

Lubov CHERNOVA¹

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

В статье представлен анализ процесса разработки и внедрения новой корпоративной культуры, связанной с переходом к рыночным отношениям в постсоциалистической Украине (на примере молодой производственно-торговой корпорации „Рейнфорд” – Украина). На основании анализа результатов социологического исследования культуры во всех подразделениях корпорации „Рейнфорд”, выявлены ее основные черты и даны рекомендации по ее усовершенствованию.

Ключевые термины: корпоративная культура, организационная структура, менеджмент, ценности, миссия, стиль управления, стандарты работы, внутренняя коммуникация.

KULTURA KORPORACYJNA JAKO PODMIOT ZARZĄDZANIA

W artykule przedstawiono analizę procesu rozwoju i wdrażania nowej kultury korporacyjnej związanej z przejściem do rzeczywistości rynkowej na Ukrainie post-socjalistycznej (na przykładzie młodej korporacji przemysłowo-handlowej „Rainford” – Ukraina). Na podstawie analizy wyników badania socjologicznego kultury we wszystkich działach korporacji „Rainford”, określono jej główne cechy i zaproponowano rekomendacje do jej usprawnienia.

Słowa kluczowe: kultura organizacyjna, zarządzanie, style zarządzania, standardy pracy, komunikacja wewnętrzna.

Украинское общество, как и все постсоциалистические страны, осуществляет противоречивый и сложный процесс системных социальных трансформаций. Это касается общества в целом и отдельных организаций и предприятий. Успех социальных изменений напрямую зависит от внутренних установок работников и всей культуры организации. Целью нашей статьи является анализ противоречия между современными методами управления и требованиями к работникам и инерцией ментальности, названной Осборном «Законом культурного лага (задержки)».

В менеджменте принято выделять четыре модели управления организациями, связанными с разными типами организационной культуры: патернализм /опекунство; фатернализм /братство; бюрократия и партнерство/менеджмент участия. Хотя каждая организация отличается от другой, работающей в той же сфере, но существуют общие характеристики и закономерности связанные не с

¹ Chernova Lubov Jevsiejevna, doktor nauk filozoficznych, docent Katedry Filozofii Przydnieprowskiej Państwowej Akademii Budownictwa i Architektury, Ukraina.

технологиями работы, а именно с культурой организации. В монополярной бюрократической организации доминирует жесткая иерархия предписанных ролей и статусов. Ее творцы Ф.Тейлор и А.Файоль были убеждены, что продуктивность (эффективность) организации в целом выступает функцией от степени устойчивости трудовых задач и согласованности совместных действий. [1, с.64]. Вторым подход, связанный с гуманистическим направлением в менеджменте и теорией человеческих отношений, полагает, что в структуре организации важно учитывать неформальные роли и статусы, лидерство, групповое давление, ценностные ориентации, настроения работников, что является проявлением корпоративной культуры. Обобщенно теоретические концепции организационной культуры, можно разделить на две группы [2, с. 48]:

- Первые трактуют организационную культуру как атрибут организации, который можно целенаправленно разрабатывать и внедрять как метод управленческого воздействия. Такой подход можно условно назвать *«рационально прагматичным»*.
- Другие трактуют организационную культуру как выражение самой сути организации, ее характера и атмосферы. Такой подход, чаще всего, ассоциируется с *«феноменологической моделью организации»*, где отрицается возможность целенаправленного влияния на формирование организационной культуры.

Сторонники феноменологического подхода рассматривают поведенческие акты как первичные по отношению к их осмыслению. Интерпретация последних является одной из важнейших функций корпоративной культуры.

По нашему мнению, одни компоненты организационной культуры формируются под влиянием управленческих методов, другие - стихийно, как результирующая поведения и отношений сотрудников, но в любом случае, они выступают объектом управленческого влияния, в результате чего эффективность работы организации возрастает за счет изменения мотивационных установок работников с внешних, принудительных на внутренние.

Согласно Е. Шейну, организационная культура может проявляться на нескольких уровнях. Первый представлен явными культурными артефактами, к которым относят структуру организации, систему лидерства, технологии, устойчивые способы отношений со средой, поведение членов организации. Все это является доступным для наблюдения и анализа. Сложнее понять, почему в организации сложился именно данный тип корпоративной культуры. Второй уровень корпоративной культуры – ценности, определяющие внутреннюю и внешнюю жизнь организации. Но при исследовании данного уровня, можно выявить только те ценности, которые в большей или меньшей мере осознаются самими членами организации, либо стимулируются ее руководством. Тогда как суть (тип) культуры определяется базовыми ценностями, которые как правило, не осознаются, и их можно отнести к третьему уровню корпоративной культуры. Эти базовые представления обуславливают оценки происходящего и мотивы поступков членов коллектива [3, с. 55] .

Для выявления изменений в культуре производственных и торговых организаций постсоциалистической Украины было проведено социологическое исследования крупной и успешно развивающейся украинской торгово-

промышленной корпорации г. Днепропетровска (ТПГ «Рейнфорд»). Деятельность этой корпорации охватывает выращивание, производство собственной продукции, оптовую и розничную торговлю, сеть складов и супермаркетов в нескольких областях Украины. На примере проведенного под руководством автора социологического исследования корпоративной культуры компании «Рейнфорд» можно увидеть общие тенденции изменений.

Объектом исследования стало общество с ограниченной ответственностью «Рейнфорд», а **целью** – определить тип корпоративной культуры, тенденции ее изменений и предложить практические рекомендации по ее усовершенствованию. Была выдвинута **гипотеза**: определяющее влияние на корпоративную культуру современных украинских компаний оказывает стиль управления, требования внешней среды (рынок и гос.стандарты), но поскольку методы управления и на уровне страны, и на уровне организаций с местным менеджментом сохраняют черты административно командной бюрократической системы советского времени, то корпоративная культура имеет смешанный характер.

Исследования проводились в трех подразделениях корпорации: высшее руководство, производственные и торговые предприятия. В качестве критериев отбора респондентов учитывалось: должность; властная дистанция между работниками; степень непосредственного взаимодействия с клиентами компании; стаж работы в данной организации. Всего опрошенных – 450 чел. На основе анкетных бланков российского PR консультанта А. Михайлова [4], была разработана собственная анкета, поскольку имеющиеся бланки не содержали многих важных показателей корпоративной культуры. В анкетный бланк были заложены семь подсистем культуры организации, которые и стали предметом дальнейшего анализа:

1) Система ценностей, стандарты поведения. Система ценностей отражается в сформулированном кредо/миссии организации. Кредо включает цель деятельности компании, основные принципы, стиль, обязанности, отношение к клиентам, деловым партнерам, персоналу, обществу. Четко сформулированные и зафиксированные в документах компании, эти принципы и обязательства позволяют сплотить сотрудников вокруг общих целей и ценностей [5, с.22].

Респондентам было предложено кратко сформулировать свое понимание назначения (миссии) компании. Ответы простираются от прагматичного «Делать деньги» до идеального «Благо страны». Многие сотрудники описывали не миссию, а сферу деятельности или содержание работы: торговля, производство и т.д. Некоторые респонденты дали довольно абстрактные формулировки миссии организации: «Всё лучшее людям», «Укрепление благосостояния». Руководство компании должно учесть в своей работе размытость представлений о миссии компании.

2) Девизы, лозунги, символы. Ценности и убеждения корпоративной культуры отражены не только в программных документах и кодексах, но также в девизах, лозунгах, которые в лаконичной и яркой форме подчеркивают наиболее сильные и важные стороны организации. 60 % работников не знают о существовании девизов или лозунгов в корпорации; 4 % респондентов считают, что их не существует. Только 36% ответили, что компания имеет свой лозунг. При этом часть респондентов называли слоганы торговых марок компании, ошибочно принимая их

за девиз самой компании. Только некоторые сотрудники одного из супермаркетов компании, верно назвали девиз корпорации: "Лучшее не всегда дороже".

Символом компании, выражающим ее философию и ценности, является маленький шагающий слоненок. Он достался корпорации от ее основателей финской компании. Почти все опрошенные знают и правильно назвали символ корпорации (98 %). Но при уточнении значения символа, большинство сотрудников давали собственные и весьма разные интерпретации: слон воплощает в себе силу, доброту, разум и могущество, но они очень далеки от заложенного в бренд смысла. Интересовались сами и были проинформированы о значении символа 44 % респондентов, а остальные (56 %) строят свои догадки самостоятельно. К сожалению, не всех сотрудников информируют про смысловое наполнение лозунгов (девиза), символов компании, как и о миссии организации.

3) Мифы, легенды, герои. Важными составляющими развитой корпоративной культуры являются мифы и легенды. Они существуют, как правило, в виде красочных метафорических историй, которые постоянно циркулируют в компании и передаются от поколения к поколению. Оказывая сильное эмоциональное воздействие на сотрудников, они дают необходимые ориентиры и образцы для поступков, этические нормы, типы и нормы достижений, поощряемые в компании [6, с.20]. 78 % респондентов не смогли ответить о существовании мифов и легенд в компании, 18 % - ответили, что подобного не существует, лишь 2 % топ менеджеров смогли рассказать о наиболее выдающихся личностях в компании. Организация, существует более 10 лет, но за это время сменилось много сотрудников, коммуникация между которыми не сопровождалась передачей легенд и истории корпорации. А именно такие истории способствуют чувству причастности с организацией и распространению корпоративной культуры.

На вопрос «Про кого рассказывают истории, байки, анекдоты в компании?» были получены такие ответы: про коллег – 36 %; про партнеров – 22 %; ни про кого – 22 %; про конкурентов – 20 %; про руководство и службу безопасности – по 7 %. Понятно, что про руководство шутят реже и с опаской и преобладают горизонтальные связи. Но как известно, такие разговоры способствуют интеграции коллектива и росту чувства доверия среди сотрудников.

4) Ритуалы, традиции, коллективные мероприятия. Ритуалы призваны напоминать сотрудникам о стандартах поведения, нормах взаимоотношений в коллективе, которых ожидается, они, будут придерживаться. Американским консультантом по менеджменту Н. Крыловым, выделены такие группы ритуалов [7, с. 20-21] :

- „Ритуалы поощрения” – призванные показать одобрение компанией определенных достижений или стиля поведения, который вписывается в рамки корпоративных ценностей. Это могут быть вечеринки по поводу успешной реализации проекта, традиционные обеды в честь того, кто долго и продуктивно работает для компании.
- „Ритуалы осуждения” – сигнализируют о неодобрении в отношении сотрудника, который ведет себя вопреки нормам культуры данной организации. К ритуалам осуждения относятся увольнения, понижение оклада или должности. Менее формальными ритуалами такого вида может быть сокращение неформальных контактов, порицания в устной форме. Ритуалы

осуждения помогают сохранять целостность компании и поддержание стандартов деятельности.

- „Ритуалы интеграции” – все формы коллективной работы, когда руководство собирает сотрудников вместе. В контексте работы – это могут быть совещания, конференции, семинары, деловые игры, праздничные мероприятия. Это разнообразные поездки, корпоративные вечеринки, тренинги по тимбилдингу и прочее.

Именно ритуалы и общие мероприятия, согласно нашему исследованию, являются наиболее эффективными управленческими методами, влияющими на настроения людей. Через систему мероприятий можно решать конфликтные ситуации, осуществлять профилактические меры, вдохновлять сотрудников на новые задачи, поддерживать лояльность и преданность. Однако пока этот ресурс используется недостаточно.

Компания «Рейнфорд» имеет свой праздник - день основания компании. Знают об этом 62% сотрудников. Кроме того, 29% сотрудников (в основном, управленческий персонал) совместно отмечают успехи компании и отдельных сотрудников; 33% говорили, что в таком не участвуют, а 38% - не знают об этом. О существовании ритуалов и традиций в компании знают только представители администрации: прием новичков (22 %); проводы на пенсию (22 %); личные успехи в работе (20 %). 33 % опрошенных продавцов ответили, что такие традиции отсутствуют, еще 16 % - не знают про их существование.

5) Стиль управления, иерархия, структура компании. Менеджеры корпорации считают, что в компании происходит смена бюрократической жесткой иерархической системы на новую культуру управления. Раньше организационная культура компании формировалась под влиянием двух факторов: вертикальной иерархии и организационного технократического механизма. Диктат этих двух факторов, превратил организационную культуру в разновидность культуры покорности приказам, характерную для всей советской системы.

Вертикальный менеджмент – это принудительный способ управления, основанный на страхе и тотальном контроле, он может быть полезен на определенных стадиях работы, но с точки зрения эффективности и качества работы малопродуктивен. Проблему внутренней конкуренции и функциональных перегородок, характерную для горизонтального менеджмента, можно предупредить через интеграцию персонала разных подразделений на работу в команде и взаимодействие с коллегами. Таким образом, возникает **матричная структура управления**, наиболее подходящая именно для корпораций. Следует учитывать, что сложная структура компании может приводить к разнородности корпоративной культуры. Поэтому работая со структурными и управленческими элементами корпоративной культуры, необходимо добиваться не только экономической (процессуальной) полезности, но заботиться об отношении к работе сотрудников, об их взаимоотношениях и чувствах.

Больше половины респондентов (60 %) обозначили стиль управления компанией как партнерский, 33 % - как патерналистский и 7 % - как бюрократический. Здесь могло отразиться как раз работа в разных подразделениях, где могут быть разные стили управления. Однако дальнейшая проверка конкретными контрольными вопросами о стиле управления показали, что полученные ответы скорее отражают желаемый стиль управления, чем реальный. На вопрос: «Строго ли, на ваш взгляд,

поддерживается иерархия в организации?»: «Да» ответили – 67 %; «Нет» –15%, «трудно ответить»18 %. 77 % респондентов ответили, что существуют письменные подробные инструкции на каждую должность. В вопросе о возможности критиковать действия руководителей 58 % респондентов воздержались от ответа, 29 % считают это недопустимым. Такие черты присуще бюрократической культуре с авторитарным стилем управления, а не партнерскому типу корпоративной культуры. И только 13,3 % - ответили, что критиковать руководство можно, но это именно представители менеджмента компании. Возможно, именно среди управленческого аппарата распространены партнерские отношения, поскольку все решения принимаются коллегиально, но по отношению к рядовым сотрудникам стиль управления скорее бюрократический или опекунский.

б) Кадровая политика. Наряду с профессиональными навыками, требования работодателей к психологическим, имиджевым, поведенческим характеристикам претендентов на работу обусловлены особенностями культуры компании, ее системой ценностей и спецификой национального менталитета.

Подбор кадров. Если британские, немецкие и американские компании предпочитают набирать персонал через рекрутинговые агентства, объявления о вакансиях в газетах, а набор проводят на основе резюме по объективным признакам. Там устроится на работу через знакомых или родных практически невозможно. [8, с.70]. В Украине это по-прежнему главный способ трудоустройства и метод подбора персонала. Западные компании внимательно изучают психологические личные качества претендентов через тесты и собеседования, в украинских компаниях полагаются на компетенцию сотрудника отдела кадров и непосредственного начальника.

Основная масса работников компании «Рейнфорд» (вспомогательный та обслуживающий персонал) набирается через объявления в СМИ, тогда как высшие и средние руководящие должности замещаются из внутреннего резерва или по личной рекомендации. Для получения вакансии, по мнению респондентов, необходимо: быть профессионалом–53 %; соответствовать требованиям корпоративной культуры – 31 %; быть родственником или знакомым –15,6 %.

В украинских компаниях не принято обсуждать и изучать корпоративную культуру, чаще всего процесс ее становления и развития пущен на самотек. Если руководителя подразделения спросить, какого человека он хотел бы видеть на том или ином месте, обязательно кроме перечня профессиональных умений, высказываются пожелания конкретных личных особенностей, без которых, ни один квалифицированный кандидат не получит работу, но определяются они, чаще всего, личной интуицией руководителя, проводящего собеседование. Еще одной особенностью украинского бизнеса является то, что ключевым моментом с самого начала работы являются установления отношений «доверия/недоверия». Именно этим объясняется преобладание личных связей в подборе кадров. Бизнес всегда строили с людьми, которым можно доверять, а это возможно только на опыте предыдущего общения.

Аттестация, оплата труда, методы стимулирования, социальные гарантии.

В украинских компаниях на сегодня существуют два способа аттестации персонала, которые применяются в разных вариантах. Первый состоит из процедуры оценки непосредственным начальником результатов трудовой

деятельности сотрудника по многим параметрам, предусмотренные аттестационным бланком. Второй способ называется супервизия или коучинг, а также носит название «Управление путем постановки целей». При проведении аттестации проверяется, какие из поставленных целей достигнуты, а какие нет и почему. В исследуемой компании 47 % опрошенных знают о способах аттестации, почти трети они не известны и столько же затруднились с ответом. То есть более половины сотрудников не проинформированы о способах оценки их работы. Уточняющие вопросы дали весьма пеструю картину: рядовые сотрудники оцениваются по результатам их работы – 75 %; субъективное мнение начальника – 16 %; аттестационная комиссия – 7 %; по отчетам – 2 %. Видимо общая система оценки работы отсутствует, на разных уровнях и должностях действуют разные методики аттестации персонала, что снова свидетельствует о смешанном, переходном типе корпоративной культуры.

Оплата труда. В украинских фирмах главную часть дохода работника составляет зарплата, тогда как в иностранных компаниях применяется гибкая система оплаты труда с бонусами и разными социальными льготами. Зарплата сотрудников компании «Рейнфорд» известна заранее и зависит от должности, имеется и система разно образных штрафов. Не удивительно, что главным значимым стимулом для половины сотрудников стало материальное поощрение (49%), а треть хотели бы более индивидуального подхода. О нематериальные формы поощрения знает треть респондентов, еще 20 % - такого не наблюдали, 49 % – затруднились с ответом, именно они назвали главным стимулом премии, потому что о других они не знают. Респондентам было предложено назвать социальные гарантии, которые предоставляет компания. Не знают о них 53% респондентов, остальные назвали: отпуск (33 %), оплата больничного (27%), пенсионное страхование (15 %), декретный отпуск (2 %). Половина опрошенных считает социальные гарантии достаточными, 19 % - не смогли определиться. Возможно в разных подразделениях применяется разная система льгот.

Карьера, ротация кадров, система обучения и повышение квалификации. Многим сотрудникам компания дает возможность получать дополнительное образование за ее счет. Обучение или повышение квалификации в компании «Рейнфорд» имеет, в основном, добровольный (70%) или смешанный, добровольно-вынужденный характер (26 %).

7) Коммуникация в организации. Каждая организация имеет свои стандарты в области коммуникации. В одних организациях дистанция между начальником и подчиненным минимальна; они работают в одном помещении, и все вопросы обсуждают на равных. Кроме того, недостаточно выступать с предложениями и идеями, надо быть готовыми их реализовывать. Такой стиль руководства называют партнерским. В других компаниях на прием к руководству надо записываться заранее, а обращаться только на Вы и по имени отчеству, иногда с названием должности, просьбу начальник может поддержать или отклонить. Почти все сотрудники компании обращаются к руководителям по имени отчеству (95 %). Только 5 % - обращаются по имени, но они сами принадлежат к топ-менеджменту. К коллегам обращаются по имени и отчеству (24 %), а большинство только по имени (76 %). Здесь соблюдается национальная традиция выражать в обращении уважение к старшим по возрасту или должности. По мнению сотрудников компании, решения о награждении или наказании работников

основаны на: воле руководителя (35 %); на заранее известных правилах и нормах (20 %); на обоих факторах - считают (44 %) опрошенных.

Каналы информации компании разнообразны. «Как Вы узнаете новости в компании»: «От других сотрудников» –51%; «путем официальных сообщений на собраниях» – 33%; «не узнают» – 13%; «через внутренние СМИ» – 7%. Таким образом, многие сотрудники не получают официальной информации о процессах, которые происходят в компании. Но в таком случае, основным каналом становятся неформальный: слухи, сплетни, которые искажают информацию и создают предубеждения и не всегда позитивный настрой к нововведениям в организации.

Для выявления базовых ценностей респондентам были предложены на выбор пословицы, которые выражают их систему ценностей в бизнесе. Мнения респондентов разделились дихотомически: индивидуализм выбрали – 55%, к сотрудничеству, и коллективизму стремятся – 45% респондентов. Таким образом, система ценностей сотрудников компании противоречива. Так же значительная часть сотрудников являются сторонниками теории равенства или справедливости и придерживаются Золотого правила: «как будешь относиться к Другим, так они будут относиться к тебе». Лишь незначительная часть воспринимает коллег как своих конкурентов, но последнее прямо коррелирует с занимаемой должностью.

Таким образом, исследования компонентов корпоративной культурой помогает понять это сложное и разнородное явление и наметить пути его совершенствования. Выводы.

1. В целом корпоративная культура данной компании, по результатам опроса, характеризуется позитивной направленностью. Сотрудники воспринимают и оценивают атмосферу в компании более идеальной, чем она есть на самом деле. И дело тут не в неискренности и опасениях. Здесь подтвердилась теорема социального взаимодействия Дж. Мида и У.Томаса. Большая часть сотрудников действительно считают, что культура организации такая, какой они ее видят и поступают соответственно своему видению, поэтому она становится таковой по своим последствиям и это можно использовать, приближая реальную культуру к желаемой.

2. Исследование подтвердило, что корпоративная культура компании формировалась стихийным образом. С переходом к рыночной экономике, компания заимствовала западные стандарты и технологии работы, что не могло не повлиять на культуру организации, но эти изменения затронули отношения штабных структур и внешние проявления. На среднем и низовых уровнях руководства, методы управления остались теми же, что и во времена административно-командной системы, те же принципы в подборе и поощрении сотрудников. Гипотеза, относительно смешанного типа корпоративной культуры и ее противоречивости, нашла свое подтверждение. Кроме того, культура каждого подразделения исследуемой компании имеет свои особенности, которые, в первую очередь, зависят от личностных особенностей и стиля управления ее высшего руководителя. То есть глубинные слои культуры пока не изменились.

3. Современные условия требуют новых изменений в культуре компании. Системные изменения, повышающие эффективность работы и обеспечивающие развитие организации, коренятся на глубинном мотивационном уровне установок и ценностей персонала, которые более устойчивы и не меняются так быстро [9]. Руководству компании была предложена программа разработки и внедрения нового стиля отношений и управления, с постепенным изменением ценностных установок

персонала, которые поддаются влиянию. Новая корпоративная культура опирается на матричную структуру управления и отношения сотрудничества/партнерства и менеджмента участия на всех уровнях. Компания должна стать самообучающейся и саморазвивающейся, с высокой степенью ответственности каждого за общее дело.

4. Каждая организация, преодолевая внешние и внутренние трудности, приобретает опыт. В этом процессе и формируется корпоративная культура. Ее ядро закладывается основателями компании и непосредственно связано с их жизненным опытом и мировоззрением. Но свой вклад вносит весь коллектив сотрудников. Понимание мотивов и отношения сотрудников к культуре организации способствует выработке более реальных планов и программ работы, облегчает воплощение стратегий и решений руководства в жизнь. Корпоративная культура является естественной, привычной средой для людей, работающих в организации, они следуют ей не осознанно. Ее влияние и проявления более заметны для недавно принятых в организацию сотрудников и посторонних наблюдателей. Постоянные обсуждения норм и ценностей корпоративной культуры, случаев из практики работы помогают ее поддерживать на должном уровне.

5. Изменения культуры организации требует времени: чем дольше, интенсивнее и успешнее был предыдущий путь развития организации, тем сложнее изменять установки и стиль поведения, сложившиеся привычки, выражающие корпоративную культуру, поэтому не стоит ждать быстрых результатов.

6. Культура организации опирается на национальную культуру, воспринимает мир через ее призму. Поэтому разрабатывая управленческие воздействия на корпоративную культуру необходимо учитывать национальные традиции и менталитет, формирующие стихийные ее компоненты.

БИБЛИОГРАФИЯ

- [1] Резник Ю. М. Сущность корпоративной культуры в современной организации // Управление персоналом. – 1998. - № 5. – с. 63 – 69.
- [2] Щербина С. В. Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции // Социс. – 1996. - № 7. – с. 47 – 55.
- [3] Староверов О., Алёхина О. "Обучающийся" подход к развитию культуры организации // Управление персоналом. – 2001. - № 6. – с. 54 – 57.
- [4] Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.mikh-partn.ru>
- [5] Собчик Е. Как можно совместить мораль и демократию с получением больших прибылей // Капитал. – 1996. - № 3. – с. 12 – 16.
- [6] Лапицкий М. Предпринимательская культура // Эксперт. – 1998. - № 7. – с. 15 – 23.
- [7] Крылов Н. Поощрение и порицание – это вам ни хухры- мухры, это ритуалы // Капитал. – 1997. - № 6. – с. 18 – 23.
- [8] Брэдик У. Менеджмент в организации: Учебное пособие. М.: Логос, 1997. –146С.
- [9] Сенге Питер М. Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации [Пер.с англ.. Б.Пинскера, И. Тарариновой].- М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2009, - 448С.

