dowiedziałem się, że sieci kolportażowe w Warszawie ignorują sugestie sprzedawców w kioskach dotyczące zaopatrzenia w czasopisma, bo mają „własne badania marketingowe”. W Australii też nie zawsze jest lepiej – zmorą niezależnych brokerów finansowych jest niedotrzymywanie terminów przez banki, co powoduje irytację klientów, a nawet utratę kontraktów.

Wprowadzenie *win-win* do codziennej praktyki będzie czasem wymagać zakwestionowania istniejącego systemu. Często bowiem istniejący układ premiuje kontrahenta za działanie na niekorzyść firmy – np. dekorator, architekt czy menedżer projektu konstrukcyjnego opłacani bywają procentowo od wartości projektu. W efekcie im wyższe koszty „zrobiją”, tym większe będą ich dochody.

Widać jednak, jak dużo w tej dziedzinie jest do zrobienia i jak dużo firmy będą mogły uzyskać, redefiniując swoje podejście do negocjacji. Raz jeszcze za przykład może posłużyć Toyota: GM wydaje na opiekę zdrowotą 1525 dolarów na jeden samochód, Toyotę kosztuje to jedynie 201 dolarów.

Uprawianie (lub nieuprawianie) strategii *win-win* ma więc kluczowe znaczenie dla długofalowych wyników przedsiębiorstw i korporacji. Historia niesławnego Ala „The Chainsaw” Dunlopa daje dużo do myślenia: wprowadził on w korporacji Sunbeam znaczne oszczędności, brutalnie redukując zatrudnienie i „wyciskając” kooperantów. Zgarnął ogromną premię za wyniki, ale doprowadził firmę na skraj bankructwa, a inwestorów do rozpacz. Dlatego też stać się powinien obiektem zainteresowania nie tylko kierownictw przedsiębiorstw, ale także rad nadzorczych i funduszy inwestycyjnych.

Ktoś mógłby powiedzieć: to już nie negocjacje, ale strategia biznesu. I chyba właśnie w tym tkwi istota rzeczy. Może właśnie o to chodzi, że wiedza czerpana z każdej z dyscyplin funkcjonalnych (jak marketing, finanse czy elektronika) może być najefektywniej wykorzystywana, gdy jest w pełni zintegrowana ze strategią biznesu.

Podsumowując, można stwierdzić, że dobre wyniki daje przegląd wpływu relacji między stronami w stosunkach biznesowych. Wskazują one jednoznacznie, że etyczne, obustronnie kooperacyjne strategie są nie tylko pożądane społecznie, ale również korzystne w długofalowym wymiarze finansowym.

## Literatura

1. Dyer J.H., Ouchi W.G., 1993, *Japanese-style partnerships: giving companies a competitive edge*, Sloan Management Review Fall, s. 51–63.
2. Geng D., 2007, *GM vs. Toyota: By the Numbers*. <http://www.npr.org/news/specials/gmvstoyota/> (sierpień 2007 r.).
3. Hamel G., Prahalad C.K., 1994, *Competing for the Future*, Harvard Business School Press, Boston.
4. Hart Ch.W., 2007, *Beating the Market with Customer Satisfaction*, HBR, March 1.
5. Janman N., 2000, *Real Estate Mistakes*, Rowley Publications, Sydney.
6. Kamiński K., 2006, *Słodkie życie cukiernika*, „Angora”, nr 48 (858).
7. Langfield-Smith K., 1998, *Developing Co-operative Buyer Supplier Relationships: A Case Study of Toyota*, „Journal of Management Studies”, May, Volume 35, Issue 3.
8. Michalik B., 2007, *Sztuka negocjacji*, [www.nf.pl](http://www.nf.pl) (lipiec 2007 r.).
9. Peters T., 1992, *Liberation Management* Macmillan, London.

10. Searle J., 2007, *Return of Service BRW*, March 1–7 2007.
11. Shawcross M., 1997, *Murdoch –Revised and Updated*, Simon and Schuster, New York.
12. Swift B., 2007, *Aussie tries to force brokers into line*, “The Australian Financial Review”, 9 March.
13. Tandukar A., 2005, *Real Values, Real Profits*, BRW, September 8–14.
14. Thompson J., 2007, *The Next Gear*, BRW, March 1–7.
15. Washington S., 2005, *Trujillo’s Service Faults*, “Business Review Weekly”, September 8–14.

## **Still win-win: Pragmatism of Entrepreneurship, Or a New Look at the Negotiations**

All the entrepreneurs have to face the fundamental question: Is the business ethics contrary to the nature? This question is not often asked in academic writings on ethics, but clearly an important one. The paper attempts to review impact of relations between entrepreneurs and key stakeholders and the business bottom line. The results clearly show that a strategy based on mutually beneficial relations is not only socially desired, but brings also positive financial results. Relations with suppliers, staff and clients have been particularly closely considered. It has been suggested, that research review shall be considered in the teaching of entrepreneurship but also by managers, boards and investors.



**Bogdan Rogoda**

Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

## **Tworzenie i wykorzystanie potencjału nieuczciwych zachowań jako opcja strategiczna przedsiębiorstwa**

Podejmowane przez niektóre firmy nieetyczne działania biznesowe nie powinny być zawsze uważane za przypadek czy wynik błędu; najczęściej jest to świadomy wybór danego przedsiębiorstwa. Obserwacja praktyki gospodarczej wskazuje, że część przedsiębiorstw jest zdolna do podejmowania wysiłku, by móc uzyskać możliwość prowadzenia działalności nieuczciwej. W zasadzie nieetyczne zachowania biznesowe, takie jak niesolidne świadczenie usług, zawyżanie cen czy unikanie podatków, powinny być traktowane jako czynności nie wymagające specjalnego wysiłku, a nawet wynikające z niechęci do wysiłku towarzyszącego uczciwej pracy. Jednak rozwój systemu prawnego<sup>1</sup> biorącego w obronę pracowników, klientów, dostawców i konkurentów, a także zapewniającego egzekucję należności podatkowych powoduje, że działania nieetyczne się ujawnia i przeciwdziała im, a przynajmniej tak być powinno. Firma podejmująca działalność nieetyczną nie może się tłumaczyć niewiedzą, więc nie chcąc podjąć wysiłku sprostania konkurencji w sposób uczciwy, decyduje się na takie organizowanie działalności, by uniknąć sankcji za postępowanie nieuczciwe.

Celem artykułu są: przedstawienie istoty potencjału nieuczciwości jako zdolności do uzyskiwania korzyści nielegalnych w postaci nienależnych dochodów i zawierania transakcji nieekwiwalentnych oraz próba zdefiniowania jego znaczenia jako opcji o charakterze strategicznym. Przedmiotem rozważań są formy zachowań nieetycznych współczesnych przedsiębiorstw polskich w odniesieniu do konkurentów, pracowników oraz – przede wszystkim – klientów.

### **Formy nieuczciwej działalności gospodarczej**

Działalność nieuczciwa, określana mianem *shady business*, przyjmuje takie formy, jak: unikanie opodatkowania na szkodę budżetu państwa oraz innych podatników (*tax evasion*), wykorzystywanie nielegalnych informacji na szkodę inwestorów giełdowych (*insider trading*), korupcja na szkodę pracodawców poprzez odebranie im potencjalnych kontrahentów (*kickbacks*) oraz zмова cenowa (*price-fixing*) i zмова przetargowa (*bid-rigging*) na szkodę nabywców (Ross 1992, s. 101). I. Ross do nieuczciwego biznesu zalicza łapówki brane przez pracowników, które można identyfikować z tzw. fuchami. W problemie wykorzystania potencjału nieuczciwych zachowań nie chodzi jednak o przestępczość gospodarczą sensu largo. Z naszych rozważań wyłączamy defraudacje, których pracownicy dokonują na szkodę przedsiębiorstw, gdyż nie są one dokonywane w ramach samodzielnej działalności gospodarczej – prowadzonej we własnym

---

<sup>1</sup> Mowa m.in. o: ustawie o ochronie konkurencji i konsumentów, ustawie „antydumpingowej”, ustawie o sprzedaży konsumenckiej, kodeksie pracy oraz kodeksie karnym, do którego włączono przepisy dawnej ustawy o ochronie obrotu gospodarczego.



imieniu i na własny rachunek. Zakresem przedmiotowym potencjału nieuczciwości są te rodzaje oszustw, które powstają w ramach biznesu prowadzonego przez samodzielnych przedsiębiorców. Chodzi zatem o korupcję: jedną ze stron tego procederu jest przedsiębiorca wręczający korzyść majątkową lub osobistą reprezentantowi kontrahenta. Kontrahentem może być przedsiębiorstwo, w imieniu którego występuje nieuczciwy pracownik lub nieuczciwy wspólnik. Może to być instytucja publiczna składająca zamówienie, które na skutek korupcji jest realizowane po zawyżonej cenie. Może to także być organ administracyjny wydający decyzję na szkodę interesu społecznego – budżetu państwa, społeczności lub innych przedsiębiorców.

Najczęściej występujące formy nieetycznych działań biznesowych to:

- Ucieczka od opodatkowania (*tax evasion*), polegająca na ukrywaniu dochodów w celu obniżenia opodatkowania lub dokonywaniu działań finansowych mających na celu zmniejszenie należnego podatku. Przykładem mogą być ceny transakcyjne, pozwalające na takie manipulowanie wielkością zysku, by wykazać go w kraju o niższej stawce podatku i zminimalizować obciążenie fiskalne.
- Szara strefa (*shadow economy*) to prowadzenie działalności nieewidencjonowanej. Należą do niej przedsiębiorstwa niezarejestrowane oraz legalne, ale nieujawniające części swoich obrotów lub zatrudnienia. Pozwala to unikać podatków oraz składek na ubezpieczenia społeczne. Różnica między szarą strefą a czystą ucieczką od opodatkowania polega na tym, że w szarej strefie wytwarza się realne dobra (w odróżnieniu od czarnego rynku, są to dobra legalne, ale wytwarzane z naruszeniem prawa podatkowego i ubezpieczeniowego), ucieczka od opodatkowania zaś ma postać transakcji finansowych (często fikcyjnych) mających ukryć dochód (Schneider, Enste 2002, s. 10).
- Wyłudzenie dotacji lub zwrotu podatku jest stosowane np. przy odzyskiwaniu naliczonego podatku VAT przy transakcjach eksportowych. Ponieważ towary eksportowane mają prawo do preferencyjnej, zerowej stawki VAT, więc VAT naliczony w kosztach wytworzenia tych towarów podlega zwrotowi. Eksport może jednak być fikcyjny, a obrót – dokonany między podmiotami powiązаныmi. W tym przypadku nie następują żadne realne przepływy pieniężne między nimi, a jedynie wyłudzenie od urzędu skarbowego podatku VAT.
- Kreatywna księgowość polega na takim manipulowaniu sprawozdaniami finansowymi, by ukryć straty i powiększyć przychody firmy, co pozwoli na poprawę jej standingu finansowego. Oslawiony Enron wykazywał w bilansie skonsolidowanym uprzywilejowane akcje firm podległych, podczas gdy faktycznie był to dług. Ponadto nie wykazywał w rachunku zysków i strat kosztów odsetek płaconych od tych pożyczek (Grzegorzczak 2006). Pozwalało to chwalić się zyskami przyciągającymi nowych inwestorów, którzy stracili majątki na finalnym bankructwie spółki.
- Wykorzystywanie nielegalnych informacji w handlu giełdowym (*insider trading*). Posiadaczami takich informacji są na ogół członkowie zarządu lub wspólnicy. Wiedza o trudnościach firmy lub przeciwnie – spodziewanych zyskowych transakcjach może być zdyskontowana w formie sprzedających operacji na akcjach spółki.
- Wprowadzanie nielegalnych wartości do obrotu (*money laundering*), czyli tzw. pranie brudnych pieniędzy, polega na zalegalizowaniu kwot uzyskanych z przestępstwa (np. rynku narkotykowego) poprzez ich gotówkowe wprowadzenie do legalnego (choć nieuczciwego) przedsiębiorstwa, a następnie wypłacenie w formie przelewu na konto przestępcy.
- Spam finansowy, klakierstwo (*shell*) to manipulowanie kursem akcji poprzez ich zawyżanie, a następnie odsprzedaż przewartościowanych walorów, co doprowadza do spadku kursu. Narzędziem spamersów jest tworzenie fałszywych informacji o możliwościach firmy i rozpowszechnianie ich głównie za pomocą internetu – jako najtańszego i skutecznego medium. Wykorzystywane są

do tego fora i listy dyskusyjne oraz poczta elektroniczna, co pozwala uzyskać wiarygodność przekazu wynikającą z rzekomego dotarcia przez ofiarę do poufnych wiadomości.

- Kartele cenowe (*price-fixing*) to bardzo dawny rodzaj nieuczciwości, wyrażający się podziałem rynku i ustalaniem cen, unikaniem konkutowania na szkodę klientów.
- Cenowe manipulowanie konsumentem (*bait and switch*) to technika stosowana w handlu detalicznym, wykorzystująca reklamę taniego, atrakcyjnego produktu. Kiedy klient zjawi się w miejscu sprzedaży, stwierdza, że pożądaný przez niego towar jest niedostępny, a sklep oferuje znacznie droższy odpowiednik. Aby uniknąć rozczarowania, klient ulega manipulacji i dokonuje zakupu. Nieuczciwość polega na tym, że promowany towar jest dostępny w ograniczonej ilości lub w ogóle nikt nie ma zamiaru go dostarczać.
- Ustawianie przetargów może się przejawiać znową między zamawiającym a jednym z oferentów, który w zamian za łapówkę wygrywa przetarg, oferując warunki gorsze od możliwych do uzyskania przez zamawiającego. Zdarza się to wtedy, gdy rozstrzygającym przetarg nie jest właściciel firmy, a więc w większych spółkach i instytucjach publicznych. Może też nastąpić znowa między oferentami (*bid rigging*). Unikają oni rzeczywistego konkutowania i wystawienia oferty z marżą niższą, ale dającą większe szanse wygrania przetargu.
- Wyłudzenie opłat za fikcyjne prawa autorskie (*copyfraud*) może dotyczyć żądania opłat za materiały, do których oszust nie ma żadnych praw, lub rozciągania praw na inne pola eksploatacji.
- Wyprowadzanie aktywów (*fraudulent conveyance*) polega na uprzywilejowaniu niektórych wierzycieli poprzez selektywne zaspokajanie ich roszczeń. Wyprowadzenie aktywów może też pozwolić na rozpoczęcie nowej, nieobciążonej działalności, ze stratą dla wierzycieli, a nawet niektórych współników.
- System argentyński polega na organizowaniu klientów w samofinansujące się grupy. Członkowie grupy płacą raty na spłatę przyszłego kredytu, oczekując na jego przyznanie (przeważnie w wyniku losowania spośród członków grupy), co może trwać nawet kilka lat. Klientowi obiecuje się jednak ustnie – w sprzeczności z pisemną umową – że aby otrzymać kredyt, należy tylko wnieść opłatę przygotowawczą w wysokości 5% pożyczki. Po dokonaniu wpłaty przez klienta wypłacenie kredytu nie następuje, pojawia się natomiast konieczność wpłacania rat, zgodnie z podpisaną umową. W przypadku zerwania umowy przepada opłata wstępna. Niektórzy klienci systemów argentyńskich pozwalali się oszukiwać nawet po kilka razy (Pietraszewski 2004).
- Szczególnym przypadkiem nieuczciwego postępowania są tzw. klauzule abuzywne, czyli niedozwolone zapisy umowne. W relacjach między przedsiębiorstwem a konsumentem indywidualnym stroną silniejszą jest w znacznej większości przypadków firma. Duże podmioty nie negocjują z klientami indywidualnych umów, lecz opracowują wzorce umowne, które klient tylko akceptuje, zawierając transakcję. Może to stwarzać okazję do narzucania postanowień uprzywilejowujących przedsiębiorcę. W związku z tym kodeks cywilny bierze konsumenta w obronę, stwierdzając, że: „postanowienia umowy zawieranej z konsumentem nie uzgodnione indywidualnie nie wiążą go, jeżeli kształtują jego prawa i obowiązki w sposób sprzeczny z dobrymi obyczajami, rażąco naruszając jego interesy” (Skory 2007, s. 18). Postanowienia uznane przez Sąd Ochrony Konkurencji i Konsumentów za nieuczciwe, są publikowane i uznawane za niedozwolone, nie mogą więc być stosowane w innych wzorcach umownych. Jeśli zostaną zastosowane, to nie wiążą konsumenta. Klauzule abuzywne mają jednak zastosowanie do istotnych warunków umowy – ceny i wynagrodzenia, jeśli zostały określone jednoznacznie. Konsument nie może się więc wówczas bronić przed narzuconą lub wyłudzoną zawyżoną opłatą.

### Cechy potencjału nieuczciwości

Nieuczciwe formy działalności biznesowej są, jak wskazano wyżej, liczne i zróżnicowane. We wszystkich sprawcy posługują się potencjałem nieuczciwości, który można określić jako zespół cech i zasobów firmy umożliwiający podejmowanie działań nieetycznych.

Używanie pojęcia „potencjał” w stosunku do nagannych moralnie poczynań może się wydawać nieuzasadnione, gdy potraktuje się „potencjał” jako termin nacechowany pozytywnie. Można się jednak spotkać z używaniem tego terminu w negatywnym kontekście – stosuje się np. pojęcie „potencjał nuklearny”, które ma przecież odcień negatywny, związany z możliwymi zniszczeniami oraz cierpieniami żywych istot (Maciuszek 1997, s. 81). W odróżnieniu od pojęcia „kapitał”, które wydaje się mieć znaczenie głównie pozytywne, jest używany w pozytywnym kontekście<sup>2</sup>, termin „potencjał” jest raczej neutralny i może być stosowany zarówno z desygnatami pozytywnymi, jak i negatywnymi. Można przecież powiedzieć, że coś jest „potencjalnie groźne”. Będziemy więc potencjał traktować jako możliwość osiągnięcia stanu docelowego lub wykonania działania.

Działania, w których przejawia się wykorzystanie potencjału nieuczciwości, mają następujące cechy:

- są stosowane przez legalnie istniejące przedsiębiorstwa,
- są nieetyczne – umożliwiają osiągnięcie nienależnych zysków,
- są stosowane celowo i systematycznie.

Niekoniecznie jednak muszą to być działania spenalizowane. Wyłudzenie zwrotu podatku jest karalne, ale przeciwdziałanie stosowaniu klauzul abuzywnych może się odbywać tylko na gruncie prawa cywilnego.

Możliwość unikania sankcji karnych zwiększa prawdopodobieństwo działań nieetycznych i tworzenia potencjału nieuczciwości. Jak stwierdza prezes jednej z amerykańskich korporacji Jon M. Huntsman: „Zarabianie pieniędzy jest obecnie prostsze niż kiedykolwiek – ignorowanie tradycyjnych wartości moralnych także”. Prowadzi to do niepokojących pytań: „Dlaczego kłamanie, oszukiwanie, nadinterpretowywanie przepisów i wywijanie się od spełnienia zobowiązań zawartych w umowach w takim stopniu zakorzeniło się w społeczeństwie? Jak to się stało, że cel – osiągnięcie sukcesu materialnego – zaczął uświęcać wszelkie środki?” (Huntsman 2005, s. 27 i 28).

Skala zjawiska jest trudno mierzalna, ale niepokojąca; z badań przeprowadzonych przez agencję Roper wynika, że według 72% respondentów naganne postępowanie jest w biznesie czymś powszechnym (Fryer 2007).

Warto zwrócić uwagę na cechę działań nieetycznych związanych z wykorzystaniem potencjału nieuczciwości, jaką jest ich względna trwałość. Choć wskazuje się, że działania nieetyczne są w dłuższej perspektywie nieopłacalne, to jednak niektóre formy działań nieuczciwych, jak ignorowanie reklamacji, mogą być stosowane w długim okresie. Tego rodzaju zachowanie nosi więc cechy opcji o charakterze wręcz strategicznym dla przedsiębiorstwa, zwłaszcza zważywszy na to, że okres planowania strategicznego w ostatnim czasie uległ znacznemu skróceniu i pięcioletnie plany strategiczne należą już do rzadkości<sup>3</sup>.

Inną cechą potencjału nieuczciwości jest wykorzystywanie go w celu wprowadzenia w błąd i nakłonienia do podjęcia niekorzystnej decyzji. W szczególności chodzi o zawieranie nieekwiwalentnych umów. Choć konsumenci są częściowo chronieni przed tym procederem za pomocą wykluczenia klauzul abuzywnych, to przedsiębiorcy w relacjach z innymi firmami nie mogą liczyć

<sup>2</sup> Występuje np. kapitał ludzki, intelektualny, społeczny, przedsiębiorczy.

<sup>3</sup> Fragmenty niepublikowanego wykładu Piotra Czarnieckiego, prezesa Raiffeisen Bank Polska S.A.

na takie udogodnienie i padają ofiarą oszustw lub nadużyć. Przykładem może być działalność sieci franchisingowej Dominet Banku – zarzuty franczyzobiorców względem zawieranej z bankiem umowy obejmowały (Samcik 2006):

- wprowadzenie kary 100 000 zł za ujawnienie treści umowy,
- obowiązek korzystania z bardzo drogich łączy internetowych,
- narzucenie wysokich czynszów,
- naliczanie wysokiej opłaty za *know-how* – od 150 000 do 200 000 zł,
- konieczność zawarcia umowy na 10 lat,
- utrudnianie rozwiązania umowy – odmowa zwrotu zainwestowanych kwot,
- obniżenie prowizji z 6% do 3% wprowadzone zmianą regulaminu.

Właściwa ocena umowy przed jej zawarciem jest więc trudna nie tylko dla konsumentów, ale też dla profesjonalnych uczestników obrotu gospodarczego.

### Warunki sprzyjające nieetycznym zachowaniom

Wykorzystanie potencjału nieuczciwości jest uzależnione od warunków zewnętrznych i wewnętrznych, czyli wynikających z otoczenia firmy oraz jej sytuacji wewnętrznej.

Zewnętrzne warunki tworzenia potencjału nieuczciwości to:

- niskie prawdopodobieństwo wykrycia. Niektóre działania, jak niewydawanie paragonów fiskalnych, są widoczne bez trudu. Inne, jak niewłaściwe księgowanie – są trudne do wykrycia i udowodnienia;
- utrudnione ściganie (lokalizacja zagraniczna) ze względu na brak doświadczenia sądów i prokuratury. Lokalizacja zagraniczna towarzyszy nieetycznym działaniom niektórych przewoźników lotniczych. Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów zarzuca im (za: Usowicz 2006):
  - wprowadzanie w błąd co do ceny biletów (nieujawnianie wszystkich składników ceny przed dokonaniem transakcji),
  - wyłączenie odpowiedzialności za bagaż,
  - nieprawidłowe rozpatrywanie reklamacji.

Przewoźnicy mający siedzibę w Irlandii, Wielkiej Brytanii, Niemczech czy Norwegii, choć oferują usługi na polskim rynku, znajdują się poza polską jurysdykcją, co utrudnia wyegzekwowanie od nich staranności w realizacji umów;

- duża marża zysku. Skłania ona do ryzyka i niweluje bariery moralne;
- przypadkowość i mała powtarzalność kontaktów. Powoduje ona, że zmniejsza się szansa zdobycia przez klienta informacji o oszustwie, a możliwość utraty klienta, który chciałby dokonać zakupu powtórnie, też jest niewielka. W restauracji obsługującej wycieczkę z egzotycznego kraju prawdopodobieństwo zachowań nieuczciwych jest większe niż w lokalu nastawionym na miejscową klientelę;
- duża motywacja klientów do zawierania umów. W niektórych przypadkach losowych, powodujących konieczność pozyskania np. szybkich środków gotówkowych na imprezę rodzinną lub leczenie, klient wykazuje mały sceptycyzm wobec ofert i nawet bardzo niekorzystną umowę uważa za dobrodziejstwo;
- chaos informacyjny. Występowanie na rynku wielu podmiotów oraz względne skomplikowanie usługi sprzyja pojawianiu się nieuczciwych ofert;
- rozproszenie i słabość kontrahentów. Brak organizacji wśród kontrahentów sprzyja stawianiu ich w sytuacji dylematu więźnia i narzucaniu uciążliwych warunków. Przykładem mogą być relacje między sieciami handlowymi a producentami z sektora MSP.

**Wewnętrzne warunki tworzenia potencjału nieuczciwości to:**

- niski poziom etyczny (brak oporów moralnych) zarządu firmy. Może on wynikać z upowszechnienia się jakiegoś proceduru, braku wzorców moralnych. Stwierdzono też, że częste kontakty z osobami unikającymi płacenia podatków wywołują skłonność do ucieczki przed podatkiem. Podobna zależność może występować w wypadku innych form nieuczciwości, gdyż pojawia się zjawisko usprawiedliwienia i przyzwolenia;
- silna motywacja (determinacja) do osiągnięcia zysku. Szansa na duży, szybki zysk zwiększa prawdopodobieństwo kompromisów moralnych. W połączeniu z maksymą, że drugi milion można zarobić uczciwie, przynosi to skłonność do samousprawiedliwienia;
- silne przywództwo – władza jednoosobowa lub jednomyślność udziałowców. W odniesieniu do linii lotniczych Air Polonia podejrzewano, że bankructwo firmy było zaplanowane i miało na celu przeniesienie aktywów do nowej, nieobciążonej spółki. Jednak jeden z właścicieli nie zgodził się na kluczową transakcję z inwestorem nowego przedsiębiorstwa i firma zbankrutowała realnie, ze stratą nie tylko dla klientów i kooperantów, ale też wspólników (Grochal, Kondzińska, Kuźmich 2004). Gdyby któryś ze współwłaścicieli zdobył (również za pomocą nielegalnych środków) pozycję pozwalającą na przełamanie barier moralnych, operacja doszłaby do skutku;
- dobór odpowiedniego zespołu współpracowników – lojalnego i niecofającego się przed działaniem naruszającym zasady moralne, a nawet prawo karne. Przykładem może być firma zatrudniająca fikcyjnie osoby niepełnosprawne, otrzymująca refinansowanie kosztów zatrudnienia z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (Patora, Stelmasiak 2005). Zamiast płacy minimalnej inwalidzi otrzymywali 150 zł za tzw. gotowość do pracy, której faktycznie nie wykonywali. Musieli jednak kwitować odbiór kwot znacznie wyższych. Jeden z pracowników podjął w tej sprawie rozmowę w dziale kadr; usłyszał, że „chce wyciągnąć od firmy 700 zł” i że „prezes nie będzie go sponsorował tylko dlatego, że jest może trochę bystrzejszy”, bo inni biorą 150 zł z „pocałowaniem ręki”. Pracownica kadr wygłosiła wobec malkontenta groźbę, że jeśli „pójdzie gdzieś tam” (można się domyślać, że chodziło o prokuraturę), to „prezes mu nie odpuści, a dobry w tym jest”. W toku rozmowy sugerowała też, że firma jest oszustem, ale pracownik też bierze udział w oszustwie. W istocie niepełnosprawni, kwitując odbiór sumy większej niż faktyczna, poświadczali nieprawdę na szkodę PFRON (art. 271 kodeksu karnego), ale firma dopuszczała się wyłudzenia poświadczenia nieprawdy (art. 272 KK, Ustawa Kodeks karny z 6.06.1997 r., Dz.U. z 1997 r., Nr 88, poz. 553). Jest to zatem lojalność wobec szefa, obejmująca zachowanie tajemnicy przed instytucjami publicznymi (PFRON, Państwowa Inspekcja Pracy, prokuratura), przy tym posunięta aż do gotowości stosowania gróźb, które można uznać za karalne;
- posiadanie instrumentarium prawnego i zasobów procesowych. Firma działająca z nieuczciwymi intencjami może zorganizować sobie zespół prawników jako narzędzie działania równoprawne z np. działem produkcji. Wraz z przesuwaniem się po krzywej doświadczenia koszt jednostkowy obsługi oszustwa będzie malał, podczas gdy dla niezorganizowanych, działających pojedynczo, oszukanych kontrahentów będzie ciągle taki sam. Spowoduje to powstanie bariery ścigania wobec poszkodowanych;
- nieprzejrzystość organizacji i utrudnianie komunikacji. Niektóre firmy ukrywają decyzyjnych pracowników przed niezadowolonymi klientami. Jako forma kontaktu muszą wystarczyć: infolinia, witryna internetowa, faks, a nawet list polecony;
- niejasna struktura własności. W przypadku niektórych firm typu holdingowego występują wzajemne powiązania między uzależnionymi podmiotami. Utrudnia to dochodzenie roszczeń, daje możliwość zaniżania zobowiązań podatkowych.



Działalność organów państwa też wpływa na korzystanie przez przedsiębiorstwa z możliwości podejmowania działalności nieuczciwej. Podatnik skontrolowany w danym roku ma mniejszą skłonność do oszustw podatkowych, lecz efekt ten z czasem ulega osłabieniu. Stworzenie więc wrażenia czy wręcz aury bezkarności upowszechnia korzystanie z potencjalnej zdolności do działań nieuczciwych.

## Literatura

1. Fryer B., 2007, *Etyczny umysł*, "Harvard Business Review", nr 55 (wrzesień 2007).
2. Grochal R., Kondzińska A., Kuźmich M., 2004, *Plan rozkładu Air Polonii*, „Gazeta Wyborcza”, 10.12.2004 r.
3. Huntsman J., 2005, *Zwycięzcy nie oszukują*, Wydawnictwo Helion, Gliwice.
4. Maciuszek J., 1997, *Zarys problematyki etyki biznesu* [w:] *Etyka biznesu*, J. Dietl i W. Gasparski (red.), PWN, Warszawa.
5. Patora T., Stelmasiak M., 2005, *Jak oskubać inwalidów*, „Gazeta Wyborcza”, 24–25.09.2005 r.
6. Pietraszewski M., 2004, *Życie na loterii*, „Gazeta Wyborcza”, 24.05.2004 r.
7. Ross I., 1992, *Shady business*, The Twentieth Century Fund Press.
8. Samcik M., 2006, *Dominet, czyli murzyn zrobił swoje*, „Gazeta Wyborcza”, 4.09.2006 r.
9. Schneider F., Enste D., 2002, *The Shadow Economy. An International Survey*, Cambridge University Press, Cambridge.
10. Skory M., 2007, *Klauzule abuzywne – zastosowanie przepisów dyrektywy 93/13 w Polsce i wybranych krajach Unii Europejskiej*, Wyd. UOKIK, Warszawa.
11. Usowicz E., 2006, *Linie lotnicze stosują w umowach zakazane klauzule*, „Gazeta Prawna”, 24.10.2006 r.
12. Ustawa Kodeks karny z dnia 6 czerwca 1997 r., Dz.U. z 1997 r., Nr 88, poz. 553.

## Creation and Utilization of the Potential of Dishonesty as the Firm's Strategic Option

Lack of ethics in business activities should not be treated as a result of coincidence or error, but more often than not as a conscious choice of entrepreneur. Observation of economic practice shows, that part of firms is able to make an effort in order to inquire the possibility of doing the dishonest activity. Dishonest activity, widely named “shady business” occurs in the form of: tax avoidance to the detriment of budget and other taxpayers (tax evasion), using of illegal information to the detriment of stock-exchange investors (insider trading), corruption to the detriment of employers by depriving them of potential contracting parties (kickbacks), and price-fixing, and bid-rigging to the detriment of purchasers. The company's ability to avoid the legal sanctions in consequence of unethical activity can be defined as “potential of dishonesty”. Creation and utilization of this potential is conditioned by internal factors, such as: low ethical level of businessman, selection of dishonest collaborators, possession of legal knowledge and team of lawyers or unclear structure of property. The external factors favorable to dishonest behaviours include: setting the firms in foreign countries, lack of experience with the courts and prosecutors, little repeatability of contacts with deceived customers, customers highly motivated to conclude an agreement, dispersion and weakness of contracting parties.

**Maciej Tokarski**

Katedra Rachunkowości

Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu

## Kreatywna księgowość a fałszowanie sprawozdań finansowych

Ostatnie kilkanaście lat bardzo zmieniło gospodarkę światową. Niewątpliwie ogromny wpływ na jej obecny kształt wywarły: postępująca globalizacja i integracja oraz pojawienie się i upowszechnienie najnowszych technologii. Procesy te bardzo zmieniły warunki funkcjonowania przedsiębiorstw, zarówno dużych (DP), jak małych i średnich (MSP).

Początek XXI w. przyniósł ujawnienie kilkunastu spektakularnych przypadków tzw. kreatywnej księgowości (m.in. Enron, WorldCom), które zachwiały zaufaniem inwestorów do rynków finansowych, w szczególności do ich przejrzystości i wiarygodności informacji. Tzw. kreatywna księgowość w połączeniu z nieuczciwością firm audytorskich spowodowała, że kwestionowane są również zasady zarządzania wartością przedsiębiorstwa mające na celu wzrost bogactwa akcjonariuszy.

Często słyszy się stwierdzenie, że polityka bilansowa jest nie tylko sztuką tego, co możliwe, lecz również sztuką tego, co jest prawem dozwolone. Świadczą o tym zjawiska określane jako: upiększanie sprawozdań finansowych, wygładzanie dochodów, finansowanie pozabilansowe czy fryzowanie sprawozdań finansowych.

Celem tego artykułu jest ukazanie – na podstawie analizy firm z gospodarki światowej oraz polskich – głównych sposobów wykorzystywania w praktyce rachunkowości kreatywnej do zarządzania przedsiębiorstwem.

### Pojęcie kreatywnej rachunkowości

Na skutek licznych oszustw i upadłości holdingów i spółek w Stanach Zjednoczonych i w Europie (tab. 1) na początku XXI w. nastąpił wzrost zainteresowania jakością rachunkowości i sprawozdawczości finansowej, badaniami sprawozdań finansowych przez biegłych rewidentów oraz skutecznością kontroli i rewizji wewnętrznej.

Termin „kreatywna księgowość” nie jest nowy; jest on w powszechnym użyciu od wielu lat. Odnosi się do stosowania zasad rachunkowości w sposób, który nie jest bezpośrednio wskazany w przepisach. Nie jest to pojęcie wartościujące; nie wskazuje bezpośrednio, czy przyjęte rozwiązanie powoduje powstanie nieprawidłowości w sprawozdaniu finansowym.

Tab. 1. Przykłady firm stosujących rachunkowość kreatywną

Firmy amerykańskie	Firmy europejskie
Enron, WorldCom, HealthSouth, Freddie Mac, Xerox, Global Crossing, HIH, Tyco, Vivendi, Adelphia Communications, Merck, Qwest, Rite Aid, Sunbean, Waste Management, Kmartm Peregrine Systems, Bristol Myers, Dynegy	Royal Ahold, Parmalat, Altran, Comroad, Elan, Elektrim, Big Bank Gdański, Softbank, Mostostal Export, Rafako

Źródło: opracowanie autora na podstawie – M. Tokarski, A. Tokarski, *Rachunkowość kreatywna jako narzędzie zarządzania przedsiębiorstwem w warunkach globalizacji* [w:] *Mechanizmy i obszary przeobrażeń w organizacjach*, A. Potocki (red.), Wyd. Difin, Warszawa 2007, s. 337.



Często używa się określenia „kreatywna księgowość” błędnie, wyłącznie w negatywnym kontekście, podczas gdy rozwiązanie kreatywne może być pozytywne, zgodne z prawem i korzystne dla odbiorców sprawozdania finansowego. Księgowość reguluje bardzo wiele przepisów. Mają one na celu zapewnienie przedstawiania transakcji zgodnie z ich treścią ekonomiczną. Często się jednak zdarza, że operacje gospodarcze nie są uregulowane w przepisach prawa wprost. W takiej sytuacji konieczne są rozumienie intencji przepisów oraz umiejętność twórczego ich interpretowania, tak aby zaewidencjonować, a następnie zaprezentować daną operację gospodarczą zgodnie z jej rzeczywistą treścią ekonomiczną. Właściwie pojmowana kreatywność jest w rachunkowości niezbędna, przy czym powinna ona mieć granice i nie oznaczać manipulacji dokonywanych w księgach rachunkowych i sprawozdaniach finansowych (Schneider 2007, s. 232).

Bardzo istotne dla zdefiniowania kreatywnej księgowości są stwierdzenia dotyczące nieprawidłowości księgowych zawarte w Międzynarodowych Standardach Rewizji Finansowej (MSRF) nr 240, które są, a przynajmniej powinny być, swego rodzaju biblią każdego audytora. Co prawda w MSRF nie używa się pojęć „kreatywna księgowość” i „agresywna księgowość”, jednak występują w nich pojęcia „błąd (księgowy)” i „oszustwo (księgowo)” (Międzynarodowe Standardy Rewizji Finansowej 2001, s. 97).

Przez termin „błąd” rozumie się niezamierzone nieprawidłowości sprawozdania finansowego, łącznie z nieujęciem księgowym danych lub nieujawnieniem informacji, spowodowane np.: pomysłkami popełnionymi przy zbieraniu i przetwarzaniu danych, na podstawie których sporządza się sprawozdanie finansowe; nieprawidłowymi szacunkami księgowymi spowodowanymi przecenieniem lub niewłaściwą interpretacją faktów; nieprawidłowym zastosowaniem zasad rachunkowości dotyczących wyceny, klasyfikacji, prezentacji lub ujawnienia informacji.

Termin „oszustwo” zaś oznacza celowe działanie podjęte przez jednego lub kilku członków kierownictwa, osoby sprawujące nadzór, pracowników lub stronę trzecią, przy wykorzystaniu kłamstwa, w celu uzyskania niesprawiedliwej lub nielegalnej korzyści.

Z analizy treści międzynarodowych standardów rewizji finansowej wynika, że definiują one oszustwo i błąd, wskazując na różnice intencji, jako działania umyślne (oszustwo) lub nieumyślne (błąd), które doprowadziły do powstania nieprawidłowości w badanym sprawozdaniu finansowym (Hołda, Nowak 2003, s. 117).

Według D. Krzywdy, współczesna rachunkowość wręcz wymaga od księgowych kreatywności. Kreacja w rachunkowości nie jest wynalazkiem ostatnich lat, lecz tkwi w niej od zarania. Tym większa powinna być zatem czujność audytorów, którzy nie mogą dopuścić, aby kreatywność księgowych przerodziła się w praktykę potwierdzania księgowej fikcji przez audytora (Krzywda 1999, s. 18 i 19). Według E. Mączyńskiej, należy rozróżnić pojęcia „kreatywna księgowość” i „agresywna księgowość”. Autorka te pojęcia rozróżniła, biorąc pod uwagę różne poglądy praktyków i teoretyków rachunkowości, a także znaczenie leksykalne słów „kreatywny” i „agresywny”. Zaproponowała ich następujące definicje (Mączyńska 2007, s. 4; Mączyńska 2002a, s. 7):

- kreatywna księgowość (rachunkowość) to prowadzenie rejestracji, ewidencji, przetwarzanie i prezentacja zdarzeń gospodarczych przy zastosowaniu obowiązujących przepisów i właściwie interpretowanych zasad rachunkowości w sposób, który nie jest bezpośrednio w tych przepisach wskazany, a który jest wynikiem pomysłowego, twórczego i niestandardowego zastosowania tych przepisów i zasad. Można ją porównać ze stosowaniem zabiegów kosmetycznych przez kobietę, która chce podkreślić swoją urodę – co przecież nie powoduje szkód dla otoczenia;

- agresywna księgowość (rachunkowość) to świadome, zamierzone i celowe prowadzenie rejestracji, ewidencji, przetwarzanie i prezentacja zdarzeń gospodarczych w sposób sprzeczny z przepisami lub przy niewłaściwie i tendencyjnie interpretowanych przepisach oraz zasadach rachunkowości, które może zaszkodzić użytkownikom informacji księgowych przez przedstawienie innej (lepszego lub gorszej) niż rzeczywista sytuacji ekonomicznej jednostki. Jest ona prowadzona z rozmyślnym zamiarem defraudacji, ukierunkowanym na sztuczne zawyżanie zysków lub ukrywanie strat i może być bardzo szkodliwa, a w skrajnych przypadkach – co potwierdza praktyka – maskować upadłość przedsiębiorstw.

W zaproponowanej powyżej definicji agresywnej księgowości (rachunkowości) zawiera się *de facto* stosowane w MSRF pojęcie „oszustwo księgowe”. Zdefiniowanego przez MSRF pojęcia „błąd księgowy” w ogóle nie należy uwzględniać przy definiowaniu zarówno kreatywnej, jak i agresywnej księgowości (rachunkowości), gdyż jego istotą jest negatywne ocenianie działania niezamierzonego. Istotą zaś kreatywnej i agresywnej księgowości oraz rachunkowości jest zawsze działanie celowe i zamierzone, oceniane – w zależności od przypadku – pozytywnie lub negatywnie.