CORPORATION CULTURE AS A MANAGEMENT ENTITY

The paper presents an analysis of the process of development and implementation of new corporate culture during the transition to market realities in post-socialist Ukraine (on the example of a young industrial and commercial corporations, "Rainford" - Ukraine). Based on the results of the sociological study of culture in all corporate divisions, "Rainford" there were identified its main characteristics and proposed recommendations for its improvement.

Keywords: organizational culture, management, management styles, labor standards, internal communication.

Marcin GĘBAROWSKI¹

KONGESTIA TRANSPORTOWA W RZESZOWIE – NATĘŻENIE ZJAWISKA ORAZ MOŻLIWOŚCI JEGO OGRANICZANIA W KONTEKŚCIE ROZWOJU MIASTA

W artykule skoncentrowano się na kongestii transportowej. To negatywne zjawisko, które nasila się w wielu polskich miastach, jest obserwowane również w Rzeszowie – mieście, którego władze nastawione są na intensywny rozwój tej jednostki terytorialnej. W związku z tym celem opracowania jest poddanie analizie kongestii transportowej występującej w stolicy województwa podkarpackiego, jak również zidentyfikowanie oraz ocena działań podejmowanych w celu ograniczenia nadmiernego zatłoczenia ulic.

1. WSTĘP

Współczesne ośrodki miejskie stoją przed wieloma problemami. Skuteczność ich rozwiązywania w dużej mierze zależy od postępowania władz samorządowych, których decyzje przekładają się między innymi na jakość życia mieszkańców, zdolność przyciągania turystów oraz pozyskiwania inwestorów. Jednym z istotnych obszarów podejmowania takich decyzji jest zarządzanie logistyczne ośrodkiem miejskim, w tym przede wszystkim skuteczność zmniejszania kongestii transportowej (rozumianej jako nadmierne zatłoczenie dróg). Zdolność ograniczenia tego zjawiska stanowi ważną determinantę rozwoju lokalnego.

Jednym z polskich miast, które jest silnie ukierunkowane na rozwój, jest stolica województwa podkarpackiego. Ośrodek ten od 2008 roku, w którym przyjęto „Strategię Marki Rzeszów na lata 2009–2013 oraz Program Promocji Miasta Rzeszowa na lata 2009–2013”, reklamuje się hasłem „Stolica innowacji”. To stawia przed władzami lokalnymi wiele wyzwań, którym sprostanie nie będzie możliwe bez podejmowania trafnych decyzji w obszarze zarządzania systemem transportowym, a szczególnie ograniczania zatłoczenia występującego na drogach podlegających miastu. W związku z tym zasadne wydaje się przeanalizowanie – w kontekście sprawności zarządzania logistycznego – w jakim zakresie władze Rzeszowa podejmują działania ukierunkowane na zwalczanie zjawiska kongestii oraz jego skutków.

2. KONGESTIA TRANSPORTOWA JAKO JEDNO Z GŁÓWNYCH WYZWAŃ LOGISTYKI MIEJSKIEJ

Prawidłowo podejmowane decyzje w ramach logistyki miejskiej pozwalają na optymalizację przepływów osobowych oraz towarowych. W konsekwencji powoduje to zmniejszanie ruchu drogowego. Właściwa organizacja logistyki miejskiej może więc prowadzić do redukcji negatywnego wpływu ruchu samochodowego dla środowiska natu-

¹ Dr Marcin Gębarowski, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

ralnego oraz poprawy jakości życia w mieście². Wpływa ona także na zwiększenie atrakcyjności danego ośrodka, które przejawia się w zainteresowaniu potencjalnych inwestorów.

Logistyka stanowi podstawowy instrument sprawnego zarządzania życiem współczesnych miast, a w tym niezawodnego funkcjonowania ich infrastruktury technicznej oraz systemu transportu. Można przyjąć, że obejmuje ona zespół współzależnych i zharmonizowanych czynności organizujących przepływ strumieni ludzi (pasażerów), ładunków, informacji oraz mediów energetycznych i innych, przy zastosowaniu właściwych technologii oraz uwzględnieniu kosztów społecznych, ekonomiki miasta i bezpieczeństwa ekologicznego³. Ten szeroki zakres analizowanego pojęcia, a także wielość oraz różnorodność zagadnień, które go dotyczą, pozwalają postrzegać logistykę miejską jako dziedzinę interdyscyplinarną i wielowątkową. Ponadto działania w obrębie logistyki miejskiej wchodzą w interakcje z wieloma innymi zagadnieniami, istotnymi w funkcjonowaniu jednostki osadniczej. Szczególnie dotyczy to takich dziedzin, jak urbanistyka, ekonomika miasta, gospodarka przestrzenna, polityka transportowa, inżynieria ruchu, drogownictwo, ekologia oraz marketing terytorialny⁴.

Celem logistyki miejskiej jest połączenie w jedną, sterowalną całość aktywność wszystkich podmiotów gospodarczych oraz instytucji działających na terenie miasta, mających aspekt ruchowy, oraz zarządzanie tą siecią zdarzeń w sposób zapewniający pożądaną poziom jakości życia i gospodarowania w mieście przy minimalnym poziomie kosztów i z uwzględnieniem wymogów ekologii. Koordynacja tej aktywności obejmuje także odpowiednią organizację usług komunalnych, świadczonych na rzecz podmiotów gospodarczych i ludności⁵.

W ramach logistyki miejskiej najważniejszą rolę odgrywa system transportowy, który za pośrednictwem powiązań oraz funkcji oddziałuje na wszystkie pozostałe podsystemy. Transport najczęściej obejmuje wykorzystanie trzech gałęzi transportu: samochodowego, szynowego i przesyłowego. Jako że aglomeracje miejskie wchodzą w skład makroregionu, logistyka miejska zajmuje się również kształtowaniem korytarzy przelotowych przez miasto oraz lokalizacją węzłowych punktów transportowych o znaczeniu krajowym i międzynarodowym⁶.

W świetle zebranych doświadczeń należy stwierdzić, że tylko efektywny, sprawny, dostępny oraz funkcjonalny system transportowy pozwala na wypełnianie wszystkich funkcji ośrodka miejskiego oraz zaspokaja potrzeby pozostałych podsystemów (dystrybucji, zaopatrzenia, produkcji, a także mieszkalnictwa, budownictwa, szkolnictwa, kultury, służby zdrowia)⁷. W związku z tym kluczowym problemem dla samorządów lokalnych stało się ograniczanie niekorzystnego zjawiska kongestii transportowej.

Termin „kongestia” pochodzi z łaciny i oznacza skupienie lub nagromadzenie. Kongestię transportową w najprostszym ujęciu postrzega się jako poziom ruchu, przy którym średnia prędkość pojazdów jest niższa od minimalnej średniej prędkości, której osiągnię-

² Por.: S. Kauf, *Logistyka jako narzędzie redukcji kongestii transportowej w miastach*, „LogForum” 6/4 (2010), s. 38 (za: <http://www.logforum.net/vol6/issue1/no4>).

³ B. Rzczyński, *Logistyka miejska. Propedeutyka: pierwszy polski wykład*, Instytut Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej, Poznań 2007, s. 246.

⁴ Por.: M. Szymczak, *Logistyka miejska*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2008, s. 36–38.

⁵ *Ibidem*, s. 34.

⁶ J. Kaźmierski, *Logistyka a rozwój regionu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008, s. 32.

⁷ B. Tundys, *Logistyka miejska. Koncepcje, systemy, rozwiązania*, Difin, Warszawa 2008, s. 112.

cie jest nadal możliwe przy swobodnym przemieszczaniu się użytkowników dróg⁸. Kongestia to sytuacja, w której wiele pojazdów na danym odcinku drogi powoduje zatłoczenie i w konsekwencji spowolnienie ruchu, a tym samym między innymi frustrację kierowców, nadmierne zużycie paliwa oraz emisję spalin samochodowych zanieczyszczających atmosferę⁹.

Warto zauważyć, że kongestia transportowa nie jest wyłącznie problemem dużych miast. Występuje niezależnie od wielkości ośrodka. W mniejszych jednostkach terytorialnych duże nasilenie tego zjawiska jest na ogół związane z ruchem tranzytowym. Potwierdza to analiza przeprowadzona pod względem obciążenia transportem samochodowym, która wskazuje na to, że¹⁰:

- miasta małe (do 20 tys. mieszkańców) i przeważającą grupę miast średniej wielkości (20–50 tys. mieszkańców) cechuje liniowy ruch tranzytowy wzdłuż jednej lub paru osi;
- w miastach powyżej 50 tys. mieszkańców dominuje ruch lokalny, a ruch tranzytowy rozkłada się na ogół na wiele dróg w kierunku przejazdu.

Nadmierna liczba indywidualnych pojazdów w mieście prowadzi do powstawania zatorów ulicznych w godzinach szczytu i coraz częściej również w pozostałych porach dnia. Początkowo kongestia obejmuje główne szlaki komunikacyjne, które stają się nieprzejezdne zarówno dla pojazdów transportu zbiorowego, jak i indywidualnego. Sporadycznie wydłużający się czas jazdy przekształca się w stałe zjawisko towarzyszące podróżom miejskim, stale obniżające szeroko rozumianą jakość życia w miastach. Zwiększają się koszty zarówno straconego czasu oraz koszty zewnętrzne, jak i niezbędne jest zaangażowanie większej liczby środków transportu zbiorowego do realizacji dotychczasowego rozkładu jazdy (wykonania tej samej pracy eksploatacyjnej)¹¹. Ponadto kongestia wywołuje także skutki w wielu powiązanych płaszczyznach. Oprócz wydłużonych czasów przejazdów, powodujących straty ekonomiczne dla użytkowników dróg, pojawiają się zwiększone koszty wypalonego paliwa oraz nadmiernego zużycia pojazdów. Występują także inne koszty bezpośrednie wynikające ze zwiększonego ryzyka kolizji i niekorzyści z tym związane (głównie zwiększonego stresu u kierowców). Kongestia powoduje podniesienie kosztów usług świadczonych przez podmioty usługowe (np. taksówkarzy), jak również wydłużenie czasu dostaw towarów (przekłada się to m.in. na konieczność utrzymywania zwiększonych ilości zapasów). Ponadto niezwykle istotną grupę negatywnych skutków stanowi zanieczyszczenie środowiska oraz zmiany klimatyczne, wynikające z nadmiernego spalania paliwa w stosunku do optymalnych warunków¹².

Wskazane skutki kongestii transportowej istotnie zaburzają funkcjonowanie współczesnych miast. Z przeprowadzonych analiz wynika, że atrakcyjność ośrodka miejskiego może zostać w istotnym stopniu ograniczona przez rozpatrywane zjawisko. Kongestię, oprócz zanieczyszczenia środowiska, zmian klimatycznych oraz bezpieczeństwa na dro-

⁸ B. S. Kerner, *Introduction to Modern Traffic Flow Theory and Control: The Long Road to Three-Phase Traffic Theory*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, Berlin 2009, s. 255.

⁹ Por.: D. Lowe, *The Dictionary of Transport and Logistics*, Kogan Page, London 2002, s. 252.

¹⁰ M. Szymczak, *op. cit.*, s. 136.

¹¹ *Transport miejski. Ekonomia i organizacja*, red. O. Wyszomirskiego, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008, s. 25–26.

¹² Por.: H. Igliński, *Koszty kongestii transportowej w Poznaniu*, w: *Współczesne wyzwania transportu w logistyce*, Prace Naukowe Politechniki Warszawskiej, „Transport”, z. 64, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2008, s. 50–51.

gach, wpisano na krótką listę największych problemów, z jakimi borykają się obecnie duże miasta europejskie¹³. Zatory uliczne oraz przeciążenie szlaków komunikacyjnych, których konsekwencją jest wadliwe funkcjonowanie systemu transportowego jednostek terytorialnych, należy uznać za jedno z podstawowych wyzwań, z jakimi obecnie – w ramach sprawnego zarządzania logistycznego – muszą sobie radzić samorządy lokalne.

3. ZJAWISKO KONGESTII TRANSPORTOWEJ W RZESZOWIE

Rzeszów, z liczbą mieszkańców przekraczającą 180 tys., stanowi największe miasto w województwie podkarpackim. Ośrodek pełni funkcję istotnego węzła komunikacyjnego, zlokalizowanego około 90 km od granic ze Słowacją i Ukrainą. Na terenie Rzeszowa krzyżują się dwie drogi międzynarodowe – ze wschodu na zachód trasa E-40 (z Drezna do Lwowa i Kijowa) oraz z północy na południe trasa E-371 (z Gdańska na Słowację). W mieście przecinają się również drogi krajowe – nr 9 (jest to część trasy E-371) i nr 19. Długość dróg w obszarze ośrodka miejskiego wynosi ogółem 444,8 km (w tym: drogi krajowe – 27,0 km, drogi wojewódzkie – 5,1 km, drogi powiatowe – 127,7 km, drogi gminne – 122,0 km, drogi wewnętrzne – 163,0 km)¹⁴. Ponadto przez stolicę województwa podkarpackiego przebiega linia kolejowa E-30, która należy do III Paneuropejskiego Korytarza Transportowego, łączącego Niemcy z Ukrainą. W odległości około 3 km od granic miasta znajduje się zmodernizowany Port Lotniczy Rzeszów-Jasionka, obsługujący rocznie blisko 500 tys. pasażerów.

Kongestię transportową trudno dokładnie zmierzyć, ponieważ ulega ona ciągłym zmianom w przestrzeni i czasie. Natężenie tego zjawiska znacznie różni się w zależności od miejsca, pory tygodnia oraz od lokalnie występujących warunków (zmian w pogodzie, budowy i remontów dróg, wypadków oraz innych zdarzeń). Nie ma prostego sposobu ujęcia tych zmian w jeden „średni poziom kongestii” w danym miejscu, w określonych godzinach, dniu, tygodniu, miesiącu lub roku¹⁵. Udostępniane są jednak nieliczne opracowania, w których porównuje się natężenie ruchu ulicznego w różnych miastach. Takimi opracowaniami, w których uwzględnia się stolicę województwa podkarpackiego, są raporty publikowane przez serwis internetowy Korkowo.pl (w serwisie zamieszczane są bieżące informacje dotyczące zatłoczenia na polskich drogach, a także zestawienia odnoszące się do zmian kongestii w czasie).

W raporcie z grudnia 2011 roku porównano średnią prędkość jazdy samochodem po drogach 10 dużych miast¹⁶. Rzeszów okazał się jednym z najbardziej zatłoczonych ośrodków, w którym średnia prędkość poruszania się w ścisłym centrum nie przekraczała 19 km/h – zarówno w godzinach porannego, jak i wieczornego szczytu komunikacyjnego (tab. 1). W grupie miast z najniższą prędkością przemieszczania się Rzeszów znalazł się

¹³ J. Szołtysek, *Kreowanie mobilności mieszkańców miast*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011, s. 48.

¹⁴ *Połączenia komunikacyjne Rzeszowa*, <http://www.rzeszow.pl/turystyka/polaczenia-komunikacyjne-rzeszowa>.

¹⁵ A. Downs, *Still Stuck in Traffic: Coping with Peak-Hour Traffic Congestion*, The Brookings Institution Press, Washington 2004, s. 14.

¹⁶ Średnią prędkość obliczono na podstawie tempa jazdy kilku tysięcy samochodów w czasie obejmującym okres między godz. 6 a 22. Analizie poddano dane spływające z urządzeń GPS zamontowanych w pojazdach. W promieniu do 2 km od ścisłych centrów miast przeanalizowano prędkości, z jakimi poruszają się kierowcy po wszystkich ulicach. Natomiast w odległościach 2–5 km od centralnych punktów miast zbadano główne trasy dojazdowe (por. *Raport – najwolniejsze miasta w Polsce*, <http://korkowo.pl/raport/najwolniejsze-miastaw-polsce-23>).

w jednej grupie razem z tak dużymi aglomeracjami, jak Warszawa, Poznań i Wrocław. Najmniejsze zatłoczenie – w obszarze obejmującym promień do 2 km od centrum – zaobserwowano w Krakowie. Nieco większą szybkość przejazdu samochodów odnotowano w odległości 2–5 km od centralnego punktu miasta. W tym wypadku Rzeszów znalazł się w grupie ośrodków o niskim stopniu zatłoczenia (powyżej 26 km/h), wraz z Bydgoszczą, Gdańskiem, Krakowem oraz Łodzią.

Tabela 1. Średnie prędkości przemieszczania się pojazdów w różnych odległościach od centów miast

Miasto	W odległości 0–2 km od centrum			W odległości 2–5 km od centrum		
	średnie prędkości w godz. 6–9 (km/h)	średnie prędkości w godz. 16–18 (km/h)	stopień zatłoczenia*	średnie prędkości w godz. 6–9 (km/h)	średnie prędkości w godz. 16–18 (km/h)	stopień zatłoczenia*
Białystok	23	25	☹ ☹	26	25	☹ ☹
Bydgoszcz	21	25	☹ ☹	28	28	☹
Gdańsk	21	22	☹ ☹	26	27	☹
Kraków	29	29	☹	35	36	☹
Łódź	24	23	☹ ☹ ☹	26	27	☹
Poznań	17	17	☹ ☹ ☹ ☹	25	26	☹ ☹ ☹
Rzeszów	19	19	☹ ☹ ☹	26	27	☹
Szczecin	21	23	☹ ☹ ☹	24	26	☹ ☹ ☹
Warszawa	19	17	☹ ☹ ☹ ☹	23	23	☹ ☹ ☹
Wrocław	17	17	☹ ☹ ☹ ☹	24	23	☹ ☹ ☹

*Stopień zatłoczenia ulic:
☹ ☹ ☹ ☹ – wysoki (0–19 km/h), ☹ ☹ ☹ – średni (20–25 km/h), ☹ – niski (26 km/h i więcej)

Źródło: Raport – najwolniejsze miasta w Polsce, <http://korkowo.pl/raport/najwolniejsze-miasta-w-polsce-23>.

Na podstawie średnich prędkości, wyznaczonych w szczytach komunikacyjnych dla obszarów zlokalizowanych w różnych odległościach od centrów miast, sporządzono ranking ośrodków o najwolniejszym tempie przemieszczania się (tab. 2). Najwolniejszym miastem był Wrocław, tym zaś, po którego ulicach jeździło się najszybciej – Kraków. Stolica województwa podkarpackiego w tym zestawieniu znalazła się na czwartym miejscu, ze średnią prędkością przemieszczania się wynoszącą 22,75 km/h.

Tabela 2. Zestawienie miast pod względem średniej prędkości przemieszczania się po drogach

Miejsce	Miasto	Średnia prędkość (km/h)*
1	Wrocław	20,25
2	Warszawa	20,50
3	Poznań	21,25
4	Rzeszów	22,75
5	Szczecin	23,00
6	Gdańsk	24,00
7	Białystok	24,75
8	Łódź	25,00
9	Bydgoszcz	25,50
10	Kraków	32,25

*Średnie prędkości przemieszczania się w szczytach komunikacyjnych w odległościach 0–2 km oraz 2–5 km od centrów miast

Źródło: Raport – najwolniejsze...

Z kolejnego opracowania, które serwis Korkowo.pl opublikował w czerwcu 2012 roku, wynika, że szybkość poruszania się pojazdów po ulicach Rzeszowa się zwiększyła. W promieniu do 2 km od ścisłego centrum miasta, w czasie porannego (godz. 6–9) oraz popołudniowego (godz. 16–18) szczytu komunikacyjnego, samochody przemieszczały się ze średnią prędkością 33 km/h, czyli znacznie szybciej niż w zestawieniu za 2011 rok¹⁷. Częściowo jest to efekt zakończenia niektórych przedsięwzięć, które mają usprawnić ruch uliczny w mieście.

W świetle przedstawionych zestawień – odnoszących się do średnich prędkości poruszania się pojazdów w różnych częściach miast – poziom kongestii występującej w stolicy województwa podkarpackiego należy uznać za średni. Zjawisko to stanowi jednak istotną przeszkodę w codziennym funkcjonowaniu ośrodka i wymaga podejmowania działań, które pozwolą je zredukować.

4. DZIAŁANIA PODEJMOWANE W CELU OGRANICZENIA KONGESTII TRANSPORTOWEJ

Obserwowane zatłoczenie ulic jest głównym problemem wskazywanym przez mieszkańców miasta. Potwierdzają to wyniki badania zrealizowanego wśród studentów kształcących się w Rzeszowie¹⁸. Co czwarta osoba (25,1%), która została poproszona w ramach pytania otwartego o wskazanie trzech głównych negatywnych zjawisk, z jakimi boryka się obecnie stolica województwa podkarpackiego, przywołała korki uliczne. Wśród innych najczęściej udzielanych odpowiedzi – dotyczących podstawowych problemów miasta, a związanych z logistyką miejską – znalazły się: słaba i zatłoczona komunikacja miejska (12,6%), zły stan ulic (10,1%), remonty oraz budowa dróg (7,3%), brak miejsc parkingowych (5,8%). Ponadto w innym pytaniu otwartym blisko połowa studentów (48,8%) poproszonych o wskazanie tego, czego najbardziej nie lubią w Rzeszowie, najczęściej wymieniła zatłoczenie ulic.

Władze miasta od lat realizują inwestycje w celu poprawienia drożności ciągów komunikacyjnych. Wiele z tych przedsięwzięć współfinansowanych jest ze środków Unii Europejskiej¹⁹. Jedną z większych inicjatyw jest projekt „Budowa systemu integrującego transport publiczny miasta Rzeszowa i okolic” o wartości ponad 415 mln zł, którego przygotowanie oraz realizację zaplanowano na lata 2008–2014. W jego ramach zostanie zaprojektowany oraz wdrożony „Zintegrowany System Zarządzania Ruchem i Transportem Publicznym” wraz z dedykowaną mu platformą teleinformatyczną. System ten obejmuje²⁰:

¹⁷ *Informacja prasowa – rzeszowskie drogi*, <http://korkowo.pl/informacja-prasowa/rzeszowskie-drogi-137>.

¹⁸ Badanie przeprowadzono pod koniec 2010 roku przez autora artykułu wśród 207 studentów z Politechniki Rzeszowskiej. Do próby badawczej wybrano osoby kształcą się na kierunku „zarządzanie” w systemie stacjonarnym, które przynajmniej rok mieszkały w stolicy województwa podkarpackiego. Sposobem pozyskania danych empirycznych była ankieta audytoryjna.

¹⁹ W ciągu ostatnich kilku lat w ramach projektów realizowanych przy wsparciu finansowym Unii Europejskiej wybudowano między innymi połączenia dróg krajowych (nr 9 i nr 19) oraz drogę łączącą północną obwodnicę miasta z przyszłą drogą ekspresową S-19 i autostradą A-4. Ponadto przebudowano wybrane ulice Rzeszowa (leżące w ciągu dróg gminnych, powiatowych, wojewódzkich i krajowych), dostosowując je do wymogów wspólnotowych.

²⁰ Por. *Budowa systemu integrującego transport publiczny Miasta Rzeszowa i okolic*, za: <http://www.rzeszow.pl/miasto-rzeszow/projekty/projekty-umieszczone-na-listach-indykatywnych-poszczegolnych>

- „System Obszarowego Sterowania Ruchem Drogowym” – złożą się na niego: system sterowania sygnalizacją świetlną (pozwalający na utrzymywanie płynności ruchu, jak również skrócenie czasu oczekiwania na skrzyżowaniach), system priorytetowania pojazdów komunikacji zbiorowej (przydzielający w pierwszej kolejności prawo przejazdu środkiem komunikacji publicznej), system informacji dla kierowców wykorzystujący znaki o zmiennej treści (umożliwiający bieżące informowanie o utrudnieniach, zmianach w organizacji ruchu oraz zalecanych objazdach);
- „System Zarządzania Transportem Publicznym” – ma on umożliwić identyfikację lokalizacji pojazdów oraz zliczanie liczby pasażerów, a także kontrolę standardów jakościowych obsługi pasażerów przez operatorów, co pozwoli reagować na bieżące potrzeby komunikacji publicznej (w zakresie rozkładu jazdy, przebudowy układu drogowego, weryfikacji algorytmów sterowania itp.);
- „System Informacji Pasażerskiej” – jego zadaniem będzie dostarczanie aktualnych informacji pasażerom transportu publicznego, związanych z funkcjonowaniem komunikacji miejskiej (tablice informacyjne zamontowane na przystankach autobusowych będą wyświetlać m.in. czas pozostający do przyjazdu autobusu danej linii);
- „System Elektronicznego Poboru Opłat” – pozwoli on na wprowadzenie biletu elektronicznego dla pasażerów komunikacji miejskiej, który będzie można nabyć za pośrednictwem urządzeń mobilnych.