### **Przyczyny fałszowania sprawozdań finansowych**

Oszustwa księgowe nie są zjawiskiem nowym. Zdarzają się niemal od zawsze, tzn. od momentu, kiedy po raz pierwszy zestawiono majątek, dokonano jego wyceny i zaprezentowano w bilansie, ponieważ wzmiankę o tym procederze można znaleźć w dziele benedyktyńskiego zakonnika Angelo Pietra *O podwójnej buchalteryi* (z 1586 r.), przeznaczonego na użytek zatrudnionych w ówczesnych klasztorach. Tam też wspomniany zakonnik pisze o możliwości „(...) dowolnych zmian w oznaczeniu wartości majątku ruchomego i nieruchomego jako środka do przedstawienia ostatecznego bilansu w świetle dodatnim albo ujemnym, lecz bynajmniej nie prawdziwym” (Dutlinger 1912, s. 5). Oznacza to, że księgowy powinien nie tylko zmierzać do sumiennego i uczciwego prowadzenia ksiąg, lecz także osiąść umiejętność właściwego prezentowania sprawozdań finansowych. Już w 1912 r. pisano, że „(...) bycie księgowym to nie tylko umiejętność księgowania i znajomość podstawowych zasad rachunkowości. Trzeba również umieć czytać pomiędzy wierszami. Nie dość zgodzić debet z kredytem, trzeba twórczo kontrolować i badać. Za mało jeszcze dokładnie zaksięgować, dodać odpowiednie pozycje. Należy znać interes i ludzi, czuć liczby, być artystą, a nie zwykłym rzemieślnikiem” (Dutlinger 1912, s. 7). Te stwierdzenia są nadal aktualne. Należy nie tylko księgować, lecz także interpretować, prowadzić politykę bilansową, która pozwoli kreować właściwy, pożądaný obraz sytuacji gospodarczej jednostki, a ona jest możliwa jedynie wówczas, gdy istnieje wybór konwencji i zasad przy sporządzaniu dokumentu, jakim jest sprawozdanie finansowe. Dążenie do przedstawienia firmy we właściwym świetle doprowadziło do wypracowania wielu metod „upiększania” danych w sprawozdaniach finansowych przy wykorzystaniu luk w regulacjach prawnych lub nawet działań na granicy prawa. Jedne z tych metod mogą mieć charakter nadużyć, czyli być fałszerstwami, co czyni je nagannymi, inne zaś są bliższe sztuce umiejętnego „upiększania”, co czyni je dopuszczalnymi, a określane jest także mianem polityki bilansowej (Cebrowska, Jeżowski 2000, s. 4).

Oszustwa księgowe nie są zjawiskiem nowym, nigdy jednak nie stanowiły takiego zagrożenia dla stabilności światowego systemu finansowego jak obecnie, co wynika z postępującej liberalizacji przepływu kapitałów i siły roboczej między różnymi regionami i krajami, wskutek czego wzrósł stopień niepewności odnośnie do przetrwania na rynku w warunkach zaostrzającej się konkurencji i gwałtownych zmian zachodzących we wszystkich sferach życia społecznego i gospodarczego (Kutera, Hołda, Surdykowska 2006, s. 9).

Często słyszy się stwierdzenie, że polityka bilansowa jest nie tylko sztuką tego co możliwe, lecz również sztuką tego, co jest prawem dozwolone. Świadczą o tym zjawiska określane jako: twórcza księgowość, upiększanie sprawozdań finansowych, wygładzanie dochodów, finansowanie pozabilansowe, maskowanie bilansu, strojenie okna wystawowego, rasowanie czy fryzowanie sprawozdań. Terminy te dotyczą kreowania rachunkowości i sprawozdań finansowych przez zarząd w celu poprawienia obrazu działania i sytuacji firmy nie zawsze zgodnie z prawem. W związku z tym pojawia się problem celu i zakresu kreowania polegającego na manipulacji zasadami rachunkowości, aby stworzyć wrażenie, że sytuacja finansowa firmy jest inna niż w rzeczywistości.

Ustalając przyczyny fałszowania sprawozdań finansowych, trzeba uwzględnić następujące kwestie:

1. To chciwość pompuje powietrze w balony dobrej koniunktury, to chciwość winduje w górę wartość akcji, wartość firmy, i każe sobie tłumaczyć wzrost rzekomo posiadanym kapitałem intelektualnym, to przez chciwość są ustalane nieprzyzwoicie wysokie wynagrodzenia kadry menedżerskiej skorelowane najczęściej niesłusznie z wysoką wartością firmy, to chciwość w końcu powoduje, że balony przegrzanej koniunktury pękają z hukiem, który słychać w całej globalnej wiosce (Sojak 2003/2004, s. 168).
2. Naturę człowieka i jego niczym nieskrępowaną kreatywność, w której mieści się brak etyki zawodowej, konflikt lojalności, chciwość i egoizm, brak skrupułów i elementarnego poczucia odpowiedzialności.
3. Od postrzegania przedsiębiorstwa przez podmioty zewnętrzne zależy możliwość jego dalszego rozwoju. Sprawozdanie finansowe staje się więc wizytówką firmy, sposobem prezentacji na zewnątrz wyników jej działalności. Wiele firm stara się o to, aby ich sprawozdania finansowe wyglądały jak najlepiej i aby osoba czytająca je miała jak najlepsze wrażenie o firmie.
4. W miarę komplikowania się procesów gospodarczych posiadanie informacji stało się kartą przetargową między właścicielem a zarządem. Następowwała coraz większa sprzeczność interesów. Typowy jest stan, kiedy zarząd ma więcej informacji niż właściciel. Dysponent informacji (zarząd) może je wykorzystać w sposób zabezpieczający jego własny interes, nawet przy stratach właściciela (Kamela-Sowińska 2003, s. 3).
5. Warunkiem sprzyjającym rachunkowości kreatywnej w negatywnym tego słowa znaczeniu jest presja sprostania oczekiwaniom rynku lub wymaganiom właścicieli i wierzycieli (red. Świdarska 2006). Ogłaszanie wyników znacznie niższych od oczekiwanych może spowodować wycofanie się obecnych inwestorów lub wstrzymanie napływu nowych. Ponadto, jeżeli spółka w danym roku wykaże wyjątkowo dobre wyniki, to powstanie presja, by w kolejnych latach były one równie wysokie. Presja inwestorów i wierzycieli może być wystarczająco silna, by zarząd uległ pokusie kształtowania danych.
6. Przyczyną przekroczenia cienkiej granicy pomiędzy rachunkowością mającą rzetelnie prezentować efekty ekonomiczne a fałszowaniem sprawozdań finansowych mogą być także osobiste korzyści kadry kierowniczej, jeśli przyznawane im nagrody zależą od krótkookresowych wyników spółki.
7. Możliwości wykorzystania dostępnych zasad rachunkowości jest wiele. Często podstawą ich przyjęcia jest szacunek, np. utrata wartości składników aktywów, albo subiektywne założenie, np. wybór metod amortyzacji czy wycena rozchodu zapasów.
8. Globalizacja rynków, która stawia firmom ogromne wyzwania organizacyjne. Bardzo skomplikowane wielopoziomowe struktury holdingowe, składające się z wielu spółek zależnych rozrzuconych po całym świecie, działających w różnych branżach i formach prawnych, stają się coraz mniej przejrzyste i zrozumiałe, są więc coraz wygodniejszą platformą manipulacji.

Falszowanie sprawozdań finansowych może dotyczyć wszystkich obszarów wykazywanych w bilansie i rachunku zysków i strat, przy czym z analizy funkcjonowania firm stosujących rachunkowość kreatywną wynika, że najczęściej są to (Wiśniewska 2006, s. 47 i 48):

- zawyżenie wyniku finansowego przez nietworzenie odpisów aktualizujących składniki majątkowe,
- wykorzystywanie odroczonego podatku dochodowego do kreowania wyniku,
- zaniżanie wyniku poprzez kwalifikowanie do kosztów wydatków o charakterze inwestycyjnym,
- nieprawidłowa wycena aktywów i pasywów oraz instrumentów finansowych,
- kwalifikowanie przychodów do rozliczeń międzyokresowych przychodów,
- nieprawidłowa kwalifikacja przychodów na przełomie roku,
- przesunięcia kosztów pomiędzy latami sprawozdawczymi,
- nietworzenie rezerw na grożące jednostce straty i ryzyko,
- nieuzasadniona przecena majątku,
- błędna kwalifikacja kosztów,
- nieprawidłowe ujęcie transakcji w czasie,
- nienaliczanie odsetek od zobowiązań i należności,
- nieprawidłowa ewidencja,
- nieprawidłowa prezentacja w sprawozdaniu finansowym,
- nieprawidłowe odpisy amortyzacyjne,
- nieprawidłowa wycena produkcji w toku,
- brak kompletności kosztów i przychodów,
- brak inwentaryzacji należności,
- niezgodne dane dotyczące prawa wieczystego użytkowania gruntów,
- nieaktualna dokumentacja inwestycyjna,
- nieprawidłowe ustalenie dochodu podatkowego,
- nieprawidłowy podział na długo- i krótkoterminowe aktywa i pasywa,
- brak inwentaryzacji aktywów i pasywów drogą weryfikacji danych,
- inne zasady w Zakładowym Planie Kont niż stosowane w praktyce,
- nieuzgadnianie rozrachunków na podstawie uzgodnień sald,
- wyprowadzanie kapitałów (środków finansowych),
- nierzetelność spisów z natury rzeczowego majątku obrotowego,
- brak kontroli wewnętrznej lub jej złe funkcjonowanie,
- zawyżanie aktywów,
- zawyżanie kapitałów,
- nietworzenie rezerw na świadczenia pracownicze,
- manipulowanie wynikiem,
- brak wykazywania zmian zasad (polityki) rachunkowości,
- wykazywanie fikcyjnych nierozliczonych zaliczek,
- zmiany zasad wyceny z roku na rok,
- odciążenia czasowe,
- błędy w rozliczaniu kontraktów długoterminowych,
- błędy dotyczące ujęcia i wyceny instrumentów finansowych,
- wprowadzanie kosztów nie dotyczących danej działalności,
- błędy lub brak udokumentowania operacji gospodarczych,
- nieprawidłowe udokumentowanie operacji gospodarczych,
- fikcyjne zapisy księgowe,

- zaliczanie do przychodów niewykonanych usług lub niesprzedanych wyrobów w związku z realizowanymi fikcyjnymi transakcjami (wystawiane są faktury, ale produkt nie opuszcza zakładu, a po upływie pewnego czasu wystawiane są faktury korygujące),
- fałszowanie sprawozdań finansowych,
- błędy w stosowaniu prawa podatkowego,
- nieprzestrzeganie zasady ostrożności,
- brak prawidłowej kwalifikacji dotacji,
- błędy w szacowaniu rezerw na zobowiązania,
- sterowanie przychodami poprzez mieszanie metody kasowej z memoriałową,
- brak wyceny bilansowej,
- brak odpisów aktualizujących na należności o małym prawdopodobieństwie zapłaty,
- uznawanie za odrębne środki trwale urządzeń, które nie spełniają samodzielnych funkcji użytkowych, ale są elementami środka trwałego (dyski komputerów; drukarki),
- błędna kwalifikacja umów leasingowych,
- podawanie należności i zobowiązań *per saldo*,
- wykazywanie należności krótkoterminowych jako długoterminowych w celu uzyskania niższych wskaźników rotacji,
- kompensowanie należności ze zobowiązaniami bez podstawy prawnej i ustaleń umownych,
- brak zasad (polityki) rachunkowości,
- utrzymywanie należności nieściągalnych, umownych, przedawnionych i wykazywanie ich w aktywach.

### Podsumowanie

Wskutek postępu globalizacji powstają globalne standardy rachunkowości. Zaskakująco szybko rośnie liczba połączeń przedsiębiorstw, coraz częściej następuje integracja rynków kapitałowych, i to nie tylko w ramach Unii Europejskiej. Przepływom kapitału między różnymi krajami i regionami świata towarzyszy nieodłączne ryzyko inwestowania. Na skutek konieczności uzyskania odpowiedniej efektywności rynków kapitałowych wyłoniła się potrzeba funkcjonowania wysokiej jakości informacji finansowej, co z założenia może zapewnić jedynie zastosowanie jednolitych zasad rachunkowości. Nowoczesna rachunkowość musi być jakościowo lepsza od tradycyjnej, choć ustalenie kryterium jej oceny nie jest proste. Na szczególną uwagę zasługuje znaczenie praktyki. Następuje daleko idąca intelektualizacja rachunkowości, która polega na tym, że praktycy w rachunkowości muszą się posługiwać interdyscyplinarną wiedzą o przedsiębiorstwie, a więc znajomością kodeksu spółek handlowych i kodeksu cywilnego, procedur postępowania cywilnego i administracyjnego, prawa podatkowego i pochodnych tego prawa, znajomością systemów informacyjnych i informatycznych oraz rozległą wiedzą z dziedziny rachunkowości.

Rola biegłego rewidenta w systemie społeczno-gospodarczym wiąże się ściśle z rolą, jaką odgrywa w nim rachunkowość. Informacje wychodzące z systemu rachunkowości powinny służyć podejmowaniu racjonalnych decyzji gospodarczych zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i przez zewnętrznych jego użytkowników. Na jakość tych informacji mają wpływ zarówno osoby tworzące te informacje, jak i osoby dokonujące ich weryfikacji – biegli rewidenci. Ujawnienie istotnej, kompletnej i wiarygodnej informacji w sprawozdawczości finansowej, na podstawie której użytkownicy tego sprawozdania mogą podejmować właściwe decyzje ekonomiczne, zależy od tego, w jaki sposób osoby zajmujące się rachunkowością będą stosować istniejące prawo oraz dorobek teorii i praktyki rachunkowości.

Najprawdopodobniej trzeba będzie pogodzić się z brakiem w pełni skutecznych rozwiązań przeciwdziałających manipulacjom księgowym. Dlatego podstawową funkcją standardów i innych regulacji rachunkowości powinno być dostarczenie wystarczającej pewności, że system księgowości nie wymknie się spod kontroli. Powinny one umożliwiać m.in. wczesne rozpoznanie zagrożeń dla działalności i przypadków stosowania rachunkowości agresywnej oraz tworzenie systemu wczesnego ostrzegania inwestorów. Rozstrzygająca jest jednak etyka menedżerów, księgowych, audytorów i członków rad nadzorczych. Stąd też przy ich doborze istotne jest staranne uwzględnianie nie tylko kwalifikacji zawodowych, ale i predyspozycji osobowościowych. Niestety, o osobowości w biznesie niełatwo. Trawestując znaną sentencję Konfucjusza: „W państwie rządzonym dobrze wstyd być biednym. W państwie rządzonym źle wstyd być bogatym”, można ją w pełni odnieść do rachunkowości. Jeśli jest agresywna – zyski zasługują nie na pochwałę, lecz na naganą.

We współczesnej rachunkowości nie wystarczą dobre prawo i dobre rozwiązania techniczne. Równie ważna jak profesjonalizm osób zajmujących się rachunkowością jest ich postawa etyczna. W gąszczu coraz bardziej komplikującej się działalności gospodarczej istnieje ogromne zapotrzebowanie na tworzenie zasad i wskazówek postępowania w sytuacjach trudnych dla poszczególnych grup zawodowych. Coraz większa grupa osób widzi więc potrzebę tworzenia tego typu zasad w formie kodeksów etycznych. Rachunkowość to nie tylko prawo, teoretyczne i praktyczne zasady, to również postawa etyczna osób, które się nią zajmują.

## Literatura

1. Cebrowska T., Jeżowski M., *Falszowanie i fryzowanie bilansów – nieco historii*, „Problemy rachunkowości”, 1/2000.
2. Dutlinger J., *Falszywe bilanse*, Nakład Biblioteki Handlowej w Warszawie, Warszawa 1912.
3. Hołda A., Nowak W., *Oszustwa w systemie rachunkowości a ewolucja procedur badania sprawozdań finansowych*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, t. 13(69), Warszawa 2003.
4. Kamela-Sowińska A., *Skąd się wzięła sprawa „Enronu”*, „Rachunkowość”, 4/2003.
5. Krzywda D., *Rachunkowość finansowa*, FRR w Polsce, Warszawa 1999.
6. Kutera M., Hołda A., Surdykowska S., *Oszustwa księgowe – teoria i praktyka*, Wyd. Difin, Warszawa 2006.
7. Mączyńska E., 2002a, *Nie twórcza, tylko agresywna*, „Gazeta Prawna”, nr 219/2002.
8. Mączyńska E., *Białe plamy i pułapki dzisiejszej rachunkowości*, „Rachunkowość”, 9/2007.
9. *Mechanizmy i obszary przeobrażeń w organizacjach*, A. Potocki (red.), Wyd. Difin, Warszawa 2007.
10. *Międzynarodowe Standardy Rewizji Finansowej*, Standard nr 240: *Odpowiedzialność biegłego rewidenta za uwzględnianie podczas badania sprawozdania finansowego możliwości wystąpienia oszustw i błędów*.
11. Schneider K., *Błędy i oszustwa w dokumentach finansowo-księgowych*, PWE, Warszawa 2007.
12. Sojak S., *Kreatywna rachunkowość – fałszerstwo czy pomysł na wyższy zysk?*, „Roczniki Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu”, J. Wiśniewski (red.), nr 3(3) 2003/2004, Wyd. WSB w Poznaniu.
13. *Sprawozdanie finansowe bez tajemnic*, G.K. Świderska (red.), Wyd. Difin, Warszawa 2006.
14. Wiśniewska J., *Przestrzeganie etyki w praktyce rachunkowości w ocenie biegłych rewidentów*, „Problemy rachunkowości”, kwiecień–czerwiec 2006.



## **Creative Accountancy – Embezzlement of Financial Statements**

The balance policy is not the art of what is possible but also the art of what is permissible by the law. Testify about these occurrences qualified as: creative accounting, window dressing, incomes smoothing or off balance sheet financing. The aim of article is to present the main factors of creative accounting – based on the examples of analyses many firms from the world and Polish companies – as an instrument of management in the company.



## **Etyka biegłego rewidenta**

Etyka biznesu jest dziedziną rozległą, heterogeniczną, bez wyraźnie określonych linii granicznych. Dla różnych autorów może nie oznaczać tego samego, np. w rozważaniach nad sposobami i kierunkami działania w ramach życia gospodarczego. Praktyka etyczna biznesu powinna być rozpatrywana w ramach systemu ekonomicznego stworzonego przez rząd, który musi ustalić jasne ramy przepisów potrzebnych do działania, system zabezpieczeń społecznych, ochrony środowiska, uczciwości w systemie bankowym. Przepisy te nie oznaczają pozbawienia możliwości kierowania się własnymi przekonaniem i w celu podejmowania decyzji etycznych. Etyka firmy jest ściśle związana z etyką osobistą. Nie jest ona niczym innym, jak etycznym poczuciem odpowiedzialności menedżera czy zarządu za działania podjęte przez firmę. Dlatego styl życia tych osób i ich postawa wobec społeczeństwa powinny być brane pod uwagę przy doborze kadry kierowniczej. Funkcjonowanie przedsiębiorstw opiera się na pomnażaniu majątku i korzyści finansowych, jednak etyka pogoni za zyskiem powinna zawierać zobowiązanie do traktowania personelu w sposób uczciwy i z szacunkiem dla godności ludzkiej. Istotną rolę w etyce odgrywa zaufanie w kontaktach osobistych i zawodowych, krajowych i zagranicznych. Dlatego coraz więcej uwagi poświęca się kodeksom etycznym zarówno w ujęciu krajowym, jak i międzynarodowym. Na szczególną uwagę zasługuje kodeks etyki biegłego rewidenta, który został stworzony w celu unikania oszustw finansowych, jakie miały miejsce w latach 90. XX w.

### **Rola i znaczenie etyki**

Etyka to ogół zasad i norm postępowania przyjętych w danej epoce i danym środowisku; to także nauka o moralności, zajmująca się opisem, analizą i wyjaśnieniem rzeczywistości istniejącej moralności i uzasadnieniem dyrektyw moralnego postępowania. W zasięgu działania etyki znalazł się wypracowany zestaw fundamentalnych postulatów, do których zalicza się:

- ochronę wolności i ludzkiej godności, porządku demokratycznego, poszanowania zasad prawa,
- zapewnienie pokoju,
- ochronę środowiska przyrodniczego,
- solidarność ze słabszymi.

Etyka w biznesie obejmuje trzy poziomy:

1. w powiązaniu z całą gospodarką, czyli makrosystemem (etyka systemu),
2. wewnątrz przedsiębiorstwa, czyli relacje pracownicze, powiązania firmy z otoczeniem, etyka pracy, etyka firmy,
3. etyka osoby, obejmująca wartości kultury i normy zachowań.

Zharmonizowanie tych poziomów nie jest łatwe. Każde przedsiębiorstwo funkcjonuje w określonych warunkach gospodarki rynkowej i prowadzi ewidencję operacji gospodarczych oraz

opracowuje sprawozdania finansowe. Zadania te odzwierciedlają zakres prac będących przedmiotem rachunkowości finansowej, która jest zorientowana na zewnętrznych użytkowników informacji finansowych. Zawarte w sprawozdaniach finansowych informacje o majątku, źródłach finansowania działalności i wynikach oraz pozycji finansowej firmy opracowywane są na podstawie przyjętych rozwiązań prawnych, tak by zawarty w nich obraz firmy został przedstawiony rzetelnie, wiarygodnie, sprawdzalnie i aby odzwierciedlał prawdziwą sytuację. Wiarygodność i sprawdzalność informacji jest elementem budującym zaufanie pomiędzy użytkownikami informacji finansowych a ich autorami (przedsiębiorstwami) i wynika z obowiązujących w rachunkowości regulacji prawnych. Międzynarodowa Federacja Księgowych opracowała Kodeks Etyki Zawodowych Księgowych, który już we wstępie zakłada, że w wyniku narodowych różnic w kulturze, języku oraz systemach prawnych i społecznych zadanie przygotowania szczegółowych wymogów etycznych należy przede wszystkim do organizacji członkowskich w poszczególnych krajach; na nich spoczywa również odpowiedzialność za wprowadzenie tychże wymogów w życie i ich egzekwowanie. Kodeks ma służyć jako model, na którym należy opierać krajowe wskazówki etyczne. Przedstawia on normy wykonywania zawodu księgowego. Na podstawie tego modelu powstał krajowy kodeks etyki zawodowej biegłych rewidentów. Nakłada on na biegłych obowiązek przestrzegania zasad:

- rzetelności i bezstronności,
- kompetencji zawodowych,
- tajemnicy zawodowej.

Sprawozdania finansowe, które podlegają badaniu przez biegłych rewidentów, są przedstawiane do wiadomości publicznej. Rynek kapitałowy kreuje konkurencyjność między właścicielami kapitału a przedsiębiorstwami, które go potrzebują do finansowania swojej działalności. Konkurencja na rynku kapitałowym przynosi najlepsze efekty wówczas, gdy wszyscy uczestnicy mają jednakowy dostęp do takiego zasobu istotnych i rzetelnych informacji, który pozwala im właściwie ocenić ryzyko inwestycyjne (poziom 1 – powiązania z gospodarką, poziom 2 – powiązania z otoczeniem). Mając podstawowy wpływ na jakość i zakres informacji ujawnianych w sprawozdaniach finansowych, zarządy spółek nierzadko kierują się własnymi interesami, niekoniecznie zbieżnymi z oczekiwaniami właścicieli kapitału, wierzycieli i pozostałych interesariuszy. Naruszenie ogólnie przyjętych zasad wywołuje negatywne skutki dotyczące inwestorów, a pośrednio – całych społeczeństw. Opracowane regulacje prawne, takie jak ustawa o rachunkowości i rozporządzenie Ministra Finansów w sprawie szczegółowych zasad uznawania, metod wyceny, zakresu ujawniania i sposobu prezentacji instrumentów finansowych, nakładają na jednostki gospodarcze obowiązek opracowywania i prezentacji skonsolidowanych sprawozdań według ściśle określonych zasad. Przestrzeganie tych norm przy opracowywaniu sprawozdań finansowych przez pracowników działów finansowo-księgowych gwarantuje rzetelność opracowanych informacji (poziom 3 – etyka osoby – normy zachowań). Badania przeprowadzane dodatkowo przez biegłych rewidentów wzmacniają zaufanie użytkowników, dzięki czemu mogą oni bezpiecznie wykorzystywać wartości informacyjne zestawienia zmian w skonsolidowanym kapitale własnym i pozostałych elementach sprawozdań finansowych.

### **Rewizja finansowa jako jeden z elementów harmonizacji rachunkowości**

Sprawozdawczość finansowa jest finalnym produktem rachunkowości, jednak w warunkach gospodarki rynkowej wymaga ona okresowej oceny dotyczącej prawidłowości gospodarowania. Ta ocena jest przedmiotem zainteresowania przede wszystkim zarządów, rad nadzorczych i inwestorów. Stanowi ona podstawę zatwierdzenia sprawozdania, a przede wszystkim wyników rocznej

działalności podmiotu. Geneza rachunkowości, a także rewizji finansowej (audytu) sięga księgowania na szczeblu rządowym, datującego się od czasów starożytnego Egiptu i cesarskich Chin. (Glynn, Perrin, Murphy 2003). Jednak, zdaniem M. Gottlieba, historia rewizji sprawozdań finansowych sięga połowy XX w. i jest związana z powstaniem spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, a w szczególności oddzieleniem funkcji właściciela od funkcji zarządzania (Gottlieb 1992). Wielka Brytania ma najstarsze uregulowania prawne dotyczące badania sprawozdań finansowych. Jest uważana za miejsce powstania rewizji sprawozdań finansowych oraz zawodu biegłego rewidenta. W 1854 r. na mocy przywilejów królewskich powstało w Edynburgu Stowarzyszenie Księgowych uprawnione do nadawania tytułu biegłego księgowego (*chartered accountant*) (red. Krzywdą 2005). W 1855 r. (Company Act) po raz pierwszy Wielka Brytania wprowadziła możliwość zakładania spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, a rok później – sprecyzowaną listę aktywów i pasywów bilansu. Miało to umożliwić porównywalność sprawozdań finansowych i ich audyt. Oficjalnie jednak, na podstawie regulacji prawnych, w 1900 r. wprowadzono obowiązek badania przez audytorów sprawozdań finansowych spółek.

We wszystkich przedsiębiorstwach, których właściciele powierzyli zarządzanie własnymi zasobami kadrze zarządzającej (menedżerom), wymagana jest prezentacja sprawozdań finansowych. Rezultatami działalności przedsiębiorstwa zainteresowani są również inni użytkownicy, do których zalicza się m.in. instytucje podatkowe, kontrahentów, pracowników i konkurencję. Przedmiot zainteresowania poszczególnych użytkowników jest zróżnicowany, jednak wszystkie grupy użytkowników przy ocenie kondycji finansowej i wyników finansowych podmiotu korzystają z tego samego źródła informacji, jakim jest sprawozdanie finansowe. Ocena sprawozdania przez niezależnych biegłych rewidentów jest zatem bardzo ważna zarówno ze względów merytorycznych, jak i z uwagi na budowanie właściwego wizerunku firmy. Badanie ksiąg rachunkowych (rewizja lub audyt) odbywa się od dawna, jednak w ujęciu historycznym koncentruje się głównie na zapewnieniu, aby sprawozdania finansowe przygotowane przez menedżerów były wiarygodne i właściciele (akcjonariusze) mogli je wykorzystywać z pełnym zaufaniem.

Pierwotnym celem rewizji była poprawność sprawozdania, kolejnym kryterium było potwierdzenie przez rewidentów, że środki finansowe wykorzystywane są tylko na wcześniej ustalone i zatwierdzone cele. Należy pamiętać, że do lat 40. XX w. za podstawowy cel rewizji finansowej uważano wykrywanie oszustw finansowych, ale te poglądy zweryfikowano i za oszustwa finansowe, a przede wszystkim za zapobieganie im i ich wykrywanie, odpowiedzialny jest zarząd. Wykrywanie oszustw nie jest więc podstawowym celem rewizji, ale jeśli rewidenci w trakcie badań natrafią na tego typu działania, to muszą dążyć do ich wyjaśnienia. Zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Rewizji Finansowej, celem rewizji jest umożliwienie audytorowi wyrażenia opinii o zgodności sprawozdań finansowych z wymogami prawidłowej sprawozdawczości, która powinna przedstawiać prawdziwy i wiarygodny obraz jednostki.

W XX w., a zwłaszcza pod jego koniec, pojawił się pogląd, że rewidenci mają potwierdzić osiągnięcie odpowiedniej wartości za wydane pieniądze (*value for money*) przez oszczędne wydatkowanie środków finansowych, zwłaszcza w sektorze publicznym (Glynn, Perrin, Murphy 2003).

Specjaliści zajmujący się badaniem sprawozdań powinni mieć odpowiednie uprawnienia, uzyskane na podstawie egzaminów potwierdzających ich wiedzę prawno-ekonomiczną. W Unii Europejskiej Dyrektywa Rady nr 84/253/EEC z 10.04.1984 r. w sprawie zatwierdzania osób odpowiedzialnych za przeprowadzenie ustawowych badań dokumentacji księgowej ustaliła minimalne kwalifikacje dla osób badających ustawowo sprawozdania. Osoby zajmujące się badaniem sprawozdań w poszczególnych krajach mają różne tytuły zawodowe, jednak wszystkie powinny się odznaczać wysokim poziomem etyki zawodowej. Stanowią one grupę, dla której zostały opracowane międzynarodowi i krajowe kodeksy etyki zawodowej.

Przedmiotem rewizji finansowej jest ocena poprawności prowadzenia działalności gospodarczej oraz kompletności i poprawności przedstawienia jej wyników. Ocena i wnioski z badania muszą być zaprezentowane w formie pisemnej jako opinia i raport. Ponadto biegły rewident (audytor) powinien dysponować dokumentacją tych badań, stanowiącą podstawę sporządzenia wymienionych wyżej dokumentów.

Znaczenie badania sprawozdań finansowych przez biegłych przybiera na wartości na skutek ograniczonego zakresu informacji zawartych w sprawozdaniu, co wynika z tzw. luk informacyjnych. Ponadto to badanie podnosi stopień wiarygodności sprawozdania, podkreślając, że zawarte w nim informacje przedstawiają prawdziwy i rzetelny obraz sytuacji majątkowej i finansowej jednostki, zwłaszcza jeśli występuje konflikt interesów pomiędzy sporządzającymi sprawozdania a użytkownikami zewnętrznymi. Biegły nie powinien przeprowadzać badania, jeśli istnieje jakikolwiek związek pomiędzy nim a jego klientem, który w ocenie poinformowanej strony trzeciej mógłby narazić na szwank niezależność biegłego rewidenta (red. Micherda 2007).

Podsumowując, należy zauważyć, że badanie sprawozdania finansowego spełnia funkcje (red. Krzywdą 2005):

- kontrolną, polegającą na stwierdzeniu prawidłowości, rzetelności i jasności informacji przedstawionych w sprawozdaniu finansowym;
- informacyjną – biegły rewident przekazuje szereg informacji zleceniodawcy za pośrednictwem opinii wraz z raportem;
- uwierzytelniającą – biegły rewident stwierdza poprawność sprawozdania finansowego lub wskazuje nieprawidłowości.

Rola audytu na początku XXI w. uległa osłabieniu na skutek ujawnienia bankructw wywołanych nadużyciami w rachunkowości. Firmy, stosując rachunkowość kreatywną, ukrywały przed opinią publiczną informacje o stratach. Aby jednak ich sprawozdania mogły zostać opublikowane, pomagały im firmy audytorskie i doradcy księgowi. Typowym przykładem takich nadużyć i prezentacji nierzetelnych sprawozdań jest działalność firmy Enron i współpracującej z nią firmy konsultingowo-audytorskiej Arthura Andersena (Anonymus 2002). Te negatywne doświadczenia poddały w wątpliwość stosowane praktyki księgowe oraz rolę audytora. Dlatego w budowaniu właściwego wizerunku audytora szczególną rolę odgrywają uznane firmy audytorskie zajmujące się badaniem sprawozdań spółek publicznych, ponieważ stosowanie kreatywnych rozwiązań w celu przedstawienia sytuacji finansowej lepszej niż jest w rzeczywistości może doprowadzić do stopniowego (corocznego) zniekształcania rzeczywistej sytuacji firmy, a w rezultacie – przedstawienia sprawozdania, które będzie obrazowało sytuację finansową spółki nieistniejącej (nierzeczywistej).

W warunkach podwyższonej niepewności i ryzyka działalności gospodarczej zwiększyło się zapotrzebowanie na kontrolę, ale powinna ona mieć charakter wielowymiarowy, dostosowany do współczesnych strategii zarządzania. Nowoczesnym instrumentem zarządzania firmą jest system kontroli (audytu) wewnętrznej. Każda kontrola wewnętrzna powinna tworzyć uporządkowany oraz sprawnie i kompleksowo działający system. Do elementów wewnętrznego systemu kontroli należy zaliczyć: rachunkowość, audyt wewnętrzny i system kontroli wewnętrznej. Główną rolą audytu wewnętrznego jest monitorowanie systemów kontroli wewnętrznej i syntetyzowanie jej wyników na potrzeby zarządzania. Pomiędzy systemem rachunkowości a systemem kontroli jest bezpośredni związek, a dane pochodzące z rachunkowości są podstawą działania systemu kontroli. Pomiędzy kontrolą wewnętrzną a rachunkowością zachodzą sprzężenia zwrotne; oba te systemy się zazębiają, tworząc podstawy ciągłego doskonalenia kontroli wewnętrznej i dokonywania korekt wynikających z niej bezpośrednio. Warto zauważyć, że współczesny audyt wewnętrzny opiera się na Międzynarodowych Standardach Profesjonalnej Praktyki Audytu

Wewnętrznych Standard IIA, określonych przez Instytut Audytorów Wewnętrznych (Institute of Internal Auditors), i obowiązuje od stycznia 2002 r. W Polsce audyt wewnętrzny regulowany jest przez:

- Ustawę z dnia 30.06.2005 r. o finansach publicznych – Dz.U. Nr 249, poz. 2104, z późn. zm.,
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 24.06.2006 r. w sprawie ogłaszania standardów audytu wewnętrznego – Dz.U. Nr 112, poz. 765,
- Komunikat nr 11 Ministra Finansów z dnia 26.06.2006 r. w sprawie ogłaszania standardów audytu wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych – Dz.Ur. Ministra Finansów Nr 7, poz. 56,
- Komunikat nr 16/2006 Ministra Finansów z dnia 18.07.2006 r. w sprawie ogłoszenia „Kodeksu etyki audytora wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych” i „Karty audytora wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych” – Dz.Ur. Ministra Finansów Nr 9, poz. 70.

Zgodnie z wymaganiami ustawy o finansach publicznych (art. 49), audytowi wewnętrznemu podlegają:

- jednostki obsługujące najwyższe organy państwa,
- centralne jednostki administracji państwa,
- urzędy wojewódzkie,
- urzędy celne,
- urzędy skarbowe,
- jednostki organizacyjne służby więziennej i prokuratury,
- fundusze celowe,
- Zakład Ubezpieczeń Społecznych i KRUS,
- Narodowy Fundusz Zdrowia,
- państwowe osoby prawne,
- inne jednostki o znaczących przychodach i wydatkach.

Standardy audytu wewnętrznego gwarantują mu odpowiednią jakość oraz jednolite wykonanie we wszystkich jednostkach, na których spoczywa obowiązek wdrożenia audytu.

Chociaż pomiędzy kontrolą wewnętrzną a rachunkowością jest bezpośredni związek, to pomiędzy audytem wewnętrznym a kontrolą wewnętrzną powstają różnice.

Tab. 1. Różnice pomiędzy audytem wewnętrznym a kontrolą wewnętrzną

<b>Audyt wewnętrzny</b>	<b>Kontrola wewnętrzna</b>
Kładzie nacisk na przyczyny niekorzystnego zjawiska	Reaguje przede wszystkim na objawy niekorzystnego zjawiska
Może działać zapobiegawczo, wykazując potencjalne ryzyka	Działa wyłącznie <i>post factum</i>
W dużej mierze niezależny	Ograniczona zakresem upoważnienia – zależy od woli dającego zlecenie
Nastawiony na usprawnienie działalności	Nastawiona na wykrycie sprawcy nieprawidłowości
Działa na podstawie standardów zawodowych, a w sektorze publicznym – także przepisów prawa	Działa na podstawie uregulowań wewnętrznych

Źródło: M. Knedler, M. Stasik, *Audyt wewnętrzny w praktyce. Audyt operacyjny i finansowy*, Polska Akademia Rachunkowości, Warszawa 2005, s. 15.

Z punktu widzenia funkcji, w rachunkowości można wyodrębnić kontrolę: ex ante, bieżącą i ex post. Kontrola ex ante, nazywana kontrolą wstępną, jest przeprowadzana przed podjęciem decyzji finansowych, najczęściej przez głównego księgowego lub dyrektora finansowego. Kontrola bieżąca ma na celu zagwarantowanie prawidłowego obiegu dokumentów i rzetelności realizacji zadań przez służby finansowo-księgowe. Kontrola ex post dotyczy weryfikacji stanu wynikającego z zapisów ze stanem rzeczywistym. Ma ona zapewnić rzetelne i kompletne informacje będące podstawą opracowania wysokiej jakości sprawozdania finansowego.

Dynamiczny rozwój gospodarczy i procesy globalizacji powodują, że przepisy regulujące życie gospodarcze w poszczególnych krajach i międzynarodowe regulacje obowiązujące na świecie nie nadążają za rozwojem gospodarki i stosowanymi rozwiązaniami. Nowe lub aktualizowane regulacje prawne często przyjmują bardzo ogólny i wielowariantowy charakter. Pociąga to za sobą przekonanie, że tak jak regulacje prawne, tak i służby audytorskie nie nadążają za rozwojem gospodarki, co powoduje, że audytorzy nie są w stanie w sposób rzetelny zweryfikować natury skomplikowanych zdarzeń gospodarczych (Kamela-Sowińska 2003). Jednak standardy kontroli wewnętrznej definiowane są przez różne instytucje (Winiarska 2005):

- Komitet Organizacji Sponsorujących Komisję Treadwaya,
- Kanadyjski Instytut Biegłych Rewidentów,
- Międzynarodową Organizację Najwyższych Organów Kontroli,
- Międzynarodową Federację Księgowych,
- Komitet Kontaktowy Prezesów Najwyższych Organów Kontroli Unii Europejskiej.

Duży udział w określaniu zasad audytu wewnętrznego ma Komitet Organizacji Sponsorujących Komisję Treadwaya (Comitte of Sponsoring Organizations of the Treadwaya – COSO). Komitet ma licznych sponsorów. Opracował raport *Kontrola wewnętrzna – zintegrowana koncepcja ramowa* (przetłumaczony na język polski przez Fundację Rozwoju Rachunkowości i Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej), wykorzystywany przez liczne instytucje na całym świecie. Raport COSO nie jest idealny, ale jako pierwszy model kontroli wewnętrznej został szeroko rozpropagowany i uznany za podstawowy schemat budowy standardów audytu wewnętrznego (Winiarska 2007). W polskim ustawodawstwie nie sprecyzowano dokładnie zakresu odpowiedzialności głównego księgowego za kontrolę wewnętrzną. Są w nim jedynie wytyczne, które zostały zawarte w ustawie o finansach publicznych z dnia 30.06.2005 r., Dz.U. Nr 249, poz. 2104, z późn. zm. Ponadto w regulacjach prawnych nie zostało wyjaśnione, w jakim stopniu główny księgowy odpowiada za wyniki finansowe, obniżanie kosztów, oszczędną gospodarkę. Rozwiązanie problemów odpowiedzialności musi być oparte na zwyczajach i doświadczeniach praktycznych. Główny księgowy zobowiązany jest do odpowiedniego zorganizowania pracy działu finansowo-księgowego i odpowiedniego doboru pracowników, a także podjęcia działań na rzecz zminimalizowania możliwości powstawania fałszerstw i kradzieży. Gdyby jednak fałszerstwa lub kradzieże stwierdzono, to pełną odpowiedzialność za nie ponosi sprawca.