Ponadto w ramach tego przedsięwzięcia zakupione zostaną nowe autobusy, zwiększy się funkcjonalność przystanków komunikacji miejskiej oraz przebudowane zostaną kluczowe dla ruchu miejskiego ulice i skrzyżowania. W celu usprawnienia transportu osobowego oraz skłonienia mieszkańców do przemieszczania się środkami komunikacji publicznej na wybranych odcinkach dróg wytyczone zostaną tak zwane buspasy (pasy jezdni, po których mogą poruszać się wyłącznie autobusy, taksówki oraz pojazdy uprzywilejowane).

Na lata 2010–2014 zaplanowano realizację przedsięwzięcia pod nazwą „Rozbudowa inteligentnego systemu transportu drogowego na terenie miasta Rzeszowa” o wartości 16 mln zł, który będzie kontynuacją wcześniej rozpoczętego projektu „Budowa systemu integrującego transport publiczny miasta Rzeszowa i okolic”. W ramach przewidzianych do wdrożenia działań ma zostać zamontowanych²¹:

- 60 kompletów tablic informacji pasażerskiej – za ich pośrednictwem będą wyświetlane informacje dotyczące najbliższych autobusów zbliżających się do przystanków;
- 50 e-kiosków „Publicznej Informacji Pasażerskiej” – za ich pomocą będzie można uzyskać informacje o połączeniach komunikacji miejskiej, nabyć bilety papierowe oraz doładować karty elektroniczne na nośnikach bezstykowych. Ponadto urządzenia te będą mogły prezentować Rzeszów oraz najważniejsze wydarzenia odbywające się w mieście;
- 5 punktów „Systemu Dynamicznego Ważenia Pojazdów” typu *weight in motion* na głównych drogach wjazdowych – w obręb miasta nie będą mogły wjeżdżać pojazdy przekraczające dopuszczalny nacisk na oś lub ciężar całkowity.

programow-operacyjnych-2007-2013/budowa-systemu-integrujacego-transport-publiczny-miasta-rzeszowa-i-okolic.

²¹ Por.: *Rozbudowa inteligentnego systemu transportu drogowego na terenie miasta Rzeszowa*, za: <http://www.rzeszow.pl/miasto-rzeszow/projekty/projekty-ktore-uzyskaly-wsparcie-na-podstawie-podpisanej-umowy-o-dofinansowanie-2007-2013/rozbudowa-inteligentnego-systemu-transportu>.

Wymienione inwestycje stanowią główne przedsięwzięcia mające usprawniać ruch pojazdów na obszarze miasta. Jednak dopiero po ich pełnym zakończeniu będzie można dokonać oceny wpływu realizowanych przedsięwzięć na redukcję zjawiska kongestii transportowej obserwowanej na ulicach stolicy województw podkarpackiego.

5. PODSUMOWANIE

Obserwowany obecnie rozwój miast coraz częściej skłania władze samorządowe do wdrażania reguł zarządzania logistycznego. Skoncentrowanie bowiem znacznej liczby osób oraz podmiotów gospodarczych na stosunkowo małym obszarze prowadzi do powstawania wielu niedogodności w zakresie transportu. Podstawowym problemem Rzeszowa w zakresie logistyki miejskiej, podobnie jak wielu innych polskich jednostek terytorialnych, staje się wzrastająca kongestia transportowa. W związku z tym na szczeblu lokalnym podejmowane są działania zmierzające do ograniczenia korków ulicznych oraz ich negatywnych konsekwencji dla społeczeństwa.

Poprawa funkcjonalności transportu miejskiego jest szczególnie istotna w kontekście poszerzania granic Rzeszowa o tereny należące do ościennych gmin. Miasto bowiem od lat intensywnie rozrasta się obszarowo²². Powiększanie się ośrodka oraz przenoszenie się mieszkańców na jego obrzeża (przyczynia się do tego przede wszystkim wzrost cen nieruchomości w śródmieściu oraz chęć prowadzenia spokojnego życia na peryferiach) wywołują zwiększenie ruchu związanego z dojazdami do miejsc pracy i szkół. Zjawisko kongestii transportowej jest także następstwem coraz większej mobilności mieszkańców miasta i ciągłym wzrostem liczby samochodów poruszających się po drogach. W tym kontekście ważne jest podejmowanie przez władze lokalne skutecznych działań zachęcających mieszkańców do korzystania z komunikacji miejskiej, co w istotnym stopniu może zmniejszyć zatłoczenie ulic oraz emisję spalin. Korzystanie z transportu publicznego ma również istotny wymiar ekonomiczny, przejawiający się obniżeniem kosztów przemieszczania się²³.

Na tle innych polskich miast wojewódzkich Rzeszów jest ośrodkiem, w którym kierowcy spotykają się w godzinach szczytu ze sporym zatłoczeniem (zatory najczęściej tworzą się na ulicach: Powstańców Warszawy, Wincentego Witosa, Piłsudskiego, Rejtana, Lubelskiej, Marszałkowskiej, Kopisto, Podwisłocze oraz na Moście Zamkowym). Należy jednak mieć na uwadze to, że w mieście realizowanych jest jeszcze wiele inwesty-

²² W drugiej połowie ubiegłego wieku kilkakrotnie poszerzano granice miasta. W 1951 roku do Rzeszowa włączono Drabiniankę, Staroniwę, Staromieście i Pobitno oraz części: Białej, Słociny i Zwiężycy. W 1971 roku natomiast dodano kolejny obszar Słociny, w 1977 – Zalesie, Wilkowyje oraz części: Białej, Miłocina, Przybyszówki, Słociny. Od 2006 roku proces powiększania jednostki terytorialnej nabral dynamiki. Wówczas do miasta przyłączono Słocinę i Załęże (z gminy Krasne), a w 2007 roku część Przybyszówki (z gminy Świlcza). W 2008 roku w granicach Rzeszowa znalazła się część Przybyszówki (z gminy Świlcza) oraz Zwiężycza (z gminy Boguchwała). Ponadto w 2009 roku do ośrodka miejskiego włączono Białą, a w 2010 część Miłocina (z gminy Głogów Małopolski) oraz Budziwój (z gminy Tyczyn). Por. *Jak rosło nasze miasto*, cyt. za: <http://www.rzeszow.pl/miasto-rzeszow/rozszerzenie-granic-miasta/jak-roslo-nasze-miasto>.

²³ W zależności od sposobu liczenia koszt zewnętrzny (składają się na niego m.in. koszty niepokrywane z ubezpieczenia wypadkowego, koszty kongestii, koszty zajęcia terenu pod infrastrukturę) generowany przez osobę przemieszczającą się samochodem jest od kilku do kilkuset razy większy niż w wypadku osoby korzystającej z transportu publicznego (por.: J. Wesolowski, *Miasto w ruchu. Przewodnik po dobrych praktykach w organizowaniu transportu miejskiego*, Instytut Spraw Obywatelskich, Łódź 2008, s. 18–19).

cji drogowych. To one w dużej mierze powodują spowolnienie tempa poruszania się pojazdów.

Kongestia jest zjawiskiem, które współcześnie powinno podlegać zarządzaniu. W świetle przedstawionych uwag należy stwierdzić, że w wypadku stolicy województwa podkarpackiego większość decyzji podejmowanych w obszarze zarządzania logistycznego jest trafnych. Decyzje te stanowią istotną determinantę rozwoju lokalnego. Istnieje duża szansa na to, że zakończenie rozpoczętych inwestycji drogowych przyczyni się w przyszłości do usprawnienia transportu w mieście. Ponadto oddanie do użytku odcinka autostrady A4 w pobliżu Rzeszowa spowoduje zmniejszenie natężenia ruchu tranzytowego na linii wschód-zachód. W efekcie powinno nastąpić ograniczenie kongestii transportowej, a tym samym zwiększenie dostępności oraz atrakcyjności gospodarczej Rzeszowa oraz całego regionu.

LITERATURA

- [1] Downs A., *Still Stuck in Traffic: Coping with Peak-Hour Traffic Congestion*, The Brookings Institution Press, Washington 2004.
- [2] Igliński H., *Koszty kongestii transportowej w Poznaniu*, w: *Współczesne wyzwania transportu w logistyce*, Prace Naukowe Politechniki Warszawskiej, „Transport”, z. 64, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2008.
- [3] Kaźmierski J., *Logistyka a rozwój regionu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008.
- [4] Kerner B.S., *Introduction to Modern Traffic Flow Theory and Control: The Long Road to Three-Phase Traffic Theory*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, Berlin 2009.
- [5] Lowe D., *The Dictionary of Transport and Logistics*, Kogan Page, London 2002.
- [6] Rzeźczyński B., *Logistyka miejska. Propedeutyka: pierwszy polski wykład*, Instytut Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej, Poznań 2007.
- [7] Szoltysek J., *Kreowanie mobilności mieszkańców miast*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011.
- [8] Szymczak M., *Logistyka miejska*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2008.
- [9] *Transport miejski. Ekonomika i organizacja*, pod red. O. Wyszomirskiego, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008.
- [10] Tundys B., *Logistyka miejska. Koncepcje, systemy, rozwiązania*, Difin, Warszawa 2008.
- [11] Wesołowski J., *Miasto w ruchu. Przewodnik po dobrych praktykach w organizowaniu transportu miejskiego*, Instytut Spraw Obywatelskich, Łódź 2008.

ŹRÓDŁA INTERNETOWE

- [1] *Budowa systemu integrującego transport publiczny Miasta Rzeszowa i okolic*, <http://www.rzeszow.pl/miasto-rzeszow/projekty/projekty-umieszczone-na-listach-indykatywnych-poszczegolnych-programow-operacyjnych-2007-2013/budowa-systemu-integrujacego-transport-publiczny-miasta-rzeszowa-i-okolic>.
- [2] *Informacja prasowa – rzeszowskie drogi*, <http://korkowo.pl/informacja-prasowa/rzeszowskie-drogi-137>.
- [3] *Jak rosło nasze miasto*, <http://www.rzeszow.pl/miasto-rzeszow/rozszerzenie-granic-miasta/jak-roslo-nasze-miasto>.
- [4] Kauf S., *Logistyka jako narzędzie redukcji kongestii transportowej w miastach*, „LogForum” 2010, Nr 4(6), <http://www.logforum.net/vol6/issue1/no4>.
- [5] *Połączenia komunikacyjne Rzeszowa*, <http://www.rzeszow.pl/turystyka/polaczenia-komunikacyjne-rzeszowa>.

- [6] *Raport – najwolniejsze miasta w Polsce*, <http://korkowo.pl/raport/najwolniejsze-miasta-w-polsce-23>.
- [7] *Rozbudowa inteligentnego systemu transportu drogowego na terenie miasta Rzeszowa*, <http://www.rzeszow.pl/miasto-rzeszow/projekty/projekty-ktore-uzyskaly-wsparcie-na-podstawie-podpisanej-umowy-o-dofinansowanie-2007-2013/rozbudowa-inteligentnego-systemu-transportu>.

**TRANSPORT CONGESTION IN RZESZOW
– THE INTENSITY AND THE POSSIBILITIES OF REDUCTION
IN THE CONTEXT OF CITY DEVELOPMENT**

The article focuses on transport congestion. This negative phenomenon that increases in many Polish cities, is also observed in Rzeszow. The authorities of this Polish city are focused on the fast developing of the territorial unit. Therefore, the aim of this article is to provide an analysis of transport congestion occurring in the capital of the Podkarpackie Voivodeship, as well as the identification and evaluation of activities taken to reduce the excessive traffic.

Armin GRUNWALD¹

UMSTRITTENE ZUKÜNFTEN. PROSPEKTIVES FOLGENWISSEN IN DER TECHNIKFOLGENABSCHÄTZUNG

Technikfolgenabschätzung (TA) nutzt prospektive Aussagen über Folgen von Technik, die noch nicht eingetreten sind, zur Orientierung von Meinungsbildungen und anstehenden Entscheidungen. Prospektives Folgenwissen ist jedoch unvollständig und unsicher, teils normativ geprägt und häufig umstritten, wie dies zurzeit im Feld der Energiezukünfte und der Klimazukünfte besonders deutlich zutage tritt. Zu den Aufgaben der TA gehört zunächst, in einem solchen, epistemologisch immer problematischen Folgenwissen Einseitigkeiten, ideologische Vorannahmen, Interessen und Prämissen aufzudecken und sie in transparenter Weise in der öffentlichen und politischen Arena zu kommunizieren. Darüber hinaus besteht die Herausforderung darin, angesichts kontroverser und umstrittener „Zukünfte“ zu einer rationalen Beurteilung der argumentativen "Geltung" dieser Zukünfte zu kommen, um gesellschaftliche Orientierung zu ermöglichen.

KONTROWERSYJNE PRZYSZŁOŚCI. PROSPEKTYWNA WIEDZA O NASTĘPSTWACH W OCENIE TECHNOLOGII.

Ocena technologii (TA) wykorzystuje prospektywne twierdzenia o skutkach technologii, które jeszcze nie wystąpiły, do ukierunkowania procesów opiniotwórczych i decyzyjnych. Jednak prospektywna wiedza o skutkach jest niepełna i niepewna, częściowo zdeterminowana normatywnie i często kontrowersyjna, co szczególnie wyraźnie przejawia się obecnie na obszarze przyszłych scenariuszy energetycznych i klimatycznych. Do zadań oceny technologii należy przede wszystkim ujawnianie w takiej epistemologicznie problematycznej wiedzy o skutkach ewentualnych jednostronności, ideologicznych presupozycji, interesów i przesłanek oraz transparentne ich komunikowanie na arenie publicznej i politycznej. Ponadto wyzwanie polega na tym, aby w obliczu tych kontrowersyjnych i spornych przyszłości dojść do racjonalnej oceny argumentacyjnej "ważności" tych przyszłości, aby w ten sposób umożliwić społeczną orientację.

1. DIE FRAGESTELLUNG

Folgenwissen, wie es in der Technikfolgenabschätzung (TA) erzeugt, vermittelt und in Beurteilungen verwendet wird, ist, da es auf die Orientierung von Entscheidungen und Meinungsbildungen zielt, grundsätzlich *prospektives* Wissen. Damit ist es jedoch per se

¹ Prof. dr Armin Grunwald, Karlsruhe Institute of Technology (KIT), TAB/Bundestag Berlin.

erkenntnistheoretisch problematisch: Wenn es um Zukunft geht, entfällt die Möglichkeit empirischer Überprüfung und es wird schwierig(er), die Differenz von Wissen und bloßem Meinen durchzuhalten. Diese Differenz ist jedoch für Analysen innerhalb der TA zentral, insofern TA als *wissenschaftliche* Befassung mit Folgenproblemen verstanden wird.

Fragen nach der Möglichkeit oder Unmöglichkeit, Wissen über *zukünftige* Folgen zu gewinnen, gehören zu den zentralen Konzeptualisierungsproblemen der TA. Es ist nicht überraschend, dass sich eine eigene Geschichte dieser Konzeptualisierungen schreiben lässt, in der sich gleichermaßen optimistische, skeptische und gänzlich pessimistische Annahmen hinsichtlich der Möglichkeit wissenschaftlichen Folgenwissens zeigen (z.B. Renn 1996, Grunwald/Langenbach 1999, Grunwald 2003). Dies hat sich auch in der Diskussion um die Konzeptualisierung von TA als "Frühwarnung vor technikbedingten Gefahren" (Paschen/Petermann 1991) gezeigt, mittels derer mögliche Risiken ex ante erkannt und bewertet werden sollten, um ihr Eintreffen entweder verhindern zu können oder wenigstens kompensatorische und vorbeugende Maßnahmen dagegen ergreifen zu können. Optimistischen Annahmen (wie bei Bullinger 1991) stehen skeptische Positionen gegenüber, die die Frühwarnung auf ein "Prozessieren von Nichtwissen" (wie Bechmann 1994) beschränken.

Ziel dieses Beitrags ist eine erkenntnistheoretische Reflexion auf den Wissenstyp "Folgenwissen" und eine erste Exploration der Möglichkeiten, in diesem für TA zentralen Wissenstyp den für die Wissenschaftlichkeit der TA unverzichtbaren Begriff der "Geltung" zu verorten. Von Bedeutung ist dies nicht nur aus Gründen der internen Sorgfalt, der sich ‚TA-Arbeit‘ immer verpflichtet fühlen sollte, sondern auch, weil sich an dieser Frage regelmäßig Kritik von außen an TA und anderen Formen der Technikreflexion entzündet. Mit dem Verweis auf in der Vergangenheit fehlgeschlagene Prognosen der technischen Entwicklung oder ihrer Folgen wird gelegentlich versucht, das Geschäft der TA als in Gänze aussichtslos darzustellen.

Eine erste Beobachtung ist, dass Aussagen über Folgenwissen grundsätzlich nicht auf eine allgemeine Vorstellung von *der einen* erwarteten Zukunft, sondern in übergreifende, in der Regel kontroverse und umstrittene "Zukünfte" eingebettet ist (siehe dazu Kap. 2). Die epistemologische Analyse darf daher nicht nur das Folgenwissen selbst, sondern muss gerade auch die in der Produktion des Folgenwissens ausgeblendeten Bereiche soweit wie möglich betrachten. Denn gerade diese ausgeblendeten Bereiche beschränken die "Geltung" des Folgenwissens. Die Analyse von Zukunftsaussagen führt, dies ist die zweite Beobachtung, auf die Diagnose der "Immanenz der Gegenwart" (Kap. 3), in der sodann das Geltungs- und Beurteilungsproblem behandelt werden muss (Kap. 4). Allerdings zeigt sich, so die abschließende Beobachtung, dass die Reichweite von epistemologischen Geltungsüberlegungen dieser Art begrenzt ist (Kap. 5).

2. UNSICHERE UND UMSTRITTENE „ZUKÜNFTEN“

Es geht in der TA generell darum, Folgenwissen zur Gewinnung von Orientierungen ‚für heute‘ einzusetzen. Die Rede vom Vorsorgeprinzip (Harremoes et al. 2002), von der Risikogesellschaft (Beck 1986), von reflexiver Modernisierung (Beck/Lau 2004) oder von nachhaltiger Entwicklung (Grunwald/Kopfmüller 2006) sind Beispiele für diesen Typus einer "Umweg-Argumentation" zur Schaffung von Orientierung: Ausgehend von ‚gegen-

wärtigen' Problemlagen wird auf dem Umweg über *Zukunftsdebatten* unter Einschluss von Folgenüberlegungen Orientierung ‚für heute‘ gesucht.

Viele negative Erfahrungen haben dazu geführt, von Technikfolgenprognosen weitgehend Abschied zu nehmen und stärker in *Szenarien*, also „möglichen Zukünften“ zu denken. In Szenarien ist Folgenwissen

- immer eingebettet in Vorstellungen über übergreifende gesellschaftliche Entwicklungen,
- orientiert an zukünftig vorgestellten Rahmenbedingungen, und
- in Relation gesetzt zu Annahmen über zukünftige Produktions- und Konsummuster, Lebensstile oder Wertewandel.

Folgenwissen in Szenarien ist kein isoliertes Wissen über Folgen einer bestimmten Technik, sondern immer Teil umfassender Zukünfte. Das Nichtwissen über die Zukunft wird in Szenarien durch Annahmen über mehr oder weniger plausible Entwicklungen ersetzt. Entsprechende Zukünfte einschließlich der Technikfolgen in dem betrachteten Bereich sind damit „Konstruktionen“ unter formalen Kriterien wie Konsistenz, Plausibilität und Anschlussfähigkeit.

Dieser Konstruktcharakter von Zukunft betrifft nun jedoch nicht nur Szenarien, sondern auch „Prognosen“ von Technikfolgen - auch "wissenschaftliche" Prognosen, die nach dem deduktiv-nomologischen Modell für Zukunftsaussagen nach Stegmüller erstellt wurden (Stegmüller 1983). Denn der Erstellung der Prognosen gehen Relevanzentscheidungen voraus, in denen für die Prognose wichtige Umstände von weniger wichtigen unterschieden werden. Prognosen sind daher nur als "gültig" in Relation zu akzeptierten *ceteris-paribus*-Bedingungen zu bestimmen, die in der Formulierung der Prognose als gegeben unterstellt werden (Grunwald 2000). Hierzu gehörte z.B. in den Energiebedarfsprognosen der 1960er Jahre die Annahme, dass auch in Zukunft Wirtschaftswachstum mit dem Wachstum des Energieverbrauchs gekoppelt bleibe. Solche *ceteris-paribus*-Bedingungen zeigen, dass auch in vermeintlich auf eine klar fokussierte und gut abgegrenzte Frage reduzierten Prognosen von Technikfolgen übergreifende Zukunftsbilder mitgedacht werden, und sei es als Konstanz- oder Kontinuitätsannahmen hinsichtlich bestimmter gesellschaftlicher oder natürlicher Verhältnisse. Auch Prognosen, die auf dem Isolieren von Kausalketten beruhen, haben erkennbar einen Konstruktcharakter. Dies ist zu bedenken, da die damit zusammenhängenden "Geschichten" auch anders erzählt werden könnten, wenn die betreffende Isolierung anders vorgenommen würde.

Wenn damit sowohl Prognosen als auch Szenarien zur Bereitstellung von Folgenwissen "konstruierte Zukünfte" umfassen bzw. zumindest konstruierte Anteile haben, stellen sich Fragen nach ihrer Verallgemeinerbarkeit und Geltung. Konstruktionen erfolgen nach Maßgabe verfügbaren Wissens, aber auch unter der Bezugnahme auf Relevanzeinschätzungen, Werturteile und Interessen.

Dass Zukünfte zu bestimmten Technologien in diametral verschiedenen Richtungen konstruiert werden können, ist aus verschiedenen Technikdebatten hinlänglich bekannt. Ein Beispiel ist die Kernenergie, deren Zukunft einerseits z.B. im Rahmen eines zu ihrer Kontrolle notwendigen totalitären "Atomstaats" (Jungk), andererseits aber auch in Form von Paradieserwartungen aufgrund nahezu unbegrenzt und fast kostenlos verfügbarer Energie konstruiert wurde. Gegenwärtig findet sich eine vergleichbare Konstellation in der Nanotechnologie und den konvergierenden Technologien, wo ‚Katastrophenzukünfte‘ einerseits von der Nanotechnologie selbst (Dupuy 2005), andererseits aber gerade von ihrer Zurückweisung (Roco/Bainbridge 2002) erwartet werden. Folgenwissen als Teil von

Konstruktionen von Zukunft scheint damit der Beliebigkeit ausgesetzt zu sein. Vertreter gesellschaftlicher Positionen, substantieller Werte und spezifischer Interessen scheinen einfach die ihnen gemäßen Zukunftsbilder zu produzieren, um diese dann in Auseinandersetzungen zur Durchsetzung ihrer partikularen Positionen zu nutzen (Brown et al. 2000). Damit führt "Umweg-Argumentation" in dem genannten Sinne keineswegs wie von selbst zu neuen Formen gesellschaftlicher Orientierung. Im Gegenteil, denn Zukünfte sind häufig selbst umstritten, zeigen tief gehende Ambivalenzen (Grunwald 2006b) und sind Austragungsfeld der Konflikte einer pluralistischen Gesellschaft. Auseinandersetzungen um gewünschte oder befürchtete Zukünfte sind Spiegelbild der gesellschaftlichen Konflikte und nicht Arenen des schnellen Konsenses (Brown et al. 2000). Politik, Gesellschaft und Wissenschaft müssen sich auf Basis des kommunizierten Folgenwissens eine Meinung bilden und ggf. Entscheidungen treffen, sind dabei jedoch mit konkurrierenden und teils unvereinbaren Zukunftsvorstellungen konfrontiert. Daher müssen Beurteilungen vorgenommen werden, welche Zukunftsaussagen im jeweiligen Kontext als relevant, adäquat und belastbar angesehen werden – und damit, so meine These, anderen vorzuziehen sind. In Entscheidungsprozessen über Technik stellt sich die Frage, was TA beitragen kann, um in dieser Arena kontroverser Zukünfte „Orientierung“ zu erbringen. Dafür bedarf es – jedenfalls insofern die Schaffung von Orientierung unter der Maßgabe von Wissenschaftlichkeit und damit von argumentativer Rationalität erfolgt und nicht dem gesellschaftlichen Spiel der Kräfte, medialer Macht oder tagespolitischen Erwägungen überlassen werden soll – transparenter und nachvollziehbarer Kriterien sowie einschlägiger Verfahren der argumentativen Abwägung und Entscheidung zwischen verschiedenen Zukunftserwartungen, Befürchtungen, Hoffnungen, Szenarien, Visionen oder Projektionen. Demokratische Öffentlichkeit und Entscheidungsverfahren, innerhalb derer legitimiert über konkurrierende Zukünfte und Konsequenzen für die Gegenwart entschieden wird, benötigen eine rationale Aufarbeitung der epistemischen und normativen Gehalte der ‚verhandelten Zukünfte‘ als Basis für eine informierte Deliberation. Entsprechend ist darüber ein Urteil auszubilden, welche Zukunftsstrukturen unter welchen Kriterien und mit welchen Gründen Beratungs- und Entscheidungsgrundlage sein sollen und welche nicht. Es ist jedoch nicht a priori klar, welche Kriterien und Gründe hier anzulegen sind. Ob und in welcher Hinsicht von einer ‚argumentativen Qualität‘ oder Belastbarkeit von Zukunftsaussagen gesprochen werden kann, ist klärungsbedürftig. Aufgabe einer Theorie der TA ist es an dieser Stelle, für ein Instrumentarium für eine entsprechende erkenntnistheoretische Reflexion des Folgenwissens die begrifflichen und methodischen Grundlagen bereitzustellen. Hierzu ist zunächst eine sprachanalytische Vorüberlegung anzustellen.