Odpowiedzialność głównego księgowego została określona w następujących źródłach:

- ustawa z 29.09.1994 r. o rachunkowości, Dz.U. z 2002 r., Nr 77, poz. 694 z późn. zm.,
- ustawa z dnia 29.08.1997 r. – Ordynacja podatkowa, Dz.U. z 2005 r., Nr 8, poz.60, z późn. zm.,
- ustawa z dnia 13.10.1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych, Dz.U. z 1998 r., Nr 137, poz. 887, z późn. zm.,
- ustawa z dnia 27.08.2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych, Dz.U. z 2004 r., Nr 210, poz. 2135, z późn. zm.,
- ustawa z 26.06.1974 r. Kodeks pracy, Dz.U. z 2005 r., Nr 14, poz. 114, z późn. zm.



Ponadto w kodeksie karnym i kodeksie karnym skarbowym znajdują się artykuły dotyczące odpowiedzialności głównego księgowego.

Pod koniec XX w. procesy globalizacji wywarły znaczny wpływ na funkcjonowanie podmiotów gospodarczych. Przejawami postępującej globalizacji są takie zjawiska, jak: rozwój międzynarodowego rynku kapitałowego i inwestycji międzynarodowych, powstanie wielopłaszczyznowych korporacji międzynarodowych, rozwój współpracy gospodarczej przez podmioty gospodarcze z różnych krajów świata, wzrost znaczenia organizacji międzynarodowych. Skutki postępujących zmian są wyraźnie odczuwalne. Coraz więcej spółek notuje swoje akcje na giełdach zagranicznych i coraz częściej powstają przedsiębiorstwa o złożonych strukturach organizacyjnych, obejmujących podmioty krajowe i zagraniczne.

Globalizacja stawia nowe wyzwania różnym grupom zawodowym, m.in. praktykom i teoretykom rachunkowości. Konieczność przystosowania zasad rachunkowości do potrzeb globalnego rynku jest przyczyną wyzwań pod adresem rachunkowości, co wpływa na jej harmonizację i poszerzenie zakresu. Celem zmian jest reagowanie na potrzeby użytkowników sprawozdań finansowych (Nowak 2002). Są one związane z dostarczaniem informacji mających na celu ograniczenie ryzyka inwestycyjnego i gospodarczego na rynku, na którym konkurencyjność przedsiębiorstw jest nieodłącznym elementem ich funkcjonowania. Przejawem globalizacji jest m.in. znoszenie barier i możliwość swobodnego przepływu kapitałów pomiędzy podmiotami z różnych krajów. Sprzyja to nabywaniu akcji (udziałów) w podmiotach funkcjonujących poza granicami macierzystego kraju. Swobodny przepływ kapitału byłby w znacznej mierze utrudniony, gdyby nie możliwość dokonywania analiz porównawczych poszczególnych sprawozdań, nad którymi pracują ponadnarodowe organizacje zajmujące się standaryzacją i harmonizacją zasad rachunkowości i sprawozdawczości finansowej.

Rozwój globalizacji prowadzi do coraz szerszych powiązań pomiędzy poszczególnymi krajami, coraz częściej wymaga się więc, aby menedżerowie znali nie tylko systemy rachunkowości swojego kraju, ale również rozwiązania przyjęte w innych krajach. Wielkie ponadnarodowe korporacje wzmacniają swoją pozycję i mają coraz większą przewagę nad pojedynczymi podmiotami.

Oprócz korzyści, globalizacja niesie ze sobą trudności i problemy. Koncentracja przedsiębiorczości powoduje wzrost produktywności, co często wiąże się z przepływem kapitału z kraju do kraju. Ten przepływ powoduje eliminację z rynku podmiotów, które nie są wystarczająco efektywne. Wśród krajów członkowskich Unii Europejskiej największy wzrost połączeń i przejęć zanotowano w: Wielkiej Brytanii, Niemczech, Holandii i Szwecji (Walczak 2003). W Polsce również grupy kapitałowe sporządzają jednostkowe i skonsolidowane sprawozdania finansowe zgodnie z regulacjami prawnymi obowiązującymi w UE. Zmiany w regulacjach prawnych stawiają nowe wyzwania; zdaniem J. Aleszczyka: „(...) pilnym i głównym zadaniem uczelni ekonomicznych jest nauczanie międzynarodowego prawa bilansowego ze szczególnym uwzględnieniem różnic pomiędzy polskim prawem bilansowym a Międzynarodowymi Standardami Rachunkowości (MSR) i Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF). Ponadto w działalności szkoleniowej i kursowej uczelni należy sukcesywnie zapoznawać dyrektorów finansowych, menedżerów, głównych księgowych i osoby prowadzące księgi rachunkowe z regulacjami międzynarodowego prawa bilansowego, a nade wszystko kadre zarządzającą polskich spółek kapitałowych” (Aleszczyk 2006).

### **Podsumowanie**

We współczesnej gospodarce system informacyjny odgrywa kluczową rolę w podejmowaniu decyzji gospodarczych i budowie strategii przez poszczególne podmioty gospodarcze. Jednak coraz częściej poddaje się w wątpliwość jakość tego systemu i z coraz większymi obawami



podchodzą do niego wszyscy uczestnicy rynku. Chociaż podstawowym celem działalności przedsiębiorstwa w warunkach gospodarki rynkowej są przetrwanie i rozwój, to dla osób z nim związanych realizacja tego celu jest gwarancją uzyskania przychodów z zainwestowanego kapitału. Inwestorom stabilnie funkcjonujące i rozwijające się przedsiębiorstwo daje możliwość inwestycji i realizacji zysku. We współczesnym świecie ryzyko i niepewność są nieodzownym elementem gry rynkowej. W tej sytuacji szybka i rzetelna informacja staje się cenna i daje możliwość przewidywania przyszłości. Głównym źródłem informacji finansowych dla użytkowników zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych jest sprawozdanie finansowe. Jednak przedsiębiorstwa często wykorzystują agresywną rachunkowość i źle rozumianą rachunkowość kreatywną w celu tworzenia atrakcyjnej z punktu widzenia użytkownika informacji finansowej. Ujawnianie malwersacje finansowe spędzają sen z powiek potencjalnym inwestorom, pomimo podjęcia działań mających na celu chociażby częściową eliminację różnego rodzaju nadużyć.

Głównym zadaniem rachunkowości jest tworzenie wiarygodnego obrazu działalności jednostki gospodarczej i zaprezentowanie go w postaci sprawozdania finansowego. Jednak stosowane metody pomiaru zdarzeń gospodarczych nie są w pełni obiektywne, dlatego – zdaniem S. Sudrykowskiej – rachunkowość kreatywna może dotyczyć:

- kreatywności jako naturalnego, zgodnego z prawem elementu twórczego, przejawiającego się wykorzystaniem wyobraźni i wiedzy „producenta” sprawozdania finansowego w podejmowaniu decyzji dotyczącej sposobu liczenia, który najlepiej spełnia wymogi wynikające z dążenia do ujmowania w sprawozdaniu finansowym wiarygodnej informacji;
- unikania określonych skutków regulacji obowiązujących w rachunkowości przez stosowanie technik, które pozwalają na dokonanie pomiaru zgodnie z interesem producenta;
- włączania do sprawozdania finansowego pozycji, które nie były dotychczas przedmiotem regulacji, co łączy się z istotnymi zmianami w praktykach pomiaru w porównaniu ze stosowanymi wcześniej;
- braku określonych pozycji w sprawozdaniu finansowym, prezentowania niektórych pozycji niezgodnie ze stanem faktycznym itp. działań, które wiążą się bezpośrednio z oszustwami.

Pojęcia „kreatywnej rachunkowości” jako pierwsi zaczęli używać Amerykanie, w związku z licznymi przypadkami ogłaszania upadłości przez firmy cieszące się dobrą reputacją. Skandale księgowe ujawniono m.in. w firmach Enron i WorldCom (Kamela-Sowińska 2003). Przedsiębiorstwa, które ogłosiły upadłość, do swoich praktyk w rachunkowości wykorzystywały rachunkowość kreatywną, która pozwoliła na opracowanie sprawozdań finansowych ukrywających prawdę o bieżącej sytuacji finansowej i majątkowej firmy.

W jednym z wywiadów prof. A. Kamela-Sowińska mówiła o przypuszczeniach, które mogą ujawnić niejedną „Polski Enron”. Stwierdziła również, że zaostrzenie sankcji karnych za przestępstwa księgowe i stworzenie nowych instytucji nadzoru nie rozwiąże problemu wiarygodności informacji prezentowanych w sprawozdaniach finansowych. Jako przyczyny kryzysu tej wiarygodności wskazała:

- brak etyki i konflikt lojalności; uczciwości nie można kupić, ale za nieuczciwość można zapłacić;
- brak zrozumienia celu, dla którego rachunkowość w ogóle jest tworzona; głównymi adresatami sprawozdań finansowych są właściciele spółek i inwestorzy oraz banki udzielające kredytów, tymczasem często księgowość jest traktowana jako instrument zarządu;
- brak należytego nadzoru właścicielskiego, ponadto brak odpowiednio wykwalifikowanych członków rad nadzorczych;
- niedostosowanie audytu do aktualnej rzeczywistości; opóźnienia i zbyt dużo danych;
- brak publicznych instytucji nadzoru.

W Polsce kreatywna księgowość dotknęła także budżet państwa. W opinii A. Kameli-Sowińskiej kreatywną księgowością i fałszowaniem obrazu sektora finansów publicznych na poziomie oszczędności krajowych można nazwać sposób, w jaki Ministerstwu Finansów w 2003 r. udało się obniżyć poziom deficytu ekonomicznego z przewidywanych 5,1% do 4,4% PKB.

Ujawnienie w polskich spółkach stosowania rachunkowości kreatywnej spowodowało, że Komisja Papierów Wartościowych i Giełd w sierpniu 2002 r. podjęła uchwałę (nr 586), która zobowiązuje spółki publiczne do przekazywania oświadczenia o tym, że były rzetelne i uczciwe oraz że nie stosowały kreatywnej księgowości przy tworzeniu sprawozdań finansowych. Rachunkowość kreatywna sprowadza się często do wykorzystania przez osoby sporządzające sprawozdania finansowe pewnego zakresu wolności, który powstaje w wyniku braku odpowiednich standardów, procedur, zasad i reguł będących podstawą dokonywania wyceny, i ujawniania i prezentacji. Na tej podstawie wysnuto wniosek, że liczenie kreatywne jest stałą cechą rachunkowości, a „czyste” rachunkowości normatywnej nie ma (Micherda 2007). Współczesna rachunkowość wymaga jednak od księgowych kreatywności; odnosi się ona do zastosowania zasad rachunkowości w sposób określony przepisami. Stosowanie rachunkowości agresywnej, uznawane za zjawisko negatywne, wynika ze świadomego prowadzenia ewidencji zdarzeń gospodarczych w sposób sprzeczny z przepisami. Oszustwa w rachunkowości popełniane są wówczas, gdy sprawca ma ku temu motywy lub na kierownictwo jednostki wywierana jest presja. Kierownictwo ulega wpływom szczególnie wtedy, gdy konsekwencje niezrealizowania zadań finansowych mogą być dla kierownictwa znaczące. Ryzyko niewykrycia zasadniczych nieprawidłowości spowodowanych oszustwem często jest niewielkie, ponieważ wynika z dokładnie zaplanowanego działania mającego na celu ukrycie fałszerstwa. W związku z nasilającymi się oszustwami w rachunkowości, w Stanach Zjednoczonych opracowano standard rewizji finansowej ASA-99, według którego fałszywa sprawozdawczość finansowa opiera się na tzw. trójkącie oszustwa, który odzwierciedla elementy: zachęty, sposobności i postaw, jakie sprzyjają popełnianiu oszustw. Przyjęcie rozwiązań kreatywnych może jednak być pozytywne, zgodne z prawem i korzystne dla użytkowników. Stosowanie rachunkowości kreatywnej stawia nowe wyzwania przed audytorami, których zadaniem jest niedopuszczenie do tego, aby kreatywna rachunkowość przerodziła się w praktykę potwierdzania przez audytora księgowej fikcji (Przybylski 2002).

## Literatura

1. Aleszczyk J., 2006, *Problemy wdrażania międzynarodowego prawa bilansowego w Polsce* [w:] *Zarządzanie podmiotami i procesami gospodarczymi*, J. Wiśniewski (red.), WSB, Toruń.
2. Anonymus, *Enron – ofiara kreatywnej księgowości*, „Gazeta Wyborcza”, 2002.
3. *Dyrektywa Rady nr 84/253/EEC z 10.04.1984 r. w sprawie zatwierdzenia osób odpowiedzialnych za przeprowadzenie ustawowych badań dokumentacji księgowej*.
4. Glynn J.J., Perrin J., Murphy M.P., 2003, *Rachunkowość dla menedżerów*, PWN, Warszawa.
5. Gottlieb M., *Rola i obowiązki amerykańskiego biegłego rewidenta*, „Rachunkowość”, nr 4/1992.
6. Kamela-Sowińska A., *Skąd się wzięła sprawa „Enronu”*, „Rachunkowość” 4/2003.
7. Knedler M., Stasiak M., 2005, *Audyt wewnętrzny w praktyce*, PAR, Warszawa.
8. *Międzynarodowe i polskie regulacje rachunkowości w praktyce*, 2003, M. Walczak (red.), Difin, Warszawa.
9. Nowak E., 2002, *Międzynarodowe standardy rachunkowości a globalizacja gospodarki* [w:] *Znowelizowana ustawa o rachunkowości w świetle Międzynarodowych Standardów Rachunkowości*, materiał z konferencji pod red. A. Kaszuby-Perz i E. Nowaka, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów.

10. Przybylski M., *Czy kreatywnie oznacza negatywnie*, „Rzeczpospolita”, 25.11.2002 r.
11. *Perspektywy rachunkowości w Polsce po akcesji do Unii Europejskiej*, 2007, B. Micherda (red.), Difin, Warszawa.
12. *Rewizja sprawozdań finansowych*, 2005, D. Krzywda (red.), Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa.
13. Winiarska K., 2005, *Standardy kontroli wewnętrznej jako źródła tworzenia standardów audytu wewnętrznego* [w:] *Rozwój rachunkowości i kontroli w kontekście integracji europejskiej*, Konferencja Żytomierskiego Państwowego Uniwersytetu Technologicznego, Żytomierz-Kramatorsk.
14. Winiarska K., 2007, *Audyt wewnętrzny w 2007 roku*, Difin, Warszawa.

## The Ethics of the Professional Auditor

Business ethics is a broad domain. The legislative entity defines its practice as a moral business (that is advisable and recommended). Moral qualifications assure the clearness of the laws in the insurances, in the environment preservation, and in the honesty of banking system. There is a strong relation between the company's ethics and the personal ethics of employees. It means that both the manager and the workers are responsible for the ethics. The choice of the employees should take into account their style of life (and their characteristics) to promise the ethics in the business.

## Problematyka etyki biznesu w edukacji przedsiębiorczości

*Czyn etyczny przynosi pożytek i szczęście.*

Sokrates

### Pojęcie etyki biznesu

Etyka biznesu jest odpowiednikiem amerykańskiego wyrażenia *business ethics*. Słowo *business* w języku polskim oznacza interes. W świadomości społecznej wiąże się ono z czymś nie zawsze uczciwym.

Na początku transformacji gospodarczej w Polsce próbowano zastąpić określenie „etyka biznesu” takimi wyrażeniami, jak: etyka życia gospodarczego, etyka gospodarowania, etyka działalności gospodarczej, etyka przedsiębiorczości, etyka zarządzania, etyka menedżerska, a nawet etyka pracy i zawodu. Jednak, z uwagi na zbyt dużą liczbę propozycji, ostatecznie powrócono do pierwotnej nazwy.

Połączenie etyki z biznesem rodzi wiele wątpliwości, gdyż etyka nie może być interesowna, a biznes oparty jest na interesie i musi przynosić zysk.

Tab. 1. Etyka a ekonomia

Kryterium	Kryterium	Kryterium
Cel	doskonalenie się człowieka	zysk lub przetrwanie
Dziedzina zainteresowań	człowiek i relacje międzyludzkie	produkcja i wymiana
Stosowana metoda	refleksja i empatia	metody ilościowe
Kryterium oceny	dobro moralne	skuteczność
Pojęcia konstytuujące	grecka idea dobra	wolny rynek, dobra materialne
Postawa	życzliwość	walka konkurencyjna, indywidualizm
Charakter struktury podstawowej	życie	gra

Źródło: J. Filek, *Wprowadzenie do etyki biznesu*, AE w Krakowie 2004, s. 26.

Przedmiotem zainteresowań etyki pozostaje niezmiennie człowiek, ekonomii zaś – produkcja i wymiana, czyli konkretne rzeczy. J. M. Keynes podczas światowego kryzysu w 1930 r. przestrzegał: „względy etyczne są nie tylko mało ważne, ale wręcz stanowią przeszkodę”. Przywołując ten cytat za E.F. Schumacherem (*Małe jest piękne*, Warszawa 1981, s. 35), należy przyjąć, że praktyka życia gospodarczego wymusza rezygnację ze zbyt pięknych, w danym momencie zbyt wymagających zasad moralnych.

Ojciec współczesnej ekonomii Adam Smith uczynił z ekonomii naukę praktyczną. Jako profesor filozofii etyki na uniwersytecie w Glasgow był przekonany o znaczeniu etyki dla postępowania człowieka. Najbardziej znanym cytatem Adama Smitha pochodzącym z *Bogactwa narodów* jest fragment dotyczący rzeźnika, piwowara i piekarza: „nie od przychylności rzeźnika, piwowara czy piekarza oczekujemy naszego obiadu, lecz od ich dbałości o własny interes. Zwracamy się nie do ich humanitarności, lecz do egoizmu”. Rzeźnik, piwowar i piekarz potrzebują naszych pieniędzy, my z kolei potrzebujemy ich produktów, a więc wymiana opłaca się każdej ze stron. Żadna etyka nie jest niezbędna do tego, by każda ze stron odczuła poprawę swojej sytuacji. Wystarczy tu tylko działanie we własnym interesie, rynek zaś sam zajmie się całą resztą ku zadowoleniu i korzyści wszystkich zaangażowanych stron. A. Smith twierdzi, że pogoń za zaspokojeniem egoistycznych celów może być bodźcem do wymiany towarów.

Ekonomista i pisarz angielski S. Leacock napisał limeryk na temat teorii A. Smitha:

*Adamie Smith, posłuchaj mnie,  
jakim zarzutem obarczam cię.  
Czy to nie ty raz rzekłeś, że  
Egoizm ma opłacać się?  
To zdanie jedno  
To twej teorii sedno*

Za początek etyki biznesu uznaje się lata 30. XX w., kiedy w Stanach Zjednoczonych ukazała się książka E. Lorda *The Fundamentals of Business Ethics* (Nowy Jork, 1926).

„W kręgach biznesu zbyt mało wiadomo o odpowiednich teoriach moralnych i dlatego skłonni do refleksji menedżerowie nie są w stanie wykorzystać w pełni ogromnego potencjału drzemącego w tych teoriach” (Peter Pratley) – konieczne jest więc zapoznanie z nimi przyszłych liderów biznesu już w toku edukacji szkolnej.

### **Rozwój etyki biznesu można podzielić na pięć etapów:**

I. Okres od końca XIX w. do 1960 r. – okres pionierski, w którym myśl etyczna w dziedzinie gospodarowania dopiero dojrzewa. W 1891 r. pojawia się encyklika papieża Leona XIII *Rerum Novarum*, uznawana za początek refleksji etyczno-biznesowej. W tym okresie ukazują się również inne dzieła podejmujące zagadnienia relacji pomiędzy życiem gospodarczym a etyką. Rozważano kwestie dotyczące prawa robotników do godziwych warunków pracy, sprawiedliwej płacy oraz zrzeszania się w związki zawodowe.

II. Lata 60. XX w. to czas politycznych i gospodarczych niepokojów, powstających wskutek kryzysu zaufania do istniejących struktur politycznych i społecznych. Pojawia się problem hipisów amerykańskich protestujących przeciwko wojnie w Wietnamie, odbywa się gwałtowna rewolta studentów francuskich, protest przeciwko „wyscigowi szczerów”, który doprowadził do powstania silnego ruchu kontrkulturowego. W Polsce trwa Marzec 1968. Wydarzenia tego okresu skłaniają do refleksji nad problemami równości, sprawiedliwości, wolności i odpowiedzialności państwa wobec obywateli. W 1968 r. powstaje Klub Rzymski, którego raporty uświadomiły szerszym kręgom społeczeństw niebezpieczeństwa wynikające z niekontrolowanego wzrostu gospodarczego.

III. Lata 70. XX w. to okres wielu poważnych afer gospodarczych, które stają się przyczyną kryzysu zaufania do przedsiębiorstw i do systemu prawnego zezwalającego na nieuczciwe działanie. Coraz częściej toczą się dyskusje na temat odpowiedzialności wobec klientów tych firm, które nie stosują powszechnie obowiązujących norm etycznych. W 1973 r. zostaje ogłoszony tzw. Manifest z Davos. Lata 70. XX w. to czas wyodrębnienia się etyki biznesu jako samodzielnej dziedziny.

IV. Lata 80 XX w. to okres rozkwitu etyki biznesu, szczególnie w Stanach Zjednoczonych i Kanadzie. Wielkie korporacje zaczynają myśleć o swoim wizerunku w kontekście etycznym. Modne staje się organizowanie w przedsiębiorstwach kursów szkoleniowych dla pracowników w zakresie etyki biznesu.

V. Ostatnie dziesięciolecie XX w. – etyka biznesu staje się w Stanach Zjednoczonych uznaną dyscypliną akademicką. Zainteresowanie etyką wzrasta także w Europie i niektórych krajach Dalekiego Wschodu. Odbywają się europejskie i światowe kongresy poświęcone problemom etyki biznesu. W 1992 r. zwołuje się międzynarodową konferencję poświęconą kwestiom etyki biznesu w gospodarce globalnej, a w 1993 r. powstaje największa na świecie pozarządowa organizacja antykorupcyjna Transparency International, której celem jest promowanie otwartości i przejrzystości w działaniach rządów i przedsiębiorstw. W 1998 r. A. Kumar Sen otrzymuje Nagrodę Nobla za przywrócenie etycznych wymiarów problemom gospodarki światowej, a w Polsce w 1998 r. powołuje się do życia polski oddział Transparency International.

### **Etyka a gospodarka wolnorynkowa**

Praktyka etyczna biznesu jest rozpatrywana w ramach systemu ekonomicznego stworzonego przez rząd danego kraju. To rząd ustanawia ramy przepisów potrzebnych do działania systemu zabezpieczenia społecznego, ochrony środowiska, zapewnienia uczciwości w systemie bankowym, zapobiegania eksportowi broni, zgodnych z obowiązkiem odpowiedzialności za wszystkich obywateli przyszłych pokoleń.

Przepisy te nie pozbawiają firm możliwości kierowania się własnymi przekonaniem w podejmowaniu decyzji etycznych.

Etyczna postawa przedsiębiorcy oznacza dostrzeganie skutków własnych decyzji i ponoszenie za nie odpowiedzialności oraz kierowanie się poszanowaniem dobra społeczeństwa, nawet kosztem zysków krótkookresowych. Etyka i osobiste poczucie odpowiedzialności są nierozłączne ze sobą związane. Przedsiębiorstwo jako instytucja nie ma właściwości etycznych. Nie ma nieetycznego biznesu, są tylko nieetycznie prowadzone interesy. Postawa etyczna w zachowaniu menedżerów musi być jasno postrzegana przez każdego członka personelu. Etyka firmy jest silnie powiązana z etyką osobistą. Etyka biznesu jest niczym innym, jak etycznym poczuciem odpowiedzialności menedżera czy zarządu za podejmowane decyzje.

Oto kryteria etyczne, którymi należy mierzyć politykę ekonomiczną przedsiębiorców i systemy ekonomiczne:

- ochrona wolności i ludzkiej godności, porządku demokratycznego, poszanowanie zasad prawa,
- zapewnienie pokoju,
- ochrona środowiska przyrodniczego,
- solidarność ze słabszymi, w skali krajowej i międzynarodowej.

*Musimy mówić to, co myślimy, robić to, co mówimy i być tym, co robimy*  
Alfred Herrhausen, przedsiębiorca niemiecki

### **Literatura**

1. Filek J., 2004, *Wprowadzenie do etyki biznesu*, Kraków.
2. Klimczak B., 1996, *Etyka gospodarcza*, Wrocław.
3. Minus P.M., 1995, *Etyka w biznesie*, Warszawa.

## Ethics in the Economic Activity – Ethics in Business

*...from virtue comes money and every other good of man*  
Socrates

Business activity should be managed in accordance with the moral appraisals and the norms universally accepted by given society. Moral appraisals and norms result from the value system which guides peoples' behavior. The business ethics' task is to define what and why is moral and immoral in economic activity.

Every entrepreneur ought to respect common ethical norms to sustain public trust.

The principles of ethical practice are: hard work, honesty, perseverance, truthfulness, loyalty, justice, compassion (empathy), respect, trust and goodwill.

The aim of business in the free market economy is profits, but human being is of the greatest value. Therefore, one should act in a way to gain profits and at the same time treat people humanly not instrumentally, and respect their right to life, health, and dignity.

Entrepreneurs on the market do not always use economic freedom in an honest way. The most common forms of the ethical violation include: dishonest advertising, dumping, creative accounting, hiding profits, corruption.

Corruption is the most dangerous phenomenon next to unfair competition and tax cheating. According to a ranking released by Transparency International, the level of corruption in stable democracies is much lower than in undemocratic countries.

Firms undertaking ethical activities gain a desired advantage on the market. For the reason the management of such firms often treats business ethics as a tool in competitive struggle.

How to combine business with ethics? Ethical view enables us to refer to the human being in creation the economic models, and allows formulating the more realistic conception of entrepreneurial person.



## **Etyka i edukacja a bezpieczeństwo ruchu drogowego**

Problematyka edukacji dla bezpieczeństwa ruchu drogowego (BRD) nabiera coraz większego znaczenia ze względu na utrzymywanie się wysokiej liczby wypadków drogowych. Osobie szkolonej (uczniowi) razem z wiedzą winny być przekazywane zasady etyki. Połączenie wiedzy i etyki powinno doprowadzić do ukształtowania bezpiecznej i życzliwej postawy wobec innych uczestników ruchu drogowego. Chodzi zatem o przypomnienie (a może ponowne wprowadzenie) zasad etycznych w przedsięwziętych działaniach na rzecz BRD. W tym celu przypomnijmy definicje przedsiębiorczości w BRD oraz etyki.

Przedsiębiorczość w bezpieczeństwie ruchu drogowego to wszelkie działania zmierzające do jego poprawy (Oźdżyński 2006). Chodzi jednak o takie działania, które są zgodne z przyjętymi normami etycznymi.

Etyka (z greckiego *éthikós* – zwyczajny; *éthos* – obyczaj, zwyczaj):

- jest to ogół ocen i norm moralnych w danej epoce i zbiorowości społecznej lub konkretny ich system, tzn. moralność,
- są to oceny, normy, zasady i ideały określające poglądy, zachowania i działania uważane za właściwe (opracowanie na podstawie: Smolski R., Smolski M., Stadtmüller 1999).

Z powyższych twierdzeń wynika, że pod pojęciem etyki działań przedsiębiorczych w bezpieczeństwie ruchu drogowego należy rozumieć te działania, które są zgodne z przyjętym zespołem norm, ocen moralnych i zasad prowadzących do zachowania bezpieczeństwa wszystkich jego uczestników.

Działania przedsiębiorcze w edukacji dla BRD prowadzone są przez określoną grupę zawodową, tzn. nauczycieli wychowania komunikacyjnego, instruktorów nauki jazdy i egzaminatorów. Toteż ogólne pojęcie etyki należy zastąpić węższym pojęciem etyki zawodowej. *Popularna Encyklopedia Powszechna* z 1999 r. definiuje to pojęcie następująco:

„Etyka zawodowa, deontologia, zbiór norm moralnych określających postępowanie przedstawicieli danego zawodu. Etyka zawodowa przybiera często formę kodeksu etycznego danego zawodu, opisującego akceptowany społecznie ideał”. Ta definicja zawiera specyficzne, kierunkowo pogłębione wymagania będące kryterium wykonywania określonego zawodu. Tak rozumiana etyka zawodowa nie reprezentuje moralności odmiennej od funkcjonującej w danym społeczeństwie. Stanowi formę wyrazu jej praktycznego zastosowania. Etyka obejmuje szereg obszarów mających istotny wpływ na BRD: obszar edukacji, obszar środków transportu (produkcja i serwis pojazdów), obszar drogi i jej infrastruktury oraz obszar ekonomii. W artykule zostaną omówione działania etyczne w obszarach edukacji i środków transportu.

W obszarze edukacji za postawę etyczną kandydata na kierowcę odpowiedzialni są nauczyciel wychowania komunikacyjnego i instruktor. Dlatego od instruktora wymaga się wiedzy i umiejętności nauczania, taktu i odpowiedzialności za kształtowanie właściwej postawy osoby szkolonej jako uczestnika ruchu drogowego, od instruktora i egzaminatora zaś wymaga się poczucia odpowiedzialności za podejmowane decyzje służące dobrze przyszłym kierowcom. Oczekuje się zatem postępowania zgodnego z ogólnie przyjętymi normami etycznymi. Lekceważenie lub niedbałe przekazywanie wiedzy i norm etycznych z zakresu BRD prowadzi zwykle do zwiększenia liczby wypadków.

### Stan bezpieczeństwa ruchu drogowego w Polsce

W 2006 r. w Polsce miało miejsce prawie 47 tys. wypadków drogowych, w których zginęły 5243 osoby, 59 123 osób zostało rannych, ofiarami stały się zatem 64 364 osoby (tab. 1).

Tab. 1. Wypadki drogowe i ich skutki w 2006 r.

	2006	2005	Różnica
<b>Wypadki</b>	46 876	48 100	-1224 (-2,6%)
<b>Zabici</b>	5243	5444	-201 (-3,7%)
<b>Ranni</b>	59 123	61 191	-2068 (-3,4%)

Źródło: Sprawozdanie *Stan bezpieczeństwa ruchu drogowego oraz działania realizowane w tym zakresie w 2006 r.*

<http://www.krbrd.gov.pl/krajowa%20rada%20brd/sprawozdania/2006/2006.htm>, lipiec 2007 r.

Oznacza to drugie miejsce Polski w Unii Europejskiej, za Włochami, ale to kraj mający 70 mln ludności i bardziej zmotoryzowany. W Hiszpanii, porównywalnej z Polską pod względem liczby ludności, zginęło w tym czasie 3699 osób. Co piąty kierowca w Polsce nie zapina pasów bezpieczeństwa, a co dziesiąty wypadek spowodowany jest przez pijanego kierowcę. Niestety, liczba pijanych kierowców ciągle wzrasta – w 2006 r. policja zatrzymała aż 200 tys. pijanych kierowców. Bezpieczeństwo na polskich drogach poprawia się zbyt wolno – liczba zabitych w ostatnich latach spadła o 3,7% (we Francji od 2001 r. – o 42%). Powolny wzrost bezpieczeństwa został nagle zahamowany. Międzynarodowa Federacja Samochodowa ogłosiła, że w ciągu pierwszych sześciu miesięcy 2007 r. liczba wypadków ze skutkiem śmiertelnym w Polsce wzrosła aż o 17,4%. Z danych policji wynika, że od stycznia do sierpnia zginęły 3452 osoby, o 440 więcej niż rok wcześniej. Pod względem bezpieczeństwa ruchu drogowego znaleźliśmy się więc na ostatnim miejscu wśród nowych członków Unii Europejskiej (Czechy – wzrost o 17%, Słowenia – wzrost o 12%). Najtragiczniejsze statystyki w całej Unii mają Dania i Finlandia, gdzie liczba śmiertelnych wypadków wzrosła o ponad 40%. Wśród przyczyn eksperci wymieniają przede wszystkim... dobrą pogodę. Pozostałe przyczyny to:

- niebezpieczne zachowania uczestników ruchu drogowego, jak:
  - nadmierna prędkość,
  - nieprzestrzeganie przepisów ruchu drogowego,
  - brak poszanowania praw innych uczestników ruchu;
- nieefektywny system bezpieczeństwa ruchu drogowego w zakresie:
  - edukacji,
  - szkolenia i egzaminowania kierowców i kandydatów na kierowców,
  - nadzoru nad ruchem drogowym,

- wymiaru sprawiedliwości,
- ratownictwa na drogach,
- pomocy ofiarom wypadków.

Charakterystyczne dla Polski są: wciąż słabo rozwinięta infrastruktura dróg, zły stan techniczny pojazdów i bardzo wysoki wskaźnik zabitych na 100 wypadków (średnio 12–13 osób, ale np. w woj. podlaskim aż 18). W krajach europejskich młodzi kierowcy stanowią 10% populacji, ale aż 25% ofiar wypadków. Te liczby – oraz ogromne społeczne, ekonomiczne i ludzkie konsekwencje, jakie reprezentują – wymagają nadania temu problemowi odpowiedniego priorytetu i podejmowania intensywnych działań w dziedzinie poprawy bezpieczeństwa ruchu drogowego. Do najważniejszych należą działania w dziedzinie edukacji kierowców, zwłaszcza młodych. Powinny one zostać wsparte etyką.

### **Etyka w działaniach edukacyjnych na rzecz bezpieczeństwa ruchu drogowego**

Do priorytetów w dziedzinie edukacji należą działania: dydaktyczne, wychowawcze i opiekuńcze. Ważną misją edukacji jest kształcenie bezpiecznych postaw oraz odpowiedzialności w przestrzeganiu prawa, w tym prawa o ruchu drogowym. Powinno się nią objąć jednocześnie całą populację dzieci i młodzieży, a także rodziców, opiekunów i nauczycieli. Największy wpływ na kształtowanie postaw, w tym postawy w BRD, mają dom rodzinny i środowisko, następnie instruktor nauki jazdy w OSK oraz egzaminator w wojewódzkim ośrodku ruchu drogowego. Nie bez znaczenia są normy ukryte w konstrukcji pojazdu i jego późniejszym serwisowaniu.

#### ***Etyczny instruktor nauki jazdy***

Instruktor nauki jazdy to trudny i niebezpieczny zawód nauczycielski. Składają się nań: odpowiedzialność prawna i odpowiedzialność moralna za postępowanie zgodne z normami społecznymi i etyką zawodową. Instruktor jako nauczyciel dysponuje wieloma środkami oddziaływania, z których najważniejszym jest postępowanie osobiste i własny wzorzec. Nauczyciel powinien mieć bardzo dobre przygotowanie merytoryczne w zakresie nauczanego przedmiotu, rozległą wiedzę ogólną oraz odpowiednie przygotowanie pedagogiczno-metodyczne i powinien być wzorem głoszonych wartości. Jednocześnie musi on pamiętać, że znajduje się pod ustawiczną kontrolą swoich uczniów, a każde jego potknięcie jest natychmiast dostrzegane i komentowane. Od kompetencji zawodowych nauczyciela i od stosunku uczniów do nauczyciela, od jego autorytetu, zależą efekty pracy wychowawczo-dydaktycznej. Autorytet nauczyciela powinien być uznany, wybrany i zaakceptowany przez wychowanków ze względu na jego wiedzę, kompetencje, a przede wszystkim cechy moralne. Nauczyciel powinien respektować trudności pojawiające się w procesie szkolenia, wyrażające się oporami, zmęczeniem, zniechęceniem, i powinien szanować prywatność osoby szkolonej. Dlatego instruktor w swojej pracy powinien uwzględnić skromność, dyskrecję, poczucie odpowiedzialności. Miarą etyki w wychowaniu jest odpowiedzialność za ucznia – osobę szkoloną, za jego rozwój i dobro, i w konsekwencji – za jego dojrzałość, w tym dojrzałość do świadomego uczestnictwa w ruchu drogowym jako kierowcy. Wychowanie bowiem, także wychowanie dla bezpieczeństwa w ruchu drogowym, już z samej istoty jest działalnością etyczną, w przeciwnym wypadku przestaje być wychowaniem. Mówiąc o etyce zawodu nauczyciela, nie można pominąć norm moralnych regulujących współpracę i współzycie w zespołach nauczycielskich. Warunkiem powodzenia w pracy wychowawczej jest utrzymanie właściwej atmosfery w gronie nauczycielskim. Ważna jest dbałość o autorytet zawodu, aby jego dobra sława, którą podtrzymujemy na zewnątrz, znajdowała pokrycie w rzeczywistości, a między nauczycielami panowały szacunek i życzliwość. Konflikty szybko przenikają do młodzieży

i środowiska, obniżając prestiż zespołu nauczycielskiego i efekty jego pracy. Każdy nauczyciel powinien mieć świadomość własnych niedociągnięć, ułomności, wad zawodowych.

Proces kształcenia kończy się zwykle egzaminem sprawdzającym efekty pracy nauczyciela z uczniem.

### ***Etyczny egzaminator kandydatów na kierowców***

Egzaminator to, podobnie jak instruktor nauki jazdy, nauczyciel-wychowawca. Można zatem stwierdzić, że wymagania etyczne zawodu nauczyciela dotyczą także egzaminatora. Jednak realizacja zadań wychowawczych egzaminatora odbywa się inaczej niż realizacja zadań wychowawczych instruktora nauki jazdy. Zadania te są realizowane w trakcie egzaminu państwowego. Egzaminator i zdający spotykają się po raz pierwszy na egzaminie praktycznym (część teoretyczna bywa czasem prowadzona przez innego egzaminatora). W czasie egzaminu trwającego około 40 minut egzaminator musi ocenić technikę jazdy, wiedzę i umiejętność praktycznego jej zastosowania w ruchu drogowym oraz ogólne predyspozycje kandydata na kierowcę. Egzaminator jako nauczyciel musi mieć dobrą znajomość zagadnień psychologii i dydaktyki, dobre przygotowanie merytoryczne w zakresie przeprowadzanych egzaminów oraz rozległą wiedzę ogólną i, podobnie jak instruktor, być wzorem głoszonych wartości. Egzaminator jako nauczyciel dysponuje wieloma środkami oddziaływania, z których najważniejszymi są postępowanie i własny wzorzec. Kompetencje zawodowe, postępowanie oraz własny wzorzec tworzą wizerunek, od którego zależą efekty pracy. Tak rozumiane pojęcie etyki zawodowej można określić jako etykę w bezpieczeństwie ruchu drogowego. Etykę można również rozumieć jako rzetelne oraz uczciwe wykonywanie zadań przez wszystkie podmioty, zgodnie z ogólnie przyjętym zespołem norm i ocen moralnych określających postępowanie przedstawicieli danego zawodu. Działania te zmierzają do poprawy BRD.

### ***Stowarzyszenia***

Nie od dziś wiadomo, że samotna promocja zachowań etycznych odnosi niewielki skutek. Zwycięską walkę o etykę można próbować stoczyć jedynie wtedy, kiedy jest możliwe oparcie jej na zorganizowanej strukturze – stowarzyszeniu lub organizacji zawodowej. Z tego powodu instruktorzy i egzaminatorzy tworzą liczne stowarzyszenia o zasięgu lokalnym i krajowym. Przykładem może być płockie Stowarzyszenie Właścicieli i Instruktorów Ośrodków Szkolenia ZRYW. Jest to stowarzyszenie o zasięgu lokalnym, należące jednocześnie do Polskiej Federacji Stowarzyszeń Szkół Kierowców, dającej możliwość wymiany doświadczeń na forach krajowym i międzynarodowym. Przynależność do grupy o preferowanych pozytywnych wzorcach postaw i zachowań powinna być źródłem korzyści psychicznych (poczucie własnej wartości, poczucie bezpieczeństwa), społecznych (awans w ocenie społecznej – zaufanie, domniemanie kompetencji), zawodowych (wymiana doświadczeń, informacji, lobbing, szkolenia), materialnych (certyfikat kompetencji, zniżki, odpisy podatkowe). Niestety, pewnych postaw i zachowań nieetycznych nie da się całkowicie wyeliminować za pomocą wyłącznie narzędzi prawnych. Zagadnienia etyczne wchodzą znacznie głębiej w sferę moralności niż może to zrobić prawo w swoim języku, operującym ciągiem pojęć: hipoteza – dyspozycja – sankcja. Na marginesie: także przestępczość jest uznawana za zjawisko niemożliwe do całkowitej eliminacji. Na przykład, jednym z przejawów zachowań nieetycznych jest korupcja. Można z nią walczyć, stosując trzy połączone sposoby: pierwszy to dobre, „szczelne” prawo, sprawny i skuteczny aparat ścigania oraz niezawisłe, dobrze funkcjonujące sądownictwo; drugi to jasne, proste i jednoznaczne procedury, jasność struktur, system doboru kadr, doskonalenia, szkolenia, awansowania, ścieżki kariery, system kontroli wewnętrznej; trzeci to dobry przykład elit i rodziców, wychowywanie z równoczesnym

kształceniem w szkołach, jednoznacznie wyrażany przez liderów życia publicznego pogląd, że korupcja jest złem, na które nie ma i nie będzie zgody (Baster 2007). Dlatego stowarzyszenia powinny odgrywać istotną rolę w kształtowaniu postaw etycznych instruktorów i egzaminatorów. Zależy to jednak od charakteru i zasięgu organizacji i jej miejsca w otoczeniu życia publicznego.