3. DIE IMMANENZ DER GEGENWART

Zukunft besteht nur als implizit oder explizit „vorgestellte Zukunft“. Es gibt keine empirischen Erzeugnisse der Zukunft - weder Gegenstände noch Berichte über Ereignisse, die heute Gegenstand eines Diskurses sein könnten (wie etwa die Hinterlassenschaften vergangener Zeiten). Wir machen futurische Aussagen und Prognosen, simulieren zeitliche Entwicklungen, formulieren Erwartungen und Befürchtungen, setzen Ziele und denken über Pläne zu ihrer Realisierung nach. Dies alles geschieht im Medium der Sprache. Auch wenn wir gelegentlich nicht sprachliche Zukunftsbilder verwenden (wie z.B. ein Architekt ein zukünftig zu bauendes Haus als Zeichnung entwirft), oder in der Nanotechnologie

bzw. den Nanowissenschaften Bilder eine große Rolle spielen (Nordmann 2003), gewinnen diese Bilder ihren Sinn erst durch eine sprachliche Deutung und sind nur verständlich in einem Kulturraum, der sie als Abkürzungen sprachlicher Formulierungen akzeptiert. Weder lebensweltlich noch wissenschaftlich haben wir einen außersprachlichen Zugriff auf die Zukunft, da niemand zukünftige Gegenwarten beobachten kann (Bechmann 1994). Weil Zukunft nur sprachlich besteht, kommt der Art und Weise unseres Redens über Zukunft entscheidende Bedeutung zu.

Zumeist reden wir über Zukunft in dem Sinne der „zukünftigen Gegenwart“, d.h. wie über einen Zustand, der dem Erleben der Gegenwart entspricht, der allerdings auch mit einem anderen Zeitindex versehen ist. Mit dieser Redeweise praktizieren wir ein Gedankenexperiment, in dem wir die Perspektive eines Teilnehmers jener zukünftigen Gegenwart einnehmen. Wenn wir über Urlaubspläne, den Wetterbericht, die Aussichten für das Wirtschaftswachstum im nächsten Jahr oder den demografischen Wandel reden, in der Regel denken wir dann an derartige zukünftige Gegenwarten. Auch die Wissenschaften, zu deren Programm Zukunftsaussagen gehören (wie z.B. in der Volkswirtschaftslehre), formulieren zumeist Aspekte zukünftiger Gegenwarten und betonen damit, dass man über diese heute schon etwas wissen könne.

Zukunft ist jedoch nicht die ‚eine‘ oder die ‚eine mögliche‘ zukünftige Gegenwart. Zukunft ist vielmehr, aufgrund des unlösbaren Bezuges auf die sprachlichen Mittel, mit denen wir über Zukunft reden, immer das, von dem in der Sprache, also jeweils *heute* behauptet wird, dass es sich hierbei um Zukunft handelt. Zukunft ist damit etwas je Gegenwärtiges und verändert sich mit den Veränderungen der jeweiligen Gegenwarten. Die oben genannten verschiedenen Konstruktionen von Zukunft z.B. durch Entscheider oder Betroffene in Technologieentwicklungen verdeutlichen den Gegenwartsbezug dieser Zukünfte. Zukunft ist also nichts außerhalb der Gegenwart, sondern ihr Teil. Die Immanenz der Sprache ist auch eine „Immanenz der Gegenwart“ (Grunwald 2006b). Daher können wir über ‚mögliche‘ Zukünfte reden, über alternative Möglichkeiten, wie wir uns die zukünftige Gegenwart vorstellen, und darüber, mit welcher Berechtigung wir etwas in der Zukunft erwarten dürfen. Zugänglich sind uns nur derartige „gegenwärtigen Zukünfte“, nicht aber die zukünftigen Gegenwarten. Diese Immanenz der Gegenwart von Zukunftsaussagen ist durch keinen Kunstgriff abzustreifen. Was ‚mit Geltung‘ gesagt werden kann, sind nicht Behauptungen über das Eintreffen, sondern nur Behauptungen über die „Erwartbarkeit“ des Eintreffens zukünftiger Sachverhalte oder Verläufe auf der Basis des gegenwärtigen Wissens und gegenwärtiger Relevanzeinschätzungen (Lorenzen 1987; Knapp 1978).

4. ASSESSMENT DER "GELTUNG" VON ZUKUNFTSAUSSAGEN

Nach diesem sprachanalytischen Zwischenspiel kann nun die Frage angegangen werden, wie mit wissenschaftlichen Mitteln ein Beitrag zur gesellschaftlichen Orientierung angesichts der kontroversen und umstrittenen Zukunftskonstruktionen geleistet werden kann. Dies wird mit dem Begriff "Geltung" versucht, der in wissenschaftstheoretischen Analysen vielfach den Begriff der Wahrheit abgelöst hat. Unter Geltung einer Aussage wird ihre erfolgreiche ‚Verteidigung‘ im Diskurs verstanden. Durch diese erfolgreiche Verteidigung ist die Geltung sofort auf die jeweilige Konstellation und z.B. den jeweiligen Wissensstand zu relationieren.

Das Konzept der Geltung macht deutlich, dass es immer nur um eine Geltung "bis auf Weiteres" geht, d.h. bis Argumente auftauchen, unter denen eine noch geltende Aussage dann nicht mehr erfolgreich behauptet werden kann. In der Analyse, welche Geltung Aussagen über die Zukunft, insbesondere also einem prospektiven Folgenwissen, zukommen kann und wie diese bestimmt wird, müssen Proponenten einer derartigen Aussage mit ihren eigenen Ansprüchen und den Argumenten der Opponenten konfrontiert werden (Gethmann 1979; Habermas 1988).

4.1 Abwarten ist für TA nicht möglich

Aus der Immanenz der Gegenwart folgt unmittelbar, dass die *Geltung* von Aussagen über die Zukunft ausschließlich nach Kriterien der Gegenwart bemessen werden kann. Kriterium für Geltung kann nicht das spätere Zutreffen oder Nichtzutreffen von Zukunftsannahmen sein, denn Wissen über Zutreffen oder Nichtzutreffen ist in der jeweiligen Gegenwart, in der die Geltung beurteilt werden muss, prinzipiell nicht verfügbar. Wenn man dieses Kriterium anlegen wollte, bliebe nichts anderes übrig als abzuwarten, ob denn der behauptete Sachverhalt eintritt oder nicht. Im Fall der TA, die durch Folgenwissen zur Orientierung beitragen soll, wäre dies eine gänzlich unsinnige Konzeptualisierung, denn entscheidend für die Mission der TA ist, dass das Folgenwissen entscheidungsorientierend werden kann, *bevor* die Folgen eintreten. Umgekehrt folgt daraus, dass man aus dem Nichtzutreffen von Zukunftsaussagen nicht auf mangelnde Geltung schließen kann, da unterschiedliche Kriterien angelegt werden müssen: Geltung ist ein „Prädikat ex ante“, Eintreffen aber ein „Prädikat ex post“.

Zukunftsvorstellungen, wie sie die Produktion von Folgenwissen begleiten (z.B. Prognosen, Szenarien, Folgenannahmen, Konstanz- oder Kontinuitätsannahmen, Visionen oder Befürchtungen), sind opake begriffliche Konstrukte aus Wissensbestandteilen, ad hoc Annahmen, Relevanzen, ceteris-paribus-Bedingungen etc. Sie stützen sich nur zum Teil auf Wissen ab, nehmen häufig an, dass Wissen in die Zukunft extrapoliert werden darf, und unterstellen vielfach spezifische Annahmen über Randbedingungen bestimmter Entwicklungen. Nicht durch Wissen gestützte Anteile werden durch mehr oder weniger plausible Annahmen und normative Festlegungen "ergänzt" oder kompensiert.

4.2 Abstufung der Annahmen

Ein erster Schritt einer erkenntnistheoretischen Analyse derart komplexer Zukünfte muss in einer Identifikation und Abstufung der Wissensbestandteile bestehen, die in die jeweilige Zukunftsaussage eingeflossen sind: Zu dieser Identifikation und Abstufung gehört aber auch die Analyse der jeweiligen unterstellten Prämissen. Wissensbestandteile und Prämissen können sodann nach üblichen diskursiven Maßstäben unter Geltungsaspekten analysiert werden. Die Geltung von Zukunftsaussagen ist also, so meine These, an der Geltung des in ihnen enthaltenen (gegenwärtigen) Wissens sowie an der "Komposition" dieses Wissens zu einem "Zukunftsbild" (wie z.B. einem Szenario) zu bemessen. Zu dieser Komposition gehören evidenten Weise auch die getroffenen Annahmen und die dadurch erzeugten, den jeweiligen Perspektiven geschuldeten "blinden Flecke". In einer groben Annäherung kann folgende Abstufung vorgenommen werden (mit dem Beispiel, Folgenwissen über den Einsatz neuer Flugzeugtriebwerke bereitzustellen):

- *gegenwärtiges Wissen*, das nach anerkannten (z.B. disziplinären) Kriterien *als* Wissen erwiesen ist (Beispiel: ingenieurwissenschaftliches Wissen über Energie- und Materialverbrauch sowie über Emissionen);

- *Einschätzungen* zukünftiger Entwicklungen, die kein gegenwärtiges Wissen darstellen, sich aber durch gegenwärtiges Wissen begründen lassen (Beispiel: Entwicklung des Mobilitätsverhaltens, der Tourismusbranche, demografische Entwicklungen);
- *Ceteris-paribus-Bedingungen*: es werden bestimmte Kontinuitäten, ein "business as usual" in bestimmten Hinsichten oder die Abwesenheit disruptiver Veränderungen als Rahmen angenommen (Beispiel: keine neuartige Konkurrenzsysteme zum Flugzeug, keine extremen Behinderungen des Fugverkehrs z.B. aus Gründen der Terrorismusabwehr);
- *ad-hoc-Annahmen*, die nicht durch Wissen begründet sind, sondern die „gesetzt“ werden (Beispiel: das Nichteintreten eines katastrophalen Kometeneinschlags auf der Erde, eines Weltkrieges etc.).

Für den Vergleich von konkurrierenden Zukunftsaussagen unter Geltungsaspekten ist demnach die Qualität des enthaltenen Wissens, die Intersubjektivität der Einschätzungen und der ad-hoc- und der ceteris-paribus-Annahmen und ihrer Zusammenstellung zu hinterfragen. Die Geltung von Zukunftsaussagen bemisst sich an ihrer ‚argumentativen Härte‘ in der Immanenz des Gegenwartsdiskurses. Geltungsbeurteilungen dürfen nicht die verschiedenen Zukünfte im Hinblick auf die Wahrscheinlichkeiten ihres Eintretens vergleichen, sondern müssen sich mit den zugrunde liegenden Prämissen und Wissensbestandteilen befassen. Eine diskursive Prozedur der Geltungsprüfung besteht wesentlich in der Aufdeckung und Prüfung der Voraussetzungen, die in die Zukünfte eingehen, und der Prüfung ihrer Konsistenz und Kohärenz. Damit erfolgt eine epistemologische Prüfung auf zwei Ebenen:

- a) auf der Ebene der *Bestandteile* des eingegangenen (häufig disziplinären) Wissens sowie der Annahmen und Prämissen, welche je für sich beurteilt werden können, sowie
- b) auf der Ebene der (häufig inter- oder transdisziplinären) *Integration* dieser verschiedenen Bestandteile zu einem konsistenten, anschlussfähigen und kohärenten Zukunftsbild.

4.3 Aufgaben der TA bei umstrittenen Zukünften

Wer Geltung beanspruchend über zukünftige Entwicklungen redet, muss damit – soweit wie vom Opponenten gefordert, denn eine Vollständigkeit ist grundsätzlich nicht erreichbar – die Voraussetzungen angeben, die als Bedingungen für eine transsubjektiv begründbare Zukunftsaussage angenommen werden müssen. Ein Diskurs um Geltungsfragen von Zukunftsaussagen wird dadurch zu einem Diskurs über die – jeweils gegenwärtig gemachten – Voraussetzungen, die zu der Zukunftsaussage geführt haben. Ein argumentativer Streit über die ‚Geltung‘ von Zukunftsaussagen bezieht sich daher nicht darauf, ob die vorausgesagten Ereignisse in einer zukünftigen Gegenwart eintreffen, sondern auf die Gründe, die auf der Basis gegenwärtigen Wissens und gegenwärtiger Relevanzbeurteilungen in Anschlag gebracht werden können, um das spätere Eintreffen zu erwarten. Vor diesem Hintergrund lassen sich für TA folgende Aufgaben in Bezug auf die umstrittenen Zukünfte erkennen:

- *Zukunftskritik*: Die vorgebrachten Zukünfte sind erkenntnistheoretisch zu kritisieren, d.h. auf ihre Voraussetzungen und auf die Kohärenz der Bestandteile hin zu analysieren. Dies kann verbunden werden mit einer Rekonstruktion der ‚Landschaft‘ der verschiedenen Zukünfte; dabei sollten die rekonstruierten Zukünfte sowohl zu den Akteuren, die sie vertreten, sowohl in Relation gesetzt

werden, als auch zu den jeweils gemachten substantiellen Voraussetzungen. Etablierte Instrumente wie die Diskursanalyse können hierzu genutzt werden.

- *Zukunftsbewertung*: Angesichts der konkurrierenden, kontroversen und umstrittenen Zukünfte wird TA auch mit Erwartungen hinsichtlich der *Bewertung* von Zukünften konfrontiert. Insofern es hier um substantielle Bewertungen geht, tritt die bekannte Problematik der Verallgemeinerbarkeit von Werturteilen auf. Daher wurden auch bereits erste Überlegungen zu partizipativen Assessment-Verfahren angestellt (Pereira et al. 2007).
- *Zukunftsprozessierung*: Angesichts der ungeheuren Anteile des Nichtwissens an wohl allen Zukünften im Zusammenhang mit Technikfolgen geht es immer auch darum, Strategien zum Umgang mit dem Nichtwissen aufzuzeigen. Dies kann wiederum verschieden konzeptualisiert werden: als Problemtransformation (Becker/Jahn 2006), als Prozessieren von Nichtwissen (Bechmann 1994) oder als reflexive Modernisierung (Böschchen et al. 2006).

Auf diese Weise kann es gelingen, differenzierte Vorstellungen von angenommenen Folgen in Relation zu den jeweils unterstellten Voraussetzungen zu erzeugen. Konsensbereiche in diesen Feldern (z.B. im Hinblick auf "Energiezukünfte") können genauso identifiziert werden wie verbleibende Dissense und die Gründe, die zu den Dissensen führen. Damit ist noch kein Orientierungsproblem gelöst – aber die kognitive und normative Basis ist bereitet, um Handlungsalternativen aufstellen und diese nach Maßgabe des erzeugten Folgenwissens beurteilen zu können. Die epistemologische Analyse von "Zukünften" ist ein notwendiger Schritt in vielen Aufgaben der TA.

5. ZUR REICHWEITE DER GELTUNGSANALYSE VON ZUKÜNFTEN

Die vorgetragenen groben Ideen zu einer Geltungsanalyse und -bewertung von Zukünften, wie sie im Rahmen von Folgenproblemen und der Gewinnung von Folgenwissen auftreten, stoßen jedoch an Grenzen. Es wäre verfehlt anzunehmen, man könnte auf diese Weise ein Instrumentarium schaffen, das eine vorgegebene Menge von Zukünften objektiv nach dem Grad ihrer Geltung anordnet. Die Komplexität von Folgenproblemen und der involvierten "Zukünfte" setzt der argumentativen Nachvollziehbarkeit Grenzen. Sobald die Zahl der involvierten Parameter und der Wechselwirkungen eine gewisse, nicht allzu große Zahl überschreitet, kann sich eine Geltungsanalyse im Irrgarten der Überkomplexität verlaufen. Wie bei allen konzeptionellen Überlegungen ist also auch hier über die Grenzen nachzudenken. Dies kann allerdings an dieser Stelle jedoch nur als Merkposten für eine Theorie der TA angemahnt denn bereits realisiert werden.

Zunächst ist zu sagen, dass der erste Schritt der genannten Trias von Zukunftskritik, Zukunftsbewertung und Zukunftsprozessierung auch in extrem komplexen Fällen angesagt und möglich ist. Wenn Zukünfte zur Orientierung herangezogen werden, dann sollten die Akteure wissen, worüber sie unter welchen Prämissen reden. Kritik als Zukunftskritik, als Wissenskritik und wohl auch gelegentlich als Ideologiekritik ist untrennbarer Teil der Befassung mit Zukünften in der TA.

Schwieriger wird dies in der Zukunftsbewertung. Gerade hier können die genannten Komplexitätsprobleme eine Urteilsbildung unmöglich machen. Was dann bleibt, und auch das ist Aufgabe der TA, ist die Prozessierung dieser Situation in einer Weise, dass die Gesellschaft bzw. die betroffenen Segmente, handlungsfähig bleiben und die vorhandenen Unsicherheiten und Komplexitäten so transformieren, dass es "guten Gewissens" weiter

gehen kann, bis vielleicht bessere Problembehandlungen möglich werden. Das Problem der Endlagerung radioaktiver Abfälle (Hocke/Grunwald 2006) scheint diesen Typs zu sein: Eine Lösung gibt es bislang nicht, aber dennoch geht alles weiter

LITERATUR

- [1] Bechmann, G. (1994): Frühwarnung – die Achillesferse der TA? In: Grunwald, A.; Sax, H. (Hg.) (1994): Technikbeurteilung in der Raumfahrt. Anforderungen, Methoden, Wirkungen. Berlin, Edition Sigma, S. 88–100
- [2] Beck, U. (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Suhrkamp, Frankfurt.
- [3] Lau, C., Beck, U. (2004) (Hg.): Entgrenzung und Entscheidung: Was ist neu an der Theorie reflexiver Modernisierung?, Frankfurt am Main. Suhrkamp
- [4] Becker, E., Jahn, T. (2006, Hg.): Soziale Ökologie. Grundzüge einer Wissenschaft von den gesellschaftlichen Naturverhältnissen. Campus, Frankfurt/New York
- [5] Bösch, S., Kratzer, N., May, S. (2006) (Hg.): Nebenfolgen. Analyse zur Konstruktion und Transformation moderner Gesellschaften. Weilerswist, Velbrück
- [6] Brown, N.; Rappert, B.; Webster, A. (2000) (Hg.): Contested Futures. A sociology of prospective techno-science. Burlington: Ashgate Publishing
- [7] Bullinger, H.-J. (1991): Technikfolgenabschätzung – Wissenschaftlicher Anspruch und Wirklichkeit. In: Kornwachs, K. (1991, Hrsg.) Reichweite und Potenzial der Technikfolgenabschätzung. Stuttgart, S. 103–114
- [8] Dolata, U., Werle, R. (2007) (Hg.): Gesellschaft und die Macht der Technik. Sozioökonomischer und institutioneller Wandel durch Technisierung, Frankfurt a.M./New York: Campus
- [9] Dupuy, J.-P. (2005): The philosophical foundations of Nanoethics. Arguments for a Method. Lecture at the Nanoethics Conference, University of South Carolina, March 2-5, 2005
- [10] Fleischer, T., Grunwald, A. (2002): Technikgestaltung für mehr Nachhaltigkeit – Anforderungen an die Technikfolgenabschätzung. In: A. Grunwald (Hrsg.): Technikgestaltung für eine nachhaltige Entwicklung. Berlin: Edition Sigma, S. 99-148
- [11] Gethmann, C.F. (1979): Proto-Logik. Untersuchungen zur formalen Pragmatik von Begründungsdiskursen. Suhrkamp, Frankfurt
- [12] Gethmann, C.F. (1982): Proto-Ethik. Untersuchungen zur formalen Pragmatik von Rechtfertigungsdiskursen. In: Ellwein, Th.; Stachowiak, H. (Hrsg.): Bedürfnisse, Werte und Normen im Wandel, Bd. 1. München, S. 113–143
- [13] Goodman, N. (1988): Tatsache Fiktion Voraussage. Frankfurt/M.: Suhrkamp. Ersterscheinung: Fact Fiction Forecast (1954).
- [14] Grunwald, A. (2000): Handeln und Planen. München: Fink
- [15] Grunwald, A. (2003): „Die Unterscheidung von Gestaltbarkeit und Nicht-Gestaltbarkeit der Technik“. In: A. Grunwald (Hg.): Technikgestaltung zwischen Wunsch und Wirklichkeit. Berlin et al.: Springer, S. 19-38.
- [16] Grunwald, A. (2006a): Technikfolgenabschätzung als Nachhaltigkeitsbewertung. Konzeptionelle Herausforderungen und methodische Probleme, in: J. Kopfmüller (Hg.): Ein Konzept auf dem Prüfstand. Das integrative Nachhaltigkeitskonzept in der Forschungspraxis. Berlin: edition sigma 2006, S. 39-61.
- [17] Grunwald, A. (2006b): Nanotechnologie als Chiffre der Zukunft, in: A. Nordmann, J. Schummer, A. Schwarz (eds.), Nanotechnologien im Kontext, Akademische Verlagsgesellschaft, Berlin, S. 49-80
- [18] Grunwald, A., Kopfmüller, J. (2006): Nachhaltigkeit, Frankfurt/New York
- [19] Grunwald, A.; Langenbach, Ch. (1999): „Die Prognose von Technikfolgen. Methodische Grundlagen und Verfahren“. In: Grunwald, A. (Hg.): Rationale Technikfolgenbeurteilung. Methodische Grundlagen und Verfahren. Heidelberg et al.: Springer, S. 93-131
- [20] Habermas, J. (1988): Theorie des kommunikativen Handelns. Frankfurt: Suhrkamp

- [21] Harremoes, P., D. Gee, M. MacGarvin, A. Stirling, J. Keys, B. Wynne, S. Guedes Vaz (eds., 2002): *The Precautionary Principle in the 20th Century. Late Lessons from Early Warnings*, London, Earthscan
- [22] Hocke, P., Grunwald, A. (2006, Hg.): *Wohin mit dem radioaktiven Abfall? Perspektiven für eine sozialwissenschaftliche Endlagerforschung*. Berlin: edition sigma
- [23] Kamlah, W. (1973): *Philosophische Anthropologie. Sprachkritische Grundlegung und Ethik*. Mannheim: Bibliographisches Institut
- [24] Knapp, H.-G. (1978): *Logik der Prognose*. Freiburg/München, Alber
- [25] Lorenzen, P. (1987): *Lehrbuch der konstruktiven Wissenschaftstheorie*. Bibliographisches Institut. Mannheim
- [26] Mittelstraß, J. (2005): *Methodische Transdisziplinarität. Technikfolgenabschätzung – Theorie und Praxis* 14(2005)2, S. 18-24
- [27] Nordmann, A. (2003): *Shaping the World Atom by Atom: Eine nanowissenschaftliche Welt-Bildanalyse*“ In: A. Grunwald (Hg.): *Technikgestaltung zwischen Wunsch und Wirklichkeit*. Berlin et al.: Springer, S. 192-203.
- [28] Paschen, H.; Petermann, Th. (1991): *Technikfolgenabschätzung – ein strategisches Rahmenkonzept für die Analyse und Bewertung von Technikfolgen*. In: Petermann, T. (Hg.): *Technikfolgenabschätzung als Technikforschung und Politikberatung*. Campus, Frankfurt/New York, S. 19–42
- [29] Pereira, A.G., R. von Schomberg, S. Funtowicz (2007): *Foresight Knowledge Assessment*, *International Journal of Foresight and Innovation Policy* 3(2007)1, S. 53-75
- [30] Picht, G. (1971): *Prognose Utopie Planung*. Stuttgart
- [31] Renn, O. (1996): *Kann man die technische Zukunft voraussagen?* In: Pinkau, K.; Stahlberg, C. (Hrsg.): *Technologiepolitik in demokratischen Gesellschaften*. Hirzel, Stuttgart, S. 23-51
- [32] Roco, M.C.; Bainbridge, W.S. (Hg.) (2002): *Converging Technologies for Improving Human Performance*. Arlington, Virginia: National Science Foundation
- [33] Stegmüller, W. (1983): *Probleme und Resultate der Analytischen Philosophie und Wissenschaftstheorie*, Bd. 1, Berlin et al.: Springer
- [34] Urban, P. (1973): *Zur wissenschaftstheoretischen Problematik zeitraumüberwindender Prognosen*. Köln, Wirtschaftswissenschaftliches Institut
- [35] Weyer, J. (1994): *Wissenschaftstheoretische Implikationen des Praktisch-Werdens der sozialwissenschaftlichen Technikfolgenabschätzung*. In: Weyer, J. (Hg.): *Theorie und Praktiken der Technikfolgenabschätzung*. Profil Verlag, Wien, S. 7–14

CONTROVERSIAL FUTURE. PROSPECTIVE KNOWLEDGE ON THE CONSEQUENCES IN TECHNOLOGY ASSESSMENT

Technology assessment (TA) uses prospective claims on the effects of technology that has not yet occurred, for showing the opinion and decisive processes. However, the prospective knowledge on the effects is incomplete and uncertain, partly determined normatively and often controversial, which manifests itself the most clearly in the current and future energy and climate scenarios. The tasks of the evaluation of the technology include, among all, the disclosure in such epistemologically problematic knowledge on the results of any one-sided, ideological presuppositions, interests and circumstances and transparent communication on the public and political arena. In addition, the challenge lies in the fact that in the face of the controversial and contentious future one should approach to a rational assessment of argumentative "validity" of the future in order to enable the social orientation.