### **Etyka środków transportu**

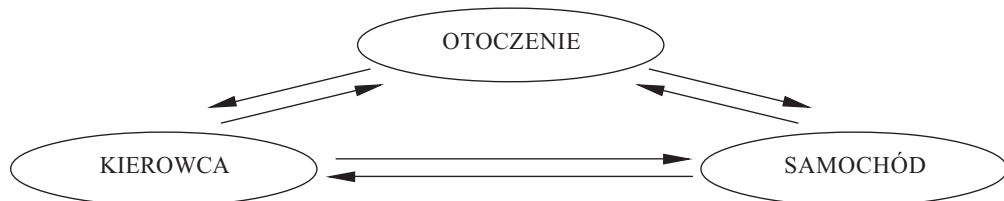
W tej dziedzinie należy wyróżnić kategorie: etyka producenta pojazdów samochodowych oraz etyka serwisu.

#### ***Etyka producenta pojazdów samochodowych***

Współczesne samochody są efektem ponad 100 lat dociekań twórczych i osiągnięć tysięcy, często genialnych, inżynierów i wynalazców oraz badań prowadzonych przez setki zespołów naukowych. W efekcie powstał produkt prawie doskonały pod względem technicznym. Jednak nie można rozpatrywać jakości konstrukcji samochodu w oderwaniu od skutków jego użytkowania, zwłaszcza że mają one ogromny wpływ na człowieka i środowisko. Jednym z istotnych zagadnień związanych z człowiekiem jest jego bezpieczeństwo w czasie użytkowania samochodu. Powszechnie znane są zatrważające dane mówiące o ilościowych i jakościowych skutkach wypadków drogowych. Prawdopodobnie nikogo nie trzeba długo przekonywać o ważności problematyki bezpieczeństwa ruchu drogowego i konieczności budowania samochodów bezpiecznych.

Ruch samochodu charakteryzują stałe i zmienne parametry: prędkość i kierunek jazdy. O parametrach ruchu decyduje zespół wzajemnie powiązanych czynników tworzących system: kierowca (K) – samochód (S) – otoczenie (O).

Ryc. 1. Układ: kierowca – samochód – otoczenie



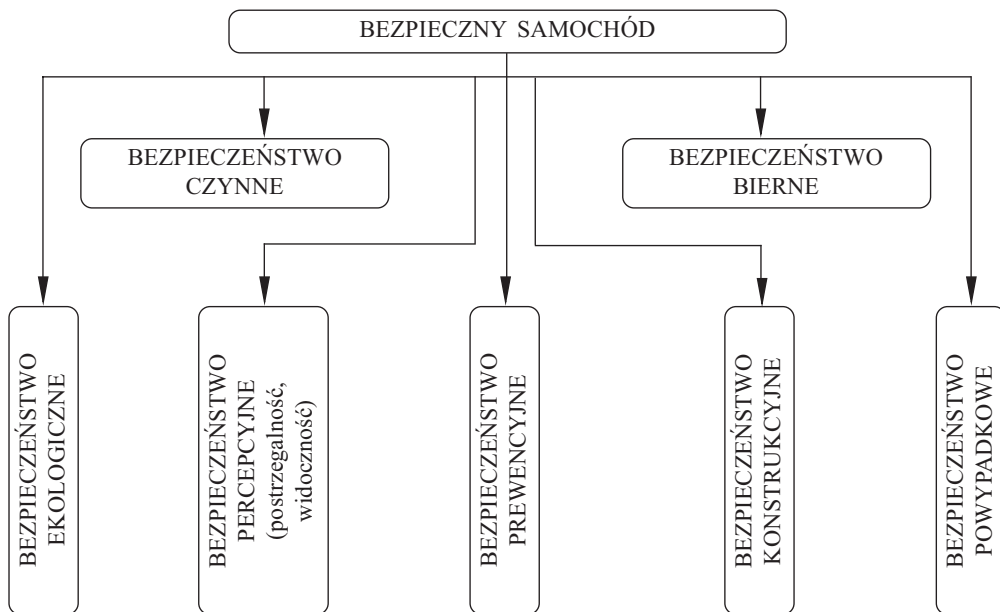
Źródło: opracowanie autora na podstawie W. Siłka 2002.

W odniesieniu do pojazdu bezpieczeństwo określa się jako (według: autoEXPERT, 1/2002): „cechę konstrukcji samochodu ocenianą według dwóch podstawowych kryteriów:

- bezpieczeństwo czynne (zachowanie się w krytycznych sytuacjach na drodze, skuteczność układu hamulcowego i kierowniczego, pole obserwacji z miejsca kierowcy, jakość oświetlenia oraz łatwość obsługi elementów sterujących);
- bezpieczeństwo bierne (zachowanie nadwozia podczas kolizji drogowych, ochrona zbiornika paliwa przed pożarem, pasy bezpieczeństwa, poduszki powietrzne, zagłówki i inne elementy wyposażenia wnętrza chroniące podróżnych podczas wypadku)”.

Obecnie pojęcie „bezpieczny samochód” należy rozumieć znacznie szerzej; do głównych kryteriów bezpieczeństwa trzeba dołączyć inne ważne kryteria, jak: bezpieczeństwo ekologiczne, bezpieczeństwo powypadkowe, bezpieczeństwo percepcyjne oraz bezpieczeństwo prewencyjne i konstrukcyjne (ryc. 2).

Ryc. 2. Kryteria bezpieczeństwa samochodu



Źródło: opracowanie autora na podstawie Talarczyk 2001; autoEXPERT, 1/2002; *Encyklopedia samochodowa*.

W przedstawionej wyżej krótkiej charakterystyce kryteriów bezpieczeństwa pojazdu zawarte są w sposób pośredni lub bezpośredni normy etyczne poszczególnych grup zawodowych związanych z jego produkcją. Rozwiązania konstrukcyjne w danej grupie pojazdów są takie same, różnią się jedynie wyglądem, zatem i normy etyczne, na podstawie których powstały, są bardzo podobne. Czołowi producenci analizują przyczyny wypadków drogowych, a wyniki analiz są podstawą badań numerycznych systemów bezpieczeństwa pojazdu. Na ich z kolei podstawie opracowywane są – w formie dyrektyw – wymagania dotyczące budowy „bezpiecznych” pojazdów i ich eksploatacji, których celem jest ochrona uczestników ruchu drogowego.

### Etyka serwisu

Zapobieganie przyczynom jest bardziej skuteczne od walki ze skutkami. Dotyczy to zarówno medycyny (profilaktyka przed leczeniem) i prawa (prewencja przed egzekucją), jak i wielu innych dziedzin życia, także eksploatacji i naprawy pojazdów. Ważność profilaktyki doceniają przede wszystkim producenci aut, tworząc sieć stacji serwisowych. W celu zapewnienia wysokiej jakości usług podejmowane są działania w kilku kierunkach:

- stosowanie wysokiej jakości narzędzi i sprzętu do kompleksowej diagnostyki, obsługi i naprawy pojazdów, zgodnie z przyjętymi standardami;
- współpraca z klientem w zakresie oceny stanu technicznego samochodu, zakresu wykonywanych napraw oraz ich całkowitego kosztu;
- cykliczne szkolenia uaktualniające i pogłębiające kwalifikacje zawodowe pracowników.

Przedstawione kierunki działań zawierają normy etyczne zawodu mechanika pojazdów samochodowych, oparte na ogólnie przyjętych zasadach etycznych. Te normy, realizowane poprzez



prawidłowe wykonywanie czynności obsługowych, pomogą zachować poprawny stan techniczny pojazdu, a zatem i bezpieczeństwo jazdy. Jednak i tu zdarzają się zachowania nieetyczne, do których należy zaliczyć pobieranie opłat za czynności niewykonane podczas przeglądu lub naprawy. Nieświadomy tej sytuacji klient porusza się pojazdem niesprawnym, co naraża go na niebezpieczeństwo utraty zdrowia, a nawet życia. Część użytkowników zaniedbuje wykonywanie podstawowych czynności obsługowych, dokonując napraw tylko wtedy, gdy pojazd ulegnie uszkodzeniu.

### Podsumowanie

Zadajemy sobie pytanie: Czy można mówić o etyce w bezpieczeństwie ruchu drogowego? Wśród rozmaitych definicji etyki zawsze powtarza się stwierdzenie o zespole norm i wartości moralnych uznanych w danej zbiorowości. Uczestnicy ruchu drogowego to też zbiorowość, zatem i tu należało ustalić normy postępowania. Muszą to być normy powszechnie akceptowane i zgodne z ogólnie przyjętymi normami etycznymi. Taka umowa, zawarta w 1968 r. w Wiedniu przez wiele państw, w tym Polskę, zwana jest Konwencją Wiedeńską o Ruchu Drogowym. Przyśpieszenie do tego porozumienia wymagało zmian wielu dotychczasowych norm etycznych w krajach sygnatariuszach konwencji oraz takiego sformułowania przyjętych zasad, by były one zgodne z normami etycznymi uznawanymi w każdym z krajów sygnatariuszy. Konwencja umożliwiła m.in. ujednoczenie:

- zasad poruszania się pojazdów i pieszych,
- systemu szkolenia i egzaminowania kandydatów na kierowców,
- systemu budowy oraz serwisowania pojazdów,
- systemu budowy dróg oraz infrastruktury drogowej.

Omówione zmiany uwzględniają normy etyczne obowiązujące w danym kraju będącym jedną z umawiających się stron, jakkolwiek niektóre z nich musiały ulec modyfikacji lub całkowitej zmianie. Takim przeobrażeniem uległ np. sposób ubierania się i zachowania pieszych (coraz częściej noszą oni jasne ubrania i elementy odblaskowe). Przemiana jest bardzo powolna, ale się odbywa. Niestety, takiej pozytywnej przemiany nie dostrzega się w przejawach innych nieetycznych zachowań, np. korupcji. Zbyt często w pogoni za pieniądzem ginie z oczu podstawowy cel: bezpieczeństwo wszystkich uczestników ruchu drogowego. Pogoń za zyskiem prowadzi do skracania cyklu szkolenia i ograniczania go do części praktycznej, do błędów w szkoleniu oraz do braku chęci samodoskonalenia się instruktorów nauki jazdy. W tej sytuacji osoba szkolona uzyskuje niepełne wykształcenie, co skutkuje wzrostem zagrożenia bezpieczeństwa ruchu drogowego. Osoby, które dawno temu ukończyły szkolenie z zakresu BRD, nie uzupełniają wiedzy samodzielnie. Media informują o nowinkach technicznych i o skutkach wypadków drogowych, ale brak programów edukacyjnych z zakresu BRD. Należy zatem jak najszybciej podjąć następujące działania:

- systemowe doskonalenie nauczycieli koordynujących wychowanie komunikacyjne w szkołach podstawowych i gimnazjach, z uwzględnieniem potrzeb kadrowych i merytorycznych;
- wprowadzenie obowiązkowego szkolenia z zakresu BRD w szkołach ponadgimnazjalnych, niezależnie od kierunku;
- wprowadzenie cyklicznego, obowiązkowego szkolenia uzupełniającego wiedzę z zakresu BRD dla wszystkich kierowców;
- promocja nowych pomocy i materiałów edukacyjnych;
- rozwój współpracy szkół z organizacjami pozarządowymi, instytucjami samorządowymi, środowiskiem lokalnym – na rzecz BRD;



- produkcja i promocja w mediach większej liczby programów edukacyjnych z zakresu BRD, przeznaczonych dla różnych grup wiekowych;
- wzmocnienie społecznej świadomości nieuchronności kary za nieprzestrzeganie przepisów ruchu drogowego, poprzez przyspieszenie działań penalizacyjnych<sup>1</sup> i wykorzystanie w większym stopniu sankcji określonych prawem;
- unowocześnienie nawierzchni dróg oraz budowa nowoczesnej sieci dróg i jej infrastruktury (bezpieczne parkingi, miejsca obsługi podróżnych i inne);
- znalezienie stałych źródeł finansowania wszystkich działań na rzecz BRD.

W dziedzinie edukacji najważniejszym zadaniem jest ciągle doskonalenie nauczycieli wychowania komunikacyjnego, instruktorów nauki jazdy i egzaminatorów – ze szczególnym uwzględnieniem etyki. Jednocześnie należy uświadomić tym grupom zawodowym, by wraz z wiedzą z zakresu BRD przekazywali również zasady etyki. Programy edukacyjne prezentowane w mediach powinny promować bezpieczne i etyczne postawy uczestników ruchu drogowego. Programy prezentujące nowinki techniczne z zakresu motoryzacji powinny funkcjonować obok typowych programów edukacyjnych. Warto pamiętać, że edukacja poprzez wzbudzenie strachu nie przynosi dobrych rezultatów. Liczba programów ilustrujących tragiczne skutki wypadków drogowych powinna zostać zmniejszona. Ponadto takie programy, obok formalnej analizy przyczyn wypadków, powinny wskazywać te normy etyczne, których przestrzegania zabrakło, których lekceważenie lub zaniedbanie doprowadziło do prezentowanych tragicznych sytuacji.

W zakresie budowy pojazdów sytuacja przedstawia się nieco lepiej. Każdy szanujący siebie i swoich klientów producent pojazdów już w fazie projektu myśli o bezpieczeństwie przyszłych użytkowników. Następnie przeprowadza badania numeryczne i poddaje rzeczywisty pojazd trudnym testom zderzeniowym. Projektowanie, budowa oraz testy odbywają się według określonych reguł, w których ukryte są normy etyczne. Te same reguły dotyczą serwisu i użytkownika pojazdu.

Można zatem stwierdzić, że etyka jest obecna w każdym aspekcie działań przedsiębiorczych na rzecz poprawy bezpieczeństwa ruchu drogowego. Niestety, w dziedzinie edukacji dla BRD zagadnienia etyki są uważane za nieistotne, a zatem są pomijane.

Z tego powodu wejście etyki do kanonu wiedzy i życia codziennego polskiego nauczyciela BRD (instruktora i egzaminatora) jest bardzo trudne i powolne, co skutkuje wzrostem liczby wypadków.

## Literatura

1. Baster J., *Instrumenty organizacyjne wspomagające promocję etycznych zachowań w urzędzie*, [www.wsap.bialystok.pl/pub/Referaty/Baster.pdf](http://www.wsap.bialystok.pl/pub/Referaty/Baster.pdf), lipiec 2007 r.
2. Czerniszewski W., *Drogi śmierci*, <http://auto.gazeta.pl/auto/1,48316,4326962.html>, sierpień 2007 r.
3. *Encyklopedia Samochodowa w AutoEXPERT nr 1/2002*.
4. *Etyka zawodu nauczyciela-wychowawcy*, Seminarium naukowe, Gdańska Wyższa Szkoła Humanistyczna, 18.01.2007 r., <http://www.gwsh.gda.pl/tmp/wstep.htm>, lipiec 2007 r.

<sup>1</sup> Penalizacja to, w terminologii prawniczej, wprowadzenie nowych przepisów karnych, rozszerzających zakres czynów uznawanych za karalne, a także objęcie systemu kar lub zagrożenie karą (*Popularna Encyklopedia Powszechna* 1999).

5. *Krajowy Program Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego 2005–2007–2013 GAMBIT 2005*, przyjęty przez Radę Ministrów 19.04.2005 r. [http://www.krbrd.gov.pl/gambit/gambit\\_2005.htm](http://www.krbrd.gov.pl/gambit/gambit_2005.htm), sierpień 2006 r.
6. Ożdżyński Z., *Przedsiębiorczość a bezpieczeństwo ruchu drogowego*, referat wygłoszony na III Ogólnopolskiej Metodycznej Konferencji Naukowej pt.: *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, w Zakładzie Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytut Geografii Akademii Pedagogicznej im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, 9 i 10.10.2006 r.
7. Pieszak B., *Etyka zawodu nauczycielskiego w świetle przemian systemu edukacyjnego* [http://www.profesor.pl/mat/na7/na7\\_b\\_pieszak\\_030813\\_3.php](http://www.profesor.pl/mat/na7/na7_b_pieszak_030813_3.php), lipiec 2007 r.
8. *Popularna Encyklopedia Powszechna*, Fogra Oficyna Wydawnicza, Kraków 1999.
9. Siłka W., *Teoria ruchu samochodu*, WNT, Warszawa 2002.
10. Smolski R., Smolski M., Stadtmüller E., 1999, *Słownik encyklopedyczny Edukacja Obywatelska*, Wydawnictwa Europa, Warszawa.
11. Sprawozdanie: *Stan bezpieczeństwa ruchu drogowego oraz działania realizowane w tym zakresie w 2006 r.* <http://www.krbrd.gov.pl/krajowa%20rada%20brd/sprawozdania/2006/2006.htm>, lipiec 2007 r.
12. Talarczyk T., *Bez ryzyka. Trening bezpiecznej jazdy*, Wydawnictwo Moderski i S-ka, Poznań 2001.

## Ethics and Education in the Road Safety

The article presents the examples of ethical attitudes in the actions and the enterprising attitudes in the field of road safety.

Ethical attitudes in business were discussed in reference to the example of education system of traffic safety. As the illustration of ethical attitudes in the education actions of Wojewódzki Ośrodek Ruchu Drogowego and the private centers and association of drivers training were discussed.

The chosen questions of ethics in construction trade and motorway services also were mentioned. In the article, the chosen indicators of road accidents in Poland and in European Union in years 2005–2006 and first half on 2007, were presented and compared.

---

# **Przedsiębiorczość w edukacji**

**Część 5**

**Tomasz Rachwał**

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie

**Joanna Kudelko**

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

**Mariola Tracz**

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie

**Krzysztof Wach**

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

**Wioletta Kilar**

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie

## **Projekt podstawy programowej podstaw przedsiębiorczości w zakresie rozszerzonym dla liceum ogólnokształcącego, liceum profilowanego i technikum**

Procesy transformacji systemu gospodarowania w Polsce, w warunkach nasilających się procesów globalizacji gospodarki światowej i integracji gospodarki europejskiej, wymagają coraz precyzyjniejszego poznania złożonych reguł funkcjonowania i rozwoju poszczególnych podmiotów gospodarki narodowej, w tym przedsiębiorstw i instytucji, a także całej gospodarki. Konieczne są więc działania na rzecz edukacji społeczeństwa, aby nie tylko poznać złożoność tych reguł, ale także wiedzieć, jak w ich ramach działać i rozwijać się. Odnosi się to zwłaszcza do młodzieży szkolnej, która w życiu dorosłym znajdzie się w zupełnie nowych warunkach kształtowania się procesów gospodarczych w różnej skali przestrzennej: od gospodarki lokalnej po gospodarkę krajową i gospodarkę światową. Rola edukacji szkolnej w zakresie kształtowania postawy człowieka przedsiębiorczego i gotowego do podejmowania różnego rodzaju wyzwań w gospodarce rynkowej jest tym bardziej istotna, że często edukacja i doświadczenie zawodowe pokolenia rodziców młodzieży mogą się okazać niewystarczające, z uwagi na odmienne warunki, w których część rodziców przez długi okres żyła i funkcjonowała na rynku pracy. Ważność edukacji w zakresie przedsiębiorczości wynika też z konieczności podnoszenia konkurencyjności polskiej gospodarki w układzie międzynarodowym, co jest możliwe m.in. dzięki wykształceniu kompetentnych, innowacyjnych i przedsiębiorczych młodych ludzi. Kształtowanie tego typu postaw należy więc uznać za podstawowy warunek powodzenia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski, regionów i układów lokalnych, w warunkach wkraczania w fazę społeczeństwa informacyjnego, w której podstawową bazą ekonomiczną są zasoby intelektualne.

Mając na uwadze współczesne tendencje rozwoju cywilizacyjnego i związaną z nimi konieczność kształcenia postaw przedsiębiorczych na wszystkich etapach rozwoju człowieka, w zespole autorskim złożonym z pracowników Uniwersytetu Ekonomicznego i Uniwersytetu Pedagogicznego (d. Akademii Pedagogicznej) w Krakowie, pod kierunkiem T. Rachwała i patronatem Komisji Nadzoru Finansowego, opracowano nową koncepcję podstawy programowej kształcenia ogólnego podstaw przedsiębiorczości w zakresie rozszerzonym dla liceum ogólnokształcącego, liceum profilowanego i technikum, która będzie podstawą wprowadzenia

egzaminu maturalnego z tego przedmiotu (brak takiej podstawy jest formalną przeszkodą dla wprowadzenia matury z tego przedmiotu). Dzięki temu zostanie poszerzony zestaw przedmiotów maturalnych do wyboru dla uczniów. Ma to szczególne znaczenie w wypadku uczniów liceów profilowanych i techników, którzy mają ograniczoną – w stosunku do uczniów szkół ogólnokształcących – liczbę godzin z innych przedmiotów maturalnych, a nie mają możliwości uzyskania na świadectwie dojrzałości oceny z przedmiotu o charakterze ekonomicznym. Ponadto, wprowadzenie tego przedmiotu na maturze umożliwiłoby zastosowanie oceny z tego przedmiotu jako kryterium przyjęcia na studia ekonomiczne, co zwiększyłoby szanse absolwentów, spowodowało wzrost roli edukacji o charakterze ekonomicznym w oczach społeczeństwa i wpłynęło na popularyzację postaw przedsiębiorczych w społeczeństwie (w Polsce jako jednym z niewielu krajów rozwiniętych gospodarczo jest to niemożliwe), co poskutkowałoby jej uwzględnieniem przez systemy rekrutacyjne uczelni ekonomicznych. Ponadto, jak się wydaje, wzrósłby prestiż przedmiotu w strukturze nauczania szkoły, co spowodowałoby podniesienie poziomu kształcenia oraz większą dbałość o przygotowanie merytoryczne i metodyczne nauczycieli, obecnie często traktujących ten przedmiot jako dodatkowy. Warto zwrócić uwagę na stanowisko Komisji Europejskiej, która podkreśla, że „programy kształcenia w szkołach średnich nie zapewniają wystarczającej motywacji nauczycielom i szkołom do rozwijania kształcenia przedsiębiorczości. Zatem rzeczą niezwykle istotną jest zapewnienie im wsparcia i zachęt”<sup>1</sup>.

Dla właściwej realizacji przedmiotu w zakresie rozszerzonym nie jest konieczna zmiana ramowego planu nauczania. Wydaje się jednak celowe przeznaczenie co najmniej 1 godziny w cyklu kształcenia z puli godzin do dyspozycji dyrektora na realizację zajęć z podstaw przedsiębiorczości (w wypadku uczniów przygotowujących się do matury z podstaw przedsiębiorczości optymalne byłoby przeznaczenie dodatkowo 2–3 godzin).

Zasadniczym celem prezentowanej koncepcji jest przygotowanie młodych ludzi do aktywnego uczestnictwa w życiu społecznym i gospodarczym. Powinno się to odbywać przez rozwijanie u młodych ludzi postaw przedsiębiorczych oraz nabywanie przez nich umiejętności radzenia sobie z wszelkiego rodzaju wyzwaniami i problemami wiążącymi się z funkcjonowaniem w warunkach gospodarki rynkowej. Współczesny obywatel powinien posiadać podstawową wiedzę z zakresu ekonomii i przedsiębiorczości, aby móc bez obaw funkcjonować w rzeczywistości gospodarczej. Możliwość wyboru na egzaminie maturalnym przedmiotu na poziomie rozszerzonym jest szczególnie istotna w przypadku tych uczniów, którzy dalsze kształcenie wiążą z kierunkami ekonomicznymi.

Przy ograniczonych możliwościach czasowych w realizacji przedmiotu podstawy przedsiębiorczości na poziomie podstawowym, znaczna część zajęć musi być ukierunkowana na kształcenie umiejętności praktycznych. Jednak zrozumienie funkcjonowania zasad gospodarki rynkowej oraz mechanizmów działania poszczególnych jej podmiotów wymaga szerokiej podstawy teoretycznej. Dlatego też w rozszerzonej wersji przedmiotu proponuje się wzbogacenie treści kształcenia o większą liczbę zagadnień teoretycznych. Dzięki temu uczeń będzie miał szersze spojrzenie na funkcjonowanie gospodarki i jej podmiotów w układzie regionalnym, krajowym i międzynarodowym. Jednocześnie, dzięki realizacji przedmiotu na poziomie rozszerzonym, pogłębi umiejętności praktyczne związane m.in. z funkcjonowaniem na europejskim rynku pracy, zakładaniem i prowadzeniem własnej działalności gospodarczej, dokonywaniem rozliczeń podatkowych i inwestowaniem kapitału.

<sup>1</sup> *Realizacja wspólnotowego programu lizbońskiego: Rozbudzanie ducha przedsiębiorczości poprzez edukację i kształcenie*, Komunikat Komisji dla Rady, Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, Bruksela, 13.02.2006 r., KOM(2006) 33.

Propozycja obejmuje 3 wersje rozszerzonej wersji podstawy programowej podstaw przedsiębiorczości w obowiązującym schemacie budowy podstawy programowej (obejmującym: cele edukacyjne, zadania szkoły, treści nauczania i osiągnięcia):

1. Wersja A jest rozszerzoną, pełną wersją podstawy programowej, zawierającą treści poziomu podstawowego. Ta wersja całościowo, w sposób kompletny, ujmuje problem kształcenia w zakresie przedsiębiorczości.
2. Wersja B zawiera tylko treści rozszerzające podstawę obowiązującą obecnie. Jest zgodna z założeniem, że na poziomie rozszerzonym nie ujmuje się treści podstawowych. Zawiera elementy uznane przez autorów za podstawowe w kształceniu przedsiębiorczości, ale ponieważ nie znajdują się one w obecnie obowiązującej wersji podstawy w zakresie podstawowym, to uzupełniono o nie wersję rozszerzoną. Ta wersja nadaje się bezpośrednio do dołączenia do obecnie obowiązującej podstawy programowej w zakresie podstawowym, bez żadnych jej zmian.
3. W wersji C założono możliwość modyfikacji dotychczas obowiązującej podstawy programowej w zakresie podstawowym. Składałaby się ona z dwóch części, ujętych tabelarycznie: wersji C(r) zawierającej na poziomie rozszerzonym tylko treści rzeczywiście rozszerzające oraz wersji C(p), stanowiącej zmodyfikowaną wersję obecnie obowiązującej podstawy w zakresie podstawowym. W części rozszerzonej nie zawierałaby więc tych elementów, które „nadrabiają” braki wersji podstawowej.

Wielowariantowe przygotowanie podstawy ma na celu umożliwienie szybkiego jej wdrożenia, niezależnie od decyzji administracyjnych dotyczących zmian (lub ich braku) w obecnie obowiązującej podstawie programowej w zakresie podstawowym.

Zaproponowany układ treści nauczania zorganizowany jest w ośmiu logicznie powiązanych grupach tematycznych.

Pierwsza obejmuje treści związane z rozumieniem pojęcia przedsiębiorczości oraz umiejętnościami interpersonalnymi niezbędnymi w komunikowaniu się społecznym i pracy zespołowej.

Druga grupa tematyczna to mechanizmy funkcjonowania gospodarki rynkowej. Bardzo istotne wydaje się szerokie nakreślenie zasad funkcjonowania gospodarki, w której młodzi ludzie będą żyć i pracować. Dlatego w tej części znajdują się treści odnoszące się do zasad rządzących rynkiem oraz powiązań między podmiotami występującymi w gospodarce rynkowej, tzn. gospodarstwami domowymi, przedsiębiorstwami, różnego rodzaju instytucjami i państwem. Szczególnie ważne są także treści dotyczące budżetów publicznych i polityki budżetowej, systemu podatkowego w Polsce oraz systemu ubezpieczeń.

Trzecia grupa tematyczna obejmuje charakterystykę systemu bankowego i rynku finansowego. Umożliwi ona młodzieży zapoznanie się z istotą polityki pieniężnej państwa i jej konsekwencjami oraz różnymi formami powszechnie oferowanych usług bankowych i finansowych, w tym formami inwestowania kapitału.

W czwartej grupie proponuje się zagadnienia związane z aktywnością zawodową i rynkiem pracy. Obejmują one funkcjonowanie lokalnego, regionalnego, krajowego i europejskiego rynku pracy, sposoby aktywnego poszukiwania pracy i przygotowywanie aplikacji.

Piąta grupa treści nauczania wiąże się z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa na rynku; obejmuje jego formy organizacyjno-prawne, elementy finansów przedsiębiorstwa i jego zarządzania oraz marketing. Realizacja treści kształcenia z tej grupy tematycznej warunkuje wprowadzenie problematyki dotyczącej prowadzenia własnej działalności gospodarczej, ważnej z punktu widzenia uczestnictwa w życiu gospodarczym (szósta grupa tematyczna).

Wobec coraz większej otwartości gospodarki krajowej niezbędne jest uwzględnienie problematyki związanej z procesami globalizacji i integracji gospodarczej oraz współpracy międzynarodowej przedsiębiorstw. Te kwestie to siódma grupa tematyczna.

W ostatniej, ósmej grupie uwzględnione zostały ważne zagadnienia dotyczące przestrzegania norm etycznych w życiu społecznym i gospodarczym.

W ocenie autorów przygotowany projekt podstawy zawiera spójne i kompleksowe ujęcie problematyki najistotniejszej w kształceniu przedsiębiorczości i możliwej do realizacji w ramach obowiązującego ramowego planu nauczania<sup>2</sup>.

## **Projekt podstawy programowej podstaw przedsiębiorczości w zakresie rozszerzonym**

### **WERSJA A**

(pełna wersja, zawierająca treści nauczania w zakresie podstawowym)

#### **Cele edukacyjne**

1. Kształtowanie postaw przedsiębiorczych i zachowań etycznych w życiu osobistym i zawodowym.
2. Kształtowanie umiejętności komunikowania się, współpracy w różnych sytuacjach społecznych i zawodowych, negocjacji i rozwiązywania konfliktów.
3. Poznanie mechanizmów funkcjonowania gospodarki rynkowej i powiązań między jej podmiotami.
4. Kształtowanie umiejętności gospodarowania pieniędzmi, korzystania z usług finansowych i inwestowania kapitału.
5. Poznanie reguł funkcjonowania rynku pracy i kształtowanie umiejętności aktywnego poszukiwania pracy na rynkach krajowym i europejskim.
6. Poznanie zasad funkcjonowania przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej.
7. Przygotowanie do prowadzenia własnej działalności gospodarczej.
8. Poznanie zasad funkcjonowania gospodarki europejskiej i globalnej oraz możliwości międzynarodowej współpracy przedsiębiorstw.
9. Kształtowanie umiejętności posługiwania się podstawową terminologią z zakresu nauk ekonomicznych i prawa gospodarczego oraz korzystania z różnych źródeł informacji ekonomicznych.

#### **Zadania szkoły**

1. Zapewnienie uczniom możliwości uzyskania wiadomości i umiejętności oraz kształtowania postaw przedsiębiorczych w celu przygotowania ich do aktywnego uczestnictwa w życiu gospodarczym, w tym skutecznego wykonywania pracy najemnej i prowadzenia własnej działalności gospodarczej.
2. Pobudzanie zainteresowania prowadzeniem działalności gospodarczej i chęci ciągłego inwestowania w siebie.
3. Zapewnienie kontaktów z przedstawicielami życia gospodarczego i możliwości realizacji części zajęć poza szkołą w różnego typu instytucjach otoczenia przedsiębiorczości i przedsiębiorstwach.

---

<sup>2</sup> Projekt został złożony w 2007 r. w Ministerstwie Edukacji Narodowej. Będziemy wdzięczni za wszelkie sugestie i uwagi. Prosimy o przesłanie ich pod adresem mailowym kierownika zespołu: T.Rachwal@ap.krakow.pl lub do Departamentu Edukacji Komisji Nadzoru Finansowego albo bezpośrednio do Ministerstwa Edukacji Narodowej.



4. Zapewnienie uczniom warunków organizacyjnych umożliwiających realizację celów edukacyjnych podstaw przedsiębiorczości w zakresie rozszerzonym.
5. Rozbudzanie zainteresowań dalszym kształceniem w szkołach wyższych na kierunkach ekonomicznych i menedżerskich.

### **Treści nauczania**

#### ***Przedsiębiorczość i umiejętności interpersonalne***

1. Istota i rodzaje przedsiębiorczości.
2. Postawa przedsiębiorcza w życiu osobistym i zawodowym.
3. Formy komunikacji werbalnej i niewerbalnej, czynniki sprzyjające skutecznemu porozumiewaniu się i bariery komunikacyjne.
4. Techniki negocjacji i metody rozwiązywania konfliktów.
5. Istota i zasady pracy zespołowej, rola lidera w zespole.

#### ***Funkcjonowanie gospodarki rynkowej***

6. Mechanizm funkcjonowania rynku.
7. Podmioty gospodarki rynkowej i ich wzajemne powiązania.
8. Gospodarstwo domowe i racjonalne gospodarowanie jego budżetem.
9. Rola państwa w gospodarce rynkowej, mierniki i wskaźniki rozwoju gospodarczego.
10. Źródła wpływów i kierunki wydatków budżetu państwa oraz budżetów jednostek samorządu terytorialnego.
11. System podatkowy w Polsce, roczne rozliczenie podatkowe z dochodów osobistych.
12. Funkcjonowanie systemu ubezpieczeń.

#### ***System bankowy i rynek finansowy***

13. Pieniądz i system bankowy w Polsce.
14. Bankowe i pozabankowe usługi finansowe.
15. Funkcjonowanie rynku kapitałowego i pieniężnego.
16. Formy inwestowania kapitału.
17. Podstawowe zasady inwestowania na giełdzie papierów wartościowych.

#### ***Aktywność zawodowa i rynek pracy***

18. Motywy aktywności zawodowej człowieka.
19. Funkcjonowanie rynku pracy, zjawisko bezrobocia i sposoby jego ograniczania.
20. Metody aktywnego poszukiwania pracy, przygotowanie listu motywacyjnego i życiorysu zawodowego (CV, EuroPass), rozmowa kwalifikacyjna.
21. Podstawy prawne zatrudnienia – umowy cywilnoprawne, umowa o pracę.
22. Podstawowe prawa oraz obowiązki pracownika i pracodawcy.
23. Możliwości zatrudnienia na europejskim rynku pracy.

#### ***Przedsiębiorstwo***

24. Istota i cele przedsiębiorstwa, klasyfikacja przedsiębiorstw według wielkości.
25. Formy organizacyjno-prawne działalności gospodarczej.
26. Majątek przedsiębiorstwa i źródła jego finansowania.
27. Przychody, koszty i wynik finansowy przedsiębiorstwa oraz zobowiązania przedsiębiorstw z tytułu podatków.
28. Rola kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie w warunkach gospodarki opartej na wiedzy.
29. Proces zarządzania przedsiębiorstwem.
30. Marketing i jego rola w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa.

#### ***Własna działalność gospodarcza***

31. Postawa i cechy przedsiębiorcy, niepewność i ryzyko w działalności gospodarczej.

32. Rozpoznawanie szans rynkowych.
33. Planowanie własnej działalności gospodarczej i tworzenie biznesplanu.
34. Procedura rejestracji i likwidacji działalności gospodarczej.

### **Globalna gospodarka**

35. Globalizacja działalności gospodarczej.
36. Formy współpracy zagranicznej przedsiębiorstw.
37. Gospodarcze skutki integracji europejskiej, europejska swoboda działalności gospodarczej.

### **Uczciwość w biznesie**

38. Ochrona konkurencji i konsumenta.
39. Etyka przedsiębiorczości i społeczna odpowiedzialność biznesu.

### **Osiągnięcia**

1. Rozumienie roli postaw przedsiębiorczych w życiu osobistym i rozwoju gospodarczym oraz konieczności ciągłego inwestowania w rozwój osobisty.
2. Umiejętność skutecznego porozumiewania się, prowadzenia negocjacji, rozwiązywania konfliktów i pracy w zespole.
3. Rozumienie mechanizmów funkcjonowania gospodarki rynkowej i roli państwa w gospodarce.
4. Umiejętność analizy budżetu państwa i budżetów jednostek samorządu terytorialnego oraz planowania budżetu gospodarstwa domowego.
5. Umiejętność analizy podstawowych mierników i wskaźników ekonomicznych.
6. Umiejętność dokonywania rozliczeń podatkowych z tytułu dochodów osobistych i działalności gospodarczej.
7. Znajomość reguł funkcjonowania systemu ubezpieczeń i umiejętność korzystania z podstawowych usług ubezpieczeniowych.
8. Rozumienie roli banku centralnego w sterowaniu procesami gospodarczymi.
9. Umiejętność korzystania z usług bankowych.
10. Rozróżnianie form inwestowania kapitału i umiejętność ich charakterystyki pod względem ryzyka i oczekiwanych zysków.
11. Umiejętność analizy wskaźników giełdowych i podejmowania decyzji inwestycyjnych na giełdzie papierów wartościowych.
12. Znajomość podstawowych mechanizmów kształtujących rynek pracy, rodzajów i mierników bezrobocia oraz oceny sposobów przeciwdziałania bezrobociu.
13. Umiejętność aktywnego poszukiwania pracy na rynkach krajowym i europejskim, przygotowania aplikacji i rozmowy kwalifikacyjnej.
14. Umiejętność nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, znajomość podstawowych praw i obowiązków pracownika i pracodawcy.
15. Znajomość form organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności gospodarczej, umiejętność wyboru właściwej formy organizacyjno-prawnej przy zakładaniu własnej działalności.
16. Znajomość sposobów pozyskiwania kapitału dla przedsiębiorstwa oraz umiejętność interpretacji jego wyników finansowych.
17. Znajomość procesu zarządzania przedsiębiorstwem i rozumienie roli marketingu w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa.
18. Znajomość procedur rejestracji działalności gospodarczej oraz umiejętność przygotowywania dokumentów związanych z rozpoczęciem i prowadzeniem własnej działalności gospodarczej.
19. Umiejętność stosowania wybranych metod rozpoznawania szans rynkowych i tworzenia biznesplanu własnego przedsiębiorstwa.

20. Identyfikacja przejawów globalizacji gospodarki światowej i gospodarczych skutków integracji europejskiej.
21. Znajomość form międzynarodowej współpracy przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem uwarunkowań jednolitego rynku europejskiego.
22. Znajomość praw konsumenta i umiejętność ich egzekwowania.
23. Rozumienie znaczenia przestrzegania zasad uczciwości w biznesie.
24. Poprawne posługiwanie się poznaną terminologią z zakresu nauk ekonomicznych, społecznych i prawnych oraz umiejętność korzystania z tradycyjnych i nowoczesnych źródeł informacji gospodarczych.

## **WERSJA B**

(wersja zawierająca tylko treści rozszerzające, zakładająca, że podstawa programowa w zakresie podstawowym nie będzie modyfikowana)

### **Cele edukacyjne:**

1. Kształtowanie postaw przedsiębiorczych i zachowań etycznych w życiu osobistym i zawodowym.
2. Kształtowanie umiejętności komunikowania się, współpracy w różnych sytuacjach społecznych i zawodowych, negocjacji i rozwiązywania konfliktów.
3. Poznanie mechanizmów funkcjonowania gospodarki rynkowej i powiązań między jej podmiotami.
4. Kształtowanie umiejętności gospodarowania pieniędzmi, korzystania z usług finansowych i inwestowania kapitału.
5. Poznanie reguł funkcjonowania rynku pracy i kształtowanie umiejętności aktywnego poszukiwania pracy na rynkach krajowym i europejskim.
6. Poznanie zasad funkcjonowania przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej.
7. Przygotowanie do prowadzenia własnej działalności gospodarczej.
8. Poznanie zasad funkcjonowania gospodarki europejskiej i globalnej oraz możliwości współpracy międzynarodowej przedsiębiorstw.
9. Kształtowanie umiejętności posługiwania się podstawową terminologią z zakresu nauk ekonomicznych i prawa gospodarczego oraz korzystania z różnych źródeł informacji ekonomicznych.

### **Zadania szkoły**

1. Zapewnienie uczniom możliwości uzyskania wiedzy i umiejętności z zakresu przedsiębiorczości oraz kształtowania postaw przedsiębiorczych w celu przygotowania ich do aktywnego uczestnictwa w życiu gospodarczym, w tym skutecznego wykonywania pracy najemnej i prowadzenia własnej działalności gospodarczej.
2. Pobudzanie zainteresowania prowadzeniem działalności gospodarczej i chęci ciągłego inwestowania w rozwój osobisty.
3. Zapewnienie kontaktów z przedstawicielami życia gospodarczego w regionie i możliwości realizacji części zajęć poza szkołą, w różnego typu instytucjach otoczenia przedsiębiorczości i przedsiębiorstwach.
4. Zapewnienie uczniom warunków organizacyjnych umożliwiających realizację celów edukacyjnych podstaw przedsiębiorczości w zakresie rozszerzonym.
5. Rozbudzanie zainteresowań kształceniem w szkołach wyższych na kierunkach ekonomicznych i menedżerskich.

**Treści nauczania*****Przedsiębiorczość i umiejętności interpersonalne***

1. Rodzaje przedsiębiorczości.
2. Czynniki sprzyjające skutecznemu porozumiewaniu się i bariery komunikacyjne.
3. Techniki negocjacji i metody rozwiązywania konfliktów.

***Funkcjonowanie gospodarki rynkowej***

4. Podmioty gospodarki rynkowej i ich wzajemne powiązania.
5. System podatkowy w Polsce, roczne rozliczenie podatkowe z dochodów osobistych.

***System bankowy i rynek finansowy***

6. Podstawowe zasady inwestowania na giełdzie papierów wartościowych.

***Aktywność zawodowa i rynek pracy***

7. Przygotowanie listu motywacyjnego i życiorysu zawodowego (CV, EuroPass), rozmowa kwalifikacyjna.
8. Możliwości zatrudnienia na europejskim rynku pracy.

***Przedsiębiorstwo***

9. Istota i cele przedsiębiorstwa, klasyfikacja przedsiębiorstw według wielkości.
10. Rola kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie w warunkach gospodarki opartej na wiedzy.
11. Zobowiązania przedsiębiorstwa z tytułu podatków.
12. Proces zarządzania przedsiębiorstwem.
13. Marketing i jego rola w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa.

***Własna działalność gospodarcza***

14. Postawa i cechy przedsiębiorcy, niepewność i ryzyko w działalności gospodarczej.
15. Rozpoznawanie szans rynkowych.
16. Planowanie własnej działalności gospodarczej i tworzenie biznesplanu.
17. Procedura rejestracji i likwidacji działalności gospodarczej.

***Globalna gospodarka***

18. Globalizacja działalności gospodarczej.
19. Formy współpracy zagranicznej przedsiębiorstw.
20. Gospodarcze skutki integracji europejskiej, europejska swoboda działalności gospodarczej.

***Uczciwość w biznesie***

21. Ochrona konkurencji i konsumenta.
22. Etyka przedsiębiorczości i społeczna odpowiedzialność biznesu.

**Osiągnięcia:**

1. Umiejętność pokonywania barier komunikacyjnych, prowadzenia negocjacji i rozwiązywania konfliktów.
2. Rozumienie relacji między różnymi podmiotami gospodarki rynkowej.
3. Znajomość funkcjonowania systemu podatkowego w Polsce oraz umiejętność dokonywania rozliczeń z tytułu opodatkowania dochodów osobistych i działalności gospodarczej w wybranych formach.
4. Umiejętność analizy wskaźników giełdowych i podejmowania decyzji inwestycyjnych na giełdzie papierów wartościowych.
5. Umiejętność aktywnego poszukiwania pracy na rynkach krajowym i europejskim, przygotowania właściwej aplikacji i rozmowy kwalifikacyjnej.
6. Znajomość procesu zarządzania przedsiębiorstwem i rozumienie roli marketingu w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa.

7. Umiejętność stosowania wybranych metod rozpoznawania szans rynkowych i tworzenia biznesplanu własnego przedsiębiorstwa.
8. Identyfikacja przejawów globalizacji gospodarki światowej i gospodarczych skutków integracji europejskiej.
9. Znajomość form międzynarodowej współpracy przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem uwarunkowań jednolitego rynku europejskiego.
10. Rozumienie znaczenia przestrzegania zasad uczciwości w biznesie.
11. Poprawne posługiwanie się poznaną terminologią z zakresu nauk ekonomicznych, społecznych i prawnych oraz umiejętność korzystania z tradycyjnych i nowoczesnych źródeł informacji gospodarczych.

### WERSJA C

(wersja zawierająca treści rozszerzające, zakładająca, że podstawa programowa w zakresie podstawowym będzie modyfikowana według podanego wzoru)

Uwaga. Zastosowano układ tabelaryczny w celu ułatwienia porównania zakresu podstawowego z zakresem rozszerzonym.

Zakres podstawowy – C(p)	Zakres rozszerzony – C(r)
<b>CELE EDUKACYJNE</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kształtowanie postaw przedsiębiorczych i zachowań etycznych.</li> <li>2. Poznanie zasad pracy w zespole i kształtowanie umiejętności komunikowania się i współpracy w zespole.</li> <li>3. Poznanie mechanizmów funkcjonowania gospodarki rynkowej.</li> <li>4. Kształtowanie umiejętności gospodarowania pieniędzmi i poznanie form inwestowania kapitału.</li> <li>5. Poznanie reguł funkcjonowania rynku pracy i kształtowanie umiejętności aktywnego poszukiwania pracy.</li> <li>6. Poznanie podstawowych zasad funkcjonowania przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej i prowadzenia własnej działalności gospodarczej.</li> <li>7. Poznanie zasad funkcjonowania gospodarki europejskiej i globalnej.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kształtowanie postaw przedsiębiorczych i zachowań etycznych w życiu osobistym i zawodowym.</li> <li>2. Kształtowanie umiejętności komunikowania się, współpracy w różnych sytuacjach społecznych i zawodowych, negocjacji i rozwiązywania konfliktów.</li> <li>3. Poznanie mechanizmów funkcjonowania gospodarki rynkowej i powiązań między jej podmiotami.</li> <li>4. Kształtowanie umiejętności gospodarowania pieniędzmi, korzystania z usług finansowych i inwestowania kapitału.</li> <li>5. Poznanie reguł funkcjonowania rynku pracy i kształtowanie umiejętności aktywnego poszukiwania pracy na rynkach krajowym i europejskim.</li> <li>6. Poznanie zasad funkcjonowania przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej.</li> <li>7. Przygotowanie do prowadzenia własnej działalności gospodarczej.</li> <li>8. Poznanie zasad funkcjonowania gospodarki europejskiej i globalnej oraz możliwości współpracy międzynarodowej przedsiębiorstw.</li> <li>9. Kształtowanie umiejętności posługiwania się podstawową terminologią z zakresu nauk ekonomicznych i prawa gospodarczego oraz korzystania z różnych źródeł informacji ekonomicznych.</li> </ol>

Zakres podstawowy – C(p)	Zakres rozszerzony – C(r)
<b>ZADANIA SZKOŁY</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zapewnienie uczniom możliwości kształtowania postaw przedsiębiorczych w celu przygotowania ich do aktywności społecznej i zawodowej.</li> <li>2. Pobudzanie chęci ciągłego inwestowania w rozwój osobisty.</li> <li>3. Zapewnienie kontaktów z przedstawicielami życia gospodarczego w regionie.</li> <li>4. Rozbudzanie zainteresowań dalszym kształceniem.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zapewnienie uczniom możliwości uzyskania wiedzy i umiejętności z zakresu przedsiębiorczości oraz kształtowania postaw przedsiębiorczych w celu przygotowania ich do aktywnego uczestnictwa w życiu gospodarczym, w tym skutecznego wykonywania pracy najemnej i prowadzenia własnej działalności gospodarczej.</li> <li>2. Pobudzanie zainteresowania prowadzeniem działalności gospodarczej i chęci ciągłego inwestowania w rozwój osobisty.</li> <li>3. Zapewnienie kontaktów z przedstawicielami życia gospodarczego w regionie i możliwości realizacji części zajęć poza szkołą w różnego typu instytucjach otoczenia przedsiębiorczości i przedsiębiorstwach.</li> <li>4. Zapewnienie uczniom warunków umożliwiających realizację celów edukacyjnych podstaw przedsiębiorczości w zakresie rozszerzonym.</li> <li>5. Rozbudzanie zainteresowań dalszym kształceniem w szkołach wyższych na kierunkach ekonomicznych i menedżerskich.</li> </ol>
<b>TREŚCI NAUCZANIA</b>	
<i><b>Przedsiębiorczość i umiejętności interpersonalne</b></i>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Istota przedsiębiorczości.</li> <li>2. Postawa przedsiębiorcza w życiu osobistym i zawodowym.</li> <li>3. Formy komunikacji werbalnej i niewerbalnej.</li> <li>4. Istota i zasady pracy zespołowej, rola lidera w zespole.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rodzaje przedsiębiorczości.</li> <li>2. Czynniki sprzyjające skutecznemu porozumiewaniu się i bariery komunikacyjne.</li> <li>3. Techniki negocjacji i metody rozwiązywania konfliktów.</li> </ol>
<i><b>Funkcjonowanie gospodarki rynkowej</b></i>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mechanizm funkcjonowania rynku.</li> <li>2. Gospodarstwo domowe i racjonalne gospodarowanie jego budżetem.</li> <li>3. Rola państwa w gospodarce rynkowej, mierniki i wskaźniki rozwoju gospodarczego.</li> <li>4. Źródła wpływów i kierunki wydatków budżetu państwa oraz budżetów jednostek samorządu terytorialnego.</li> <li>5. Podstawowe formy opodatkowania i roczne rozliczenie podatkowe z dochodów osobistych.</li> <li>6. Funkcjonowanie systemu ubezpieczeń.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Podmioty gospodarki rynkowej i ich wzajemne powiązania.</li> <li>2. System podatkowy w Polsce.</li> </ol>

<b>Zakres podstawowy – C(p)</b>	<b>Zakres rozszerzony – C(r)</b>
<b><i>System bankowy i rynek finansowy</i></b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pieniądz i system bankowy w Polsce.</li> <li>2. Bankowe i pozabankowe usługi finansowe.</li> <li>3. Funkcjonowanie rynku kapitałowego i pieniężnego.</li> <li>4. Formy inwestowania kapitału.</li> <li>5. Funkcjonowanie giełdy papierów wartościowych.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Podstawowe zasady inwestowania na giełdzie papierów wartościowych.</li> </ol>
<b><i>Aktywność zawodowa i rynek pracy</i></b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motywy aktywności zawodowej człowieka.</li> <li>2. Funkcjonowanie rynku pracy, zjawisko bezrobocia i sposoby jego ograniczania.</li> <li>3. Podstawy prawne zatrudnienia – umowy cywilnoprawne, umowa o pracę.</li> <li>4. Metody aktywnego poszukiwania pracy. Przygotowanie listu motywacyjnego i życiorysu zawodowego (CV, EuroPass), rozmowa kwalifikacyjna.</li> <li>5. Podstawowe prawa i obowiązki pracownika i pracodawcy.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Możliwości zatrudnienia na europejskim rynku pracy.</li> </ol>
<b><i>Przedsiębiorstwo</i></b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Istota i cele przedsiębiorstwa, klasyfikacja przedsiębiorstw według wielkości.</li> <li>2. Formy organizacyjno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej.</li> <li>3. Majątek przedsiębiorstwa i źródła jego finansowania.</li> <li>4. Przychody, koszty i wynik finansowy przedsiębiorstwa.</li> <li>5. Zarządzanie i marketing w działalności gospodarczej.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rola kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie w warunkach gospodarki opartej na wiedzy.</li> <li>2. Proces zarządzania przedsiębiorstwem.</li> <li>3. Marketing i jego rola w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa.</li> <li>4. Zobowiązania przedsiębiorstwa z tytułu podatków.</li> </ol>
<b><i>Własna działalność gospodarcza</i></b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Postawa i cechy przedsiębiorcy.</li> <li>2. Planowanie własnej działalności gospodarczej i tworzenie biznesplanu.</li> <li>3. Procedura rejestracji i likwidacji działalności gospodarczej.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niepewność i ryzyko w działalności gospodarczej.</li> <li>2. Rozpoznawanie szans rynkowych.</li> </ol>
<b><i>Globalna gospodarka</i></b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Globalizacja gospodarki światowej.</li> <li>2. Gospodarcze skutki integracji europejskiej.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Globalizacja działalności gospodarczej.</li> <li>2. Formy współpracy zagranicznej przedsiębiorstw.</li> <li>3. Europejska swoboda działalności gospodarczej.</li> </ol>
<b><i>Uczciwość w biznesie</i></b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ochrona podstawowych praw konsumenta.</li> <li>2. Etyka przedsiębiorczości.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ochrona konkurencji i konsumenta.</li> <li>2. Społeczna odpowiedzialność biznesu.</li> </ol>



Zakres podstawowy – C(p)	Zakres rozszerzony – C(r)
<b>OSIĄGNIĘCIA</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rozumienie roli postaw przedsiębiorczych w życiu osobistym i rozwoju gospodarczym oraz konieczności ciągłego inwestowanie w rozwój osobisty.</li> <li>2. Umiejętność skutecznego porozumiewania się i pracy zespołowej.</li> <li>3. Rozumienie mechanizmów funkcjonowania gospodarki rynkowej i roli państwa w gospodarce.</li> <li>4. Umiejętność analizy budżetu państwa i budżetów jednostek samorządu terytorialnego oraz planowania budżetu gospodarstwa domowego.</li> <li>5. Umiejętność analizy podstawowych mierników i wskaźników ekonomicznych.</li> <li>6. Umiejętność dokonywania rozliczeń podatkowych z tytułu dochodów osobistych.</li> <li>7. Znajomość reguł funkcjonowania systemu ubezpieczeń i umiejętność korzystania z podstawowych usług ubezpieczeniowych.</li> <li>8. Rozumienie roli banku centralnego w sterowaniu procesami gospodarczymi.</li> <li>9. Umiejętność korzystania z usług bankowych.</li> <li>10. Rozróżnianie form inwestowania kapitału i umiejętność ich charakterystyki pod względem ryzyka i oczekiwanych zysków.</li> <li>11. Znajomość podstawowych mechanizmów kształtujących rynek pracy oraz rodzajów i mierników bezrobocia, umiejętność oceny sposobów przeciwdziałania bezrobociu.</li> <li>12. Umiejętność aktywnego poszukiwania pracy, przygotowania aplikacji i prowadzenia rozmowy kwalifikacyjnej.</li> <li>13. Umiejętność nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, znajomość podstawowych praw oraz obowiązków pracownika i pracodawcy.</li> <li>14. Znajomość form organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności gospodarczej, umiejętność wyboru właściwej formy organizacyjno-prawnej przy zakładaniu własnej działalności.</li> <li>15. Umiejętność opracowania uproszczonego biznesplanu.</li> <li>16. Znajomość sposobów pozyskiwania kapitału dla przedsiębiorstwa oraz umiejętność interpretacji jego wyników finansowych.</li> <li>17. Znajomość procedur rejestracji działalności gospodarczej oraz umiejętność przygotowywania dokumentów związanych z rozpoczęciem i prowadzeniem własnej działalności gospodarczej.</li> <li>18. Identyfikacja przejawów globalizacji gospodarki światowej i gospodarczych skutków integracji europejskiej.</li> <li>19. Znajomość praw konsumenta i umiejętność ich egzekwowania.</li> <li>20. Rozumienie znaczenia przestrzegania zasad uczciwości w biznesie.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Umiejętność pokonywania barier komunikacyjnych, prowadzenia negocjacji i rozwiązywania konfliktów.</li> <li>2. Rozumienie relacji między różnymi podmiotami gospodarki rynkowej.</li> <li>3. Znajomość funkcjonowania systemu podatkowego w Polsce oraz umiejętność dokonywania rozliczeń z tytułu opodatkowania działalności gospodarczej w wybranych formach.</li> <li>4. Umiejętność analizy wskaźników giełdowych i podejmowania decyzji inwestycyjnych na giełdzie papierów wartościowych.</li> <li>5. Umiejętność aktywnego poszukiwania pracy na rynkach krajowym i europejskim.</li> <li>6. Znajomość procesu zarządzania przedsiębiorstwem i rozumienie roli marketingu w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa.</li> <li>7. Umiejętność stosowania wybranych metod rozpoznawania szans rynkowych własnego przedsiębiorstwa.</li> <li>8. Znajomość form międzynarodowej współpracy przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem uwarunkowań jednolitego rynku europejskiego.</li> <li>9. Poprawne posługiwanie się poznaną terminologią z zakresu nauk ekonomicznych, społecznych i prawnych oraz umiejętność korzystania z tradycyjnych i nowoczesnych źródeł informacji gospodarczych.</li> </ol>

## **The Project of the Base for Curriculum of “Basis for Entrepreneurships” Classes in General High Schools, Profiled High Schools and Technical High Schools**

The team of scholars from Cracow University of Economics and Pedagogical University of Cracow headed by T. Rachwał and under auspices of Komisja Nadzoru Finansowego, mindful of modern trends in the development of civilization and consequential need to form the entrepreneurial attitudes on all stages of human growth, has developed the new concept of the base for curriculum of “basis for entrepreneurship” classes in general high schools, profiled high schools and technical high schools. The curriculum will be the fundament for the including this subject to the Matura exam (lack of the curriculum prevent it from including now). So the number of optional exams will be bigger and this is the important matter for the students of profiled high schools and technical high schools who have fewer lessons – then the other students – on the subject required on Matura exam and have no possibilities to get a grade for neither economic subject. Besides the including it to Matura exam will allow to count this grade as a factor during the recruitment procedures into the higher economical schools, will enhance the opportunities for the graduates and will improve the role of economic education in the eyes of people, and will popularize the entrepreneurial attitudes in Poland (this is one of the few of developed country where this is impossible). Besides the prestige in the structure of school education probably will be improved and the level of the teaching this subject will be enhanced, and the teachers will be better prepared.

**Mariola Tracz**

Zakład Dydaktyki Geografii

**Tomasz Rachwał**

Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej

Instytut Geografii

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

## **Metody nauczania i środki dydaktyczne stosowane przez nauczycieli podstaw przedsiębiorczości – wyniki badań**

Reforma strukturalna i programowa polskiego systemu edukacji na przełomie XX i XXI w. wprowadziła do wszystkich typów szkół ponadgimnazjalnych nowy przedmiot – podstawy przedsiębiorczości. Jego cele nadrzędne to wyposażenie uczniów w wiedzę i umiejętności z zakresu podstaw ekonomii i funkcjonowania różnego typu instytucji związanych z gospodarką rynkową oraz kształtowanie szeroko rozumianej postawy przedsiębiorczości, w tym otwartości i kreatywności w realizowaniu własnej kariery zawodowej.

Funkcjonowanie w polskiej szkole od 2003 r. nowego przedmiotu daje więc okazję do refleksji nad jego dydaktyczną realizacją, którą wyznaczają cele i zadania oraz osiągnięcia zapisane w podstawie programowej (*Podstawa programowa...*, 2002) i przyjęte w autorskich programach nauczania (np. Makiela, Rachwał 2004). Podjęto zatem badania diagnostyczne, których celem było:

- ustalenie rodzaju i częstotliwości stosowania metod aktywizujących stosowanych w nauczaniu-uczeniu się podstaw przedsiębiorczości,
- poznanie opinii nauczycieli o stopniu wyposażenia szkół w środki dydaktyczne niezbędne do realizacji zadań związanych z nauczaniem przedmiotem,
- ustalenie rodzajów środków dydaktycznych najczęściej wykorzystywanych na lekcjach podstaw przedsiębiorczości.

W badaniach posłużono się ankietą, która zawierała 20 pytań (15 zamkniętych i 5 otwartych). Badania przeprowadzono wśród 215 nauczycieli podstaw przedsiębiorczości wszystkich typów szkół ponadgimnazjalnych, na terenie ośmiu województw: lubelskiego, łódzkiego, małopolskiego, podkarpackiego, podlaskiego, śląskiego, wielkopolskiego i zachodniopomorskiego (tab. 1). W celu zapewnienia wiarygodności uzyskanych wyników odrzucono 20 ankiet niekompletnych.

W ankietowanej grupie blisko  $\frac{1}{3}$  (29,2%) stanowili nauczyciele z ponad 20-letnim stażem pracy, a co piąty nauczyciel tego przedmiotu pracował w zawodzie nie dłużej niż pięć lat (21,2% badanych). Nauczyciele w większości ukończyli studia wyższe w trybie stacjonarnym (dziennym) – 84,2% osób, w tym 41,5% – kierunki ekonomiczne. Spośród absolwentów kierunków nieekonomicznych dużą grupę stanowili geografowie, którzy dostrzegli szansę związaną z możliwością nauczania drugiego przedmiotu, bardzo bliskiego pod względem treści geografii społeczno-ekonomicznej (Piróg 2004, Rachwał 2004). Ponadto 47,6% ankietowanych nauczycieli

ukończyło studia podyplomowe z podstaw przedsiębiorczości, co jest niezbędne w przypadku absolwentów kierunków nieekonomicznych i zalecane w przypadku absolwentów kierunków ekonomicznych.

Tab. 1. Ankietowani nauczyciele podstaw przedsiębiorczości według typów szkół i wielkości ośrodków

Typ szkoły	Liczba nauczycieli		Liczba szkół w ośrodkach			
	ogółem	%	powyżej 100 tys. mieszk.	50–100 tys. mieszk.	20–50 tys. mieszk.	poniżej 20 tys. mieszk.
Licea ogólnokształcące (LO)	61	28,0	20	17	15	9
Licea profilowane (LP)	11	5,2	3	5	3	0
Technika (T)	28	13,0	5	6	15	2
Zasadnicze szkoły zawodowe (ZSZ)	5	2,3	2	2	1	
Zespoły szkół:						
– LO i LP	19	8,8	9	8	2	0
– LO, LP, T	31	14,5	9	9	12	1
– LP, T, ZSZ	40	17,0	15	15	7	3
Razem	195	100,0	63	62	55	15

Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań ankietowych.

Zapisane w *Podstawie programowej...* (2002) zadania, cele, treści i osiągnięcia wymagają od nauczyciela podstaw przedsiębiorczości stosowania nowatorskich rozwiązań metodycznych i wykorzystywania na lekcjach różnych środków dydaktycznych. Wyniki badań ankietowych dowodzą, że nauczyciele są przekonani o potrzebie stosowania metod aktywizujących. Metody aktywizujące stosuje często 44,1%, a bardzo często – 12,8% badanych.

Analizując przestrzenne zróżnicowanie zjawiska, należy wskazać, że metody aktywizujące stosują bardzo często i często nauczyciele podstaw przedsiębiorczości z województw: łódzkiego, śląskiego, podlaskiego i zachodniopomorskiego. Stosunkowo duża grupa badanych wykorzystuje metody aktywizujące rzadko – 23,1% lub tylko czasami – 10,0% badanych (tab. 2). Wśród przyczyn tego stanu nauczyciele najczęściej podawali małą liczbę godzin w ramowym planie nauczania przeznaczoną na realizację podstaw przedsiębiorczości. Należy się zgodzić z opinią nauczycieli, że metody aktywizujące wymagają większego nakładu pracy (i nauczyciela, i ucznia) i są często czasochłonne. Jednak przyczyn niezbyt częstego stosowania metod aktywizujących na lekcjach z podstaw przedsiębiorczości należy także upatrywać w przygotowaniu dydaktycznym badanych nauczycieli (Tracz, Rachwał 2007). Więcej niż połowa ankietowanych nie podjęła żadnych form kształcenia.

Tab. 2. Częstotliwość stosowania metod aktywizujących przez nauczycieli podstaw przedsiębiorczości

Częstotliwość stosowania metod aktywizujących	Deklaracje	
	liczba	w %
Bardzo często	25	12,8
Często	86	44,1
Czasami	39	20,0
Rzadko	44	23,1
Nigdy	0	0,0
Razem	195	100,0

Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań ankietowych.

Za metody, które najlepiej służą realizacji celów i zadań związanych z przedmiotem podstawy przedsiębiorczości, nauczyciele najczęściej uważają: gry dydaktyczne, metodę projektów i dyskusję. Wśród grupy gier dydaktycznych wymieniano często: burzę mózgow (50 wskazań), gry symulacyjne (20 wskazań), gry inscenizacyjne (14 wskazań), analizę SWOT (10 wskazań) i meta-plan (8 wskazań). Dużą wartość dydaktyczną w nauczaniu przedmiotu mają metoda projektów (46 wskazań) i metody dyskusji (26 wskazań), szczególnie dyskusja „za i przeciw” i dyskusja panelowa.

Niestety, nauczyciele nie dostrzegają wartości dydaktycznej metod praktycznych, tylko 3 razy wskazano bowiem te metody w ankietach. Jest zatem duża potrzeba popularyzowania tych metod kształcenia w materiałach metodycznych, materiałach multimedialnych itp.

Jedną z podstawowych form nauczania podstaw przedsiębiorczości wskazaną przez ankietowanych jest praca w grupie i praca indywidualna. Niestety, około 40% ankietowanych nie różni znaczenia dwóch podstawowych terminów dydaktycznych: forma nauczania i metoda nauczania. Nauczyciele utożsamiają formę nauczania (np. praca w grupie) z metodą nauczania. Zapewne wynika to z zamiennego traktowania tych terminów w licznych opracowaniach metodycznych dla nauczycieli.

W dobie informacyjnego rozwoju cywilizacyjnego bardzo ważne staje się wykorzystanie w procesie dydaktycznym różnorodnych źródeł informacji, a w przypadku podstaw przedsiębiorczości – m.in. internetu, programów komputerowych i obudowy multimedialnej podręcznika. Wprawdzie komputer jest tylko narzędziem, ale bywa niezbędny do realizacji niektórych treści kształcenia, np. związanych z bankowością elektroniczną (Kulikowska, Krasnodębska 2007; Makiela, Rachwał 2007b; Osuch, Osuch 2007; Soczówka 2007).

Jak zatem szkoły są wyposażone w środki dydaktyczne służące realizacji zadań związanych z nauczaniem-uczeniem podstaw przedsiębiorczości? Które z nich nauczyciele wykorzystują najczęściej?

W ocenie 37,0% ankietowanych szkoły są wyposażone dostatecznie w środki dydaktyczne służące realizacji zadań związanych z nauczaniem-uczeniem podstaw przedsiębiorczości. Prawie 1/3 badanych (27,1%) uznała, że szkoła jest źle wyposażona w środki dydaktyczne, a 26,6% – że wyposażenie jest dobre (tab. 3).

Jeżeli rozpatrzemy przestrzenne wyposażenie szkół w środki dydaktyczne, to najgorsza jest sytuacja w województwach: zachodniopomorskim, lubelskim i śląskim. Ankietowani z tych województw najczęściej oceniali stań wyposażenia szkół w środki dydaktyczne jako złe.

Tab. 3. Wyposażenie szkół w środki dydaktyczne do nauczania podstaw przedsiębiorczości w ocenie nauczycieli

Ocena wyposażenia w środki dydaktyczne	Deklaracje	
	liczba	w %
Bardzo dobra	18	9,3
Dobra	52	26,7
Dostateczna	72	37,0
Zła	53	27,0
Razem	195	100,0

Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań ankietowych.

Badani nauczyciele podstaw przedsiębiorczości ze środków dydaktycznych wykorzystują najczęściej podręcznik (75%), zeszyt ćwiczeń (55,8%) i materiały statystyczne (39,4%), znacznie rzadziej – multimedia: 34,8% respondentów korzysta z multimedialnych płyt CD-ROM dołączanych do podręczników (np. Makięła, Rachwał 2007a), 30% wykorzystuje strony internetowe wybranych instytucji, a tylko 8,2% korzysta z innych programów komputerowych tematycznie związanych z lekcją (tab. 4).

Tab. 4. Pomoce dydaktyczne najczęściej wykorzystywane przez nauczycieli na lekcjach podstaw przedsiębiorczości

Pomoce dydaktyczne	Deklaracje	
	liczba	w %
Podręcznik	147	75,0
Zeszyt ćwiczeń	109	55,8
Poradnik metodyczny	71	36,4
Słowniki	41	21,0
Multimedialne płyty CD-ROM dołączone do podręcznika	68	34,8
Inne programy komputerowe	16	8,2
Strony internetowe wybranych instytucji	60	30,0
Dane statystyczne (roczniki)	77	39,4

Źródło: opracowanie autorów na podstawie badań ankietowych.

W badanej grupie nie dostrzeżono związku stażu pracy w zawodzie nauczyciela z rodzajem wykorzystywanych środków dydaktycznych, zarysowuje się natomiast zależność między oceną wyposażenia szkoły w środki dydaktyczne, a wykorzystywanymi na lekcjach pomocami dydaktycznymi. Na ogół nauczyciele oceniający nisko wyposażenie szkoły w środki dydaktyczne najczęściej w ankietach zaznaczali stosowanie pomocy dydaktycznych z grupy słownych: podręcznik, zeszyt ćwiczeń, słowniki.

Zaprezentowane wyniki badań diagnostycznych dostarczyły informacji, które wymagają weryfikacji. Należałoby podjąć badania obserwacyjne lekcji z podstaw przedsiębiorczości, aby zweryfikować deklarowane przez nauczycieli wykorzystanie metod aktywizujących ze stanem rzeczywistym. Wskazane jest również ustalenie podstawowego wyposażenia w środki dydaktyczne, niezbędnego do realizacji celów wyznaczonych w podstawie programowej. Przyczyniłoby się to do rozwoju teorii nauczania podstaw przedsiębiorczości i miałoby duże znaczenie dla praktyki szkolnej.

## Literatura

1. Kulikowska M., Krasnodębska B., 2007, *Techniki multimedialne w nauczaniu podstaw przedsiębiorczości* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), seria: *Przedsiębiorczość – Edukacja nr 3*, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG AP w Krakowie, Wydawnictwo „Nowa Era”, Warszawa-Kraków, s. 308–316.
2. Makiela Z., Rachwał T., 2004, *Podstawy przedsiębiorczości. Program nauczania dla liceum ogólnokształcącego, liceum profilowanego i technikum*, Nowa Era, Warszawa.
3. Makiela Z., Rachwał T., 2007a, *Podstawy przedsiębiorczości. Podręcznik dla liceum ogólnokształcącego, liceum profilowanego i technikum*. Wyd. z CD-ROM, Nowa Era, Warszawa.
4. Makiela Z., Rachwał T., 2007b, *Podstawy przedsiębiorczości. Poradnik metodyczny dla nauczycieli liceum ogólnokształcącego, liceum profilowanego i technikum*. Wyd. z CD-ROM, Nowa Era, Warszawa.
5. Osuch E., Osuch W., 2007, *Wybrane projekty edukacyjne w aktywizacji uczniów na lekcjach podstaw przedsiębiorczości* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), seria: *Przedsiębiorczość – Edukacja nr 3*, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG AP w Krakowie, Nowa Era, Warszawa-Kraków.
6. Piróg D., 2002, *Ścieżka edukacyjna europejska i przedmiot podstawy przedsiębiorczości nowymi polami działania dla nauczycieli geografii* [w:] *Czynniki i bariery regionalnej współpracy transgranicznej – bilans dokonań*, 50. Zjazd PTG Polańczyk – Rzeszów.
7. *Podstawa programowa kształcenia ogólnego (dla liceum ogólnokształcącego, liceum profilowanego i technikum)*, Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 26 lutego 2002 r., Dz.U. Nr 51 z 9.05.2002 r., Warszawa.
8. *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, seria: *Przedsiębiorczość – Edukacja nr 1*, 2005, Ziolo Z., Rachwał T. (red.), Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii AP w Krakowie, Wydawnictwo „Mi-Wa”, Kraków.
9. Rachwał T., 2004, *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych u uczniów wyzwaniem dla nauczycieli geografii* [w:] *Kształcenie i doskonalenie nauczycieli geografii w Polsce i krajach Unii Europejskiej w drodze do jednoczącej się Europy*, W. Osuch, D. Piróg (red.), Wydawnictwo Naukowe AP, Kraków.
10. *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, seria: *Przedsiębiorczość – Edukacja nr 3*, 2007, Ziolo Z., Rachwał T. (red.), Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii AP w Krakowie, Nowa Era, Warszawa-Kraków.
11. *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki*, seria: *Przedsiębiorczość – Edukacja nr 2*, 2006, Ziolo Z., Rachwał T. (red.), Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii AP w Krakowie, Nowa Era, Warszawa-Kraków.
12. Soczówka M., 2007, *Wykorzystanie technologii informacyjnej w nauczaniu-uczeniu się podstaw przedsiębiorczości* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), seria: *Przedsiębiorczość – Edukacja nr 3*, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG AP w Krakowie, Nowa Era, Warszawa-Kraków.
13. Tracz M., Rachwał T., 2007, *Przedmiot postawy przedsiębiorczości – założenia realizacji a przygotowanie nauczycieli* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), seria: *Przedsiębiorczość – Edukacja nr 3*, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii AP w Krakowie, Nowa Era, Warszawa-Kraków.



## **Teaching Methods and Didactic Means Used by the Teachers of Basis for Entrepreneurships. The Results of Researches**

After the reform of structure and agenda of Polish educational system at the end of twentieth century and at the beginning of twenty first century the new subject – the basis for entrepreneurships – was introduced. The existence of the subject in Polish schools since 2003 gives us a reflection on the didactic aspect appointed by the goals, the tasks, and the achievements recorded in the foundation for the curriculum as well as embraced by authorial curricula. The work presents the results of the research that aimed to:

- recognize the types and frequencies of incentive methods used in teaching and learning the basis for entrepreneurships,
- getting teacher's opinion on the instrument to perform the tasks imposed by the teaching of this subject,
- recognize which of the didactic means are the most often used on the basis for entrepreneurships classes.

## **Wiedza i umiejętności w nauczaniu przedsiębiorczości**

W trakcie dotychczasowych konferencji pod hasłem „Przedsiębiorczość – edukacja” przedstawiano różne podejścia do pojęcia „przedsiębiorczość”. Liczne jego definicje można znaleźć w literaturze ekonomicznej. Zdaniem klasyka ekonomii P.F. Druckera, jest to cecha przedsiębiorcy lub przedsiębiorstwa, która oznacza gotowość i zdolność podejmowania i rozwiązywania w sposób twórczy i nowatorski nowych problemów, umiejętność wykorzystywania pojawiających się szans i okazji oraz elastycznego przystosowania się do zmieniających się warunków (1992). Żeby jednak sformułować pełną definicję, trzeba uwzględnić dorobek socjologii i psychologii. Badacze zwracają uwagę na „czynniki ludzkie” przedsiębiorczości, obejmujące wzorce myślenia, postępowanie, relacje międzyludzkie oraz cechy osobowości. W tym kontekście określenie przedsiębiorczości jako postawy charakteryzującej się innowacyjnym i twórczym podejściem do rozwiązywania problemów, przejawiającej się w wielu dziedzinach życia społecznego i gospodarczego (...), polegającej na umiejętności pokonywania trudności w każdych warunkach i wykorzystaniu szans, jakie pojawiają się w otoczeniu (Makiela, Rachwał 2004), nawiązuje do wszystkich wyżej wymienionych nauk, a więc nie tylko ekonomii, ale także socjologii i psychologii. Oczywiście, może ono nie być dla wszystkich zadowalające, ale jest przecież skierowane do uczniów szkół ponadgimnazjalnych i powinno być dla nich zrozumiałe. Jest również wskazówką dla nauczycieli podstaw przedsiębiorczości, że w ramach tego przedmiotu powinni oni kształtować u młodzieży określone postawy i umiejętności. Realizując program, trzeba stworzyć sprzyjające warunki dla aktywności uczniów. Problemy związane wyłącznie z tradycyjnymi, werbalnymi metodami nauczania tego przedmiotu po pięciu latach od jego wprowadzenia, miejmy nadzieję, mamy już za sobą. Uczenie to przecież nie tylko przekazywanie wiedzy, ale także proces aktywnego przekazywania umiejętności, nawyków i wiadomości, dokonujący się w toku bezpośredniego poznania rzeczywistości (Kupisiewicz 2005). My, nauczyciele, musimy kierować tym procesem, powinniśmy realizować cele kształcenia w taki sposób, aby umożliwić poznanie rzeczywistości i gromadzenie wiedzy w umyśle ucznia, wykorzystanie jej w jego działalności intelektualnej i zafunkcjonowanie tej wiedzy w działalności praktycznej, przekształcanie rzeczywistości (Okoń 2003).

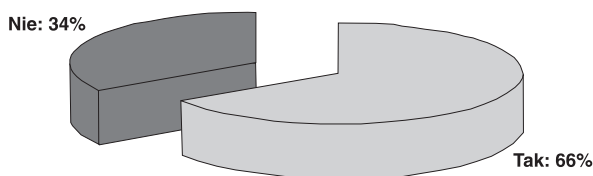
Jedno z podstawowych pytań nauczyciela przedsiębiorczości brzmi: jakie powinny być proporcje między przekazywaniem informacji teoretycznych a kształtowaniem postaw i umiejętności uczniów? Wielu nauczycieli ma swoje wybrane tematy, w trakcie realizacji których stosuje formy uczenia zachęcające do większej aktywności. Zajęć prowadzonych w sposób praktyczny powinno być z roku na rok więcej. Należy również na bieżąco wyciągać wnioski i poprawiać ewentualne niedociągnięcia.

Kiedy zastanawiamy się, ile uczniom przekazać wiedzy i jakie wykształcić umiejętności, dobrze jest odwołać się do opinii ich samych. W zależności od sytuacji politycznej i gospodarczej w Polsce, także na rynku pracy, preferencje młodzieży się zmieniają. Twierdzą tak na podstawie

wyników badań ankietowych na temat rynku pracy i planów na przyszłość, przeprowadzanych wśród uczniów klas maturalnych w latach ubiegłych i w bieżącym roku.

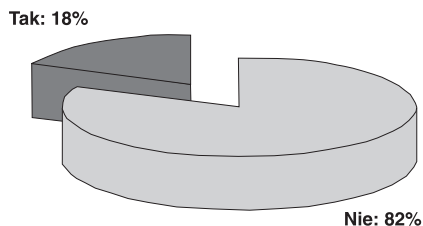
Młodzież w Polsce jest coraz bardziej aktywna. Z roku na rok rośnie liczba osób, które już w czasie nauki w szkole ponadgimnazjalnej zdobywają pierwsze doświadczenia zawodowe. Zamieszczone niżej wykresy (ryc. 1 i 2) potwierdzają (na podstawie opinii uczniów klas maturalnych kończących II Liceum Ogólnokształcące w Zabrzu – badania prowadzone na przełomie marca i kwietnia), że wśród osiemnastolatków ubywa osób, które nie podejmowały jeszcze pracy. W 2006 r. było ich 34%, w 2007 r. – 18%. Jest to oczywiście z reguły praca dorywcza, wykonywana w weekendy, lub sezonowa w czasie wakacji, ale młodzi ludzie zdają sobie doskonale sprawę z tego, że wszystkie zebrane doświadczenia będą procentować w przyszłości w trakcie poszukiwania i wykonywania pierwszej pracy.

Ryc. 1. Podejmowanie pracy przez uczniów II LO w Zabrzu w 2006 r. (w %)



Źródło: opracowanie autora.