Zdzisław JEDYNAK¹

WYBRANE ASPEKTY GOSPODARKI SUROWCAMI ENERGETYCZNYMI

Cechą współczesnego świata jest różnorodność warunków i poziomu funkcjonowania człowieka. Źródła dysproporcji należy upatrywać w zjawiskach i procesach kształtujących zarówno potencjał, jak i poziom rozwoju danej cywilizacji. Najogólniej obejmują one czynniki przyrodnicze, historyczne, kulturowe, demograficzne, polityczne, są także efektem dokonującego się postępu organizacyjnego i technicznego. Jeśli przyjąć kryterium geograficzne czy kryterium czasu, siła oddziaływania oraz znaczenie poszczególnych czynników znacznie się zmieniają. Należy podkreślić, że wielkim bogactwem litosfery są surowce energetyczne. Obecnie podstawowe znaczenie w światowej strukturze zużycia energii pierwotnej mają surowce kopalniane. Występuje bardzo istotna zależność między wielkością zużycia poszczególnych surowców energetycznych a poziomem rozwoju danej gospodarki i społeczeństwa. Jednak surowce energetyczne to produkty o ograniczonym dostępie pod względem ilości, miejsca i czasu. Nie można zapominać również o istnieniu ekologicznych zagrożeń związanych z ich upowszechnieniem.

W niniejszym referacie zaprezentowano wybrane aspekty związane z gospodarką surowcami energetycznymi. Gospodarka surowcami energetycznymi to całokształt działalności gospodarczej w zakresie pozyskania, przetwarzania, handlu oraz przepływu surowców energetycznych wraz z informacjami w przedsiębiorstwie, a także między współpracującymi przedsiębiorstwami. Szczególną uwagę zwrócono na charakterystykę podstawowych nośników energii. Przedstawiono rolę i znaczenie surowców energetycznych w rozwoju człowieka. Wskazano cechy nośników energii, które należy uwzględniać w gospodarce surowcami energetycznymi. Na przykładzie Polski zaprezentowano zagrożenia społeczno-gospodarcze związane z realizacją w obecnej formie pakietu klimatyczno-energetycznego.

1. CHARAKTERYSTYKA PODSTAWOWYCH NOŚNIKÓW ENERGII

Termin „energia” można rozpatrywać w różnych ujęciach. Słowo to jest pochodzenia greckiego i pierwotnie oznaczało pracę. Według filozofii greckiej energia to forma, w przeciwieństwie do materii jako potencji, energia jest tym, co jest urzeczywistnione, aktualne i czynne, w odróżnieniu od materii, która jest jedynie możliwa, potencjalna i bierna. W aspekcie ludzkim pojęcie to oznacza cechę opisującą człowieka, jego skłonność i zdolność do podejmowania działań. Natomiast w fizyce oznacza ona wyrażoną w jednostkach pracy skalarną wielkość fizyczną, która określa zdolność ciała lub układu ciał do wykonywania pracy związanej z przejściem z jednego stanu do drugiego². W opisie zjawisk fizycznych występuje bardzo wiele rodzajów energii, między innymi ciepła, jądrowa, mechaniczna czy elektryczna.

¹ Dr Zdzisław Jedynak, Politechnika Rzeszowska, Wydział Zarządzania, Katedra Systemów Zarządzania i Logistyki.

² *Uniwersalny słownik języka polskiego*, red. S. Dubisz, tom 1–4, PWE, Warszawa 2003.

Energia nie może powstać *ex nihilo* (nic z niczego). Można ją uzyskać w różny sposób przez zastosowanie nośników energii, czyli wszystkich wyrobów, które biorą udział bezpośrednio lub pośrednio w procesach przekazywania różnych postaci energii od źródeł jej pozyskiwania do sfery użytkowania³. Ze względu na stan fizyczny poszczególnych nośników wyróżnia się paliwa stałe (węgiel kamienny, węgiel brunatny, koks, brykiety z węgla kamiennego, brykiety z węgla brunatnego, drewno, paliwa odpadowe stałe), paliwa ciekłe (ropa naftowa, gaz ciekły, benzyny, oleje napędowe i opałowe, paliwa odpadowe ciekłe, gaz rafineryjny), paliwa gazowe (gaz ziemny wysokometanowy, gaz ziemny zaazotowany, gaz koksowniczy, gaz wielkopieczowy, paliwa odpadowe gazowe) oraz energię elektryczną⁴. Podziału nośników energii można dokonać również ze względu na fazy procesu przemian energetycznych (proces technologiczny, w którym jedna postać energii zamienia się na inną). Nośniki, które znajdują się w przyrodzie w postaci naturalnej, czyli kopalin oraz innych form energii, na przykład energii rzek, są określone jako nośniki energii pierwotnej. Powstałe z innych surowców w wyniku zastosowania odpowiednich procesów technologicznych są określone jako nośniki energii wtórnej (pochodne)⁵. Natomiast w Polsce na potrzeby krajowej sprawozdawczości statystycznej klasyfikacja nośników energii odbywa się na podstawie Polskiej Klasyfikacji Wyrobów i Usług. Podział ten pozwala na grupowanie produktów na potrzeby ekonomicznej analizy i oceny rozwoju społeczno-gospodarczego w kraju oraz umożliwia zestawianie danych statystycznych, które są porównywalne z danymi innych państw.

Paliwa stałe są głównie zużywane jako wsad do produkcji pary wodnej i do celów grzewczych. Ponadto znajdują bezpośrednie zastosowanie w gospodarstwach domowych jako opał. Na najważniejszą grupę składają się węgiel kamienny i węgiel brunatny. W światowej strukturze zużycia nośników energii pierwotnej udział tych surowców w 2011 r. wyniósł 30%⁶. Węgiel kamienny zawiera 78–97% czystego węgla, obejmuje jego dziesięć typów – od węgla najniższej jakości (płomieniowego), do najbardziej wartościowego (antracytu). Ponadto ze względu na zastosowanie dzieli się na dwie klasy energetyczne, czyli węgiel koksowy i energetyczny. Inny jego podział na sortyment obejmujący pięć głównych grup dokonuje na podstawie uwzględnienia wielkości jego ziaren. Natomiast węgiel brunatny występuje w dwóch odmianach: miękkiej i twardej, zawiera 65–78% węgla. W jego klasyfikacji uwzględnia się dwa parametry: zawartość wilgoci całkowitej w węglu oraz najniższą wydajności smoły wylewnej w przeliczeniu na stan suchy i bezpopiołowy. Ponadto w praktyce stosuje się jego podział na sortyment i klasy. Zastosowanie wybranych nośników energii przedstawiono w tabeli 1.

³ *Zasady metodyczne sprawozdawczości statystycznej z zakresu gospodarki paliwami i energią oraz definicje stosowanych pojęć*, GUS, Warszawa 2006.

⁴ *Gospodarka paliwowo-energetyczna 2009, 2010*, GUS, Warszawa 2011.

⁵ M. Kaliski, D. Staško, *Bezpieczeństwo energetyczne w gospodarce paliwowej Polski*, Wydawnictwo Instytutu GSMiE PAN, Kraków 2006.

⁶ *Statistical Review of World Energy*, British Petroleum, VI 2012.

Tabela 1. Zastosowanie wybranych nośników energii

Rodzaj	Przeznaczenie paliw i energii							
	Ogrzewanie	Ciepła woda	Gotowanie	Oświetlenie	Transport	Napęd sprzętu	Surowiec	Wsad
Węgiel	■	■	■				■	■
Gaz	■	■	■	■	■	■	■	■
Ropa naftowa							■	
Benzyna					■	■	■	
Olej napędowy					■	■		■
Olej opałowy	■							■
Ciepło	■	■						
Energia elektryczna	■	■	■	■	■	■		
	Sfera użytkowa							
Gospodarstwa domowe	■	■	■	■	■	■		
Przedsiębiorstwa:								
– produkcja					■	■	■	■
– działalność pomocnicza	■	■	■	■	■	■		
Instytucje	■	■	■	■	■	■		

Źródło: M. Kaliski, D. Staško, *Bezpieczeństwo energetyczne w gospodarce paliwowej Polski*, Wydawnictwo Instytutu GSMiE PAN, Kraków 2006.

Przydatność energetyczną paliw stałych określa się na podstawie ich wartości opałowej, ciepła spalania oraz zawartości popiołu. Dodatkowym parametrem jakości jest zawartość wilgoci całkowitej, części lotnych oraz siarki⁷. Natomiast do ekonomicznej analizy opłacalności zużycia nośników energii w danym obszarze dodatkowo powinno się uwzględnić sprawność przemian energetycznych w stosowanych urządzeniach oraz koszt dostaw poszczególnych paliw. Porównanie nośników energii przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Porównanie wybranych nośników energii

Nazwa	Jednostka	Wartość opałowa	Jednostka	Wartość kg pu *	Wartość kg oe **	Ilość równa kg oe
Energia elektryczna	MJ/kWh	3,6	kWh	0,12	0,08	12,08
Węgiel brunatny	MJ/kg	9,0	kg	0,31	0,21	4,83
Drewno	MJ/kg	15,0	kg	0,51	0,35	2,90
Słoma zbożowa (sucha)	MJ/kg	16,5	kg	0,56	0,38	2,64

⁷ Zasady metodyczne sprawozdawczości...

Biogaz	MJ/m ³	23,0	m ³	0,78	0,53	1,89
Węgiel kamienny	MJ/kg	25,5	kg	0,87	0,59	1,71
Koks i półkoks	MJ/kg	27,0	kg	0,92	0,62	1,61
Alkohol (etylowy)	MJ/kg	27,0	kg	0,92	0,62	1,61
Gaz ziemny GZ-50	MJ/m ³	34,4	m ³	1,17	0,79	1,26
Biopaliwo rzepakowe	MJ/kg	37,1	kg	1,26	0,85	1,17
Olej opałowy	MJ/kg	41,3	kg	1,40	0,95	1,05
Olej napędowy	MJ/kg	42,7	kg	1,45	0,98	1,02
Benzyna	MJ/kg	43,3	kg	1,47	1,00	1,00
Gaz propan-butan	MJ/kg	45,2	kg	1,54	1,04	0,96

* paliwo umowne – węgiel kamienny o wartości opałowej 7000 kcal; ** ekwiwalent oleju – ropa naftowa o wartości opałowej 1000 kcal

Źródło: M. Kaliski, D. Staško, *Bezpieczeństwo...*

Wśród paliw ciekłych ropa naftowa i jej produkty mają podstawowe znaczenie dla gospodarki światowej jako surowce przemysłu chemicznego, a przede wszystkim jako jeden z najważniejszych surowców energetycznych. W 2011 r. w światowej strukturze zużycia nośników energii pierwotnej udział ropy wyniósł 33%⁸. Głównym składnikiem tego surowca są związki węgla i wodoru. Nie istnieje jedna uogólniona klasyfikacja ropy, ponieważ chemiczne właściwości tego surowca nie są stałe i różnią się w zależności od geograficznej lokalizacji złoża czy głębokości zalegania. W praktyce stosuje się podział ropy, który uwzględnia takie parametry, jak: wartość opałową, ciepło spalania, gęstość, temperaturę zapłonu, temperaturę wrzenia i krzepnięcia, lepkość, zawartość siarki oraz zawartość wody⁹. Znajomość tych cech jest niezbędna do wyznaczenia sposobu i kierunków zastosowania ropy. Należy podkreślić, że rafinerie mogą przerobić tylko jej określony gatunek. Produktami końcowymi są między innymi gaz skroplony (*liquefied petroleum gas*), benzyna silnikowa, benzyna lotnicza, paliwo do silników odrzutowych, olej napędowy oraz olej opałowy.

Paliwa gazowe to gazy palne, stosowane głównie w gospodarstwach domowych, gospodarce komunalnej, przemyśle i innych działach gospodarki. Powszechnie są używane do produkcji energii elektrycznej czy ciepła, ponadto stosuje się je jako paliwo do silników oraz stanowią bardzo ważny surowiec dla przemysłu chemicznego. Do parametrów jakościowych opisujących gazowe nośniki energii należą między innymi wartość opałowa, ciepło spalania, gęstość i temperatura samozapłonu. Wśród paliw gazowych podstawowe znaczenie ma gaz ziemny. W 2011 r. w światowej strukturze zużycia nośników energii pierwotnej udział gazu ziemnego wyniósł 24%¹⁰. Surowiec ten ma parametry kaloryczne zbliżone do parametrów ropy, ale podczas spalania emituje mniej szkodliwych

⁸ *Statistical Review...*

⁹ *Zasady metodyczne sprawozdawczości...*

¹⁰ *Statistical Review...*

związków. Głównym składnikiem gazu ziemnego jest metan (ponad 90%), zawartość pozostałych składników zaś jest zmienna i zależy na przykład od miejsca wydobycia gazu. Wyróżniają się gaz wysokometanowy oraz cztery podgrupy gazu zaazotanego¹¹.

2. NIEODNAWIALNOŚĆ SUROWCÓW ENERGETYCZNYCH

Środowisko to całość powiązanych ze sobą elementów nieożywionych i ożywionych, zarówno naturalnych (klimat, budowa geologiczna, rzeźba terenu, gleba, szata roślinna, świat zwierzęcy itp.), jak i sztucznych, będących wytworem człowieka (infrastruktura osadnicza, transportowa, przemysłowa, rolnicza itp.), które znajdują się w trójwymiarowej przestrzeni geograficznej. Człowiek żyje i gospodaruje w danych warunkach środowiska, które wyznaczają rozmiar i strukturę jego działalności. Z poziomu osobniczego, społecznego czy populacyjnego świadomy lub nieświadomy przyszłych konsekwencji korzysta on z zasobów środowiska, przekształca wybrane jego elementy oraz wprowadza nowe składniki. Ze względu na formę i stopień przekształcenia środowiska przez człowieka wyróżnia się: środowisko przyrodnicze (zespół naturalnych elementów), środowisko geograficzne (częściowo przekształcone przez człowieka, zawierające zarówno elementy naturalne, jak i sztuczne) oraz środowisko antropogeniczne (sztuczne, w całości zagospodarowane przez człowieka, czyli środowisko o bardzo wysokim stopniu przekształcenia)¹².

Zasoby środowiska obejmują trzy podstawowe grupy: zasoby naturalne (powstałe w procesach przyrodniczych, uważane przez człowieka za użyteczne, obejmujące materię żywą, materię nieożywioną oraz wszelkie przejawy energii), zasoby kulturowe (elementy środowiska będące wytworem człowieka, czyli majątek trwały, który stanowi techniczne wsparcie procesów technologicznych czy konsumpcyjnych) oraz zasoby ludzkie (wielkość oraz ilościowa i jakościowa struktura ludności)¹³. Zasoby naturalne w większym lub mniejszym stopniu wyznaczają granicę aktywności człowieka. Są czynnikiem lokalizacji osadnictwa czy przemysłu oraz w znacznym stopniu decydują o rozmiarach i strukturze działalności rolniczej. Na podstawie kryteriów wyczerpywalności, zmienności i odnawialności, a także sposobu użytkowania zasoby naturalne dzielą się na¹⁴:

- niewyczerpywalne i niezmiennalne w wyniku użytkowania, na przykład nasłonecznienie czy warunki ukształtowania powierzchni (w skali lokalnej mogą się pojawiać określone przekształcenia poprawiające lub pogarszające fizjografię);
- niewyczerpywalne, lecz zamienialne, na przykład woda czy powietrze (w wypadku wody przy jej stałej eksploatacji może dojść do jej okresowego wyczerpania);
- wyczerpywalne, lecz odnawialne, na przykład rośliny i zwierzęta (ich odnawialność ma różnorodny horyzont czasowy, zależy od zachowania ekologicznych, technicznych czy ekonomicznych warunków odtwarzania);
- wyczerpywalne lub zamienialne w wyniku użytkowania, na przykład gleby, klimat lokalny, warunki hydrologiczne czy walory krajobrazowe (mogą one być niekiedy w części odnawialne, ale proces odnawiania jest bardzo długi i kosztowny);

¹¹ *Zasady metodyczne sprawozdawczości...*

¹² *Geografia – kompendium w zarysie i zadaniach*, red. K. Kuciński, Dylina, Warszawa 2007.

¹³ K. Kuciński, *Geografia ekonomiczna. Zarys teoretyczny*, Oficyna Wydawnictwo SGH, Warszawa 2002.

¹⁴ *Ibidem*.

- wyczerpywalne, lecz nieodnawialne, między innymi surowce mineralne (finalny wyrób przemysłu wydobywczego, obejmujący surowce energetyczne, chemiczne, metaliczne i skalne).

Analiza czynników kształtujących potencjał i poziom rozwoju człowieka prowadzi do wniosku, że istotny wpływ na rozwój danej cywilizacji mają surowce energetyczne. Należy podkreślić, że zapotrzebowanie na nośniki energii pierwotnej ma charakter wtórny w stosunku do potrzeb społeczeństwa, gospodarki czy administracji państwowej. Znaczny wzrost zużycia surowców energetycznych odnotowano na przełomie XVI i XVII w. (okres rewolucji przedprzemysłowej). Było to możliwe dzięki znacznemu postępowi naukowo-technicznemu, a poszczególne surowce energetyczne stały się trwałym elementem systemu potrzeb nowoczesnego społeczeństwa. W tym czasie geograficzne rozmieszczenie wybranych surowców kopalnianych stało się głównym czynnikiem decydującym o koncentracji obszarów przemysłowych, nie zajmowano się zaś kryteriami ekologicznymi.

„Jakościowo ciekawe i pouczające jest spojrzenie na ludzkość w horyzoncie plus minus pięć tysięcy lat od chwili obecnej... Ludzkość bowiem dopiero od jednego czy dwóch wieków czerpie zasoby nagromadzone przez około 100 milionów lat”¹⁵. Dla współczesnego człowieka istotnym problemem jest ograniczona baza surowców energetycznych. W ekonomii są to produkty określone jako rzadkie. Wielkość surowców kopalnianych jest redukowana w wyniku ich wydobycia, przetwarzania i ostatecznego zużycia, a produkty te nie mogą być odbudowane w tak zwanym ludzkim horyzoncie czasowym. Dostępne ich zasoby są ograniczone i nie pozwalają na zaspokojenie wszystkich potrzeb. Wynika to z nieograniczonych i stale rosnących wymagań paliwowych człowieka przy jednoczesnych ograniczeniach ilości surowców energetycznych, które mogą być pozyskane i dostarczone w danej cenie, w określonym czasie i miejscu. Ze względu na występujące ograniczenia w dostępie do surowców energetycznych zapotrzebowanie na paliwo i energię mają względem siebie charakter konkurencyjny. Oznacza to, że zaspokojenie danej grupy potrzeb jednocześnie powoduje rezygnację z możliwości zaspokojenia pozostałych. Oczywiście w miarę postępu ekonomicznego, organizacyjnego czy technicznego wyznaczona granica się zmienia. Profesor Jędrzyk twierdzi, że nie ma problemu ilościowego zasobów energetycznych na świecie, istnieje natomiast problem ich dostępności. Obecnie jednak brak jednoznacznej odpowiedzi na pytanie, na ile lat wystarczy poszczególnych surowców. W literaturze przedmiotu prezentuje się trzy podstawowe podejścia do problemu wyczerpywalności surowców kopalnianych. Teoria statyczna zakłada, że obecny ich poziom jest ograniczony ilościowo. W konsekwencji ciągłe ich użytkowanie prowadzi do całkowitego wyczerpania ich bazy, a tym samym uwidacznia bardzo dużą potrzebę wyznaczenia ostatecznej ich granicy. Zgodnie z teorią dynamiczną jednak przyjmuje się, że rozwój intelektualny człowieka pozwala na osiągnięcie wyższego poziomu wydobycia surowców czy wydłużenia ich wartości użytkowej. Nie definiuje się ostatecznej granicy ich wyczerpania. Bariery na rynku mogą się przejawiać między innymi w trudności w dostępie do nich, co wiąże się z brakiem osiągnięcia wystarczającego rozwoju społeczeństwa. Natomiast według przedstawicieli teorii funkcjonalnej surowce nie stanowią żadnego ograniczenia rozwoju człowieka; wpływają na to przyszłe odkrycia zupełnie nowych zasobów, które pozwolą na zaspokojenie obecnych i przyszłych potrzeb. Ponadto zwraca się uwagę na możliwość kreowania nowych potrzeb zaspokajanych przez nowe,

¹⁵ M. Dakowski, S. Wiąckowski, *O energetyce dla użytkowników oraz sceptyków*, Fundacja Odysseum, Warszawa 2005, s. 111.

dotychczas nieznanne czy nieużywane w ten sposób zasoby. Światowy bilans surowców energetycznych w 2011 r. przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3. Światowy bilans surowców energetycznych w 2011 r.

Węgiel								
Zasoby	mld ton	%	Podaż	mln toe	%	Zużycie	mln toe	%
USA	237,3	27,6	Chiny	1956,0	49,5	Chiny	1839,4	49,4
Rosja	157,0	18,2	USA	556,8	14,1	USA	501,9	13,5
Chiny	114,5	13,3	Australia	230,8	5,8	Indie	295,6	7,9
Australia	76,4	8,9	Indie	222,4	5,6	UE	285,9	7,7
Indie	60,6	7,0	Indonezja	199,8	5,1	Indonezja	117,7	3,2
UE*	56,1	6,5	UE	164,3	4,2	Rosja	90,9	2,4
Świat	860,9	100,0	Świat	3955,5	100,0	Świat	3724,3	100,0
Ropa naftowa								
Zasoby	mld ton	%	Podaż	mln ton	%	Zużycie	mln ton	%
OPEC	168,4	72,4	OPEC	1695,9	42,4	USA	833,6	20,5
Kanada	28,2	10,6	Rosja	511,4	12,8	UE	645,9	15,9
Rosja	12,1	5,3	USA	352,3	8,8	Chiny	461,8	11,4
Kazachstan	3,9	1,8	Chiny	203,6	5,1	Japonia	201,4	5,0
USA	3,7	1,9	Kanada	172,6	4,3	Indie	162,3	4,0
Brazylia	2,2	0,9	Meksyk	145,1	3,6	Rosja	136,0	3,4
Świat	234,3	100,0	Świat	3995,6	100,0	Świat	4059,1	100,0
Gaz ziemny								
Zasoby	tys. mld m ³	%	Podaż	mld m ³	%	Zużycie	mld m ³	%
Rosja	44,6	21,4	USA	651,3	20,0	USA	690,1	21,5
Iran	33,1	15,9	Rosja	607,0	18,5	UE	447,9	13,9
Katar	25,9	12,0	Kanada	160,5	4,9	Rosja	424,6	13,2
Turkmenistan	24,3	11,7	Iran	151,8	4,6	Iran	153,3	4,7
USA	8,5	4,1	Katar	146,8	4,5	Chiny	130,7	4,0
Arabia Saudyjska	8,2	3,9	Chiny	102,5	3,1	Japonia	105,5	3,3
Świat	208,4	100,0	Świat	3276,2	100,0	Świat	3222,9	100,0

toe – tona oleju ekwiwalentnego; UE – Unia Europejska; OPEC (*Organization of the Petroleum Exporting Countries*) – Organizacja Krajów Eksportujących Ropę Naftową

Źródło: *Statistical Review of World Energy*, British Petroleum, VI 2012.