Ryc. 2. Podejmowanie pracy przez uczniów II LO w Zabrzu w 2007 r. (w %)



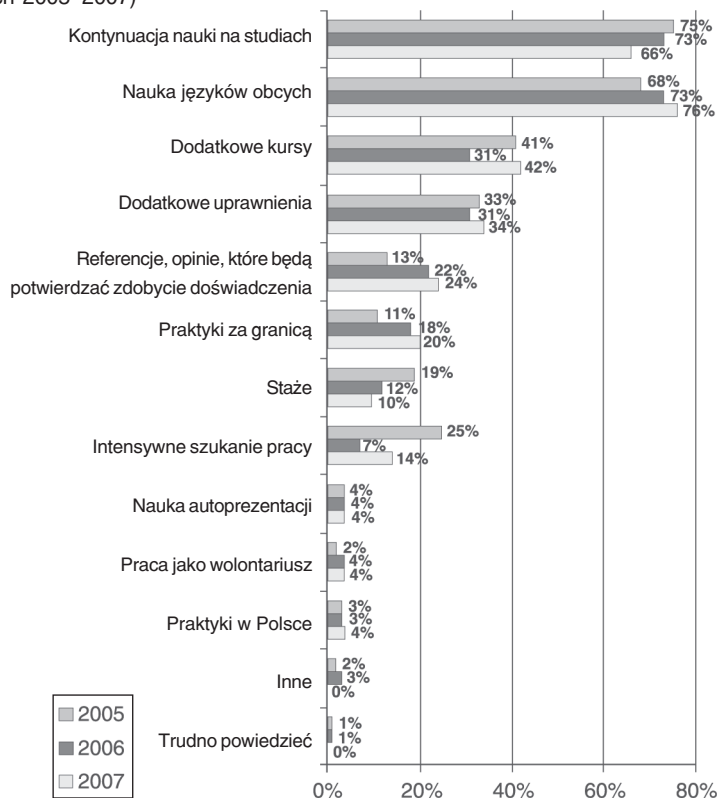
Źródło: opracowanie autora.

Zdobywanie przydatnych umiejętności w trakcie zajęć z podstaw przedsiębiorczości i pierwszych doświadczeń zawodowych jest dla młodych ludzi bardzo istotne także z tego względu, że na ewentualnym dalszym etapie nauki o tę praktyczną stronę przygotowania do podjęcia stałej pracy zawodowej nikt nie będzie się troszczył. Mimo więc ukończenia studiów na znanej i cenionej uczelni, młodzi ludzie nie są w Polsce chętnie przyjmowani do pracy. Co zatem decyduje o tym, że świeżo upieczony absolwent, nawet modnej i poszukiwanej specjalności, nie może znaleźć pracy w swoim zawodzie? Często słyszy się, że wynika to właśnie z niedoskonałości kształcenia, a konkretnie – ze zbyt słabego nacisku na zajęcia praktyczne. Podobną opinię zaprezentował Marek Zuber, jeden z uczestników programu o gospodarce „Plus-minus”, emitowanego w I programie TVP 18.10.2005 r., a jednocześnie jeden z ekspertów ekonomicznych rządu PiS (na początku jego kadencji), w czasie dyskusji na temat przygotowywania absolwentów wyższych uczelni do roli przedsiębiorców. Jego zdaniem zbyt mały nacisk w czasie studiów kładzie się na przekazywanie umiejętności praktycznych, ponieważ studiowanie polega na poszerzaniu wiedzy

teoretycznej. Jako przykład kraju do naśladowania w tej dziedzinie podał Stany Zjednoczone, gdzie zajęcia studentów z „praktykami” nie są jednorazowe, ale trwają całe cykle, np. semestralne. W Polsce zaś „większość uczelni ekonomicznych w ciągu pięciu lat studiów wymaga odbycia jedynie miesięcznej praktyki” (Kurlit, Maciąg, Salwarowicz 2005). Wniosek, jaki się nasuwa na podstawie przedstawionych wyżej opinii, może oznaczać, że wszystkiemu jest winna edukacja. Jeżeli się jednak temu problemowi lepiej przyjrzeć, poznać np. opinie studentów, wtedy przestaje to być takie oczywiste. Można zadać pytanie: dlaczego wymagania uczelni dotyczące praktyk są takie skromne? dlaczego nie mogłyby być wyższe? Na pewno mogłyby, ale jest to problem, ponieważ wielu studentów ma trudności ze znalezieniem pracodawcy, który przyjąłby ich na miesięczną praktykę. Można by zapytać: czy coś takiego dzieje się w Stanach Zjednoczonych? Tam *human capital* jest czymś oczywistym dla pracodawcy, stąd zainteresowanie i udział w kształceniu studentów, z których najlepsi „wylapywani są” już w czasie studiów. W Polsce takie podejście prezentuje niewiele przedsiębiorstw. Są to zwykle przedstawicielstwa renomowanych firm zachodnich, w których – zgodnie ze wspomnianą wyżej zasadą – pracownicy są jednym z najważniejszych składników kapitału firmy. Te firmy rekrutują studentów, organizują im praktyki i finansują staże zagraniczne, a najlepszym proponują zatrudnienie. Korzyści, które czerpią z takiego podejścia, są bezsporne. Typowy pracodawca w Polsce nie jest zainteresowany partycypacją w kosztach praktycznej części edukacji młodego pokolenia. Nawet przyjęcie studenta na bezpłatną praktykę traktuje jako obciążenie, bo uważa, że student-praktykant „absorbuje niepotrzebnie” jednego z jego pracowników, który powinien w tym czasie efektywnie pracować. Sami pracodawcy nie kryją, że tak właśnie myślą. Tylko mniej więcej co czwarty pracodawca rozważa przyjęcie studenta na praktykę. Pozostali są przekonani, że praktykantom trzeba poświęcić zbyt dużo czasu i zainwestować w nich pieniądze (Blewąska, Pienias 2005). Wśród przeważającej części polskich pracodawców przeważa postawa eksploatacji istniejącego potencjału pracowników, nie zaś inwestowanie w kadrę. Potwierdzeniem tej opinii jest podejście pracodawców do zatrudniania pracowników. Wymagają oni z reguły co najmniej 3–5 letniego doświadczenia zawodowego. Jak z tego widać, nie wystarczy tworzenie nowych programów edukacyjnych. Aby zwiększyć efektywność kształcenia, niezbędne jest także zintensyfikowanie programowe (w zakresie wpływu na treści kształcenia) i finansowe zaangażowanie pracodawców.

A co młodzież uważa za najważniejsze w podnoszeniu swojej wartości na rynku pracy? Na pytanie: co należy robić, żeby zwiększyć swoje szanse na rynku pracy, uczniowie klas maturalnych II Liceum Ogólnokształcącego w Zabrzu najczęściej (można było zaznaczyć trzy odpowiedzi) na pierwszym miejscu stawiają naukę języków obcych, następnie podkreślają wagę dalszego kształcenia się, uczestnictwa w kursach, szkoleniach, uzyskiwanie dodatkowych uprawnień, licencji i tytułów oraz odbywanie praktyk za granicą.

Ryc. 3. Odpowiedzi uczniów na pytanie „Co należy zrobić, żeby zwiększyć swoje szanse na rynku pracy” (w latach 2005–2007)



Źródło: opracowanie autora.

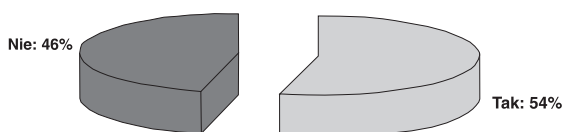
Analizując wyniki ankiet, warto zwrócić uwagę na tendencje wzrostowe i spadkowe w poszczególnych kategoriach. Wzrost: nauka języków obcych – 8%, referencje, opinie – 11%, praktyki za granicą – 9%; spadek: kontynuacja nauki na studiach – 9%, staże – 9%. W opiniach młodych ludzi z roku na rok rośnie znaczenie znajomości języków obcych, co jest związane m.in. z otwarciem unijnych rynków pracy dla Polaków, a także rola dokumentów potwierdzających zdobyte doświadczenie oraz praktyk zagranicznych. Ciekawa jest ostatnia kategoria. Dlaczego rośnie w oczach młodych ludzi wartość praktyk za granicą, a niezmienna pozostaje w przypadku praktyk w Polsce? Po raz kolejny trzeba powrócić do podejścia polskich pracodawców do procesu rekrutacji. To właśnie w ich opinii praktyka zagraniczna jest tak istotna. Warto się zastanowić, dlaczego tak się dzieje. Posłużę się przykładem studentki piątego roku kierunku transport i logistyka Akademii Ekonomicznej w Katowicach. W czasie studiów, podczas wakacji, odbywała miesięczne praktyki, dwukrotnie w Polsce, w ubiegłym roku w Niemczech. W jednej z polskich firm wykorzystywano ją głównie jako „obsługę urządzeń biurowych”, w drugiej pozwalano jej czasem wykonywać proste prace związane ze studiowaną specjalnością, w Niemczech natomiast, po dwóch dniach przygotowania, zastępowała w pełni, przez resztę miesiąca, pracownika, który poszedł na urlop. W przypadku trudności zwracała się o pomoc do swojego przełożonego i nikt nie uważał tego za marnowanie czasu, jak to się dzieje w przypadku niektórych pracodawców

w Polsce (o czym wyżej). W Niemczech taki praktykant, jeżeli się sprawdzi, może w przyszłości liczyć w na zatrudnienie w firmie, w której praktykował.

Coraz mniej uczniów uważa, że kontynuacja nauki na studiach i odbycie staży może zwiększyć szansę na rynku pracy. Ma to pewien związek z masową zarobkową emigracją Polaków, szczególnie młodych. Również wielu tegorocznych maturzystów (54%) deklaruje wyjazd, przynajmniej wakacyjny, za granicę do pracy. Część z nich nie ukrywa, że jeżeli im się powiedzie, to zostaną za granicą dłużej, a plany podjęcia studiów odłożą na później. Jeżeli zaś chodzi o staże, to biorąc pod uwagę możliwości, o których wspomniano, młodzież nie jest zainteresowana ich odbywaniem za 70% czy 80% najniższego wynagrodzenia.

Skalę zjawiska dotyczącego planowanych wyjazdów uczniów do pracy za granicę przedstawia ryc. 4. To pytanie zadano ankietowanym uczniom po raz pierwszy.

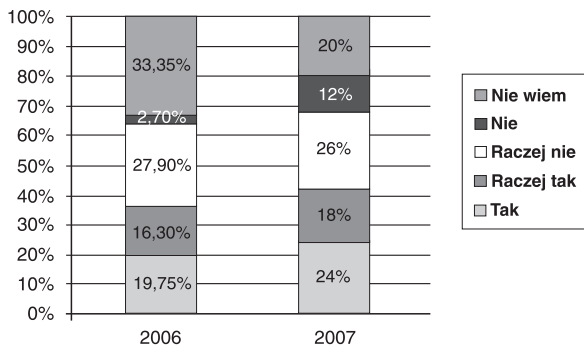
Ryc. 4. Plany uczniów II LO w Zabrze dotyczące wyjazdu do pracy za granicę – 2007 r.



Źródło: opracowanie autora.

Ostatnie pytanie ankiety dotyczyło możliwości założenia w przyszłości własnej firmy. Nie określono w niej czasu, w jakim te plany miałyby być realizowane.

Ryc. 5. Intencja założenia własnej firmy przez uczniów II LO w Zabrze (w %)



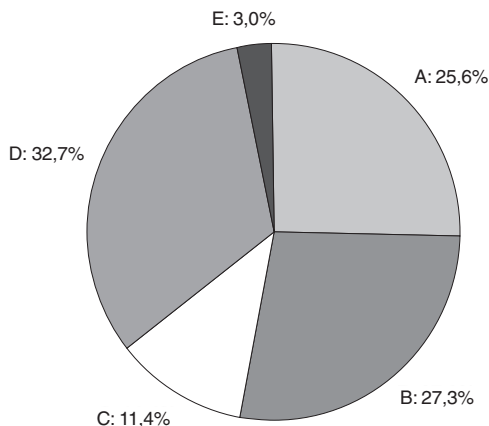
Źródło: opracowanie autora.

Założenie własnej firmy zdecydowanie zadeklarowała w 2006 r. niecała  $\frac{1}{4}$ , a w 2007 r. – prawie  $\frac{1}{5}$  uczniów. W porównaniu z rokiem 2006, w 2007 r. zmniejszyła się liczba niezdecydowanych, odpowiadających: nie wiem – o ponad 13%; wzrosła liczba rozważających podjęcie działalności gospodarczej (tak lub raczej tak) o około 6% oraz wykluczających tę możliwość (nie lub raczej nie) o około 7,5%.

Z wykresu wynika, że deklaracje założenia firmy wykazują pewną zmienność w czasie. Może jest jednak zbyt wcześnie, by wyciągać daleko idące wnioski, gdyż okres badawczy jest dosyć krótki. Wyniki badania mogą jednak być potwierdzeniem, że pewne preferencje młodych ludzi przygotowujących się do wejścia na rynek pracy zmieniają się, a nauczyciele powinni na to

reagować. Jedną z tendencji jest większy nacisk położony na zdobywanie umiejętności, a w drugiej kolejności – wiedzy. Poza tym uczniowie zdają sobie sprawę, że nawet jeśli zdobędą wiedzę, potrzebna jest im umiejętność wykorzystania jej w życiu. Od nauczycieli takich przedmiotów, jak podstawy przedsiębiorczości, oczekują pomocy, aby łatwiej kształtować postawy i nabywać umiejętności człowieka przedsiębiorczego. Najlepszym potwierdzeniem tej tezy są odpowiedzi na pytanie o najważniejsze zadania szkoły wynikające z podstawy programowej podstaw przedsiębiorczości.

Ryc. 6. Opinie uczniów II LO w Zabrze dotyczące najważniejszych zadań szkoły w przygotowaniu ich do dorosłego życia (w %)



Źródło: opracowanie autora.

A – wspomaganie ucznia w wyborze kierunku dalszego kształcenia,

B – pomoc w rozwijaniu umiejętności samokształcenia i samodoskonalenia oraz w pobudzaniu indywidualnych zainteresowań prowadzeniem działalności gospodarczej,

C – umożliwienie poznania specyfiki lokalnego rynku pracy,

D – zapewnienie możliwości uzyskania wiedzy i umiejętności oraz kształtowania postaw przedsiębiorczych, warunkujących aktywne uczestnictwo w życiu gospodarczym,

E – tworzenie sprzyjającej atmosfery dla współpracy szkoły z przedstawicielami życia gospodarczego w regionie.

Na zakończenie należy wspomnieć o niepodważalnej prawdzie: nie każdy uczeń zostanie przedsiębiorcą. Wszyscy zajmujący się edukacją w dziedzinie przedsiębiorczości powinni jednak być świadomi, że cechy człowieka przedsiębiorczego są potrzebne każdemu człowiekowi, niezależnie od miejsca, jakie zajmuje w życiu społeczno-gospodarczym. Rola nauczycieli podstaw przedsiębiorczości nie sprowadza się więc do przekazywania wiedzy i umiejętności. Konieczne jest odpowiedzialne wyważenie, ile wiedzy i jakie umiejętności powinien starać się uczniom przekazać.

## Literatura

1. Blewaska J., Pienias M., 2005, *Praktyki nie dla studentów*, „Gazeta wyborcza”, 13.06.2005 r.
2. Drucker P.F., 1992, *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa.



3. Kupisiewicz C., 2005, *Podstawy dydaktyki*, WSiP, Warszawa.
4. Kurlit M., Maciąg D., Salwarowicz Ł., 2005, *Szansa dla bezrobotnych*, „MANKO – miesięcznik studencki”, AE w Krakowie.
5. Makiela Z., Rachwał T., 2004, *Podstawy przedsiębiorczości*, Nowa Era, Warszawa
6. Okoń W., 2003, *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej*, Wydawnictwo Akademickie ŻAK, Olsztyn.

## Knowledge and Skills in the Teaching Entrepreneurship

Striving to completely explain the concept of entrepreneurship we have to look into the work of three fields of science: economics, sociology and psychology. Among the skills and qualities necessary for an entrepreneur they name the following: readiness and ability to make decisions, creative approach to problem solving, courage, creativity, resourcefulness, persistence and willingness to work. Therefore the teachers of entrepreneurship have to pass on to their students specific knowledge and skills useful for their participation in social and economic life, as well as encourage certain qualities and attitudes concerned with taking advantage of opportunities and openness to novelty under all circumstances, not necessarily as an entrepreneur. Choosing the teaching methods, it is worth to get to know the opinions and expectations of your students concerning the skills they consider important and necessary on the Polish job market. I have been looking into this issue with final year students for several years. It turns out that the preferences of young people who are getting ready to enter the job market are changing and teachers should react to this fact. One of the latest tendencies is to put more emphasis on getting skills and later knowledge. Furthermore, students realize that even when they possess knowledge, they should also have the ability to make use of it.

**Izabela Szczepaniak-Wiecha**

Instytut Nauk o Wychowaniu

Akademia Pedagogiczna im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

## **Młode pokolenie Polaków wobec rynku pracy w okresie rozwoju gospodarki opartej na wiedzy**

Współcześni młodzi Polacy wchodzą w dorosłość w szczególnym momencie – wielu wielkich transformacji. Cały splot czynników, jak: globalizacja, rozwój technologii informacyjnych i telekomunikacyjnych, ekspansja sektora usług (przy równoczesnym ograniczaniu sektora przemysłowego i rolniczego), a zwłaszcza przemiany w Polsce – społeczeństwie postkomunistycznym – w następstwie transformacji rynkowej wpływają na zmianę wszystkich właściwie obszarów życia społecznego.

Globalizacja stwarza wielkie pola niepewności. Świat pracy nie pozostaje obojętny na wyzwania cywilizacyjne. Ulega erozji tradycyjny fordowski model pracy. Uczestnictwo w procesie przechodzenia w kierunku społeczeństwa usługowego wymaga konfrontacji i akceptacji różnorodności stosunków pracy i zakresu pracy. Wzrasta zapotrzebowanie na wysoko wykwalifikowane kadry, dobrze przygotowane zawodowo.

Nowe tendencje wyraźnie wpływają na funkcjonowanie takich aktorów społecznych, jakimi są młodzi ludzie w Polsce. Są oni pokoleniem, które ma szansę równocześnie obserwować i doświadczać zasad działania nowej rzeczywistości politycznej, społecznej i gospodarczej. Wejście w dorosłość jest dla nich swoistą transformacją w transformacji (*Młodzi ludzie* 2001, s. 4). Odbywają tę podróż w warunkach procesu transformacji polityczno-ekonomiczno-społecznej oraz fundamentalnych przemian ogólnocywilizacyjnych. Zmiany wyznaczają szanse realizacji potrzeb i oczekiwań jednostek. Jak zauważyli Anna Giza Poleszczuk, Mirosława Marody i Andrzej Rychard (2000, s. 189), „w większym stopniu o zachowaniach jednostek decydują zewnętrzne ograniczenia i wymuszenia – są one wedle nas przyczyną ostatecznego kształtu podejmowanych później przez jednostki i grupy strategii adaptacyjnych – niż systemy normatywne i systemy przekonań, silnie ideologicznie zakorzenione”.

Młodzi ludzie dorastają w czasach przyspieszonych przeobrażeń, jak pisze Piotr Sztompka (2005, s. 13); znajdują się w centrum radykalnej przemiany „od świecącego triumfu, rozprzestrzeniającego się na cały świat modernizmu do nowych form życia społecznego (...)”. Żyją w epoce, na określenie której używa się wielu różnych terminów. Najczęściej funkcjonujące to: „faza druga nowoczesności” (Beck 1988), „nowoczesność refleksyjna” (Beck 1988), „nadnowoczesność” (Balandier 1994), „późna nowoczesność” (Giddens 2001), „społeczeństwo dostępu” (Rifkin 2003), „społeczeństwo informacyjne” (Fukuyama 1997, Toffler 1985, Castells 1997), „społeczeństwo nowej nieprzejrzystości” (Habermas 2000), „społeczeństwo pokapitalistyczne” (Drucker 1999), „społeczeństwo postindustrialne” (Bell 1973), „społeczeństwo postmodernistyczne” (Baudrillard 1970), „społeczeństwo postmodernizacyjne” (Noble 2000), „społeczeństwo postrynkowe” (Rifkin 2001, 2003), „społeczeństwo superprzemysłowe” (Toffler 2003), „społeczeństwo trzeciej fali” (Toffler 1985), „społeczeństwo wiedzy” (Drucker 1999), „społeczeństwo wyboru” (Marianański

1995). Terminy te zaczęto stosować na określenie społeczeństwa, w którym od lat 60. XX w. zachodziły tak znaczne i różnorodne zmiany, że kategorie, których dotychczas używano do opisu i analizy zjawisk społecznych, przestały wystarczać. Na początku XXI w. przeobrażenia te przybierają na sile. Jak to określił A. Giddens (1991, s. XV): „żyjemy dziś w epoce oszałamiającej zmiany wyznaczonej przez przekształcenia krańcowo odmienne od tych z wcześniejszych układów. Upadek sowieckiego socjalizmu, słabnięcie dwubiegunowego układu sił na świecie, tworzenie się zintensyfikowanych globalnych systemów komunikacji, oczywisty triumf kapitalizmu w skali całego świata, a jednocześnie wyraźne zarysowanie się globalnych podziałów i coraz mocniej spędzające nam sen z powiek problemy ekonomiczne (...)”.

We współczesnej socjologii można znaleźć wiele prac ukazujących przemiany różnych aspektów współczesnego życia społecznego. Opisują one zmiany zachodzące m.in. na płaszczyznach: technologiczno-informacyjnej (związanej z wiedzą, postępem i nauką), ekonomicznej (obejmującej zmiany funkcjonowania rynku, pojawienie się nowych sektorów gospodarki), społecznej (dotyczącej nowych ruchów społecznych, rewolucji seksualnej i feministycznej, przemian w sferze życia małżeńskiego i rodzinnego, osłabienia więzi społecznej i społecznego zaufania) oraz kulturowej (analizującej pojawianie się nowych wartości, norm, prądów, ideologii oraz tożsamości).

Większość badaczy opisujących charakter radykalnych przemian we współczesnych społeczeństwach akcentuje kluczowe znaczenie informacji i jej przetwarzania. Rozwój techniki oraz nowe sposoby zastosowania technik informacyjnych doprowadziły do gwałtownego rozwoju rynku informacyjnego i usług informacyjnych. Informacja stała się przynoszącym największe zyski towarem współczesnego świata i atrybutem władzy.

Rewolucja naukowo-techniczna powoduje zmiany w strukturze gospodarki oraz mechanizmach jej funkcjonowania. Przemiany generują fundamentalną zmianę, polegającą na przejściu od gospodarki pracy do gospodarki wiedzy. W wyniku aplikacji wiedzy w pracę zmienia się cały świat ludzi pracy (Morawski 2004).

Cechy nowej gospodarki – gospodarki wiedzy – zmieniają dotychczasowe poglądy związane z pracą. Jak pisał Toffler (2003, s. 114): „gospodarka nadsymboliczna sprawia, że dezaktualizują się nie tylko nasze przekonania o bezrobociu, ale także nasze poglądy na samą pracę. (...) Podział gospodarki na takie sektory, jak rolnictwo, przemysł i usługi, raczej zaciemnia umysł, niż go rozjaśnia. (...) Nie oglądając się na dawne klasyfikacje, musimy raczej spojrzeć pod etykietyki i postawić pytanie, co ludzie zatrudnieni w tych firmach rzeczywiście muszą zrobić dla wytworzenia wartości dodanej. Skoro zadamy to pytanie, przekonamy się, że w coraz większym stopniu praca we wszystkich trzech sektorach składa się z »obróbki symboli« – czy raczej »pracy umysłu«”.

Przeobrażenia te wyrażają się wzrostem znaczenia wiedzy teoretycznej będącej źródłem innowacji i postępu, rozwoju technologii informatycznych powodujących przeobrażenia metod wytwarzania, zarządzania, procesów finansowych, metod kontroli jakości oraz wprowadzających zmiany w codziennym życiu (zwłaszcza przyspieszenie rozwoju biotechnologii, robotyki, automatyki, genetyki). Wzrost znaczenia nowoczesnych technologii i organizacji opartych na wiedzy uznaje się za zasadniczy czynnik konkurencyjności i rozwoju przedsiębiorstw. Na skutek elastycznego wykorzystywania maszyn, taniego i szybkiego produkowania krótkich serii wysokiej jakości produktów oraz szybkiego reagowania na trendy rynkowe, gospodarka zostaje podporządkowana konsumpcji. Całość procesów przekształcających współczesną gospodarkę określa się mianem przejścia od epoki „zorganizowanego” kapitalizmu (z jego cechami charakterystycznymi: koncentracją i centralizacją kapitału) do epoki kapitalizmu „dezorganizowanego” (z przestrzennie rozproszonymi i zdecentralizowanymi relacjami gospodarczymi, uwolnionymi spod

nadzoru państwa narodowego) (Lash Urry 1993 za: Marody, Giza-Poleszczuk 2004, s. 251). Intensywne przemiany dotyczą zwłaszcza sektorów gospodarki; wyrażają się ograniczaniem znaczenia tradycyjnych gałęzi przemysłu (skoncentrowanych na masowej i standardowej produkcji) i dominacją sektora usług.

W konsekwencji przemian pojawiają się różne formy aktywności ekonomicznej czy działalności, które są lub mogą być traktowane jak praca. Rozwijają się: praca zdalna, telepraca, praca wykonywana w domu przy użyciu internetu, praca sieciowa, domowe sterowanie przetwarzaniem danych itp. Różnorodność nie eliminuje podstawowych tradycyjnych cech pracy (np. wykonywanie pracy w wyodrębnionym miejscu, w ściśle określonym czasie, podporządkowanie służbowej hierarchii), jednak wskazuje, że stają się one typowe dla coraz mniej licznej części osób aktywnych zawodowo.

Istotę jakościowych przemian samej natury pracy i jej struktury organizacyjnej najlepiej oddaje pojęcie „dematerializacji pracy”, będące pochodną „dematerializacji gospodarki” (Goldfinger 1998, s. 109). We współczesnych gospodarkach praca jest w coraz większym stopniu organizowana wokół operowania abstraktami i ideami, a nie wokół wytwarzania przedmiotów (które jednak nadal stanowią znaczną część jej produktów końcowych). Gospodarka zdematerializowana, przeobrażając naturę pracy, powoduje zmiany w relacjach czasu i przestrzeni, jednostka uniezależnia się od stałego miejsca pracy i czasu jej wykonywania. Beck (2002, s. 210 i 211) mówi o odstandardyzowaniu czasu i miejsca pracy zarobkowej. Zanikają tradycyjne granice, które oddzielały czas i przestrzeń związane z pracą od tych, które obejmują aktywność poza pracą. Praca dematerializuje się zarówno w odniesieniu do wytwarzanych przedmiotów, jak i do relacji między pracownikami a ich środowiskiem oraz związków pomiędzy pracownikami.

Młódzież jest zbiorowością, na którą szczególnie silnie oddziałują nowe rynkowe wzorce i wartości. Stanowi niezwykle istotną kategorię społeczną, od której aspiracji i planów, a w rezultacie – wyboru określonych strategii życiowych, będzie zależeć dalszy rozwój Polski, skala zachodzących w niej przeobrażeń i kształt jej gospodarki.

W czasie przeobrażeń społeczno-gospodarczych z młodym pokoleniem wiąże się duże nadzieje. Postrzega się je jako nośnik nowych wzorów, reguł, wartości, celów odbiegających od tych, które są udziałem starszych pokoleń. Jak pisze Piotr Sztompka (2000, s. 107): „młodzi ludzie, którzy dzisiaj kończą studia i rozpoczynają pracę, są niemal całkowicie uodpornieni na destrukcyjny wpływ komunizmu. Dla nich to zamierzchna historia. Dorastali, kiedy system chylił się już ku upadkowi, zdobywali wykształcenie w wolnym, demokratycznym państwie. Dzięki temu nie padli ofiarą wszystkich tych »wyuczonych bezradności« i »cywilizacyjnych niekompetencji«, »kultur cynizmu« i »braków zaufania«, które tak prześladowały pokolenie ich rodziców”. Żyjący we współczesnej Polsce młodzi ludzie są zazwyczaj przedstawiani jako „wygrani” okresu transformacji, otwarci na zmiany i gotowi do przystosowania się do nowych warunków. Jednakże proces transformacji konfrontuje ich jednocześnie ze szczególnego rodzaju możliwościami i szczególnego rodzaju niebezpieczeństwami. Jedną z takich sfer jest rynek pracy, na który młodzi ludzie wchodzą w warunkach narastającej presji wymagań gospodarki rynkowej. Wchodzenie w dorosłość w takiej sytuacji powoduje dezorientację i zagubienie dużej części młodzieży.

Na warunki wejścia na rynek pracy wpływają: przebieg procesów demograficznych, zmieniające się uwarunkowania edukacyjne oraz polityka rynku pracy. Młódzież, wchodząc na rynek, napotyka na trudności w realizacji awansu zawodowego i edukacyjnego, stabilizacji materialnej, rodzinnej i mieszkaniowej. Tworzą one system naczyń połączonych, spiralę, w której niemożność zrealizowania jednego elementu uniemożliwia wykonanie następnego. Oznacza to długotrwały proces kształtowania pozycji zawodowej, przedłużenie niesamodzielności i zależności od rodziny, powolne osiągnięcie zadowalającego standardu życia.

Jak wygląda sytuacja młodych ludzi w perspektywie wejścia na rynek pracy? Czy młodzi ludzie wykazują dostateczną orientację w wymaganiach stawianych na rynku pracy? Jaki obraz rynku pracy istnieje w ich świadomości? Potrzeba oglądu sytuacji w tym zakresie jest szczególnie istotna w odniesieniu do młodzieży akademickiej, dla której lata studiów to moment startu życiowego, wiążącego proces edukacji z rozpoczęciem kariery zawodowej. Wraz z upadkiem gospodarki centralnie planowanej miała miejsce także likwidacja monopolu państwa w sferze oświaty. W rezultacie powstał zróżnicowany system szkolny na wszystkich poziomach edukacji. W ciągu kilku lat pojawiły się w Polsce bardzo ważne podmioty kształcące na poziomie wyższym – uczelnie niepaństwowe. Pojawiło się więc interesujące pytanie badawcze: jakie opinie o rynku pracy mają studenci wyższych uczelni państwowych, a jakie niepaństwowych?

Na tle zarysowanych wyżej przeobrażeń współczesnego społeczeństwa i natury pracy chciałabym zaprezentować wnioski z przeprowadzonych przeze mnie badań dotyczących poglądów studentów na rynek pracy.

Badania zostały przeprowadzone w roku akademickim 2003/2004<sup>1</sup> wśród studentów studiów dziennych, reprezentujących różne państwowe i niepaństwowe uczelnie oraz różne kierunki studiów (uczelnie państwowe: Szkoła Główna Handlowa, Warszawa – ekonomia, Uniwersytet Warszawski, Warszawa – psychologia, Uniwersytet Łódzki, Łódź – anglistyka, socjologia, Politechnika Łódzka, Łódź – mechanika i budowa maszyn, Akademia Pedagogiczna, Kraków – pedagogika, Uniwersytet Jagielloński, Kraków – pedagogika, Akademia Górniczo-Hutnicza, Kraków – automatyka; uczelnie niepaństwowe – Wyższa Szkoła Humanistyczno-Ekonomiczna, Zamość – socjologia, Wyższa Szkoła Biznesu i Przedsiębiorczości, Ostrowiec Świętokrzyski – ekonomia, pedagogika, Wyższa Szkoła Administracji, Bielsko-Biała – stosunki międzynarodowe, Wyższa Szkoła Humanistyczna TWP, Szczecin – pedagogika, Wyższa Szkoła Zarządzania i Języków Obcych, Katowice – anglistyka, Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii, Sucha Beskidzka – informatyka, Wyższa Szkoła Zarządzania i Nauk Społecznych, Tychy – socjologia). Badania miały charakter eksploracyjny i opisowy, pozwalający na wstępne rozpoznanie opinii i zachowań oraz przedstawienie opisu zjawisk poddanych analizie.

W badaniach wykorzystano nieprobabilistyczny (Blalock 1997, s. 366, 369, Babbie 2003, s. 204, Nachmias, Nachmias 2001, s. 198) schemat doboru próby. Charakter wykorzystanej próby, zwanej przez Chave i Dawida Nachmiasów (2001, s. 198) próbą okolicznościową, wyznaczył zakres konkluzji, które można wyprowadzić na podstawie badań. Wnioski sformułowano tylko w odniesieniu do badanej grupy studentów; nie były one uogólniane na populację ogólnopolską. Badania stanowiły więc jedynie egemplifikację zachowań badanej zbiorowości.

Podstawowym narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety, który obejmował następujące obszary zagadnień: znajomość problematyki rynku pracy, studia a przygotowanie do wejścia na rynek pracy, czynniki zwiększające szanse młodych ludzi na rynku pracy, zachowania na rynku pracy w okresie edukacji, aspiracje zawodowe studentów, przedsiębiorczość studentów, mobilność zawodowa studentów. Badania zostały przeprowadzone metodą audytoryjną po wcześniejszym sprawdzeniu narzędzia badawczego w badaniach pilotażowych. Kształt ankiety w istotny sposób wyznaczył charakter informacji uzyskanych w wyniku badań. Były to informacje o opiniach młodzieży wobec tylko tych sytuacji, które znalazły się w kwestionariuszu. Pomimo starań, w narzędziu mogło zabraknąć pewnych kwestii związanych z postrzeganiem przez młodych ludzi problematyką rynku pracy (np. obecnie ta tematyka powinna zostać rozszerzona o europejski rynek pracy). Praca nad kwestionariuszem ankiety oraz przeprowadzenie badań miało miejsce

<sup>1</sup> Realizacja badań stała się możliwa dzięki środkom finansowym otrzymanym w drodze konkursu z Komitetu Badań Naukowych (grant nr 2HO2E 027 22).

jeszcze przed przystąpieniem Polski do UE. Ostatecznie do opracowania zakwalifikowano 763 ankiety, w tym 256 wypełnionych przez studentki, a 195 – przez studentów uczelni państwowych oraz 203 ankiety, na które odpowiedzi udzieliły studentki, i 109 ankiet wypełnionych przez studentów uczelni niepaństwowych. Struktura osobowa badanej próby wyglądała więc następująco: kobiety studiujące na uczelniach państwowych stanowiły 34%, a mężczyźni – 25% badanej zbiorowości studentów. Kobiety studiujące na uczelniach niepaństwowych to 27% ogółu badanych, a mężczyźni – 14%. Młodzież ucząca się na uczelniach państwowych (59%) przeważała nad młodzieżą odbywającą studia w uczelniach niepaństwowych (41%).

Założone cele badawcze, dobór próby oraz przedstawiona struktura badanej zbiorowości zdeterminowały sposób prezentacji wyników. Oddzielnie opracowano ankiety dla szkół państwowych i dla niepaństwowych. W ramach każdej z tych grup sporządzono oddzielnie analizy wyników dla kobiet i mężczyzn. Uzyskane dane zaprezentowano w czterech równoległych szeregach: kobiety studiujące na wyższych uczelniach państwowych, mężczyźni studiujący na wyższych uczelniach państwowych, kobiety studiujące na wyższych uczelniach niepaństwowych i mężczyźni studiujący na wyższych uczelniach niepaństwowych.

W pierwszej części ankiety młodzi ludzie zostali poproszeni o podanie cech, którymi ich zdaniem charakteryzuje się obecny rynek pracy. Otrzymane dane (zestawione w tab. 1) pozwoliły na poznanie zdania młodych ludzi o współczesnym rynku pracy i umożliwiły wysnuć refleksji na temat rzeczywistości, w której żyli badani.

Tab. 1. Opinie respondentów o rynku pracy (dane w %)

Cechy, którymi (według respondentów) charakteryzuje się rynek pracy	Uczelnie państwowe		Uczelnie niepaństwowe	
	kobiety	mężczyźni	kobiety	mężczyźni
Duża konkurencja i niedobór miejsc pracy	88	67	87	72
Cechy patologiczne (np. nepotyzm, protekcja)	63	66	56	98
Mała atrakcyjność ofert pracy	59	44	60	49
Niska atrakcyjność pod względem finansowym/niskie zarobki	21	37	51	12
Wysokie wymagania (m.in. wysokie kwalifikacje zawodowe, doświadczenie zawodowe)	21	33	5	7
Wysokie wymagania, inne niż merytoryczne (np. związane z wiekiem, cechami charakteru)	20	8	20	5
Konieczność ciągłego doskonalenia się, doskonalenia umiejętności	7	8	4	3
Trudno powiedzieć	12	14	3	4

Uwaga: odsetki nie sumują się do 100, gdyż badani mogli wymienić dowolną liczbę określeń.

Źródło: badania autorki.

Studenci wskazywali na wiele cech rynku pracy. Z informacji zamieszczonych w tabeli wyraźnie widać, że postrzegali oni rynek pracy przede wszystkim jako obszar o wysokim stopniu konkurencji („o miejsca pracy trzeba się bić” – MP 27<sup>2</sup>; „praca to przywilej” – MN 541) i bezrobocia.

<sup>2</sup> W artykule przytaczam wypowiedzi dotyczące cech, którymi – zdaniem badanych studentów – charakteryzował rynek pracy. Skrótów oznaczają: KP – kobieta studiująca na uczelni państwowej, KN – kobieta studiująca na uczelni niepaństwowej, MP – mężczyzna studiujący na uczelni państwowej, MN – mężczyzna studiujący na uczelni niepaństwowej.



Zauważali niedobór miejsc pracy („zdecydowanie za mało miejsc pracy dla młodych ludzi, zbyt dużo ludzi pracujących, którzy powinni już przejść na emeryturę, dać szansę młodemu pokoleniu” – MP 289). Rynek pracy w ich oczach był zamknięty, hermetyczny, mało chłonny. Szczególnie akcentowali jego zmienność, brak bezpieczeństwa i stabilizacji, wręcz nieprzyjazność i brutalność. Na tę cechę rynku pracy wskazywali prawie wszystkie kobiety oraz blisko trzy czwarte mężczyzn studiujących na uczelniach obydwu typów. Studenci podkreślali nasycenie rynku pracy kandydatami o wysokich kwalifikacjach („za dużo jest magistrów” – MP 65), akcentowali zjawisko hermetyczności niektórych zawodów, obawiali się trudności ze znalezieniem pracy we własnym zawodzie. Rynek pracy kojarzył im się z frustracją i wyścigiem szczurów (KN 696).

Dwie trzecie kobiet i mężczyzn studiujących na uczelniach państwowych oraz połowa studentek i niemal wszyscy mężczyźni studiujący na uczelniach niepaństwowych wskazywali na występowanie zjawisk patologicznych w sferze związanej z rynkiem pracy, wyraźnie akcentując nepotyzm jako podstawową zasadę rządzącą mechanizmami zatrudnienia. Studenci pisali: „trudno znaleźć pracę bez poparcia, protekcji i pleców” (KN 725), „ciężko jest zdobyć jakąkolwiek stałą posadę czy zlecenie bez odpowiednich znajomości” (MP 97), „obecny rynek charakteryzuje się przede wszystkim tym, że młodym ludziom zaraz po studiach, a także w trakcie ich, bardzo trudno znaleźć jest pracę. W grę wchodzi najczęściej układy. Uważam, że to powinno się zmienić” (MP 318).

Studenci byli przekonani o małej atrakcyjności ofert pracy. Takie zdanie wyraziło więcej niż połowa kobiet studiujących zarówno na uczelniach państwowych, jak i niepaństwowych. Słabe zróżnicowanie i brak dynamiczności na rynku pracy podkreślało więcej niż dwie piąte mężczyzn studiujących na uczelniach państwowych i połowa studentów uczelni niepaństwowych. Młodzi ludzie pisali, że rynek pracy w Polsce jest „mało dynamiczny, mało elastyczny, mało przejrzysty”. Nie widzieli dla siebie perspektyw na rynku, na którym jest tak niewiele ofert atrakcyjnej i ciekawej pracy. „Jest bardzo trudny dostęp do wymarzonej pracy, trzeba korzystać z każdej okazji, nawet jeśli oferta pracy nie jest w 100% tym, na co liczymy” (MP 96). Te wypowiedzi wydały się zdumiewające w świetle tak wielkiej różnorodności zawodów związanych z przemianami na rynku pracy.

Pojawiły się także uwagi związane z małą atrakcyjnością rynku pod względem finansowym. Prawie dwie trzecie młodych kobiet i połowa mężczyzn studiujących na uczelniach niepaństwowych akcentowało niskie zarobki oraz małe szanse znalezienia dobrze płatnej pracy („praca jest wymagająca, a zarobki nieadekwatne do wykonywanej pracy” – KP 10)). Te cechy pojawiły się także w wypowiedziach co trzeciego studenta i co piątej studentki uczelni państwowych.

Wśród wypowiedzi znalazły się również takie, których pojawienie się mogłoby świadczyć o zaobserwowaniu w wymiarze lokalnym pewnych ogólnocywilizacyjnych trendów związanych z rozwojem w kierunku społeczeństwa wiedzy. Młodzi ludzie podkreślali wysokie, wręcz nadmierne wymagania dotyczące kwalifikacji zawodowych. Pisali: „rynek pracy jest wymagający, wręcz wyzyskujący” (MN 452), „trudny dla osób niewykształconych, wymaga wysokich kwalifikacji, dla specjalistów” (KP 78). Podkreślali, że coraz większe trudności ze znalezieniem pracy są spowodowane oczekiwaniem przez pracodawców doświadczenia zawodowego. „Bezsensowne wręcz wymagania stawiane kandydatom – wiek 25 lat, trzy lata na kierowniczym stanowisku” (KN 724), „miejsca pracy są dla przygotowanych, dla posiadających doświadczenie zawodowe, odpowiedni staż pracy w zawodzie” (KP 65). Dostrzegali zmiany wymagań stawianych przez pracodawców. Twierdzili, że rynek pracy jest dla przygotowanych, dla osób posiadających doświadczenie zawodowe i odpowiedni staż pracy w zawodzie. Wskazywali, że pracę najłatwiej znaleźć specjalistom i ekspertom. Te cechy pracowników zauważyli jednak tylko co piąta studentka i co trzeci student uczelni państwowych oraz niewielu studentów uczelni niepaństwowych.



Badani akcentowali konieczność ciągłego doksztalcania się, nieustannego doskonalenia swoich umiejętności, przekwalifikowania się. Twierdzili, że na rynku pracy są miejsca dla „ludzi, którzy muszą się ciągle kształcić i być mobilnymi, przygotowanymi na częstą zmianę zawodu” (MP 29).

Ważną kategorią były wysokie wymagania stawiane przez rynek pracy, inne niż posiadane kwalifikacje i umiejętności merytoryczne. Studenci wskazywali, że pracę łatwo znaleźć osobom młodym, dyspozycyjnym, silnie motywowanym, „kreatywnym, znającym języki, przedsiębiorczym” (MN 727), oraz tym, którzy „potrafią poświęcić bardzo wiele dla pracy” (KN 729). Rynek pracy „wymaga dużo własnej inicjatywy. Do znalezienia pracy konieczne są wysiłek i zdecydowanie” (MN 669).

Wśród pozostałych odpowiedzi nieliczne akcentowały trudności pracodawców, np. wysokie koszty pracy, złe prawo pracy, wysokie podatki itp. „Dzisiaj rynek pracy jest trudny. Duże nakłady na pracę, obciążenia pracodawcy, wysokie podatki oraz nieżyłciowy kodeks pracy utrudniają znalezienie pracy, zwłaszcza młodym” (MN 626).

W wypowiedziach pojawił się obraz trudnego rynku pracy. Młodzi ludzie są świadomi, że wchodzą na rynek pracy, który znajduje się w stanie poważnych zmian. Zauważali negatywne tendencje, podkreślali poczucie zagrożenia i braku bezpieczeństwa. Byli świadomi braku rozwiązań, które mogłyby im pomóc w poruszaniu się po tym nieustannie zmieniającym się obszarze. Analizując wypowiedzi studentów, można było odnieść wrażenie, że trudna sytuacja na rynku pracy spowodowana przez czynniki zewnętrzne jest nieprzewidywalna i – co ważne – w ich przekonaniu nierozwiązywalna. Dobrym podsumowaniem tych wyników jest tytuł pracy Barbary Fatygi, Grażyny Fluderskiej i Jerzego Wertenstein-Żuławskiego (1993): *Wszystko byłoby z nami w porządku, gdyby nie rzeczywistość*.

Obecna sytuacja polityczna, gospodarcza i społeczna uaktualnia pytania dotyczące obrazu rynku pracy w świadomości młodych ludzi i podejmowanych przez nich strategii adaptacyjnych do warunków gospodarki rynkowej. Akcesja Polski do Unii Europejskiej, obserwowana gotowość młodych Polaków do emigracji i realizowania ścieżki zawodowej za granicą, przyjmująca już dzisiaj formę „drenażu młodości” czy „drenażu mózgów” (Krieger 2004) czyni prezentowaną tematykę niezwykle ważną.

## Literatura

1. Babbie E., 2003, *Badania społeczne w praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
2. Balandier G., 1994, *Le Dedale. Pour enfinir avec XXe siecle*, Paris.
3. Bartoszek A., 2003, *Kapitał społeczno-kulturowy młodej inteligencji wobec wymogów rynku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
4. Baudrillard J., 1970, *Consumer Society*, Sage, London.
5. Bauman Z., 1999, *Nowoczesność i ponowoczesność* [w:] *Encyklopedia socjologii*, Oficyna Naukowa, Warszawa.
6. Bauman Z., 2000, *Ponowoczesność jako źródło cierpień*, Wydawnictwo Sic!, Warszawa.
7. Beck U., 1988, *Gegengifte: Die organisierte Unverantwortlichkeit*, Frankfurt am Main.
8. Beck U., Beck-Gernsheim E., 2002, *Individualization. Institutionalized Individualism and its Social and Political Consequences*, London, Thousand Oaks, New Delhi, SAGE Publications.
9. Bell D., 1973, *The Coming of Post-Industrial Society. A Venture in Social Forecasting*, Penguin Books, New York.
10. Błałock H., 1997, *Statystyka dla socjologów* [w:] *Badania empiryczne w socjologii*, M. Malikowski, M. Niezgoda (red.), WSSG, Tyczyn.

11. Castells M., 1997, *The Power of Identity*, Malden, Blackwell Publishers Inc.
12. Drucker P.F., 1999, *Spoleczeństwo pokapitalistyczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
13. Fatyga B., Fluderska G., Werstein-Żułowski J., 1993, *Wszystko byłoby z nami w porządku, gdyby nie rzeczywistość. O życiu codziennym młodzieży w Polsce [w:] Młodym być ... Młodzież szkolna '92*, K. Kosela (red.), CBOS, Warszawa.
14. Frankfurt-Nachmias Ch., Nachmias D., 2001, *Metody badawcze w naukach społecznych*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.
15. Fukuyama F., 1997, *Zaufanie, Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Wrocław.
16. Giddens A., 1991, *Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age*, Polity Press, Cambridge.
17. Giddens A., 2001, *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
18. Giza-Poleszczuk A., Marody M., Rychard A., 2000, *Strategie i system. Polacy w obliczu zmiany społecznej*, Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa.
19. Goldfinger Ch., 1998, *Travail et hors-travail – vers une société fluide*, Editions Idole Jacob, Paris.
20. Habermas J., 2000, *Filozoficzny dyskurs nowoczesności*, Universitas, Kraków.
21. Krieger H., 2004, *Migration trends in an enlarged Europe*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
22. Lash S., Urry J., 1993, *Economies of Signs and Space*, Sage, Newbury Park.
23. Mach B.M., 2003, *Pokolenie historycznej nadziei i codziennego ryzyka*, PAN ISP, Warszawa.
24. Mariański J., 1995, *Młodzież między tradycją i ponowoczesnością*, Redakcja Wydawnictw Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego, Lublin.
25. *Młodzi ludzie krajów w epoce transformacji*, 2001, UNICEF, Ośrodek Badawczy „Innocenti”, Florencja, Włochy, [http://www.stat.gov.pl/novosci/14.11/mlodzi\\_ludzie.htm](http://www.stat.gov.pl/novosci/14.11/mlodzi_ludzie.htm)
26. Morawski M., 2004, *Przewidywane zachowania pracowników wiedzy na rynku pracy [w:] Człowiek a rynek*, S. Patrycja (red.), Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin, t. II.
27. Morawski W., 2003, *Niepewność w świecie pracy. Sondażowe badania konsekwencji globalizacji [w:] Praca, gospodarka, społeczeństwo. Studia i szkice socjologiczne dedykowane profesor Jolancie Kulpinkskiej*, K. Doktor, K. Konecki, W. Warzywoda-Kruszyńska (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
28. Noble T., 2000, *Social Theory and Social Change*, St Martin's Press, New York.
29. Rifkin J., 2001, *Koniec pracy. Schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postrynkowej*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław.
30. Rifkin J., 2003, *Wiek dostępu*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław.
31. Sztompka P., 2000, *Trauma wielkiej zmiany*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa.
32. Sztompka P., 2005, *Socjologia zmian społecznych*, Wydawnictwo Znak, Kraków.
33. Świda-Ziemba H., 1999, *Wartości egzystencjalne młodzieży lat dziewięćdziesiątych*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa.
34. Toffler A., 2003, *Zmiana władzy*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.
35. Toffler A., 1985, *Trzecia fala*, PIW, Warszawa.
36. *Zainteresowanie podjęciem pracy w krajach Unii Europejskiej*, Komunikat z badań, CBOS, Warszawa 2004.

## **The Young Generation of Polish People and the Labor Market in the Time of the Knowledge-based Economy**

The young people in Poland rich adulthood in the special time – the time of great transformations. A series of such a factors as the globalization, the development of information and telecommunication technology, the expansion of the services (together with the diminishing of industry and agriculture), and particularly the transformation in the Polish post-communist society made the impact on the changes in rather all aspects of the social life.

The globalization produces a lot of uncertainties. The world is not indifferent to the challenges of civilization. The traditional Ford's model of work is eroding. The participation in the process of transformation to the service based economy needs to confront and to accept the various relationships in the workplace and the new scope of tasks in work. High qualified workers with good professional experience are more and more needed.

The conclusions of the research into the students' views on the modern labor market formed by the knowledge based economy were presented against backdrop of the social and work transformation sketched above.

**Małgorzata Kosala**

**Agnieszka Pichur**

Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

## **Analiza działań przedsiębiorczych i postrzeganie prowadzenia działalności gospodarczej przez młode pokolenie – wybrane aspekty**

W procesie budowy gospodarki opartej na wiedzy dużą rolę ma podejmowanie działań m.in. w zakresie liberalizacji rynków, innowacyjności i przedsiębiorczości. Społeczeństwo przedsiębiorcze jest podstawą budowania nowoczesnej, wysoko konkurencyjnej gospodarki. Kształtowanie społeczeństwa przedsiębiorczego prowadzi do sytuacji, w której skłonność do zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej dotyczy znacznej części społeczeństwa i każdej z grup społecznych, a nie tylko wybranych, nielicznych jednostek. W kształtowaniu działań przedsiębiorczych szczególnie znaczenia nabiera edukacja w dziedzinie przedsiębiorczości ludzi młodych. Jej celem jest m.in. kształtowanie świadomości, że działalność gospodarcza jest również ścieżką rozwoju zawodowego.

Zwrócenie szczególnej uwagi na świadome profilowanie postaw przedsiębiorczych owocuje w wielu obszarach życia jednostki. Korzyści osiągane są zarówno na polu zawodowym (np. aktywne kształtowanie kariery zawodowej), jak i prywatnym (np. efektywniejsze wykorzystywanie, lokowanie zgromadzonych zasobów finansowych czy czasu). W 1982 r. Albert Shapero stwierdził, że: „przedsiębiorcy nie rodzą się, tylko się nimi stają (...) odkryte cechy wyróżniające przedsiębiorców od innych nie są określone genetycznie lub utrwalone na zawsze we wczesnym dzieciństwie. Nabiera się ich dzięki doświadczeniom. Są one szczęśliwie wpajane w trakcie edukacji (...)” (Piasecki 1997).

### **Cel i realizacja badań**

Słowo „przedsiębiorczość” coraz częściej widać na plakatach, ulotkach informacyjnych dotyczących kursów i szkoleń skierowanych do różnych grup społecznych i zawodowych, współfinansowanych także ze środków Unii Europejskiej. Przedsiębiorczość stała się popularnym hasłem w kampaniach wyborczych polityków. Przedsiębiorczość od kilku lat jest jednak przede wszystkim zagadnieniem, z którym oswiają się uczniowie polskich gimnazjów; zagadnieniem, które zgłębiają studenci uczelni państwowych i prywatnych. Zaobserwowane medialne, polityczne i edukacyjne znaczenie przedsiębiorczości czy nawet moda na przedsiębiorczość stały się motywacją do badań nad postrzeganiem prowadzenia działalności gospodarczej przez przedstawicieli młodego pokolenia. Prezentowane w niniejszym artykule wyniki badań są częścią projektu badawczego nt. postaw przedsiębiorczych studentów, realizowanego na Uniwersytecie Ekonomicznym na kierunku ekonomia<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Część wyników badań projektu badawczego opublikowano w artykule: J. Targalski, M. Kosala, A. Pichur 2007.

Badania sondażowe postaw przedsiębiorczych studentów były realizowane od grudnia 2006 r. do stycznia 2007 r. Ankieta badawcza została skierowana do studentów trzeciego roku kierunku ekonomia. Ankietowani studenci w semestrze zimowym roku akademickiego 2006/2007 byli słuchaczami wykładu „Podstawy przedsiębiorczości” i uczestniczyli w ćwiczeniach z tego przedmiotu. Celem badań było ukazanie motywacji studentów do podejmowania działalności gospodarczej, ustalenie, jakie mają doświadczenia i plany związane z karierą zawodową, ale również uzyskanie odpowiedzi na pytanie, jak duża jest grupa osób, które założenie działalności gospodarczej traktują jako ścieżkę kariery zawodowej. Zawarte w niniejszym artykule analizy prezentują część wyników projektu badawczego na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie. Badaniem objęto blisko 300 przyszłych studentów kierunku ekonomia. Na ankietę odpowiedziały 222 osoby. Po sprawdzeniu poprawności wypełnienia ankiet, do analizy zakwalifikowano 216 arkuszy z odpowiedziami.

Tab. 1. Ankietowani – wiek, miejsce zamieszkania

Wiek	Liczba osób
21	145
22	53
23	12
24	1
20	5
Wielkość miejscowości pochodzenia	Liczba osób
miasto ponad 500 tys.	31
miasto 200–500 tys.	38
miasto 100–200 tys.	12
miasto 20–100 tys.	71
miasto poniżej 20 tys.	21
wieś	42
Brak danych	1

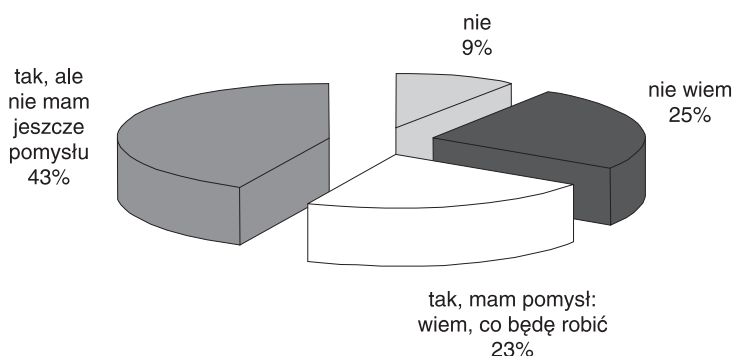
Źródło: J. Targalski, M. Kosala, A. Pichur 2007.

Na pytania ankiety poprawnie odpowiedziało 216 osób. Większość to studenci w wieku 21 lat (145 osób; tab. 1). Studenci byli najczęściej absolwentami liceum ogólnokształcącego (213 osób), 3 osoby ukończyły technikum (handlowe i ekonomiczne). Spośród 216 studentów kierunku ekonomia, 23 osoby poinformowały, że studiuja równolegle na innych kierunkach: 9 osób – na Akademii Ekonomicznej, pozostałe 14 osób – na innych uczelniach. Ankietowani pochodzili na ogół ze średniej wielkości miast, liczących 20–100 tys. mieszkańców.

### Postawa przedsiębiorcza młodego pokolenia

Studentów poproszono o odpowiedź na pytanie: czy rozważają możliwość założenia działalności gospodarczej? Aż 66% ankietowanych odpowiedziało pozytywnie, ale 43% jeszcze nie ma pomysłu, jaka to będzie działalność, a 23% ma skonkretyzowaną wizję. Jedynie 9% deklaruje, że nie zamierza zakładać własnej działalności. Pozostała grupa – 25% – nie określiła swych zamierzeń (ryc. 1). Te wyniki sugerują, że prowadzenie własnego przedsiębiorstwa jest poważnie rozważane jako ścieżka kariery zawodowej.

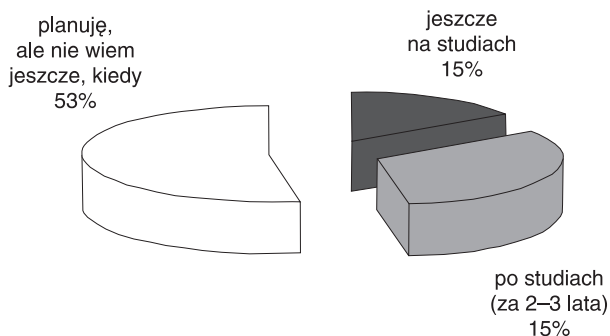
Ryc. 1. Czy rozważasz prowadzenie własnej działalności gospodarczej?



Źródło: J. Targalski, M. Kosala, A. Pichur 2007.

Studentów, którzy rozważają rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej (142 osoby – 66% ankietowanych), zapytano, kiedy planują założenie firmy. Spośród osób, które rozważają założenie własnej firmy, 15% chce swoje plany realizować jeszcze na studiach. Na chęć założenia własnej firmy w okresie 2–3 lat po ukończeniu edukacji wskazało 32% respondentów (ryc. 2). Oznacza to, że niemal połowa studentów kierunku ekonomia jest zainteresowana prowadzeniem działalności gospodarczej w bliskiej perspektywie.

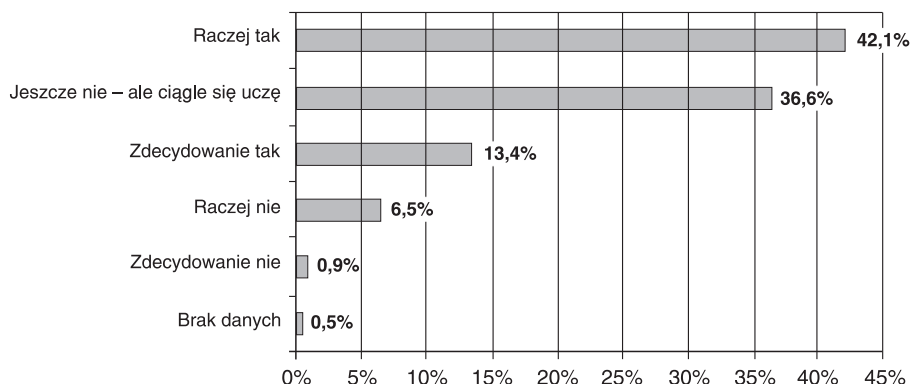
Ryc. 2. Kiedy planujesz założenie firmy?



Źródło: J. Targalski, M. Kosala, A. Pichur 2007.

Studentów poproszono o dokonanie samooceny swojej postawy (ryc. 3). Więcej niż połowa badanych (55,5%) pozytywnie ocenia swoją postawę w tej kwestii, przy czym 42% waha się i zaznacza odpowiedź „raczej tak”, a 13% prezentuje postawę zdecydowaną. Blisko 40% uważa, że jeszcze nie może określić się jako osoba przedsiębiorcza, ale z zaznaczeniem, że ciągle się uczy, by taką być. Odsetek osób, które źle oceniły swoją postawę przedsiębiorczą, jest niewielki.

Ryc. 3. Samoocena postawy przedsiębiorczej

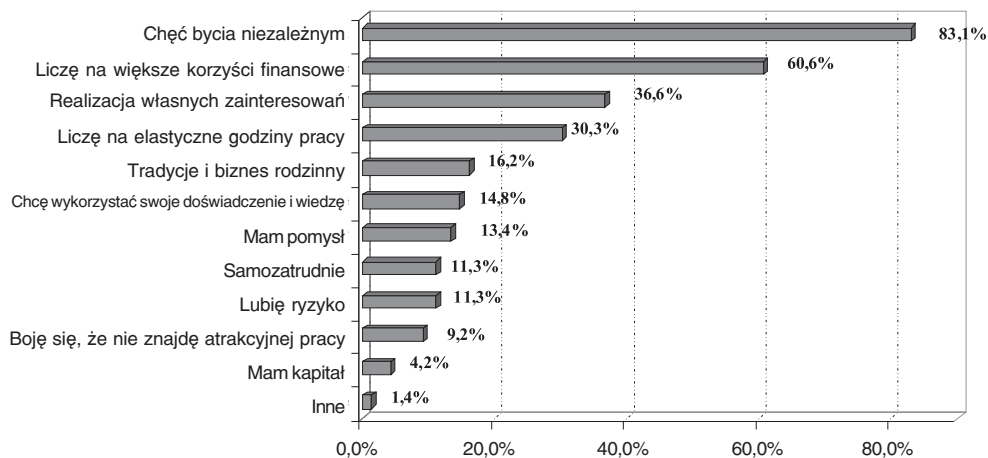


Źródło: J. Targalski, M. Kosala, A. Pichur 2007.

### Motywacje i obawy młodego pokolenia potencjalnych przedsiębiorców

Zdecydowana większość ankietowanych (ponad 90%) pozytywnie ocenia swoją postawę przedsiębiorczą. Większość studentów rozważa prowadzenie działalności gospodarczej w przyszłości (ryc. 1), dlatego w analizie działań przedsiębiorczych ważne jest poznanie motywacji do założenia firmy czy obaw młodego pokolenia związanych z prowadzeniem własnego przedsiębiorstwa. Czynnikiem, który najmocniej motywuje tych, którzy planują założenie działalności gospodarczej, jest chęć bycia niezależnym (ponad 83%) oraz oczekiwanie większych korzyści finansowych (60%). Wyniki ankiety wskazują na to, że studenci nie postrzegają prowadzenia własnej działalności jako sposobu na walkę z bezrobociem – „boję się, że nie znajdę atrakcyjnej pracy” to jedynie 9% wskazań. Motywacja do zakładania firm wśród studentów nie łączy się z posiadaniem własnego kapitału – jedynie 4% wskazań (ryc. 4.).

Ryc. 4. Motywacje planujących działalność gospodarczą\*



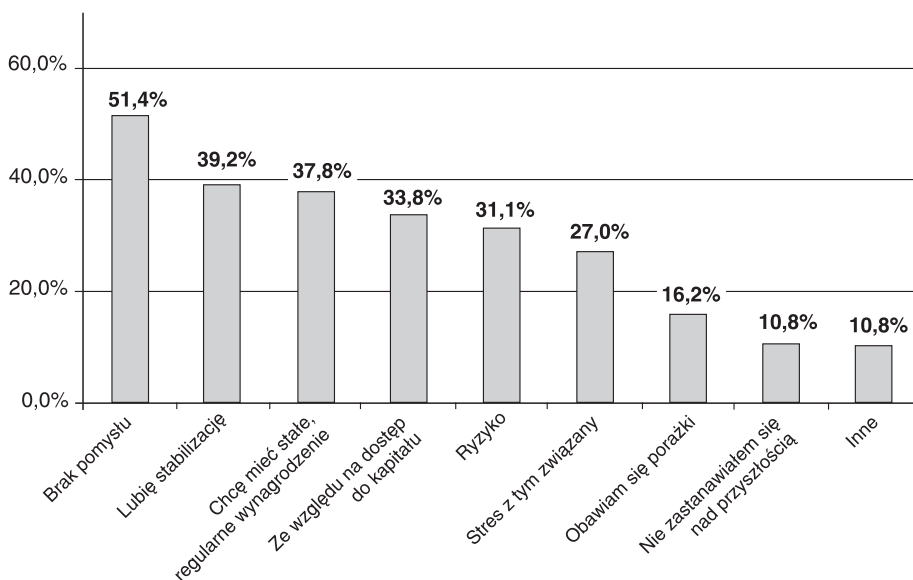
\* Wskazanie maksymalnie trzech odpowiedzi.

Źródło: badania auterek.



Nie wszyscy studenci rozważają prowadzenie w przyszłości własnej firmy. Z pewnością niektórzy z nich mają pewne obawy. Ci właśnie ankietowani zostali poproszeni o wskazanie, co stanowi dla nich najważniejszą przeszkodę w założeniu firmy. Jedynie 10% odpowiedziało, że nie myśli o przyszłości. To może sugerować, że już zastanawiali się nad karierą przedsiębiorcy. Wśród barier ankietowani w większości wskazują brak pomysłu na własny biznes (51%). W opiniach studentów ważna jest stabilizacja pracy, która nie łączy się z karierą przedsiębiorcy. Blisko 40% studentów nie planuje działalności gospodarczej, ponieważ lubi stabilizację w pracy i chce mieć stałe dochody (ryc. 5).

Ryc. 5. Dlaczego nie planujesz założenia własnej firmy?\*



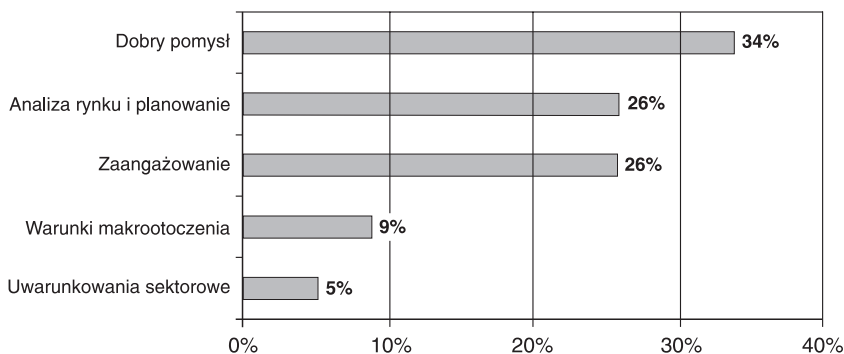
\* Wskazanie maksymalnie trzech odpowiedzi.

Źródło: opracowanie autorek.

### Przyczyny sukcesu i porażki przedsiębiorców w opinii studentów

Jedynie niewielka grupa studentów (10% z tych, którzy nie chcą prowadzić firmy) nie zastanawia się nad swoją zawodową przyszłością. Można zatem wnioskować, że młode pokolenie bacznie przygląda się poczynaniom przedsiębiorców. Studenci zostali zapytani o główne czynniki, które ich zdaniem decydują o przyczynach sukcesów (ryc. 6) i porażek (ryc. 7) przedsiębiorców.

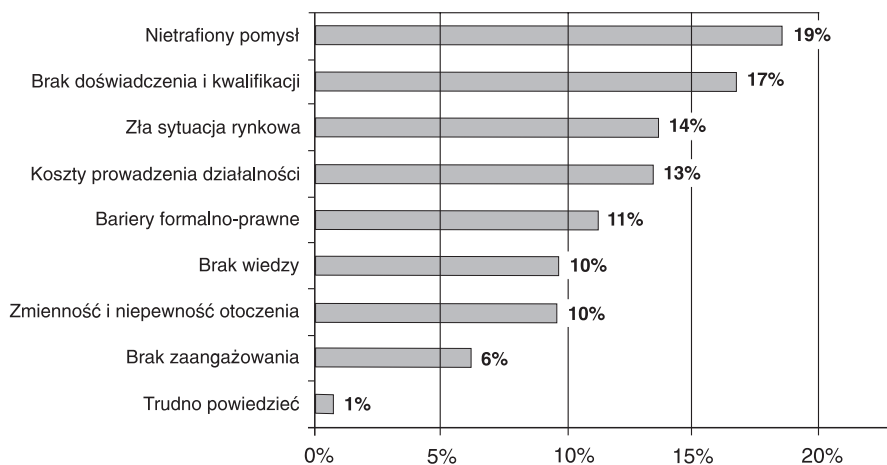
Ryc. 6. Czynniki sukcesu firmy



Źródło: opracowanie autorek.

Zwracając uwagę na czynniki przyczyniające się do sukcesu przedsiębiorstwa, 34% badanych wskazało na rolę dobrze wybranego i opracowanego pomysłu na działalność gospodarczą. W dociekaniach nad przyczynami porażek biznesu ten czynnik również został uznany za najbardziej odpowiedzialny – 19% odpowiedzi. Potwierdza to pojawiające się w opracowaniach sugestie, że największe prawdopodobieństwo sukcesu mają te firmy, które odpowiadają na niezaspokajane potrzeby lub kreują nowe potrzeby, np. przez nowy produkt, ewentualnie zaspokajają potrzeby już zaspokajane, lecz robią to zdecydowanie lepiej (Targalski 2003). Na kolejnym miejscu znalazły się: analiza rynku i planowanie oraz zaangażowanie przedsiębiorcy. Wskazywał na nie co czwarty badany. Wskazywano również na uwarunkowania makroekonomiczne – 9% i sektorowe – 5%. Można wnioskować, że młode pokolenie ma świadomość rangi zarządzania we współczesnych przedsiębiorstwach oraz roli, jaką odgrywa w nim przedsiębiorca, który jest odpowiedzialny (najczęściej) za obszar zarządzania, a więc i jego zaangażowanie w sprawy firmy staje się warunkiem sukcesu.

Ryc. 7. Czynniki niepowodzenia przedsiębiorców



Źródło: opracowanie autorek.

Co trzeci respondent zwrócił uwagę na uzależnienie sukcesu firmy od pomysłu, a w przypadku niepowodzenia – co piąty. Oznacza to konieczność dogłębnego przemyślenia pomysłu na działalność gospodarczą przedsiębiorstwa w przypadku chęci zakładania firmy, a gdy firma istnieje, pomysł jest raczej wynikiem właściwego zarządzania. Analiza pozostałych czynników niepowodzenia przedsiębiorców na rynku podkreśla znaczenie zarządzania w klasycznym ujęciu. Kolejno jako najistotniejsze wytypowano: brak doświadczenia i kwalifikacji – 17%, sytuację rynkową – 14%, koszty prowadzenia działalności – 13%, bariery formalno-prawne – 11%, brak wiedzy, zmienność i niepewność otoczenia – po 10%, brak zaangażowania – 6%.

### **Wnioski z badań i podsumowanie**

Wyniki badań pozwalają na określenie poziomu działań przedsiębiorczych, motywacji i postrzegania prowadzenia działalności gospodarczej wśród młodego pokolenia. Wskazują na wysoką skłonność do podejmowania działalności gospodarczej – 66%. Jedyne 9% deklaruje, że nie zamierza prowadzić własnej działalności. Zdecydowana większość ankietowanych (ponad 90%) pozytywnie ocenia swoją postawę przedsiębiorczą. Prowadzenie własnego przedsiębiorstwa jest zatem poważnie rozważane jako alternatywna ścieżka kariery zawodowej.

Analiza przyczyn sukcesów i porażek działalności gospodarczej pozwala na stwierdzenie, że młode pokolenie ma świadomość istoty wyróżnienia przedsiębiorstwa na rynku, ale również i rangi zarządzania we współczesnych przedsiębiorstwach.

W momencie zakładania firmy na znaczeniu zyskują: koncepcja, idea, pomysł na przedsiębiorstwo; w przypadku gdy firma istnieje, pomysł nieznacznie traci na rzecz właściwego zarządzania.

Bieżąca analiza rynku, występujących na nim trendów, staje się podstawą planowania działań w intensywnie zmieniającym się otoczeniu. Za obszar zarządzania najczęściej odpowiedzialny jest przedsiębiorca, a więc i jego zaangażowanie w sprawy firmy staje się warunkiem sukcesu. Wyniki badań wskazują na wysoką skłonność do zakładania własnej firmy i wysoki poziom świadomości w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej wśród badanych.

### **Literatura**

1. Piasecki B., 1997, *Przedsiębiorczość i mała firma. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
2. Targalski J., 2003, *Przedsiębiorczość i zarządzanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
3. Targalski J., Kosala M., Pichur A., 2007, *Postawy przedsiębiorcze wśród studentów kierunku ekonomia Akademii Ekonomicznej w Krakowie. Analiza wyników badań [w:] Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna*, P. Wachowiak, M. Dąbrowski, B. Majewski (red.), Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa.

## **The Way Entrepreneurship is Perceived Among Young Generation and Analysis of Their Entrepreneurial Potential. Data Analysis – Chosen Aspects**

In European Union there has been growing interest in education in the area of entrepreneurship. Programs and agendas present the ideas for training in entrepreneurial attitude for groups of different age. This paper is a contribution to the research on entrepreneurial attitude among young people. The article is based on survey conducted at Cracow University of Economics among the third year students who attended to the academic course of entrepreneurship. The article synthesizes students' opinions, experience and plans for the nearest future. The main interest of the research is whether the young people already consider being entrepreneur as a path for professional career.

**Joanna Mrozek**

Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości

## **„Dzień przedsiębiorczości” – szansą na lepsze przygotowanie uczniów szkół ponadgimnazjalnych do wejścia na rynek pracy**

Niniejszy tekst prezentuje jedną z inicjatyw Fundacji Młodzieżowej Przedsiębiorczości, mającą na celu kształtowanie i promowanie postaw przedsiębiorczości, kreatywności i inicjatywy wśród młodzieży, a także przygotowanie jej do funkcjonowania w warunkach zmiennego rynku pracy. U jego podstaw tkwi przekonanie, że najlepszą metodą nauczania przedsiębiorczości jest uczenie przez praktykę, i to uczenie we współpracy ze środowiskiem przedsiębiorców. To przekonanie stanowi istotę działalności Fundacji Młodzieżowej Przedsiębiorczości, która przygotowuje dzieci i młodzież do życia w warunkach gospodarki rynkowej i społeczeństwa obywatelskiego. Prowadzone przez Fundację programy edukacyjne pozwalają młodzieży lepiej zrozumieć zasady ekonomii i funkcjonowania biznesu, a także doskonalic umiejętności praktyczne. Rozwijają w uczniach umiejętność krytycznego myślenia, kształtują aktywny stosunek do życia, uczą kreatywności, efektywnej komunikacji i pracy w grupie.

Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości działa w ramach Junior Achievement Worldwide – najstarszej (powstałej w 1919 r.) i najszybciej rozwijającej się na świecie organizacji zajmującej się edukacją ekonomiczną młodzieży w ponad stu krajach. Dotychczas z programów Fundacji w Polsce skorzystało 1624 tys. uczniów. W roku szkolnym 2007/2008 wzięło w nich udział ponad 750 tys. uczniów.

Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości działa we współpracy ze środowiskiem przedsiębiorców, Centralnym Ośrodkiem Doskonalenia Nauczycieli, Ministerstwem Edukacji Narodowej i Narodowym Bankiem Polskim. Umożliwia uczniom udział w wielu konkursach krajowych i międzynarodowych, takich jak: Europejski Konkurs na Najlepsze Młodzieżowe Miniprzedsiębiorstwo, Letni Obóz Przedsiębiorczości i Global Business Challenge. Mogą oni wspólnie uczyć się, pracować i konkurować z młodzieżą z całego świata. Młodzi ludzie mają także możliwość uczestniczenia w międzynarodowych konkursach organizowanych przez Fundację w internecie.

W 2007 r. Junior Achievement Worldwide uznał Fundację Młodzieżowej Przedsiębiorczości za najlepiej rozwijającą się organizację tego typu na świecie.

Aktualnie Fundacja realizuje 12 programów i projektów edukacyjnych dla młodzieży szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych. Jednym z nich jest „Dzień przedsiębiorczości” – program, który w polskich szkołach ponadgimnazjalnych odniósł ogromny sukces. Sprzyja on podejmowaniu przez młodych ludzi trafnych decyzji dotyczących ich dalszej drogi edukacyjnej i zawodowej. Poprzez kilkugodzinne praktyki w wybranym miejscu pracy uczniowie mają możliwość zweryfikowania swoich wyobrażeń o wymarzonem zawodzie, zapoznania się w praktyce z jego specyfiką oraz pozyskania informacji o wymaganym wykształceniu, umiejętnościach i predyspozycjach niezbędnych do jego wykonywania. Te doświadczenia są następnie analizowane podczas lekcji w szkole.

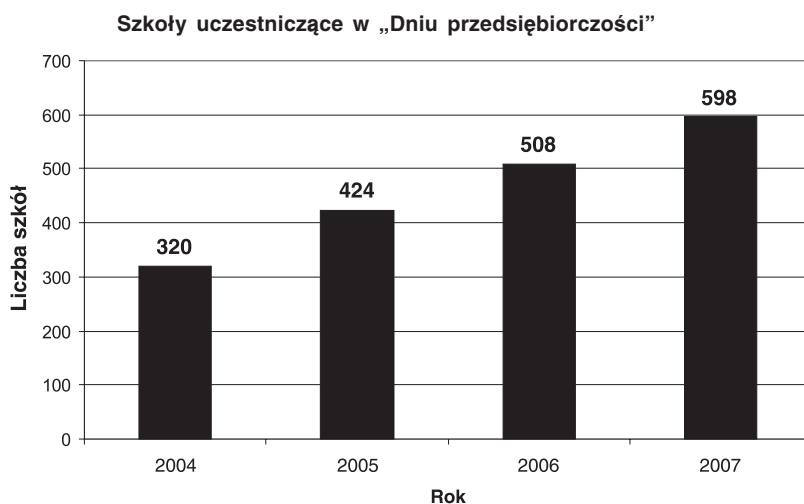
Ideą „Dnia przedsiębiorczości” jest włączenie środowisk przedsiębiorców w edukację młodzieży, zbudowanie „mostów” między szkołą a miejscem pracy, uświadomienie młodym ludziom konieczności dostosowywania się do zmieniających się warunków rynku pracy oraz wyposażenie młodzieży w umiejętności umożliwiające świadome rozpoczęcie pracy i dorosłego życia.

Program wpisał się już na stałe do kalendarza polskich szkół, mimo to na początku każdego roku szkolnego przypomina się szkołom o możliwości przystąpienia do kolejnej edycji. W tym celu podczas warsztatów i szkoleń dla nauczycieli rozprawdane są ulotki o projekcie, ustawicznie prowadzi się korespondencję elektroniczną ze szkołami, placówkami edukacyjnymi, ośrodkami doskonalenia nauczycieli, zamieszcza stosowne artykuły w prasie ogólnopolskiej, lokalnej i branżowej (zwłaszcza skierowanej do środowisk szkolnych).

Tylko w ostatnim roku szkolnym w programie „Dzień przedsiębiorczości” wzięło udział ponad 39 tys. uczniów z 598 szkół ponadgimnazjalnych w całym kraju. Przez cztery kolejne edycje programu liczba zaangażowanych szkół wzrosła blisko dwukrotnie.

Wykresy przedstawiają proces angażowania się szkół i uczniów w projekt „Dzień przedsiębiorczości” w latach 2004–2007 (ryc. 1 i 2).

Ryc. 1. Szkoły uczestniczące w „Dniu przedsiębiorczości” w latach 2004–2007



Źródło: opracowanie autorki.

Ryc. 2. Uczniowie uczestniczący w „Dniu przedsiębiorczości” w latach 2004–2007



Źródło: opracowanie autorki.

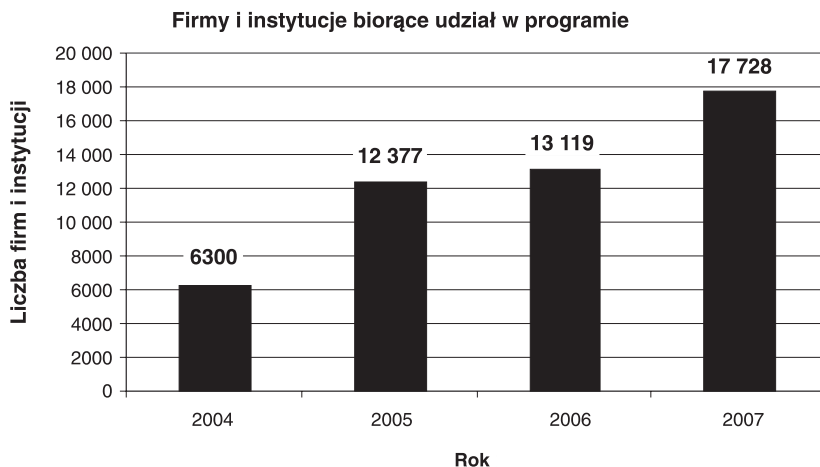
Poważnym wyzwaniem jest pozyskiwanie firm i instytucji. Fundacja zachęca do udziału partnerów ze świata biznesu, sponsorów oraz członków swojej rady dyrektorów. Dzięki temu w programie uczestniczą duże międzynarodowe firmy, banki oraz instytucje i urzędy państwowe. Fundacja korzysta także z uprzejmości wielu instytucji zamieszczających informacje o programie na swoich stronach internetowych.

Nieocenionym sposobem na włączenie do projektu małych lokalnych firm, urzędów i instytucji jest pomoc szkół. Co roku w organizację praktyk dla uczniów włączają się nauczyciele, rodzice oraz sami uczniowie. To dzięki nim „Dzień przedsiębiorczości” stał się ogólnopolskim ruchem na rzecz edukacji młodzieży. Uczniowie zapraszani są przez przedstawicieli urzędów gmin, izb celnych, posterunków straży pożarnej, policji, gabinetów weterynaryjnych, kancelarii prawnych, dużych i małych przedsiębiorstw.