Podsumowując, zmienia się znaczenie surowców energetycznych w rozwoju danej cywilizacji. Przyjmuje się, że wraz z rozwojem człowieka wpływ poszczególnych elemen-

tów środowiska ulega ograniczeniu. Innymi słowy, dzięki postępowi organizacyjnemu i technicznemu, człowiek znacznie uniezależnił się od przyrody. Jednak trzeba pamiętać, że nadal wiele form jego działalności zarówno obecnie, jak i w przyszłości będzie zależeć wyłącznie od warunków naturalnych¹⁶. Dlatego cechy surowców energetycznych, które należy brać pod uwagę w gospodarce, to¹⁷:

- ograniczoność zasobów kopalnianych (złoża jest podporządkowane jednostce geologicznej, zajmuje fizycznie ograniczoną przestrzeń);
- nieodnawialność zasobów kopaliny w złożu (złoża powstaje w wyniku określonego procesu geologicznego, który przebiega w określonym czasie, wykraczając poza tak zwany horyzont ludzki);
- wyczerpywalność złóż (następstwo ich wybierania górniczego aż do wyczerpania złoża);
- zużywalność zasobów złóż (raz użyte surowce ulegają zniszczeniu lub przetworzeniu w używalne przedmioty lub budowle).

3. SUROWCE ENERGETYCZNE A PAKIET KLIMATYCZNO-ENERGETYCZNY

Współczesny człowiek, obdarzony analitycznym rozumem władca ziemi, stał się największym zagrożeniem dla środowiska przyrodniczego, w którym funkcjonuje. „Wzrost zaludnienia i wprowadzenie nowych, dewastujących środowisko technologii spowodowały, że człowiek z obserwatora biosfery, którego wpływ na przebiegające w niej procesy był zaniedbywalnie mały, stał się głównym aktorem dramatu o dominującej i złowieszczej roli w kształtowaniu przyszłości życia na ziemi”¹⁸. Niekorzystne zmiany w głównej mierze nastąpiły w ciągu ostatniego stulecia, a okres ten obejmuje życie zaledwie kilku pokoleń. W konsekwencji zmiany klimatu na ziemi wywołują liczne spory na temat przyczyny i przyszłych następstw. Z jednej strony pojawia się pogląd, że odnotowane zjawiska to kolejna fluktuacja klimatu, która w niedługim czasie się zakończy i rozpocznie się kolejny etap w dziejach planety. Natomiast dyskusja na temat katastrofalnych skutków ma służyć wyłącznie interesom gospodarczym państw uprzemysłowionych. Oczywiście, nie można przyjąć tego argumentu jako zachęty do ignorowania spraw związanych z ochroną środowiska. Z drugiej strony upowszechniana jest opinia, że pod wpływem emisji do atmosfery znacznej ilości gazów cieplarnianych (w tym CO₂) następuje globalne ocieplenie. Niekiedy prognozy zakładają, że w ciągu 40–45 lat może nastąpić średni wzrost powierzchniowej temperatury o 1,5–4,5%. Jednak brak rzetelnych badań naukowych potwierdzających tę tezę. Niezależnie od prezentowanego stanowiska badaczy, musi nastąpić radykalna zmiana zachowania człowieka. Przejście z obecnego niecywilizowanego kierunku działań, w którym argument wojny jest uzasadniony, do cywilizowanego, powinno się odbywać zgodnie z koncepcją zrównoważonego rozwoju, w której obecne potrzeby są zaspokajane bez umniejszania szans przyszłych pokoleń.

¹⁶ *Geografia – kompendium...*

¹⁷ A. Bolewski, H. Gruszczyk, E. Gruszczyk, *Zarysy gospodarki surowcami mineralnym*, Wydawnictwo Geologiczne, Warszawa 1990.

¹⁸ A. Hryniewicz, *Energia: wyzwanie XXI wieku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2002, s. 11.

Współcześnie istotny wpływ na pogarszający się stan poszczególnych elementów środowiska geograficznego ma sektor paliwowo-energetyczny oparty na paliwach kopalnianych. W tym wypadku zanieczyszczenia dotyczą zarówno źródeł bezpośrednich, jak i pośrednich. Zagrożenia bezpośrednie są skutkiem kontaktu ekosystemu z paliwami w całym łańcuchu ich dostaw (od ich wydobycia, przez przetwarzanie, dystrybucję, odbiorcę finalnego, aż do zagospodarowania i przetwarzania odpadów), pośrednie zaś są związane między innymi z emisją do atmosfery produktów spalania paliw. Degradacja środowiska może mieć różny zasięg terytorialny (lokalny, regionalny, światowy), a powstałe zanieczyszczenia nie uznają granic państwowych. Dlatego w ostatnich latach uświadomiono sobie istnienie nowej kategorii zagrożeń ekologicznych o charakterze globalnym. Podejmowane działania wymagają współpracy głównie pomiędzy państwami uprzemysłowionymi ze względu na skalę negatywnego oddziaływania zanieczyszczeń na środowisko oraz potencjał, jaki te państwa mają do dyspozycji (ekonomiczny, organizacyjny czy techniczny).

UE w swoich założeniach prezentuje zintegrowane podejście do polityki klimatycznej i energetycznej. W 2008 r. przyjęła pakiet klimatyczno-energetyczny (czyli zestaw regulacji, mechanizmów i instrumentów ekonomiczno-finansowych, które mają umożliwić transformację europejskiej gospodarki ku wytwórczości niskoemisyjnej i niskowęglowej). Wyznaczono cele ilościowe, to znaczy zmniejszenie emisji gazów cieplarnianych o 20% w porównaniu z rokiem 1990, zmniejszenie zużycia energii o 20% w stosunku do prognoz dla UE na 2020 r. oraz zwiększenie udziału odnawialnych źródeł energii do 20% całkowitego zużycia energii w UE, w tym w transporcie do 10%¹⁹. Ponadto „wiele wskazuje na to, że to dopiero początek głębokich zmian – cele redukcyjne na 2050 r. są o wiele ambitniejsze. Komisja Europejska zamierza zmniejszyć emisję gazów cieplarnianych o 85% względem 1990 r.”²⁰. Jednak jeśli zestawieć planowane korzyści z ponoszonymi obecnie nakładami w danych obszarach, pojawiają się wątpliwości, co jest prawdziwym motywem podejmowanych działań. Należy podkreślić, że UE jako wspólnota polityczno-gospodarcza ma obowiązek uwzględniać warunki i specyfikę funkcjonowania poszczególnych jej członków. Mimo to, przyjęte cele szczegółowe nie wpisują się w promowaną powszechnie zasadę solidarności. Odnosi się wrażenie, że walka z CO₂ jest tematem zastępczym, który ma odwrócić uwagę społeczeństwa od ekspansji gospodarczej niektórych państw starej UE kosztem jej nowych członków²¹.

Przykładem jest Polska, gdzie realizacja założeń pakietu klimatyczno-energetycznego bezpośrednio przekłada się na ograniczenie konkurencyjności jej gospodarki oraz poziomu życia gospodarstw. Trzeba przypomnieć, że w kraju podaż energii elektrycznej, przy znacznej dekapitalizacji majątku trwałego producentów i dystrybutorów, jest zmonopolizowana przez węgiel kamienny i brunatny. Polska ma największe zasoby paliw stałych w Europie, nie stać nas na rezygnację z węgla w tempie i warunkach przewidywanych przez UE. Natomiast w przyszłości, emisję szkodliwych substancji można znacznie ograniczyć przez zastosowanie nowych, czystych technologii z jednoczesnym uwzględnieniem znajdujących się w dyspozycji zasobów naturalnych, ludzkich i kapitałowych. Nale-

¹⁹ *Polityka energetyczna Polski do 2030 roku*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa, 10 XI 2009.

²⁰ *W kierunku nowoczesnej polityki energetycznej – energia elektryczna*, red. M. Swora, Instytut Obywatelski, Warszawa 2011, s. 50.

²¹ P. Jeżowski, *Koszty polityki klimatycznej UE dla polskich przedsiębiorstw energetycznych*, [w:] *Przedsiębiorstwa wobec zmian klimatu* (Warszawa, 7–8 IV 2011), SGH, Warszawa 2011, s. 1–27.

zy podkreślić, że rolą każdego państwa jest wspieranie tych rozwiązań, które obecnie i w przyszłości pozwalają utrzymać jego konkurencyjność energetyczną. Według Arystotelesa celem polityki państwa jest wspólne dobro. Promowane obecnie w Polsce rozwiązania jednak, którym towarzyszy silne wsparcie europejskiego lobbingu, to energetyka jądrowa, energetyka wiatrowa czy technologia podziemnego składowania dwutlenku węgla (*CO2 Capture and Storage*). Korzyści dla polskiego obywatela są bardzo ograniczone, gdyż wymienione technologie są dostarczone przez firmy z państw starej UE i nie mają odzwierciedlenia w wewnętrznym potencjale zasobowym²². Przyjęte rozwiązania to technologie substytucyjne, a nie konkurencyjne w stosunku do istniejącej bazy paliwowej. Ponadto nie wpisują się w europejskie cele polityki energetycznej, to znaczy zapewnienie konkurencyjności gospodarki poprzez minimalizację cen energii czy poprawę efektywności energetycznej. Polska natomiast stała się bardzo ważnym wewnętrznym rynkiem zbytu dla krajów starej UE (w 2010 r. liczba mieszkańców wyniosła 38,2 mln osób, w UE 7,6%)²³. Warto podkreślić, że w sytuacji dynamicznego postępu technicznego państw Azji Południowej i Wschodniej, istnieje coraz mniejsze prawdopodobieństwo światowego upowszechnienia europejskich technologii. Obecnie udział UE wynosi 1/5 globalnej wymiany handlowej, a blisko 2/3 europejskiej wymiany handlowej stanowi handel z innymi państwami członkowskimi.

Warto przypomnieć, że w Polsce od początku okresu transformacji (1989 r.) nastąpił znaczny postęp w zakresie ochrony środowiska. Podejmowano działania w trzech kierunkach: zachowawczym (przez wykorzystanie norm i regulacji prawnych); technologicznym (między innymi zastępowanie technologii brudnych czystymi); planistycznym (długookresowe cele i działania w zakresie ochrony środowiska naturalnego). Istotną rolę odegrały zmiany w strukturze gospodarki narodowej – odnotowano spadek znaczenia przemysłu ciężkiego czy rolnictwa. W tym okresie nastąpiła znacząca (największa w UE) poprawa efektywności stosowania energii. W konsekwencji ograniczono między innymi zanieczyszczenia pochodzące z poszczególnych ich źródeł. Potwierdzają to zrealizowane cele (na przykład wynikające z akcesji do UE) oraz ograniczenie zależności wzrostu gospodarczego od presji na środowisko. Na przykład do 2012 r. Polska została zobowiązana do redukcji emisji gazów cieplarnianych o 6% w porównaniu z 1988 r., natomiast już w 2008 r. wskaźnik ten osiągnął 30%. Mimo korzystnych zmian, Polska wciąż zajmuje wysokie miejsce w Europie pod względem ilości emisji gazów cieplarnianych (inaczej klasyfikuje się w przeliczeniu na jednego mieszkańca)²⁴. W Unii udział Polski w 2008 r. wyniósł 8,0%, wyższy poziom zaś odnotowano jedynie w Niemczech (19,4%), Wielkiej Brytanii (12,7%), we Włoszech (10,9%), Francji (10,6%) i Hiszpanii (8,2%)²⁵. Niepokojącym zjawiskiem jest to, że krajowa gospodarka nie odgrywa istotnej roli w strukturze UE (w 2010 r. jej udział oszacowany na podstawie wskaźnika PKB wyniósł 2,9%)²⁶. Natomiast Polskie społeczeństwo konsumuje znacznie mniej energii niż kraje starej Europy. Wielkość całkowitej emisji głównych zanieczyszczeń powietrza w Polsce i UE przedstawiono w tabeli 4.

²² *Ibidem*.

²³ *Sytuacja społeczno-gospodarcza w Unii Europejskiej w 2010 r.*, GUS, Warszawa 2011.

²⁴ *Notatka informacyjna – ochrona środowiska. Materiał na konferencję prasową w dniu 23 grudnia*, GUS, Warszawa 2010.

²⁵ *Ochrona środowiska...*

²⁶ *Sytuacja społeczno-gospodarcza...*

Tabela 4. Wielkość i rodzaj emisji głównych zanieczyszczeń powietrza w Polsce w latach 1990–2009 oraz całkowita emisja gazów cieplarnianych i ich struktura według źródeł w 2009 r.

Rodzaj	1990	2000	2009	Rodzaj 2009	UE27	Polska
	tys. ton				mln ton	
Dwutlenek siarki	3210	1511	861	Całkowita emisja gazów cieplarnianych	4614,5	376,7
Tlenki azotu	1280	838	820	Przemysł energetyczny	1412,3	167,6
Dwutlenek węgla	381 482	320 926	313 722	Przemysł wytwórczy i budownictwo	531,8	30,5
Tlenek węgla	b.d.	3463	2695	Transport	932,1	44,4
Niemetalowe lotne związki organiczne	1121	905	917	Procesy przemysłowe	320,8	24,4
Amoniak	550	323	273	Rolnictwo	476	35,5
Pyły	1950	464	394	Odpady	146,5	8,9

* 2009–1995

Źródło: *Ochrona środowiska 2011*, GUS, Warszawa 2011.

Podsumowując, podejście poszczególnych państw UE do problemów energetyki jest niekiedy krótkowzroczne, ma charakter narodowy, wspólne rozwiązania zaś oparte są na interesie jednostki. Słabą stroną pakietu jest brak skojarzenia z globalną polityką ekologiczną i w konsekwencji to, co europejska organizacja zrobi dla klimatu, nie będzie miało większego znaczenia, jeśli przyjęte działania nie będą miały charakteru ogólnoświatowego²⁷. Istnieje poważne ryzyko wystąpienia zjawiska „ucieczki emisji”. Dlatego martwi nie to, że ceny energii będą rosnąć, ale to, że ich wyższa dynamika zostanie odnotowana tylko w Europie. Obecnie utrzymująca się sytuacja społeczno-gospodarcza w UE świadczy o zapaści systemu decyzyjnego. Od czterech lat państwa europejskie pogrążone są w poważnym kryzysie finansowym i moralnym. W dobie europejskiego kryzysu mamy więc do czynienia z wielkim paradoksem – w Chinach połączenie komunistycznych, antydemokratycznych instytucji z wybranymi mechanizmami wolnorynkowymi daje wymierne efekty. Dlatego wychodzenie z kryzysu musi oznaczać zmianę wartości, którym człowiek podporządkowuje swoją aktywność. Niestety podejmowane decyzje odzwierciedlają walkę o przetrwanie, w której liczą się tylko najsilniejsi.

4. WNIOSKI

W nadchodzących latach rozwój społeczeństwa będzie zależał od rozwiązania w zintegrowany sposób trzech podstawowych problemów związanych z produkcją energii, ekonomią i ekologią. Gospodarka surowcami energetycznymi wymaga współpracy technologów, techników, ekonomistów, polityków i ekologów. Ze względu na ograniczone zasoby paliw kopalnianych oraz skutki ekologiczne związane z ich stosowaniem, musi nastąpić znacząca poprawa efektywności ich wytwarzania i konsumpcji przez zastosowa-

²⁷ Jeżowski P., *Koszty polityki klimatycznej...*

nie technik zarządzania wielkością i strukturą zgłaszanych potrzeb paliwowych. Musi istnieć system wsparcia prac naukowo-badawczych w zakresie powstania i rozwoju zarówno czystych technologii stosowanych w wydobyciu, przetwarzaniu i przepływie surowców energetycznych, jak i alternatywnych źródeł energii. Należy w pełni wykorzystać potencjał zasobowy i intelektualny, którym dysponuje dany kraj, do wyznaczenia przyszłych kierunków rozwoju energetyki, jednocześnie rezygnując z przekonania, że usługi wspierające omawiany sektor są jedynym czynnikiem gwarantującym przyszły rozwój państwa i jego bezpieczeństwo paliwowe. Brak spełnienia tego kryterium oznacza uzależnienie gospodarki narodowej od innych dominujących systemów gospodarczych. Jednak polityka racjonalizacji energii nie powstaje jedynie pod wpływem mechanizmów rynkowych. Odnotowane duże uzależnienie człowieka od surowców energetycznych prowadzi do wniosku, że celem podejmowanych działań uczestników rynku nie może być tylko zysk, ale w znacznej mierze zapewnienie mu niezawodnych i uzasadnionych ich dostaw. Działania wymagają powszechnej i solidarnej współpracy w całym łańcuchu dostaw w danym kraju, a także na arenie międzynarodowej. Dlatego krajowy podział odpowiedzialności za gospodarkę surowcami energetycznymi w ujęciu podmiotowym obejmuje: administrację rządową i samorządową, operatorów, przemysł oraz ostatecznych odbiorców.

LITERATURA

- [1] A. Bolewski, H. Gruszczyk, E. Gruszczyk, *Zarysy gospodarki surowcami mineralnym*, Wydawnictwo Geologiczne, Warszawa 1990.
- [2] M. Dakowski, S. Wiąckowski, *O energetyce dla użytkowników oraz sceptyków*, Fundacja Odysseum, Warszawa 2005.
- [3] *Geografia – kompendium w zarysie i zadaniach*, red. K. Kuciński, Dylina, Warszawa 2007.
- [4] *Gospodarka paliwowo-energetyczna 2009, 2010*, GUS, Warszawa 2011.
- [5] A. Hrynkiewicz, *Energia: wyzwanie XXI wieku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2002.
- [6] P. Jeżowski, *Koszty polityki klimatycznej UE dla polskich przedsiębiorstw energetycznych*, [w:] *Przedsiębiorstwa wobec zmian klimatu* (Warszawa, 7–8 IV 2011), SGH, Warszawa 2011, s. 1–27.
- [7] M. Kaliski, D. Staśko, *Bezpieczeństwo energetyczne w gospodarce paliwowej Polski*, Wydawnictwo Instytutu GSMiE PAN, Kraków 2006.
- [8] K. Kuciński, *Geografia ekonomiczna zarys teoretyczny*, Oficyna Wydawnictwo SGH, Warszawa 2002.
- [9] *Notatka informacyjna – ochrona środowiska*, Materiał na konferencję prasową w dniu 23 grudnia, GUS, Warszawa 2010.
- [10] *Ochrona środowiska 2011*, GUS, Warszawa 2011.
- [11] *Polityka energetyczna Polski do 2030 roku*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa, 10 XI 2009.
- [12] *Statistical Review of World Energy*, British Petroleum, VI 2012.
- [13] *Sytuacja społeczno-gospodarcza w Unii Europejskiej w 2010 r.*, GUS, Warszawa 2011.
- [14] *Uniwersalny słownik języka polskiego*, red. S. Dubisz, tom 1–4, PWE, Warszawa 2003.
- [15] *W kierunku nowoczesnej polityki energetycznej – energia elektryczna*, red. M. Swora, Instytut Obywatelski, Warszawa 2011.
- [16] *Zasady metodyczne sprawozdawczości statystycznej z zakresu gospodarki paliwami i energią oraz definicje stosowanych pojęć*, GUS, Warszawa 2006.

SELECTED ASPECTS OF THE ECONOMY OF ENERGY RESOURCES

The feature which describes the modern world is the diversity of conditions and the level of human functioning. The sources of disparities can be seen in the phenomena and processes that shape both the potential and the level of development of the civilization. Generally these include natural, historic, cultural, demographic and political factors and are the result of progress, organizational and technical changes. If we take the criterion of geography or the criterion of time, the impact and importance of individual factors are significantly changed. It should be noted that the lithosphere constitutes a great wealth of energy resources. Currently, the main significance in the global primary energy consumption structure is placed on raw materials from mining. There is a very strong correlation between the size of individual energy consumption and the level of the economy and society. However, energy resources are finite products, with limited access to the number, location and time. Also, the existence of ecological risks connected with their widespread use must not be forgotten.

This paper presents some aspects related to the economy of energy resources. The economy of energy resources is understood as the totality of economic activity in extraction, processing, trade and flow of energy resources along with information on the company, and also between the cooperating companies. In this paper particular attention was paid to the characteristics of primary energy carriers. Moreover, the role and importance of energy in human development has been presented. The features of energy to be included in the economy of energy resources have also been identified. The example of Poland has been used to present social and economic risks associated with the implementation of the present form of the energy and climate package.

Krystyna KMIOTEK¹

POKOLENIE Y JAKO WYZWANIE DLA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI LUDZKIMI

Celem artykułu jest analiza konsekwencji różnic pokoleniowych dla zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie. W oparciu o literaturę przedmiotu dokonano charakterystyki pokolenia Y, zaprezentowano jego specyficzne cechy w podejściu do organizacji, przełożonego i współpracowników, wykonywanej pracy i do siebie w roli pracownika oraz przedstawiono praktyki w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi, które mają służyć pełniejszemu wykorzystaniu potencjału młodych pracowników.

1. WPROWADZENIE

Początek XXI wieku to czas dynamicznych zmian oraz postępujących procesów globalizacji i integracji, obserwowanych nie tylko w obszarze techniki i technologii, ale odczuwalnych także we wszystkich pozostałych segmentach otoczenia, w tym w otoczeniu społeczno-kulturowym. Zmiana warunków życia społeczeństw w ostatnich dziesięcioleciach doprowadziła do zmian w hierarchiach wartości oraz do wykształcenia się nowych potrzeb. Widoczne skutki tych procesów obserwować można, porównując dwie generacje: X i Y. Młode pokolenie, określane mianem pokolenia Y, dorastało w zupełnie odmiennych warunkach niż jego rodzice. Nastąpił szybki rozwój technologii, komputer przestał być niedostępnym osiągnięciem myśli technicznej i swoje miejsce znalazł prawie w każdym domu, a Internet oraz bezprzewodowe sposoby komunikowania się umożliwiły dostęp do informacji z całego świata. Odmiennie warunki wychowania i zupełnie inne doświadczenia mogą być powodem braku zrozumienia i napięć w miejscu pracy między reprezentantami różnych generacji. Stąd też konieczne staje się poznanie i zrozumienie różnic, choćby ze względu na skuteczność systemów motywacyjnych czy zarządzania talentami.

W literaturze przedmiotu panuje zgodność co do tego, że generacja Y jest znacząco odmienna od poprzedzających ją pokoleń, a zasadniczym czynnikiem odróżniającym jest zupełnie inne nastawienie do życia i pracy. W obecnych warunkach przedsiębiorstwa stają się powoli areną, na której dochodzi do spotkania różnych pokoleń, a każde z nich ma swoje priorytety, style pracy, swój punkt widzenia, zestaw umiejętności. Różnice te nie mogą być pozostawione samym sobie, a poznanie wartości, potrzeb i oczekiwań pokolenia Y staje się koniecznością z punktu widzenia zarządzania kapitałem społecznym. Naturalna zmiana pokoleniowa w sytuacji diametralnej odmienności poszczególnych generacji wymaga zwiększonej uwagi menedżerów i podejmowania działań, które wyeliminują ewentualne niebezpieczeństwa i spotęgują korzyści, wynikające z takiego stanu rzeczy.

Ze względu na to, że temat różnic pokoleniowych i specyfiki pokolenia Y jest już dostarczany w literaturze przedmiotu od wielu lat (dorobek badawczy znaczący, ale jedynie

¹ Dr Krystyna Kmiotek, Katedra Przedsiębiorczości, zarządzania i ekoinnowacyjności, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

w odniesieniu do zagranicy), autorka podjęła próbę usystematyzowania goi za cel artykułu przyjęła analizę teoretyczną konsekwencji różnic pokoleniowych dla zarządzania zasobami ludzkimi i identyfikację potencjalnych obszarów badawczych w tym zakresie.

2. SPECYFIKA POKOLENIA Y

Zarządzanie zasobami ludzkimi jest dziedziną mocno związaną z praktyką, kształtowaną przez szereg uwarunkowań ze strony samego przedsiębiorstwa (czynniki wewnętrzne), ale także przez zjawiska i trendy charakterystyczne dla otoczenia zewnętrznego. Czynniki demograficzne, tj. liczba i struktura ludności według wieku, aktywność zawodowa, dynamika urodzeń i zgonów, migracje, oddziałując na stronę podażową rynku pracy, wyznaczają wielkość dostępnych zasobów pracy, prognozowane zmiany w przyszłości oraz obciążenie ludności w wieku produkcyjnym osobami w wieku przed- i poprodukcyjnym². Dodając do tego uwarunkowania społeczno-kulturowe, a wśród nich miejsce pracy w systemie wartości i wynikający z tego stosunek do pracy poszczególnych osób czy grup społecznych, można określić szereg problemów, z którymi uporać się muszą przedsiębiorstwa w ramach zarządzania zasobami ludzkimi, dążąc do pełnego wykorzystania potencjału pracowników.

Jednym z takich problemów jest zachodząca obecnie na rynku pracy zmiana pokoleniowa. W literaturze anglojęzycznej temat jest już podejmowany od kilku lat, w Polsce raczej nowy, poparty niewielką liczbą badań. Źródłem pojawiających się pytań w kontekście zarządzania zasobami ludzkimi jest charakterystyka młodego pokolenia (określanego jako Y), właśnie wchodzącego na rynek pracy, znacznie odbiegająca od charakterystyk poprzednich pokoleń, a co za tym idzie, konieczność aktualizacji podejścia do stosowania w zarządzaniu zasobami ludzkimi instrumentów.