Włączenie się firm i instytucji w realizację „Dnia przedsiębiorczości” pozwala na zdobycie uznania dla osiągnięć firmy, zbudowanie dobrych relacji z lokalną społecznością oraz pozyskanie potencjalnych pracowników i partnerów w biznesie. Nie bez znaczenia jest także satysfakcja płynąca z udzielania pomocy młodym ludziom w dokonywaniu wyboru dalszej drogi kształcenia i planowania kariery zawodowej.

Przez cztery kolejne edycje projektu liczba firm i instytucji, które zaoferowały uczniom swoją pomoc, wzrosła niemal trzykrotnie. Wykres przedstawia liczbę firm i instytucji zaangażowanych w projekt „Dzień przedsiębiorczości” w latach 2004–2007 (ryc. 3).

Ryc. 3. Firmy i instytucje biorące udział w programie w latach 2004–2007



Źródło: opracowanie autorki

„Dzień przedsiębiorczości” trwa jeden dzień, ale przygotowania do programu rozpoczynają się w szkołach z dużym wyprzedzeniem. Szkolni koordynatorzy są zobowiązani do poddania się określonej procedurze przygotowującej dyrekcję, rodziców i uczniów do udziału w projekcie. Po wyrażeniu zgody przez dyrekcję następuje formalna rejestracja szkoły na stronie internetowej Fundacji ([www.junior.org.pl](http://www.junior.org.pl)). Wówczas szkoła uzyskuje dostęp do materiałów edukacyjnych i do oferty firm oraz możliwość zgłaszania do programu firm, które udostępniły jej swoją ofertę. Niezwykle ważne jest zorganizowanie spotkania z rodzicami, ponieważ dzięki ich włączeniu w organizację „Dnia przedsiębiorczości” rosną szanse szkoły na pozyskanie lokalnych firm, instytucji



i urzędów. Do obowiązków szkolnego koordynatora programu należy przydzielenie uczniom odpowiednich miejsc pracy zgodnie z ich zainteresowaniami i preferencjami oraz przeprowadzenie lekcji poprzedzających praktykę – także bezpośrednio przed „Dniem przedsiębiorczości”.

Każda szkoła uczestnicząca w projekcie otrzymuje pakiet materiałów do realizacji programu, w wersjach papierowej i elektronicznej, obejmujący karty zgłoszenia ucznia (zawierające elementy kwestionariusza zainteresowań edukacyjno-zawodowych ucznia, planowanych studiów i wymarzonego zawodu), karty zgody rodziców (opiekunów) na udział młodzieży w programie, karty zgłoszenia wolontariuszy z przedsiębiorstw i urzędów przyjmujących uczniów na praktyki, informatory dla wolontariuszy (prezentujące założenia programu, sposoby włączania się firm do projektu i proponowany przebieg „Dnia przedsiębiorczości”) oraz tzw. analizę wyboru, czyli kwestionariusz wypełniany przez uczniów po odbyciu praktyki, stanowiący ocenę stanowiska pracy według konkretnych kryteriów (płacy, możliwości awansu, satysfakcji z wykonywania zawodu, szans na zatrudnienie itd.) Informatory dla wolontariuszy szkoła jest zobowiązana dostarczyć wszystkim współpracującym z nią instytucjom; firmom, które same zgłosiły się do programu, informatory przekazywane są przez Fundację.

Wszystkie informacje dotyczące programu są umieszczone i na bieżąco aktualizowane na internetowych stronach Fundacji Młodzieżowej Przedsiębiorczości, w zakładce „Dzień przedsiębiorczości”, pogrupowane według kategorii przedmiotowych i adresatów przekazu. Pełny dostęp do tych materiałów jest możliwy po zarejestrowaniu się i zalogowaniu szkoły w systemie. Szkoły muszą wypełnić formularz zgłoszeniowy i przesłać do Fundacji potwierdzenie zgłoszenia, z pieczęcią szkoły i podpisem dyrektora. Po tej procedurze konto szkoły zostaje aktywowane.

Firmy i instytucje mogą się zgłaszać do programu na dwa sposoby:

- bezpośrednio – wypełniając formularz dostępny na stronie internetowej i przesyłając do Fundacji potwierdzenie zgłoszenia. Z tej oferty mogą skorzystać wszystkie szkoły uczestniczące w programie, które zwrócą się do firmy o potwierdzenie przyjęcia ucznia na dane stanowisko;
- za pośrednictwem szkoły – zgłaszając ofertę do wybranej szkoły. W tym celu należy wypełnić „Karty zgłoszenia wolontariusza” i przekazać je szkolnemu koordynatorowi „Dnia przedsiębiorczości”. Wówczas rejestracji firmy w bazie danych w imieniu firmy dokonuje szkoła, automatycznie rezerwując oferowane przez firmę stanowiska dla swoich uczniów.

### **Dzień praktyk**

Punkt kulminacyjny programu stanowi praktyka. Uczeń towarzyszy swojemu wolontariuszowi przez 3–5 godzin dnia roboczego. W tym czasie zapoznaje się ze specyfiką stanowiska pracy i zakresem obowiązków, wykonuje proste zadania, pozyskuje informacje na temat predyspozycji, wymaganego wykształcenia, niezbędnych umiejętności itp. Wskazane jest, aby szkolny koordynator, w miarę możliwości, odwiedzał uczniów odbywających praktykę.

Po „Dniu przedsiębiorczości” następuje jego ewaluacja: szkolny koordynator wraz z uczniami sporządza szczegółowe sprawozdanie z przebytej praktyki, przeprowadza lekcję podsumowującą udział uczniów w programie (z wykorzystaniem formularzy analizy wyboru) i wysyła listy z podziękowaniami do firm.

Podsumowaniem programu jest uroczysta Gala Przedsiębiorczości organizowana we współpracy z Kancelarią Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej. Od początku trwania programu odbywa się ona w Pałacu Prezydenckim w Warszawie. Podczas uroczystości najaktywniejsze szkoły oraz firmy i instytucje zostają uhonorowane specjalnymi statuetkami i dyplomami. Nagrody otrzymują także uczniowie – laureaci konkursu na najlepszy fotoreportaż z „Dnia przedsiębiorczości”. Zwycięzców wyłania Komitet Honorowy „Dnia przedsiębiorczości”, w skład którego

wchodzą z reguły przedstawiciele: Kancelarii Prezydenta RP, Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, zarządu Fundacji Młodzieżowej Przedsiębiorczości oraz Rady Dyrektorów Amerykańskiej Izby Handlowej w Polsce. Zgodnie z regulaminem „Dnia przedsiębiorczości”, Komitet może wybrać z każdego województwa nie więcej niż dwie szkoły, kierując się liczbą uczniów biorących udział w programie oraz zaangażowaniem procentowym. Komitet zastrzega sobie prawo przyznania nagród specjalnych tym szkołom, które w jakikolwiek inny sposób pozytywnie wyróżniły się podczas „Dnia przedsiębiorczości”. Podobne zasady obowiązują przy wyborze najaktywniejszych firm i instytucji. W tym wypadku Komitet kieruje się liczbą stanowisk oferowanych przez firmę. Nagradza również przedsiębiorstwa i instytucje, które zaoferowały stanowiska w swoich oddziałach i filiach w całym kraju.

Honorowymi gośćmi Gali Przedsiębiorczości byli dotychczas: Aleksander Kwaśniewski, prezydent RP w latach 1995–2005, oraz Lech Kaczyński, obecny prezydent RP.

W 2005 r. za organizację projektu „Dzień przedsiębiorczości” Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości otrzymała pierwszą nagrodę w Konkursie na Najlepszą Inicjatywę Obywatelską Pro Publico Bono w kategorii „Inicjatywy edukacyjne”.

## **“Job Shadow Day” as an Opportunity to Better Preparation the Students of Upper Secondary Schools to Enter the Labor Market**

The following paper presents a Job Shadow Day undertaken by the Junior Achievement Foundation, a non-governmental organization with the aim of preparing children and youths to live in market economy and to allow young people to gain knowledge and practical capabilities that facilitate the realization of the plans for career.

The Foundation works within the framework of Junior Achievement Worldwide – the oldest and fastest developing organization in the world, which is engaged in youth economic education in more than one hundred countries. Junior Achievement Foundation pursues its objectives in cooperation with the business environment, the Ministry of National Education and the National Bank of Poland.

Job Shadow Day allows young people to see in detail what the ideal job looks like, to learn about its specifics, to find out about the required qualifications and indispensable skills. Such an experience makes it possible to compare visions with reality and to have a better idea of the future job.

**Magdalena Szubert**

Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości

## **Kształtowanie postaw przedsiębiorczych i promocja jakości pracy szkoły na przykładzie programu Certyfikat Jakości „Szkoła Przedsiębiorczości”**

Kształtowanie postaw przedsiębiorczych wśród młodych ludzi to jedno z głównych wyzwań dla współczesnej szkoły, instytucji rynku pracy i organizacji pozarządowych, takich jak Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości. Celem Fundacji jest przygotowanie młodych ludzi do życia w warunkach gospodarki rynkowej oraz umożliwienie im zdobycia wiedzy i praktycznych umiejętności ułatwiających realizację planów zawodowych.

Kształtowanie postaw przedsiębiorczych u uczniów to proces ciągły, wymagający wielu doświadczeń osobistych, wpływających na sposób postrzegania, myślenia i zachowania młodego człowieka. Chciałabym zwrócić uwagę na to, że kluczową rolę w tym procesie – oprócz rodziny i środowiska lokalnego – powinna odgrywać szkoła.

Podstawa programowa kształcenia ogólnego zobowiązuje gimnazja oraz szkoły ponadgimnazjalne do realizacji zadań z zakresu edukacji ekonomicznej<sup>1</sup>. Na poziomie gimnazjum w ramach trzeciego modułu przedmiotu wiedza o społeczeństwie szkoła ma obowiązek dostarczać uczniom elementarną wiedzę ekonomiczną, rozwijać ducha przedsiębiorczości, rozbudzać wyobraźnię, pomysłowość dotyczącą przyszłej aktywności zawodowej i gospodarczej, pomagać w świadomym kształtowaniu orientacji i kariery zawodowej. Ponadto, kształcąc w ramach przedmiotu podstawy przedsiębiorczości na poziomie ponadgimnazjalnym ma tworzyć sprzyjającą atmosferę dla współpracy z przedstawicielami życia gospodarczego w regionie i umożliwiać uczniom poznanie specyfiki lokalnego rynku pracy.

Tę istotną funkcję szkoły w kształtowaniu postaw przedsiębiorczych dostrzegła Komisja Europejska; wskazała ona na przedsiębiorczość jako jedną z kluczowych kompetencji i, podkreślając, jak ważne jest wzmocnienie ich nauką przez działanie, co Parlament Europejski i Rada Edukacji potwierdziły w swoim zaleceniu, uznając przedsiębiorczość za kluczową kompetencję w procesie uczenia się przez całe życie<sup>2</sup>. Program Certyfikat Jakości „Szkoła Przedsiębiorczości” jest kompleksową odpowiedzią na te postulaty i stanowi nowe spojrzenie na dotychczas realizowane programy edukacyjne i przedsięwzięcia z zakresu szeroko rozumianej przedsiębiorczości. Organizatorem i pomysłodawcą jest Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości, realizująca program we współpracy z instytucjami partnerskimi: Komisją Nadzoru Finansowego, Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości, Fundacją Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych

<sup>1</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 26.02.2002 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego w poszczególnych typach szkół.

<sup>2</sup> Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie, Bruksela, 18.12.2006 r., PE-CONS 3650/1/06 REV 1, [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pl/oj/2006/l\\_394/l\\_39420061230pl00100018.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pl/oj/2006/l_394/l_39420061230pl00100018.pdf).

oraz Centralnym Ośrodkiem Doskonalenia Nauczycieli. Istotą programu jest uzyskanie dwustopniowego znaku jakości pracy szkoły, przyznanego na 3 lata. Proces jego przyznawania odbywa się w dwóch etapach: nominacji i certyfikacji. Program ma charakter ogólnopolski, a jego odbiorcami są gimnazja i szkoły ponadgimnazjalne, rozumiane jako cała społeczność szkolna: uczniowie i nauczyciele. Projekt ma jednak znacznie szerszy zasięg – zakłada włączenie w działania rodziców, uczniów oraz szeroko pojęte środowisko lokalne. O Certyfikat Jakości „Szkoła Przedsiębiorczości” mogą ubiegać się szkoły, które dbają o jakość nauczania i wychowania w obszarze szeroko rozumianej edukacji ekonomicznej, kształtują wśród uczniów postawy przedsiębiorcze, współpracują z gospodarczo-społecznym otoczeniem szkoły i inicjują działania z zakresu przedsiębiorczości wspierające środowisko lokalne. Certyfikat Jakości „Szkoła Przedsiębiorczości” zaświadcza, że dana szkoła pełni rolę lokalnego centrum edukacyjnego z dziedziny przedsiębiorczości dla młodych ludzi.

Założeniem programu jest certyfikacja szkół na podstawie ich aktywności w czterech obszarach tematycznych:

- „Przygotowujemy do aktywności na rynku pracy” – szkoła stwarza warunki do kształtowania u uczniów aktywnej postawy na rynku pracy;
- „Uczymy świadomego gospodarowania finansami” – szkoła stwarza warunki do przygotowania uczniów do świadomego zarządzania finansami;
- „Jesteśmy otwarci na współpracę z innymi” – szkoła rozwija współpracę z lokalnymi partnerami;
- „Wszyscy jesteśmy odpowiedzialni za edukację ekonomiczną” – szkoła zapewnia ekonomiczny wymiar kształcenia.

W ramach realizacji zadań z poszczególnych obszarów tematycznych opracowane zostały standardy i wskaźniki potwierdzające aktywność szkół. Obszar pierwszy dotyczy szeroko pojętej tematyki edukacji dla rynku pracy. Mowa w nim o przygotowaniu uczniów do planowania ścieżki edukacyjnej i budowania kariery zawodowej. W tym celu szkoła realizuje program dydaktyczno-wychowawczy uwzględniający przygotowanie ucznia do planowania i dokonywania wyboru dalszej drogi edukacyjnej. Uczniowie uczestniczą w zajęciach przygotowujących do planowania ścieżki edukacji i kariery, a szkoła stwarza możliwość weryfikacji planów i organizuje kursy pozwalające zdobyć dodatkowe kwalifikacje. Plan dydaktyczno-wychowawczy i dokumentacja szkolna powinny uwzględniać tę tematykę, a uczniowie – mieć możliwość uczestniczenia w zajęciach pozwalających wyrównywać szanse i zdobywać umiejętności ponadprzedmiotowe. Standard drugi mówi, że szkoła przygotowuje ucznia do korzystania z pozaszkolnych źródeł informacji dotyczących rynku pracy, potrafi także pozyskać sojuszników wspierających te działania. W tym celu powinna współpracować z partnerami działającymi na rzecz przygotowania uczniów do wejścia na rynek pracy i zapraszać do współpracy konsultantów (z biur karier, urzędów pracy itp.) oraz lokalnych pracodawców. Ponadto, szkoła spełniająca te kryteria współorganizuje imprezy: giełdy szkół i pracy, symulacje rozmów kwalifikacyjnych. Dysponuje także harmonogramem całorocznej współpracy z partnerami lokalnymi w zakresie tematyki rynku pracy. Na wysoką jakość pracy szkoły w obszarze pierwszym składa się też doskonalenie rady pedagogicznej. Szkoła umożliwia zewnętrzne oraz wewnętrzne doskonalenie nauczycieli w zakresie edukacji dla rynku pracy. W szkole tworzy się warunki i zaplecze do prowadzenia edukacji w zakresie tej problematyki. Są to m.in.: powszechnie dostępna biblioteczka zawodoznawcza, płyty CD i filmy, katalog zawodów, aktualna gazetka ścienna, możliwość korzystania przez uczniów z internetu i pomieszczenia dla szkolnych ośrodków kariery. Ważnym kryterium są pozalekcyjne formy realizacji edukacji dla rynku pracy. Szkoła powinna zapewnić uczniom możliwość udziału w pozaszkolnych formach edukacji dla rynku pracy.

Przygotowanie rodziców do wspierania dzieci w świadomym planowaniu ścieżki edukacyjnej i budowaniu kariery zawodowej to również ważny element jakości pracy szkoły. Szkoła określająca się mianem „szkoły przedsiębiorczości” realizuje program edukacyjny dla rodziców z zakresu planowania kariery zawodowej ucznia gimnazjum w powiązaniu z rynkiem pracy. Przyjmuje on formy konferencji, spotkań, warsztatów, konsultacji ze specjalistami.

W obszarze drugim pierwszym standardem potwierdzającym jakość pracy szkoły jest realizacja programów z zakresu edukacji finansowej i stwarzanie możliwości przygotowania uczniów do świadomego zarządzania finansami. Wskaźnikami jakości są liczba programów i liczba uczniów nimi objętych. Mowa tu o programach takich, jak: „Ekonomia na co dzień”, „Przedsiębiorczość” oraz „Moje finanse”, „Zarządzanie firmą”, „Banki w akcji”, „Młodzieżowe miniprzedsiębiorstwo”, a także wszelkich autorskich projektach, inicjatywach i innowacjach z tej dziedziny. Kolejnym standardem jest udział w konkursach związanych z finansami. Miarą sukcesów szkoły jest poziom i ciągły postęp osiągnięć edukacyjnych uczniów, zgodny z ich indywidualnymi możliwościami i potrzebami. Bada też osiągnięcia edukacyjne uczniów i wykorzystuje wyniki do podnoszenia efektywności kształcenia. Na wysoką jakość pracy w zakresie szeroko rozumianej przedsiębiorczości składają się ponadto wszelkie pozalekcyjne formy realizacji edukacji finansowej. Szkoła tworzy środowisko wspierające proces uczenia się w zakresie edukacji finansowej. Metody pracy z uczniami są właściwie dobrane, zróżnicowane i skuteczne. Nauczyciele wykorzystują kontakty z instytucjami finansowymi: bankami, biurami maklerskimi, giełdą. Uczniowie uczestniczą w obozach naukowych, przedsięwzięciach, konferencjach, warsztatach i projektach edukacyjnych o tematyce finansowej. Istotnym elementem jest również popularyzacja wiedzy finansowej. Szkoła upowszechnia swoje osiągnięcia w zakresie gospodarowania finansami wśród lokalnej społeczności. Zapewnione jest także odpowiednie zaplecze edukacji – na stronie internetowej znajduje się zakładka finansowa, opracowywane są tematyczne ulotki i materiały informacyjne dla uczniów i rodziców. Szkoła organizuje i przeprowadza również własne konkursy i różne formy sesji, konferencji naukowych (szkoły ponadgimnazjalne), a także kwizów, warsztatów, festynów o tematyce gospodarowania finansami.

Trzeci obszar dotyczy współpracy ze społecznością lokalną. O jakości pracy świadczy dbałość szkoły o rozwój wiedzy i umiejętności uczniów dzięki współpracy ze środowiskiem pozaszkolnym. Nauczyciele zapraszają praktyków życia gospodarczego: przedsiębiorców, pracowników banków, urzędów skarbowych, państwowych inspektorów pracy, ZUS, KRUS itd. na zajęcia związane z szeroko rozumianą edukacją ekonomiczną, aby dzielili się z uczniami swoim doświadczeniem. Szkoła stwarza uczniom warunki do różnorodnych działań, przedsięwzięć i projektów, w których wykorzystują oni zdobytą wiedzę i kształtują umiejętności, oraz dba o to, aby działania uczniów były wspierane przez osoby kompetentne w danej dziedzinie, które będą się z nimi dzielić swoim doświadczeniem i doradzać im podczas rozwiązywania trudności i problemów. Ważny punkt stanowi organizowanie pozaszkolnych zajęć edukacyjnych z udziałem konsultantów. Nauczyciele organizują zajęcia edukacyjne poza szkołą, wyprawy do instytucji, wyjazdy studyjne, podczas których konsultanci dzielą się z uczniami swoim doświadczeniem. Kolejny standard odnosi się do organizacji przedsięwzięć włączających środowisko pozaszkolne. Do działań podejmowanych przez uczniów i nauczycieli angażowane są różne podmioty środowiska lokalnego: rodziny, samorządy lokalne, instytucje, media, organizacje pozarządowe itd. Standard piąty dotyczy nawiązywania kontaktów z organizacjami grantodawczymi i pozyskiwania sponsorów. Szkoła stara się o dotacje i granty oferowane przez organizacje rządowe, samorządowe i pozarządowe, a uczniowie realizują różne przedsięwzięcia: ekonomiczne, ekologiczne, kulturalne, prozdrowotne itd. Nie bez znaczenia jest informowanie środowiska o działaniach szkoły. Szkoła dba o kształtowanie pozytywnego wizerunku, popularyzuje swoje działania i informuje



lokalną społeczność o swoich osiągnięciach. Wskaźnikami tego standardu są: strona internetowa szkoły, na której umieszczane są aktualne informacje dotyczące podejmowanych działań i osiągnięć uczniów, aktywne forum internetowe pozwalające na wymianę opinii i komunikowanie się, a także współpraca z lokalnymi mediami, które publikują artykuły o działaniach szkoły i sukcesach uczniów.

Czwarty obszar dotyczy zastosowania wiedzy ekonomicznej. Wysoka jakość pracy szkoły w tym aspekcie funkcjonowania szkoły dotyczy edukacji w zakresie przedsiębiorczości i jej miejsca w szkole. W przypadku szkół ponadgimnazjalnych szkoła wprowadza do zestawu programów nauczania takie, które stanowią uzupełnienie lub rozszerzenie treści przedmiotu podstawy przedsiębiorczości. W przypadku gimnazjum są to programy obejmujące edukację ekonomiczną i kształtowanie postaw przedsiębiorczych. Następnym standardem w tym obszarze jest osiągnięcie sukcesów, których miarę stanowi poziom i ciągły postęp osiągnięć edukacyjnych uczniów, zgodny z indywidualnymi możliwościami i potrzebami. Szkoła podnosi również efektywność nauczania dzięki udziałowi uczniów w konkursach i projektach o tematyce ekonomicznej. Wskaźnikiem do oceny jest tu również liczba autorskich publikacji nauczycieli z tego zakresu, np. ćwiczeń i zadań wykorzystywanych podczas lekcji przedmiotów ekonomicznych.

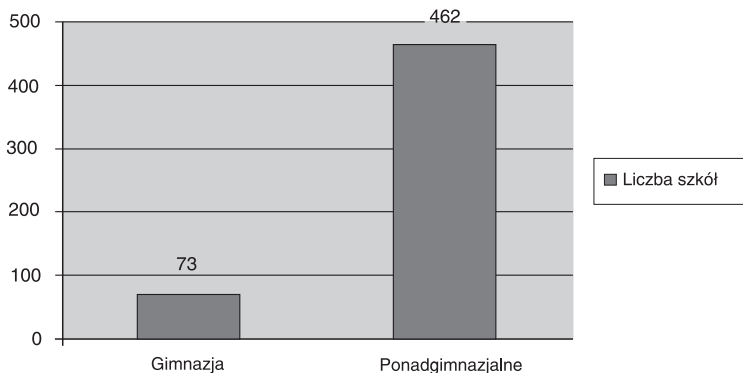
Szkoła przedsiębiorcza doskonali w zakresie edukacji ekonomicznej nie tylko uczniów, ale i nauczycieli. Rozpoznaje potrzeby nauczycieli w zakresie doskonalenia zawodowego i wspiera ich w działaniach na rzecz tego doskonalenia, co wpływa na wysoki poziom pracy dydaktycznej. W planach doskonalenia nauczycieli uwzględnia się treści związane z edukacją ekonomiczną. Nauczyciele uczestniczą także w szkolnych i pozaszkolnych formach doskonalenia. Ostatnim, lecz nie mniej ważnym punktem w tym zakresie jest szkolna baza edukacji ekonomicznej. Szkoła zapewnia warunki do realizacji zadań w zakresie edukacji ekonomicznej, stwarza możliwość osiągania wysokiej jakości pracy. W szkole jest także pracownia podstaw przedsiębiorczości lub wiedzy o społeczeństwie, zawierająca podręczną bibliotekę, komputer z dostępem do internetu, rzutnik multimedialny, telewizor, odtwarzacz DVD lub VIS, foliogramy, filmy edukacyjne, gry dydaktyczne itd.

W programie wykorzystano nowoczesne techniki współpracy ze szkołami. Główną platformą komunikacji w całym procesie realizacji programu jest internet. Za jego pośrednictwem odbywają się: rejestracja szkół, raportowanie, konsultacje i bieżąca komunikacja. Tam umieszczony został kompletny serwis informacyjny dla szkół (informacje promocyjne dotyczące trybu przyznawania certyfikatów oraz stopnia zaawansowania szkół w proces certyfikacji w poszczególnych województwach, aktualne informacje o aktywności szkół w województwach). Zostało uruchomione forum internetowe dla uczestników programu.

W ramach programu certyfikacji odbyte zostaną także hospitacje osiągnięć szkół ubiegających się o certyfikat, przeprowadzane każdego roku przez Komisję Certyfikacyjną. Będą im podlegać szkoły wybrane losowo. Nad prawidłowym przebiegiem projektu czuwa zespół wykonawczy składający się z Kapituły Certyfikacyjnej, Komisji Certyfikacyjnej oraz koordynatora. W skład wspomnianych organów wchodzi eksperci życia gospodarczego i specjaliści we wskazanych wyżej dziedzinach aktywności – przedstawiciele instytucji partnerskich: Komisji Nadzoru Finansowego, Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, Fundacji Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych oraz Centralnego Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli. W każdym województwie odbędą się lokalne uroczystości, połączone z wręczaniem certyfikatów, stanowiące posumowanie realizacji programu w danym regionie. W Warszawie odbędzie się gala ogólnopolska, na którą zostaną zaproszone najlepsze szkoły ze wszystkich województw.

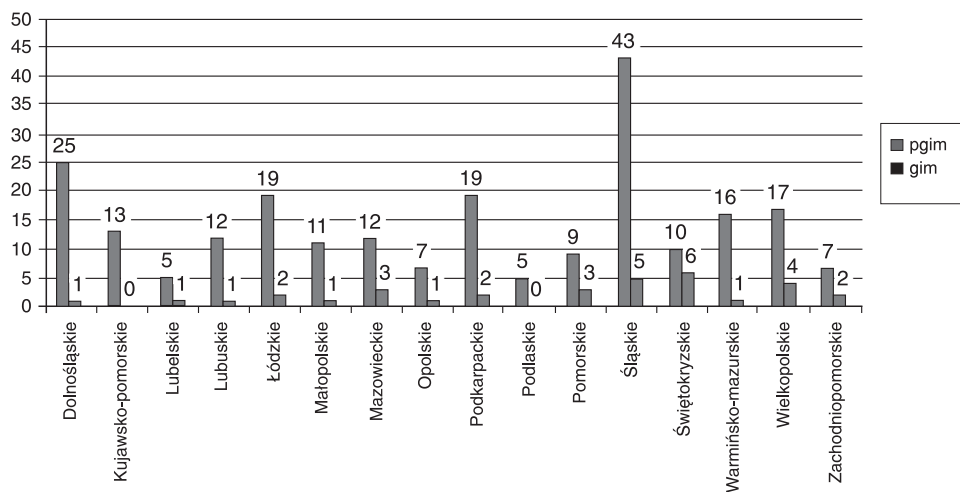
W pierwszej edycji programu wzięło udział 526 szkół z całej Polski, w tym 70 gimnazjów i 456 szkół ponadgimnazjalnych. Nominację do dalszego etapu uzyskała połowa z nich.

Ryc. 1. Szkoły uczestniczące w pierwszej edycji programu



Źródło: opracowanie autorki.

Ryc. 2. Szkoły nominowane w pierwszej edycji programu



Źródło: opracowanie autorki.

### Podsumowanie

Program Certyfikat Jakości „Szkoła Przedsiębiorczości” stanowi kompleksowe, jakościowe spojrzenie na obecną aktywność szkoły, i zachęca ją do nowych przedsięwzięć z zakresu edukacji ekonomicznej i przedsiębiorczości. Jest to projekt niezwykle ważny dla polskiego szkolnictwa, polską szkołę nieustannie ocenia się bowiem według wiedzy przekazywanej uczniom, a nie na podstawie umiejętności, które uczniowie nabywają w toku edukacji i z którymi wchodzi w dorosłe życie. „Szkoła Przedsiębiorczości” ma na celu promowanie systematycznego rozwijania umiejętności i wiedzy uczniów z zakresu przedsiębiorczości oraz promocję jakości pracy szkoły. Takie podejście wprowadza profesjonalne kanony jakościowe w nauczanie przedsiębiorczości i wiedzy ekonomicznej. Wierzymy, że wprowadzenie certyfikatu „Szkoła Przedsiębiorczości” będzie ważnym krokiem w rozwoju edukacji ekonomicznej młodej części polskiego społeczeństwa, a przede wszystkim w promowaniu tej edukacji.



## **Program “School of Entrepreneurship” as the Example of the Shaping the Entrepreneurship Attitudes and Promotion of Quality Schools**

The following paper presents one of the initiatives of the Junior Achievement Foundation in Poland – the „School of Entrepreneurship” program.

The Foundation works within the framework of the Junior Achievement Worldwide – the oldest and fastest developing organization in the world, engaged in youth economic education in over a hundred countries.

This project is as an example of shaping entrepreneurship attitudes and promotion of the best schools. It proposes a new complex view of realistic activities at school and encourages to new actions in the field of entrepreneurship education. The core of the project is receiving a quality mark – Entrepreneurship School Certificate. The project is addressed to the lower and upper secondary schools.

Wprowadzenie .....	5
<b>Część I.</b>	
<b>Podmioty wspierające rozwój gospodarki opartej na wiedzy</b>	
Zbigniew Ziolo, Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju gospodarki opartej na wiedzy .....	12
Monika Borowiec, Rola szkolnictwa wyższego w procesie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy .....	24
Anna Harańczyk, Potencjał rozwojowy szkół wyższych Małopolski .....	37
Wioletta Kilar, Zatrudnienie w działalności badawczej i rozwojowej jako czynnik rozwoju gospodarki opartej na wiedzy .....	60
Urszula Grzyb, Centra transferu technologii jako czynnik rozwoju gospodarki opartej na wiedzy .....	70
Aleksander Surdej, Krzysztof Wach, Rola parków naukowo-technologicznych w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw .....	75
Marek Sieja, Krzysztof Wach, Implementacja algorytmów ewolucyjnych w gospodarce opartej na wiedzy .....	82
<b>Część II.</b>	
<b>Fundusze strukturalne i innowacyjność w rozwoju przedsiębiorstw</b>	
Janina Pach, Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce po 2000 r. ....	90
Paweł Mielcarek, Innowacyjność polskich przedsiębiorstw na tle Unii Europejskiej .....	108
Robert Lisowski, Rola funduszy strukturalnych w latach 2007–2013 w budowie gospodarki opartej na wiedzy .....	116
Jakub Sosin, Wsparcie przedsiębiorczości w ramach ZPORR – na przykładzie projektu „Na swoim”, zrealizowanego przez Myślenicką Agencję Rozwoju Gospodarczego .....	122
Małgorzata Wilczyńska, Potencjał innowacyjny i eksportowy małych i średnich przedsiębiorstw województwa podkarpackiego .....	127
Danuta Janczewska, Wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa jako przejaw przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy – na przykładzie branży cukierniczej w Polsce .....	134
Miroslaw Włodarczyk, Jerzy Janczewski, Wiedza w rozwoju przedsiębiorczości w małym warsztacie samochodowym .....	142

**Część III.****Przedsiębiorczość w układach przestrzennych**

Anna Świdurska, Przedsiębiorczość w gospodarce opartej na wiedzy w obszarze metropolitalnym Poznania .....	152
Barbara Pytko, Postawy przedsiębiorcze władz samorządu lokalnego na przykładzie Gdańska i Gdyni .....	166
Sławomir Dorocki, Gospodarka oparta na wiedzy w założeniach Strategii Lizbońskiej – na przykładzie Francji .....	176
Igor Żurba, Wsparcie konsultacyjne dla przedsiębiorstw Ukrainy w dziedzinie zagranicznej działalności gospodarczej .....	185
Wiktor Osuch, Problem aktywizacji społecznej i zawodowej romskiej mniejszości narodowej w Austrii – na przykładzie miasta Oberwart .....	195

**Część IV.****Etyka w przedsiębiorczości**

Aleksander Surdej, Gospodarka – wspólnota – solidarność .....	204
Tomasz Tadeusz Brzozowski, „Underclass” i „konsumenci wybrakowani”. Zmiana stratyfikacji układu społecznego w gospodarce ponowoczesnej .....	214
Anna Oleksiejczuk, Ewa Oleksiejczuk, Etyka zarządzania w okresie przeobrażeń cywilizacyjnych współczesnego świata .....	230
Kornelia Bem-Kozieł, Korzyści z wprowadzenia zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwie .....	241
Katarzyna Maślanka, Kadra, której można zaufać. Cechy dobrego przedsiębiorcy ukształtowanego w systemie edukacji .....	252
Aleksandra Stanek, Kodeks etyczny jako narzędzie zarządzania relacjami z pracownikami .....	258
Paweł J. Dąbrowski, A jednak <i>win-win</i> : pragmatyka etyki przedsiębiorczości, czyli nowe spojrzenie na negocjacje .....	266
Bogdan Rogoda, Tworzenie i wykorzystanie potencjału nieuczciwych zachowań jako opcja strategiczna przedsiębiorstwa .....	273
Maciej Tokarski, Kreatywna księgowość a fałszowanie sprawozdań finansowych .....	280
Grażyna Voss, Etyka biegłego rewidenta .....	288
Kazimierz Nowak, Problematyka etyki biznesu w edukacji przedsiębiorczości .....	298
Zbigniew Ożdżyński, Etyka i edukacja a bezpieczeństwo ruchu drogowego .....	302

**Część V.****Przedsiębiorczość w edukacji**

Tomasz Rachwał, Joanna Kudełko, Mariola Tracz, Krzysztof Wach, Wioletta Kilar, Projekt podstawy programowej podstaw przedsiębiorczości w zakresie rozszerzonym dla liceum ogólnokształcącego, liceum profilowanego i technikum .....	312
Mariola Tracz, Tomasz Rachwał, Metody nauczania i środki dydaktyczne stosowane przez nauczycieli podstaw przedsiębiorczości – wyniki badań .....	325
Krzysztof Sowisłok, Wiedza i umiejętności w nauczaniu przedsiębiorczości .....	331
Izabela Szczepaniak-Wiecha, Młode pokolenie Polaków wobec rynku pracy w okresie rozwoju gospodarki opartej na wiedzy .....	338
Małgorzata Kosała, Agnieszka Pichur, Analiza działań przedsiębiorczych i postrzeganie prowadzenia działalności gospodarczej przez młode pokolenie – wybrane aspekty .....	347
Joanna Mrozek, „Dzień przedsiębiorczości” – szansą na lepsze przygotowanie uczniów szkół ponadgimnazjalnych do wejścia na rynek pracy .....	355
Magdalena Szubert, Kształtowanie postaw przedsiębiorczych i promocja jakości pracy szkoły na przykładzie programu Certyfikat Jakości „Szkoła Przedsiębiorczości” .....	360

## CONTENTS

Zbigniew Ziolo, Tomasz Rachwał, Introduction .....	8
<b>Part I.</b>	
<b>The Entities that Support the Knowledge-based Economy</b>	
Zbigniew Ziolo, Social and Economic Conditions to Knowledge-based Economy .....	23
Monika Borowiec, The Role of the Higher Education in the Process of Creating Knowledge-based Economy .....	36
Anna Harańczyk, Potential for Development of Higher Schools in Małopolska Region .....	59
Wioletta Kilar, Employment in Research and Development as a Factor Influencing the Growth of Knowledge-based Economy .....	69
Urszula Grzyb, Technology Transfer Centres as a Factor of Development of Knowledge-based Economy .....	74
Aleksander Surdej, Krzysztof Wach, The Role of Science-technological Parks in the Development of Small and Middle Enterprises .....	81
Marek Sieja, Krzysztof Wach, Implementation of Evolutionary Algorithms in a Knowledge-based Economy .....	88
<b>Part II.</b>	
<b>The Innovativeness and the Structural Funds in Company's Growth</b>	
Janina Pach, Significance of Small and Middle Enterprises in Poland since 2000 .....	107
Paweł Mielcarek, Innovations of Polish Enterprises in Comparison with European Union .....	115
Robert Lisowski, The Role of Structural Funds to be Used from 2007 to 2013 in Building Knowledge-based Economy .....	121
Jakub Sosin, Support to the Enterprise within the Framework of ZPORR on the Example of the Project "On My Own" Realized by Myślenicka Agencja Rozwoju Gospodarczego (Agency of Economic Development in Myślenice) .....	126
Małgorzata Wilczyńska, Potential for Innovation and Export of the Companies in the Podkarpackie District .....	133
Danuta Janczewska, The Growth of Innovativeness as a Sign of Entrepreneurship in Knowledge-based Economy. Case of Polish Confectioner's Trade .....	141
Mirosław Włodarczyk, Jerzy Janczewski, Knowledge in the Entrepreneurial Activity in Small Automotive Services .....	150

**Part III.****The Entrepreneurship in Spatial Systems**

Anna Świdurska, Entrepreneurship in the Knowledge-based Economy in the Poznań Metropolitan Area .....	165
Barbara Pytko, The Enterprising Attitudes of Local Public Administration Leadership in Cities Gdańsk and Gdynia .....	175
Sławomir Dorocki, Knowledge-based Economy in the Premises of Lisbon Strategy. The Case of France .....	183
Igor Żurba, Consultancy About Foreign Business for Ukrainian Companies .....	194
Wiktor Osuch, The Problem of Social and Economic Activation of Roma National Minority in Austria in the Example of Oberwart Town .....	201

**Part IV.****Ethics in the Business**

Aleksander Surdej, Economy – Community – Solidarity .....	213
Tomasz Tadeusz Brzozowski, “Underclass”. Influence of the Postmodern Economy on the Changes in the Social Structure .....	229
Anna Oleksiejczuk, Ewa Oleksiejczuk, The Ethics and the Social Responsibility of Management in the Ever-changing Modern World .....	239
Kornelia Bem-Kozieł, Benefits from the Implementation of the Principles of Corporate Social Responsibility in a Company .....	251
Katarzyna Maślanka, The Staff Which One Can Trust. Traits of a Good Entrepreneur Formed in the Education System .....	256
Aleksandra Stanek, Code of Conduct as a Tool for Managing the Relations with Employees .....	265
Paweł J. Dąbrowski, Still Win-win: Pragmatism of Entrepreneurship, Or a New Look at the Negotiations .....	272
Bogdan Rogoda, Creation and Utilization of the Potential of Dishonesty as the Firm’s Strategic Option .....	279
Maciej Tokarski, Creative Accountancy – Embezzlement of Financial Statements .....	287
Grażyna Voss, The Ethics of the Professional Auditor .....	297
Kazimierz Nowak, Ethics in the Economic Activity – Ethics in Business .....	301
Zbigniew Ożdżyński, Ethics and Education in the Road Safety .....	310

**Part V.****Entrepreneurships in the Education**

Tomasz Rachwał, Joanna Kudełko, Mariola Tracz, Krzysztof Wach, Wioletta Kilar, The Project of the Base for Curriculum of “Basis for Entrepreneurships” Classes in General High Schools, Profiled High Schools and Technical High Schools .....	324
Mariola Tracz, Tomasz Rachwał, Teaching Methods and Didactic Means Used by the Teachers of Basis for Entrepreneurships. The Results of Researches .....	330
Krystian Sowisłok, Knowledge and Skills in the Teaching Entrepreneurship .....	337
Izabela Szczepaniak-Wiecha, The Young Generation of Polish People and the Labor Market in the Time of the Knowledge-based Economy .....	346
Małgorzata Kosała, Agnieszka Pichur, The Way Entrepreneurship is Perceived Among Young Generation and Analysis of Their Entrepreneurial Potential. Data Analysis – Chosen Aspects .....	354
Joanna Mrożek, “Job Shadow Day” as an Opportunity to Better Preparation the Students of Upper Secondary Schools to Enter the Labor Market .....	359
Magdalena Szubert, Program “School of Entrepreneurship” as the Example of the Shaping the Entrepreneurship Attitudes and Promotion of Quality Schools .....	365