Pokolenie obejmuje te jednostki, które łączą wspólne historyczne i społeczne doświadczenia życiowe, prowadzące do wyznawania tych samych wartości, a w konsekwencji do postrzegania świata w podobny sposób. Każda generacja rozwija zbiorową osobowość, która wpływa na sposób życia jej członków, w tym także na podejście do autorytetów, organizacji czy też uczestnictwa w niej, ale także oczekiwań wobec pracy, a nawet sposobów, w jaki zamierzają zrealizować swoje potrzeby. Mając na uwadze, że jednak różnice indywidualne są istotne, to jednak fakt narodzin w tym samym czasie i wspólne doświadczenia kształtują podobne oczekiwania, co pozwala wyodrębnić poszczególne grupy pokoleniowe³. Spotykane w literaturze przedmiotu klasyfikacje pokoleń prezentuje tabela 1.

O ile wyodrębnienie przedziału czasowego narodzin członków najstarszego pokolenia jest jednoznaczne, to nie ma już takiej zgodności w odniesieniu do późniejszych generacji, choć różnice są niewielkie. Z racji tego, że problem różnic pokoleniowych został dostrzeżony początkowo w Stanach Zjednoczonych, klasyfikacje te dotyczą warunków tego kraju, a rozbieżności wynikają z prób powiązania kolejnych pokoleń z cyklami rozwojowymi w historii USA⁴.

² A. Poczowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie-procesy-metody*, PWE, Warszawa 2003, s. 55.

³ K.W. Smola, C. Sutton, *Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium*. Journal of Organizational Behavior, 23, 2002.

⁴ B. Jamka, *Czynnik ludzki we współczesnym przedsiębiorstwie: zasób czy kapitał. Od zarządzania kompetencjami do zarządzania różnorodnością*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa 2011, s. 236.

Tabela 1. Pokolenia na rynku pracy

Wyszczególnienie	J. Lain-Kennedy	A. Glass	E. Behrstock, M. Clifford	US Census Bureau	Smola K.W., Sutton C.
Pokolenie milczących, tradycyjistów, dojrzałych, weteranów	1930-1945	1925-1945	1925-1945	-	do 1945
Baby Boomers	1946-1969	1946-1964	1946-1964	1946-1964	1946-1964
Pokolenie X, Baby Busters	1970-1979	1965-1980	1965-1976	1965-1976	1965-1977
Pokolenie Y, Millennials, Echo Boomers, Net Generation Me-generation	po roku 1980	1981-1994	1977-1995	1977-1995	1978-2000

Źródło: J. Lain-Kennedy, *Job Interviews for Dummies*, John Wiley, Hoboken NJ 2007, s. 186, [za]: J. Cewińska, M. Striker, K. Wojtaszczyk, *Zrozumieć pokolenie Y – wyzwanie dla zarządzania zasobami ludzkimi* [w:] *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, pod red. M. Juchnowicz. Oficyna a Wolters Kluwer Business, Kraków 2009, s. 118; Glass A., *Understanding generational differences for competitive success*. *Industrial & Commercial Training*, 39(2), 2007; E. Behrstock, M. Clifford, *Leading Gen Y Teachers: Emerging Strategies for School Leaders*, Anita Borg Institute for Women and Technology, 2009, US Census Bureau 2004, [za]: J. Shaffer, *Gen Y Talent: How to Attract and Retain the Young and the Restless*, SABA White Paper, 2008, s. 2., K.W. Smola, C. Sutton, *op. cit.*

Zasadniczym czynnikiem wpływającym na specyfikę danego pokolenia są warunki, w których ono dorasta i kształtuje swój pogląd na świat i podejście do życia. Tym co różni poszczególne pokolenia to systemy wartości, które rzutują na postawy wobec pracy, potrzeby i oczekiwania. Dostępne w literaturze światowej badania wykazują, że pokolenie Y zasadniczo odbiega od wcześniejszych generacji pod względem mentalności, sposobu pracy, spojrzenia na świat, postrzegania samego siebie, poczuciu osiągnięć i własnych ambicji⁵. Zwraca się uwagę również na odmienne podejście pokolenia Y do lojalności: pokolenie „weteranów” charakteryzuje się poczuciem lojalności wobec organizacji, *Baby Boomers* są lojalni wobec profesji, pokolenie X jest lojalne wobec siebie, natomiast trudno jest określić ogólnie „obiekt” lojalności pokolenia Y. Wyzwaniem dla pracodawców jest identyfikacja tych czynników pracy, które są atrakcyjne, ważne i cenione przez młode pokolenie i które decydują o tym, że chcą oni zostać i pracować u danego pracodawcy.

Pracownicy pokolenia Y poszukują w pracy przede wszystkim satysfakcji, której głównym źródłem jest dla nich poczucie niezależności, szacunku i przekonanie, że jest się kimś ważnym. Istotne znaczenie ma także dla nich możliwość współpracy z rówieśnikami, budowanie z nimi przyjacielskich relacji i spędzanie czasu także poza pracą. Prioryte-

⁵ D. Plink, *Retention Y. What is the key to retention of Generation Y*, CRF Institute, August 2009, Top Employers CRF Awarded by CRF.com, s. 2 *et. al.*

tem jest elastyczny czas pracy (wyjątkiem jest tutaj pokolenie Y z Japonii) i możliwość godzenia pracy z życiem osobistym⁶. Ważne są również dla nich przejrzystość komunikacji i wzajemnych relacji. Pokolenie Y traktuje wynagrodzenie jako rodzaj informacji zwrotnej ze strony pracodawcy – płaca jest wyrazem wartości pracownika. Naturalne dla nich jest także zjawisko tzw. „job hopping”, czyli częsta zmiana miejsca pracy; nie robią z tego problemu i w przeciwieństwie do pokolenia X nie postrzegają pewności zatrudnienia jako cennej wartości.

Wśród cech charakterystycznych pokolenia Y wymieniane są także: specyficzny stosunek do władzy, chęć bycia podziwianym, chwalonym, brak akceptacji dla trudu⁷. Podkreślają także, że jest to pokolenie permanentnie ukierunkowane na kształcenie (doskonalenie), z jednoczesnym dążeniem do utrzymania równowagi między życiem zawodowym (zaangażowaniem, pracą) i życiem osobistym⁸ i jednocześnie samodzielnie dbające o własną karierę zawodową, rozumianą jako realizację osobistego planu rozwoju⁹.

W Polsce różnice pokoleniowe w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi jeszcze do niedawna nie były przedmiotem zainteresowania czy też tematem dyskusji naukowych. W ostatnich jednak latach, wraz ze zwiększającą się liczbą członków pokolenia Y na rynku pracy, praktycy sygnalizują pewne charakterystyczne zjawiska czy sytuacje, które przypisują cechom pokolenia Y¹⁰, a w ślad za tym podejmowane są pierwsze badawcze próby jego bliższej identyfikacji. Nasze pokolenie Y doczekało się nawet swoistych określeń wiążących je z warunkami polskimi:

- Pokolenie Nic – nazwa przyjęta z publicznej wypowiedzi reprezentanta tego pokolenia, który wskazywał na swoje odczucia braku związku duchowego ze swoim pokoleniem,
- Pokolenie JP2 – pokolenie skonsolidowane, złączone wspólnymi przeżyciami, związanymi ze śmiercią Jana Pawła II,
- Pokolenie 1200 brutto – ironiczne określenie trudnych warunków startu w karierę zawodową,
- Pokolenie „ja” – dla podkreślenia cech osób z tej generacji: niezależności i skoncentrowania na sobie¹¹.

Przyjmując jako kryterium kwalifikacyjne punkt odniesienia pokolenia Y, a więc podjęcie do organizacji, w której pracują, do swojego przełożonego i współpracowników, pracy i zadań, które wykonują, a także postrzegania własnej osoby w środowisku pracy, można scharakteryzować pokolenie Y tak, jak zamieszczono w tabeli 2.

⁶ *Beyond the baby boomers: the rise of Generation Y. Opportunities and challenges for the funds management industry*, KPMG Investment Management and Funds, 2007.

⁷ J. Fazlagić, *Szczególne zjawisko. Pokolenie Y wyzwaniem dla pracodawców*, „Personel i Zarządzanie”, nr 3/2010, s. 63.

⁸ M. Rutkowska, *Kariera zawodowa generacji X i Y-perspektywy rozwoju na tle tendencji do uelastyczniania pracy*, Prace Nauk. AE we Wrocławiu nr 1184 „Zmiana warunkiem sukcesu. Przeobrażenia systemów zarządzania przedsiębiorstw”, Wrocław 2007, s. 325.

⁹ K. Piwowar-Sulej, *Pokolenie Y-wyzwaniem dla marketingu personalnego*, Prace Nauk. UE we Wrocławiu nr 43 „Człowiek i praca w zmieniającej się organizacji”, Wrocław 2009, s. 194.

¹⁰ J. Solska, *Raport: Pokolenie Y na rynku pracy. Młodość idzie w klapkach*, <http://www.polityka.pl/rynek/gospodarka/270628,1,raport-pokolenie-y-na-ryнку-pracy.read>, z dn. 13.10.2009.

¹¹ B. Jamka, *Czynnik ludzki...*, *op. cit.*, s. 237-238.

Tabela 2. Charakterystyka pokolenia Y

Wyszczególnienie	Charakterystyka pokolenia Y
Podejście do Firmy, pracodawcy	Lojalność wobec samego siebie, a nie organizacji. Jasno sprecyzowane wymagania i oczekiwania ich realizacji, z uwzględnieniem możliwości odejścia z organizacji. Oczekiwanie stworzenia warunków sprzyjających rozwojowi zawodowemu. Praca nie stanowi celu samego w sobie, jest środkiem do tworzenia warunków życia. Akceptacja dla częstej zmiany miejsca pracy. Niski stopień oczekiwania gwarancji stałego zatrudnienia. Otwarcie na nowe doświadczenia, możliwość migracji i wyjazdu za granicę w poszukiwaniu satysfakcjonujących warunków pracy. Znajomość sytuacji na rynku pracy. Oczekiwanie wynagrodzenia gwarantującego godziwy poziom życia. Brak akceptacji dla łamania norm prawnych w zakresie zatrudnienia. Oczekiwanie umożliwienie godzenie życia zawodowego z prywatnym. Otwarte informowanie pracodawcy o swoich oczekiwaniach.
Podejście do przełożonego i współpracowników	Preferowanie współpracy zespołowej na niekorzyść pracy indywidualnej. Oczekiwanie dobrych, przyjacielskich relacji ze współpracownikami, integracja poza pracą. Odrzucenie autorytetów formalnych, na rzecz autorytetów wynikających z posiadanych kompetencji i wiedzy. Oczekiwanie pełnej i szybkiej informacji zwrotnej dotyczącej oceny pracy. Problemy z komunikacją i porozumieniem w odniesieniu do starszych pokoleń.
Podejście do zadań oraz wykonywanej pracy, styl pracy	Głównym źródłem satysfakcji jest poczucie niezależności, szacunku i ważności. Preferowanie elastycznego czasu pracy. Oczekiwanie dobrych warunków pracy: narzędzia pracy, bhp, dodatkowe świadczenia materialne. Dobra znajomość obsługi komputera i języków obcych. Otwartość na zmiany (organizacyjne, wprowadzanie nowych narzędzi). Orientacja na to, że praca będzie dawać satysfakcję, będzie interesująca. Rozwiązywanie problemów w pracy głównie o informacje uzyskane w Internecie. Otwarte wypowiadanie indywidualnej opinii. Oczekiwanie dużego zakresu samodzielności w pracy. Brak przywiązania do tradycji i formalnych zwyczajów. Orientacja na nowe zadania, wyzwania, brak akceptacji dla rutyny i powtarzalności. Preferowanie pracy z jasno określonymi celami i wyznaczonymi zadaniami. Poczucie sensu i celowości wykonywanej pracy.
Postrzeganie siebie w środowisku pracy	Orientacja na własny rozwój zawodowy, dążenie do profesjonalizmu. Świadomość odpowiedzialności za swój rozwój. Samodzielne podnoszenie kwalifikacji. Brak konkretnego, długoterminowego planowania kariery.

Źródło: Opracowanie własne.

W odniesieniu do specyfiki polskiego pokolenia Y dostępne badania potwierdzają pewne cechy wspólne dla rówieśników z różnych krajów, np. orientacja na siebie w pracy zawodowej, preferowana równowaga między życiem zawodowym a prywatnym¹². Jednak zarysowują się również różnice dotyczące między innymi preferowanej komunikacji w formie bezpośredniej czy też niechęć do elastycznych form pracy. Choć dostrzeżone różnice dotyczą wąskiej grupy badawczej i trudno tutaj stawiać tezę, że pokolenie Y w Polsce znacząco różni się od swoich rówieśników w innych krajach, to jednak uzyskane wyniki badań stanowią potwierdzenie występowania różnic między tą samą generacją

¹² J. Cewińska, M. Striker, K. Wojtaszczyk, *Zrozumieć pokolenie...*, op. cit., s. 118-134.

w różnych krajach. Inne badania także potwierdzają występowanie różnic między pokoleniami poszczególnych krajów. Chodzi tutaj szczególnie o podejście do elastyczności czasu pracy, które w badaniach przeprowadzonych w 17 firmach sektora finansowego najwyższej rozwiniętych państw świata, pozwoliły stwierdzić, że dla młodych Japończyków nie jest ona priorytetem. W badaniach dostrzeżono także różnice w podejściu do kwestii „job hpping” między poszczególnymi kulturami: badane grupy fokusowe w Londynie, Nowym Jorku i Sydney znacznie niżej cenią sobie poczucie bezpieczeństwa od grup fokusowych z Frankfurtu i Tokio¹³. Mimo ogromnego wpływu globalizacji trudno się dziwić zidentyfikowanym różnicom, które wynikają z różnych warunków życia młodego pokolenia w odniesieniu do poziomu życia, warunków rynku pracy, kontekstu historycznego czy też kultury narodowej.

3. KONSEKWENCJE SPECYFIKI POKOLENIA Y DLA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI LUDZKIMI

Kwestia różnic międzypokoleniowych w miejscu pracy w literaturze jest tematem podejmowanym od kilku już lat, przede wszystkim w kontekście zarządzania talentami czy też zarządzania różnorodnością¹⁴. Choć ranga problemu nie jest jednoznaczna. Dyskutowana jest kwestia, czy różnice pokoleniowe i specyfika pokolenia Y są na tyle istotne, by miało to znaczenie dla samego przedsiębiorstwa lub też zarządzania zasobami ludzkimi. Wśród argumentów przemawiających za tą tezę należy wymienić stwierdzenie, że różnice pokoleniowe mogą być źródłem konfliktów, starć mentalnych między współpracownikami¹⁵. Z drugiej zaś strony przedstawiane są opinie, iż w rzeczywistości nie występują tak znaczące różnice pokoleniowe, jakby to się mogło wydawać. Reprezentantów poszczególnych pokoleń więcej łączy niż dzieli, a dla właściwego zarządzania zasobami ludzkimi ważniejsze jest poznanie różnic indywidualnych oraz potrzeb i wartości poszczególnych pracowników, niż opieranie się na popularnych stereotypach, ponieważ tak na dobrą sprawę wszyscy pracownicy, niezależnie od pokolenia, które prezentują, oczekują indywidualnej uwagi¹⁶.

Opinie przeciwstawne, według których przedsiębiorstwa w obecnych warunkach nie mogą sobie pozwolić na to, aby nie zwrócić uwagi na tak znaczące różnice pokoleniowe opierają się na trzech zasadniczych argumentach¹⁷. Po pierwsze, powoli pojawiający się kryzys talentów, co wynika z trendów demograficznych (pokolenie *Baby Boomers* właśnie osiąga wiek emerytalny, pokolenie X jest znacząco mniej liczne od swoich poprzedników, a Gen. Y, mimo że jest liczniejsza, dopiero wkracza na rynek pracy). To zmusza organizacje do intensywnego poszukiwania największych talentów, ale żeby ich przyciągnąć i zatrzymać w systemach motywowania muszą być uwzględnione wartości i oczekiwania tego właśnie pokolenia. Po drugie, dostrzeżone różnice pozostawione samym sobie

¹³ *Beyond the baby boomers...*, op. cit., s. 44.

¹⁴ K. Hutching, D. McGuire, *Organisation Diversity And Intergenerational Conflict: Human Resource Solutions For Achieving Organisation Generation Interaction*.

¹⁵ G. Jabłońska, *Pokolenie Y wyzwaniem dla pracodawcy*, Sedlak&Sedlak, http://www.rynekpracy.pl/artukul.php/kategoria_glowna.0/wpis.135, data aktualizacji 08.06.2010.

¹⁶ L. Levy, B. Carroll, J. Francoeur, M. Logue, *The Generational Mirage? A pilot study into the perceptions of leadership by Generation X and Y*. Australia: Hudson Global Resources.

¹⁷ T.M. Wolters, J.J. Kirk, *Helping Organizations Better Understand, Embrace and Benefit from Multigenerational Diversity*, Western California University.

prowadzą do eskalacji konfliktów międzypokoleniowych, które mogą uniemożliwić organizacji osiągnięcie sukcesu. Nerozwiazany problem różnic pokoleniowych może wpływać na wydajność pracowników, innowacyjność oraz społeczną odpowiedzialność biznesu, skutkować problemami z rotacją i pogarszać klimat pracy, wprowadzając do niego wrogość i brak zaufania. Po trzecie, właściwe rozwiązanie problemu różnorodności pokoleniowej może prowadzić do poprawy efektywności pracowników oraz osiągnięcia strategicznej przewagi przez organizację. Wzrost różnorodności sprzyja zwiększeniu kreatywności, lepszemu podejmowaniu decyzji i bardziej efektywnemu prowadzeniu biznesu. Jest zatem warunkiem budowania zaangażowania młodego pokolenia w pracy.

Wydaje się, że poglądy zorientowane na rozpoznanie problemu różnic pokoleniowych zdobywają przewagę i to nie tylko wśród badaczy. Dotychczasowa współpraca z pokoleniem Y zaowocowała w wielu przedsiębiorstwach wdrożeniem programów, będących odpowiedzią na oczekiwania młodych pracowników¹⁸:

- Skrócenie czasu pracy. Optymalny czas pracy dla pokolenia Y to 6-7 godz., tym bardziej, że efektywny czas pracy jest znacznie krótszy od normowanego.
- Zatrudnianie asystentek i sekretarek – osób pomocnych w pracach administracyjnych (wypełnianie dokumentów, korespondencja).
- Wprowadzenie mini emerytur – kilkumiesięcznych płatnych urlopów, które umożliwiają podróżowanie czy spędzenie czasu z rodziną, ale także rekonwalescencję, co pozwoli pracownikom funkcjonować na rynku pracy znacznie dłużej, niż to określa wiek emerytalny.
- Awansowanie na podstawie inteligencji emocjonalnej, odejście od awansowania w oparciu o staż pracy na korzyść posiadanych umiejętności i zdolności radzenia sobie w konkretnych sytuacjach.
- Udzielanie bieżącego *feedbacku* – niezależnie, czy ocena ma charakter pozytywny, czy negatywny, młode pokolenie oczekuje jak najszybszej informacji zwrotnej o efektach pracy, co znacznie ułatwia im doskonalenie się w konkretnej dziedzinie.

4. PODSUMOWANIE

Przedstawiona charakterystyka pokolenia Y skłania do wniosku, że jednak pełne wykorzystanie potencjału ludzkiego w warunkach zasadniczych różnic w podejściu do pracy, stylów pracy czy systemów wartości wymaga podjęcia dodatkowych działań w zakresie zarządzania zasobami ludzkim. Praktycy w zakresie HR podkreślają, że jednak pokolenie Y ze względu na swoją specyfikę wymaga innego podejścia niż ich starsi koledzy¹⁹. Stąd też efektywna praca młodych ludzi może się wiązać ze zwiększonymi nakładami na szkolenia w zakresie podstawowych umiejętności (np. prowadzenie korespondencji), wykorzystywaniem w komunikacji mediów elektronicznych, zwiększeniem częstotliwości ocen pracy, by zapewnić szybką informację zwrotną o efektach pracy oraz tworzenia warunków, sprzyjających równowadze między życiem zawodowym a prywatnym. Co więcej, już teraz pracownicy działów personalnych wiedzą, że współpraca międzypokoleniowa wymaga więcej czasu poświęconego na wyjaśnianie zależności przyczynowo-skutkowych, co stanowi odpowiedź na trudności, jakie mają młodzi ludzie z wyjaśnianiem przyczyn zjawisk czy wydarzeń i trudnościami w rozwiązywaniu niestandardowych

¹⁸ G. Jabłońska, *Pokolenie Y...*, *op. cit.*

¹⁹ *Ibidem.*

problemów. Konieczna też jest szczególna dbałość i kształtowanie właściwej kultury komunikacji z klientami, ponieważ młodym pracownikom może w tych relacjach brakować cierpliwości, a to może zaszkodzić wizerunkowi firmy. Więcej uwagi należy także przywiązywać do wyników i stymulowania do pracy. Młode pokolenie oczekuje większej swobody pracy i nagradzania nie za czas dany do dyspozycji, ale za konkretne, wymierne efekty. Ciągłe wyzwania, dynamiczne działanie i szybkie zwroty akcji stanowi dla nich o atrakcyjności pracy i jeden z najważniejszych warunków zaangażowania.

LITERATURA

- [1] *Beyond the baby boomers: the rise of Generation Y. Opportunities and challenges for the funds management industry*, KPMG Investment Management and Funds, 2007.
- [2] Cewińska J, Striker M., Wojtaszczyk K., *Zrozumieć pokolenie Y – wyzwanie dla zarządzania zasobami ludzkimi* [w:] Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim, pod red. M. Juchnowicz. Oficyna a Wolters Kluwer Business, Kraków 2009.
- [3] Fazlagić J., *Szczególne zjawisko. Pokolenie Y wyzwaniem dla pracodawców*, „Personel i Zarządzanie”, nr 3/2010.
- [4] Glass A., *Understanding generational differences for competitive success*. Industrial & Commercial Training, 39(2), 2007.
- [5] Hutching K., McGuire D., *Organisation Diversity And Intergenerational Conflict: Human Resource Solutions For Achieving Organisation Generation Interaction*, presented at the 2006 Academy of Human Resource Development Conference, Columbus, Ohio, 22nd-26th February 2006.
- [6] Jabłońska G., *Pokolenie Y wyzwaniem dla pracodawcy*, Sedlak&Sedlak, http://www.rynekpracy.pl/artukul.php/kategoria_glowna.0/wpis.135, data aktualizacji 08.06.2010.
- [7] Jamka B., *Czynnik ludzki we współczesnym przedsiębiorstwie: zasób czy kapitał. Od zarządzania kompetencjami do zarządzania różnorodnością*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa 2011.
- [8] Levy L., Carroll B., Francoeur J., Logue M., *The Generational Mirage? A pilot study into the perceptions of leadership by Generation X and Y*. Australia: Hudson Global Resources.
- [9] Piwowar-Sulej K., *Pokolenie Y-wyzwaniem dla marketingu personalnego*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 43 „Człowiek i praca w zmieniającej się organizacji”, Wrocław 2009.
- [10] Plink D., *Retention Y. What is the key to retention of Generation Y*, CRF Institute, August 2009, Top Employers CRF Awarded by CRF.com.
- [11] Pocztoński A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie-procesy-metody*, PWE, Warszawa 2003.
- [12] *Pokolenie Y wkracza na rynek*, www.poradnik-kariery.monsterpolska.pl, data odczytu 04.11.2011.
- [13] Rutkowska M., *Kariera zawodowa generacji X i Y-perspektywy rozwoju na tle tendencji do uelastyczniania pracy*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1184 „Zmiana warunkiem sukcesu. Przeobrażenia systemów zarządzania przedsiębiorstw”, Wrocław 2007.
- [14] Shaffer J., *Gen Y Talent: How to Attract and Retain the Young and the Restless*, SABA White Paper, 2008
- [15] Smola K.W., Sutton C., *Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium*. Journal of Organizational Behavior, 23, 2002.
- [16] Solska J., *Raport: Pokolenie Y na rynku pracy. Młodość idzie w klapkach*, <http://www.polityka.pl/rynek/gospodarka/270628,1,raport-pokolenie-y-na-rynku-pracy.read>, z dn. 13.10.2009.

- [17] Wolters T.M., Kirk J.J., *Helping Organizations Better Understand, Embrace and Benefit from Multigenerational Diversity*, Western California University.

**THE Y GENERATION AS A CHALLENGE
FOR HUMAN RESOURCES MANAGEMENT**

This article aims at analyzing the consequences of generational differences at work. There were presented the specific traits of Gen Y that are getting visible in their approach to organization, supervisor and co-workers, as well as to work. The author presents human resources practices supporting young generation in their development.

Mikolaj KOZLOVETC¹

КОНЦЕПТ РУССКИЙ МИР versus НАЦИОНАЛЬНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ УКРАИНЦЕВ

Рассматривается концепт русского мира как сложный социокультурный феномен, лежащий в сфере идентификационных поисков современного российского общества. Утверждается, что мифологема «русский мир» выступает фактором деструкции национальной идентичности украинцев. Обосновывается необходимость созидания украинского мира, формирования единого социокультурного пространства украинской нации.

Ключевые слова: концепт, русский мир, национальная идентичность, наднациональная идентичность, общность, христианство, православие, культура, символ, консолидация.

KONCEPCJA „ROSYJSKI ŚWIAT” A TOŻSAMOŚĆ NARODOWA

Koncepcja „Rosyjskiego Świata”, jako złożonego społeczno-kulturowego zjawiska, leżącego w sferze poszukiwań tożsamości, jest destrukcyjnym czynnikiem tożsamości narodowej Ukraińców. W artykule została udowodniona teza o konieczności konstruowania ukraińskiego świata, jak również tworzenia społeczno-kulturowej wspólnej przestrzeni narodu ukraińskiego.

Słowa kluczowe: koncepcja, Russian World, tożsamość narodowa, Wspólnota, pluralistyczna tożsamość, niestabilna tożsamość, identyfikacja, Chrześcijaństwo, Prawosławie, Kultura, Symbol, Konsolidacja

В условиях глобализации политические и географические границы уступают место смысловым. Естественно, каждая нация заинтересована в том, чтобы вокруг нее существовала некая аура, культурный мир. Одним из таких концептов, лежащих в основе идентификационной политики современной России, является русский мир. Несмотря на широкое использование этого понятия в политике, публицистике и быденном языке, содержание его метафорично, статус маргинален. На теоретико-методологическом уровне этот концепт является скорее речевым оборотом, нежели научной категорией, обладающей определенным набором смыслов. В то же время концепт русский мир обладает большой когнитивной ценностью для понимания характера социокультурных процессов в современной России. Это огромной мощности мифологема: и культурно-историческая, и политическая, с соответствующим великодержавным оттенком. Создавая систему пространственно-временного сакрализованного текста национально-православной

¹ Николай Козловец, доктор философских наук, доцент, профессор кафедры философии Житомирского государственного университета имени Ивана Франко, Украина.

идентичности, полумифологический концепт «русский мир» так или иначе связан с возвращением «имперского величия» России и втягиванием Украины в орбиту российской ментально-пространственной матрицы [1, с.104-105].

Актуальность исследования концепции русского мира возрастает и в связи с новой геополитикой России, обозначенной нынешним ее руководством. Речь уже идет не о том, чтобы Россия «встроилась» в созданную Западом реальность, а в том, чтобы формировать новую, в которой Россия играла бы более весомую, чем до сих пор, роль, став «самостоятельным центром силы». То, что раньше считалось предметом внутренней дискуссии сравнительно небольшого круга интеллектуалов и политиков патриотического спектра, сегодня обозначается в качестве вектора государственной политики.

Концепт русский мир является сложным социокультурным феноменом, который возвышается над этноконфессиональным, национальным, геополитическим, экономическим и другими измерениями современного российского общества. Так, В. Тишков утверждает, что далеко не всем государствам и народам удалось породить феномен глобального размаха, который можно было бы назвать «миром». За его определением, русский мир является трансгосударственным и трансконтинентальным сообществом людей, объединенных своей причастностью к российскому государству и своей лояльностью к его культуре. Подобными мирами, по мнению В. Тишкова, обладают еще Испания, Франция, Китай и, возможно, Ирландия вместе с Великобританией. Среди основных критериев принадлежности человека к русскому миру он называет русскоязычную культуру, русский язык и историческую память [2, с.23-35].

В. Иванов и В. Сергеев считают, что русский мир как общность людей может рассматриваться в номинальном и реальном измерениях. Как номинальная общность русский мир представляет собой статистическое множество людей, объединенных наличием таких сходных признаков, как знание русского языка, культуры, наличие русского образования и других. «Русский мир» как реальная общность – это не просто сообщество людей, объединенных совокупностью признаков, но активно и целенаправленно действующих социальных субъектов, идентифицирующих себя с Россией и имеющих чувство причастности к ней, ее культуре, истории. В концепции русского мира ученые видят «своеобразный теоретический инструмент, призванный всемерно способствовать развитию сильной демократической, процветающей России на основе фундаментальных ценностей и достижений русской культуры, России, спланивающей и всячески поддерживающей соотечественников во всем мире» [3, с. 54].

По мнению Н. Нарочницкой, «русский мир – это не только Россия и русские в мировой истории. Русский мир – это связь во времени и пространстве, в жизни и сознании тех, кто объединены чувством сопричастности всей многовековой истории России с ее взлетами и падениями, грехами, заблуждениями и метаниями. Русский мир – это и мы сами в мире, и мир в нашем русском взгляде на него» [4, с. 5].

Е. Пенькова рассматривает русский мир как сложную динамическую систему, совокупность индивидов, объединенных объективными – этническая принадлежность, знание русского языка, принадлежность к православной религии – и субъективными – лояльность к русской культуре и демонстрируемый интерес к родине – факторами [5, с. 154-155]. Среди исторических личностей как символов русского мира, за результатами социологических исследований, россияне постоянно называют таких

деятелей, как Петр I, А. Пушкин и В. Путин, а среди географических территорий – Сибирь и нынешняя территория РФ, Москва, Санкт-Петербург. Историческими событиями, имеющим статус символа русского мира, абсолютное большинство опрошенных считают победу в Великой отечественной войне 1945 г., отечественную войну 1812 г., Полтавскую битву 1709 г.

Проект «русского мира» не является чем-то новым. Российские мыслители, философы, писатели и поэты в разное время предлагали свою трактовку понятия «русский человек», «русский народ», «русский мир». Еще В. Соловьев писал: «Россия есть семья народов, собранная вокруг православного русского народа» [5, с. 155]. У россиян всегда были проблемы со своей славянской или российской идентичностью. Чтобы поддерживать ее, необходимы были славянские доноры. И наибольшим таким донором стали «справжні руські», то есть украинцы. К примеру, произошла бы ли российская культура без «Грамматики» М. Смотрицкого (ее М. Ломоносов считал «вратами своей учености»), без Киево-Могилянской академии, которая дала россиянам много церковных и культурных деятелей, без Н. Гоголя и его «Шинели», с которой, по словам В. Белинского, вышла российская литература, без философа П. Юркевича, который стоял в истоках российской религиозной философии. И этот список можно продолжить.

Впервые на официальном уровне термин «русский мир» был озвучен В. Путиным на Конгрессе соотечественников, проживающих за рубежом (Москва, 2001 г.). В его выступлении «русский мир» понимался как транснациональная этнокультурная сеть, в основе создания которой лежит добровольное желание людей, проживающих за рубежом, но чувствующих себя частью русской культуры, испытывающих интерес к национальным традициям, истории, к самоорганизации и налаживанию тесных культурных связей с Россией, объединению [5, с. 154]. Он призвал почаще употреблять это словосочетание и активизировать работу по консолидации русского мира.

Мифологема «русский мир» является одной из ключевых и в Российской православной церкви. Следуя традиционной для православия позиции о гармонической связи (симфонии) государства и церкви, РПЦ одновременно пытается найти собственную доктрину своего бытия в современном мире, свидетельством чего и есть поддержка мифологемы «Русского мира», которая была провозглашена патриархом Кириллом на III Ассамблее фонда «Русского мира» 3 ноября 2009 года. В своем выступлении он, в частности, сказал, что «сегодня глобализация бросает вызов прежде всего концепциям культурно-национальной идентичности». Поэтому «всем вместе необходимо сохранить Русский мир, рассеянный по разным уголкам планеты, чтобы не потерять ценностей и образ жизни, которыми дорожили наши предки и, ориентируясь на которые, создавали, в том числе, и великую Россию». Под «Русским миром» патриарх понимает содружество народов, которые образуют «общее цивилизационное пространство, несмотря на то, что у него отсутствуют сегодня общие политические институты». Основополагающими элементами этой наднациональной, панроссийской идентичности являются православная вера («В основе Русского мира лежит православная вера, которую мы получили в общей Киевской купели крещения»); доминирование русского языка и культуры как основы социальной коммуникации; общая историческая память и общие взгляды на общественное развитие [6].

За этими критериям к странам «Русского мира» зачислены кроме Российской Федерации Украина, Беларусь и Молдова, что совпадает в некоторой степени с границами канонической территории РПЦ (исключая Среднюю Азию и Азербайджан по понятным причинам). Это страны, в которых, по словам патриарха, «Русская Православная Церковь исполняет пастырскую миссию среди народов, принимающих русскую духовную и культурную традицию как основу своей национальной идентичности или, по крайней мере, как ее существенную часть» [6].

Как социальный институт Российская православная церковь владеет разветвленной системой организаций и аппаратом, имеет доверие со стороны значного количества верующих как в России, так и за ее пределами. Она активно сотрудничает с властью, хотя пытается в определенной мере и дистанцироваться от нее. На фоне упадка традиционных институтов воспитания, что сопровождается духовным и идеологическим вакуумом, РПЦ выполняет роль главной хранительницы и трансляции духовных и моральных ценностей русского народа. И эта роль постоянно возрастает, поскольку Российская православная церковь (в том числе и в Украине) интенсивно наращивает свою инфраструктуру: храмы, православные гимназии, духовные семинарии, епархии и т. п. К тому же значительная часть епархий РПЦ находится за пределами Российской Федерации. Это превращает РПЦ во влиятельную интегрирующую духовную силу на постсоветском пространстве, что одновременно придает дополнительную специфику ее деятельности за границей.

Реализация проекта «Русского мира» с доминантой в пользу одной церкви абсолютно противоречит духу украинской религиозной ситуации, сложившейся в последние годы. Утверждая себя в роли материнской церкви, будучи на несколько веков моложе по отношению к Киевскому патриархату, православная церковь Московского патриархата фактически действует не как духовно-нравственная институция, а как политический институт, направленный на денационализацию украинской нации. В религиозном аспекте украинцам всегда была свойственна набожность, связанная не только с культовой практикой, но и с моральными началами, со всем укладом экономической жизни. Украинское православие, пришедшее с Византии и модифицированное в Украине, было далеким за своей сущностью от идеологических принципов огосударствления российской церкви. Сегодня РПЦ всячески препятствует деятельности УПЦ КП и УАПЦ.

Таким образом, «русский мир» – это концепция «победной» истории «богоизбранного», православного народа Руси (по реальному содержанию – исключительно русского, бывшего народа Московии, в который, однако, можно «великодушно» включить и «малороссов», и белоруссов, но лишь как «ветви» единого «русского», т. е. «российского» народа – украинцы и белорусы права на собственную историю фактически не имеют.

Сейчас ведется много дискуссий о том, кто же является наследником нашей великой прадержавы – Киевской Руси, достигшей значительного расцвета в IX-XII веках. Констатируя факт этнонимических войн, П. Кралюк выясняет терминологические тонкости между понятиями «русский» и «русский». Присвоение термина «Русь», по его мнению, для государства, большая часть населения которого не была славянской, означало претензии на культурное и политическое наследство княжеской Руси X-XIII вв., соответственно, претензии на ее территории; славянизацию («русификацию») не только государственной элиты, но и всего

населения; лидерство в православном славянском мире и имперские амбиции как «защитника православных», тогда как для украинцев потеря этнонима «Русь» означало игнорирование своего огромного культурного наследия X-XIII вв., сознательный или неосознанный отказ от своих периферийных территорий и регионального лидерства [7, с. 155].

Когда речь идет о православной, восточнославянской цивилизации, то ученые и политики подразумевают прежде всего российское общество, которое действительно может быть номинировано как цивилизация. Однако метафизический проект этого общества не сводится ни к православию, ни к панславизму, хотя обе эти мировоззренческие установки тесно соотносятся с указанным проектом. Последний сформировался в конкретных условиях: значительная протяженность территорий, продолжительное монголо-татарское иго, специфическая форма организации власти, фактическое отсутствие представительских структур, не говоря уже об институтах гражданского общества и т. п. По мнению А. Хапсалиса, на протяжении столетий российское государство (Великое княжество Московское – Московское царство – Российская империя) выстроило особенный мир, который живет за собственными принципами и который слабо соотносится с миром Запада, а также с мирами тех православных обществ, которые не входили в состав этого политического образования [8, с. 221-227].

Несомненно, между восточнославянскими народами – украинцами, россиянами и белорусами – есть много общего. Эта общность обусловлена различными факторами, прежде всего, этническими, культурными, политическими. В частности, эти народы (кто в большей, а кто в меньшей мере) имеют общие славянские корни, продолжительное время (полностью или частично) входили в состав одних государственно-политических образований (Киевская Русь, Речь Посполита, Московское царство, Российская империя, СССР). Отсюда и близость их языков, схожесть мировосприятия, много общих культурных традиций, связанных с доминированием на этих землях православия.

В то же время, несмотря на общие черты, каждый из восточнославянских народов имел свою историческую судьбу, особенности культуры. К примеру, если россияне имели продолжительную государственную традицию, то этого не было ни в украинцев, ни тем более в белорусов. Россияне в своих культурных ориентациях больше ориентировались на Восток, следствием чего было и формирование «антизападных» течений в российской социально-философской мысли (славянофильство, евразийство). Украинцам и белорусам больше была свойственна прозападная ориентация, хотя преувеличивать это не следует.

Существуют и этническо-антропологические отличия восточнославянских народов. Если формирование россиян происходило преимущественно вследствие интеграции не только славянских субэтносов, а и субэтносов угро-финских и частично тюркских, то у формировании украинцев тюркские элементы имели меньшее значение. Относительно белорусов, то большую роль в становлении этого народа сыграли лето-литовские субэтносы. Естественно, что эти этническо-антропологические различия не могли не повлиять на отличие между ментальностью и культурой украинцев, россиян и белорусов. Есть немало и других элементов, которые разделяют эти восточнославянские народы [9, с. 109-111].

Имея в виду под понятием «русский мир» «мир российский», тем самым отрицается тысячелетняя и значительная украинская государственническая

традиция, вводится в массовое сознание современных украинцев далеко не невинная мысль о том, что мы, дескать, народ в своей истории преимущественно безгосударственный и к созданию государства малоспособный. И это уже ощутимо влияет на настоящее и делает нашу нацию, по высказыванию В. Стуса, «вечно эмбрионной», с наброшенным комплексом «младшего брата».

Заметим, что идея «русского мира» отнюдь не свидетельствует о силе, скорее, наоборот, о слабости. В самой России баланс славянского и неславянского населения все больше развивается в пользу последнего.

Системный кризис православья фактически свидетельствует о начале краха «русского мира». В то время, когда страны западного христианства перестраивают цивилизационное пространство общего солидарного бытия, происходит сужение православного мира. Болгария, а за ней и православные страны Балкан однозначно избрали европейский вектор. Россия же ведет системную войну против остальных православных стран – своих соседей. Тем самым политическая Россия собственноручно уничтожит основу своей имперской идентичности. А православья, выступая как инструмент политических торгов, рискует потерять не только остатки моральной суверенности, но и какое-либо интеллектуальное содержание.

Поскольку Украина в программах большинства субъектов российской политики является неотъемлемой частью России, то она неизбежно становится объектом реализации проектов создания этой наднациональной, панроссийской идентичности. С дополнительной силой этот вопрос прозвучал в последних историко-политических инициативах руководства Российской Федерации, которые можно определить как попытку реанимации советского исторического мифа о «древнерусской народности», но уже в одеждах идеологии русско-имперского «русского мира». Так, во время встречи с историками по случаю празднования 1150 российской государственности Д. Медведев отметил: «В контексте празднования зарождения русской государственности, российской государственности мы должны думать и о расширении пространства «Русского мира» всеми возможными способами, которые только есть». Хотя здесь и указывается на различие между «русской государственностью» и «российской государственностью», поскольку оба определения подаются через запятую, однако они сливаются в одном – «Русском мире». И если патриарх говорит о «Русском мире» в его православном смысле, то президент России придает ему светский характер. «Русский мир» расширяется, но есть ряд стран, где он сжимается. И далее: «Отметить этот праздник мы могли бы вместе с Украиной и Белоруссией – у нас общая история и общие корни». Не случайно, сегодня мы слышим от руководства России заявления, что никакого СССР не было, это была «историческая Россия» [10, с. 9].

Становление современной украинской национальной идентичности происходит сегодня под влиянием таких наднациональных образований как ЕС и СНГ, в рамках которых формируются соответственно европейская и панроссийская наднациональные идентичности. Если маркеры европейской идентичности сосуществуют параллельно с маркерами национальной, существенно не влияя и не изменяя ее сущность, то маркеры российской идентичности способны нивелировать, а то и заменить идентитеты украинской, деконструировать основания для существования отдельной украинской национальной идентичности. Современная Россия не отказалась от попыток распространения своей идентичности на территории бывшего СССР. Учитывая причины распада советской

государственности, что расценивается как историческое поражение, власть соседней страны активно продолжает распространять свое идеологическое влияние. В последние годы Россия под видом гуманитарной политики осуществляет мощное влияние на Украину по трем направлениям: информационно-пропагандистском, языково-культурном и историософском [11, с. 7].

Наднациональная панроссийская идентичность не есть абстрактным теоретическим конструктом. Средствами ее созидания являются реальные шаги Российской Федерации, направленные на удержание Украины в зоне российского социокультурного влияния. Формирование в пределах СНГ «единого гуманитарного пространства», расширение границ «русского мира» являются структурными элементами основательно разработанной политики идентичности.

Сегодня руководством России активно пропагандируется идея создания Евразийского Союза, проводится политика втягивания Украины в евразийское пространство. Это фактически сформулированный Россией консервативный проект не только для своей страны, но и для членов будущего союза. Вместо равноправных и взаимовыгодных отношений, верховенства права и законов в новой надгосударственной структуре Украина столкнется с риском раствориться, а украинцы окажутся перед глобальным вызовом потери национальной идентичности. Возрождение «великой России» не предусматривает ограничения ее нынешними границами. Опасность реализации этого проекта состоит не только в том, что это попытка реинкарнировать СССР, но и в том, что это, по существу, будет не демократическое содружество равноправных народов, а скорее клуб авторитарных режимов при доминировании России.

Профессор Римского университета «Ла Сапьенца» О. Пахлевская считает, что Евразия – это в действительности «геополитическая химера, продукт незавершенной идентичности России, результат ее «политической булимии», по словам Нормана Дейвиса. Наглотавшись несовместимых между собой пространств, Россия вот уже которое столетие пытается их переварить... Это попытка найти свое место между двух, в сущности, антагонистичных геополитических образований – Европы и Азии. Поэтому она находится в постоянном конфликте со всеми: ближними и дальними соседями, с самой собой. Сегодня стремление стать и Европой, и Азией привело к тому, что Россия не является ни Европой, ни Азией. Взяла себе патологии каждой из реальностей, отбросив аутентичку и глубинные смыслы» [12, с. 6].

Неоимперский проект России как Евразии потерпит крах. Россия распахнута между Евразийским Проектом и проектом «Русского мира», которые взаимно исключают друг друга. Движение Украины в евразийское пространство углубит процесс идентитарной дезориентации России. Ведь российские проекты, чтобы реализоваться, должны иметь сильную идеологическую составляющую. Сегодня оба проекта все больше теряют идеологическую почву, поскольку реализация их делегирована наиболее коррумпированной части российского и украинского политикума и самой отсталой части соответствующих обществ. Вершиной этого станут геополитические сотрясения по всему постсоветскому пространству, которые сделают невозможной стабильность ни одного из гипотетических союзных образований.

Нельзя не согласиться с мнением О. Пахлевской о том, что только в случае, когда „модерный европейский код станет консолидирующей основой будущего

России, проект интеграции станет реальностью – не как принужденного подчинения, не как ассимиляции, а как добровольного содружества свободных народов” [12, с. 7]. Конечно, если быть реалистами, такой проект маловероятный в ближайшем будущем. Россия и сегодня, как и триста лет тому назад, имеет иллюзию, что внешними факторами можно решить внутренние проблемы. Разрабатывая стратегическую линию своего развития, Россия надеется, что Украина вернется в лоно славянских народов.

Отношение России к Украине есть основным индикатором имперского сознания. Это скорее один из аспектов драмы великодержавной России, которая не видит и не хочет знать Украины. Не той, что с песнями и танцами, фольклором, борщами и варениками. А Украины независимой, со своей историей и геном свободы. Российское отношение к Украине очень многое может сказать и о самой России, о русском населении, российской политической элите, о ее зрелости, о том, насколько мы выбрались из прошлого, а насколько – остались в нем. Украина для россиян – это зарождение славянского этноса, крещение, начало религии, духовное начало, без которого нация не может жить, а значит, она для России более важный тест, чем Беларусь, Молдова или Средняя Азия. Потеря Украины переживалась и элитой, и населением России очень болезненно. Поэтому их интерес к Украине понятен и он будет всегда. Другое дело, что он должен быть в разумных и справедливых отношениях. Незнание же и непонимание Украины как пространства, как общества, как независимой страны угрожает не только Украине (хотя нам прежде всего), но и российскому обществу.

Анализируя характерологические черты россиян и украинцев, отношения россиян к украинцам, с одной стороны, и украинцев к россиянам, с другой, российский исследователь С. Широпаев приходит к выводу, что Украина действительно другая страна. Он пишет: «Нам, россиянам, пора осознать, что получение Украиной независимости – закономерно. Это историческая справедливость, с которой необходимо не просто смириться – нам надо ее понять и принять» [7, с. 682]. На жаль, сегодня многие россияне страдают из-за до сих пор не преодоленной болезни, называемой неоимпериализмом. Украина все время рассматривалась как что-то полулегитимное, временное, что должно, в конце концов, вернуться, в лучшем случае, под протекторат России. Политика, направленная на экономическое, гуманитарное и даже политическое подчинение Украины, имеет и свой инструментарий.

Несмотря на глубокую историческую укорененность нашего культурного присутствия в России, украинские культурные ресурсы в российской культуре, к сожалению, далеко не выявлены и не работают на более четкое восприятие россиянами духовного и интеллектуального потенциала украинцев. Этот диалог необходим нам и для того, чтобы разрушать имперские, великодержавные стереотипы в сознании еще многих россиян, разворачивать перед российским обществом историческую панораму бытия украинского народа как отдельной самобытной части человечества и Украины как суверенного соборного государства.

Русский мир, как и постсоветская Россия, переживает сложное время,

имплицитно содержащее в себе возможность разных сценариев развития. В этом контексте весьма интересным есть предположение российского политолога А. Панарина: «Путь России к материковой Европе лежит через Киев. Это не великодержавный путь нового присоединения Украины к России, а покаянный путь

присоединения России к Киеву как центру возрожденного византийского движения. Историческая судьба Киева – стать духовной столицей возрожденного славянства» [13, с. 365]. Можно соглашаться или не соглашаться с этой прогностической оценкой ученого. Очевидно, что восстановление у старой форме бывшего Советского Союза есть утопической идеей, которая все больше теряет социально-политическую поддержку. В то же время это не исключает, а, наоборот, предусматривает поиск новых форм интеграции. Будет это модель Европейского Союза или Евразийского Союза – покажет будущее. Понятно одно: переход Украины и России к заключительной фазы коэволюционного этапа универсального эпохального цикла предполагает усложнения, в том числе и пространственных структур. Возможно, удастся преодолеть тенденцию конца XX в., связанную с распадом больших социокультурных пространств, ведь процесс глобализации имеет две одинаково значимые составляющие – регионализацию и интеграцию. Соотношение между этими тенденциями и будет определять судьбу восточнославянских народов у XXI в. [14, с. 107-108].

Украина является политически независимой страной, но ее психологическое и культурное рабство можно победить лишь деконструкцией идеи империи, которая все еще деформирует национальное пространство изнутри. Отличия между украинцами состоят не только в плоскости языка, религии, экономических интересов, они происходят и от разного исторического опыта и разной коллективной памяти, разных мировоззренческих ориентиров для построения нового государства. Украинское социокультурное пространство, отечественная история остаются для нас в значительной мере «полем битвы» за свою подлинность, самобытность, национальную идентичность. Украина подошла к тому решающему рубежу своей истории, когда возрастает вес исследований, призванных дать историософское осмысление задач украинской нации с позиций прошлого, выявить стержневую линию исторического развития, отыскать связующее звено между древним, современным и будущим. Чрезвычайно актуальной становится проблема поиска ресурсов духовного возрождения, анализа национальной ментальности как антропологической модели отечественной культуры.

В украинском обществе имеет место и не побежденная двумя десятилетиями независимости настроенность значительной части граждан Украины на русскую культурную традицию, на признание в Москве, на рецепцию западноевропейских культурных достижений исключительно через московские или Санкт-Петербургские «ретрансляторы». В оценке многих принципиально важных исторических событий доминируют подходы, несовместимые с процессами национального строительства, формирования национальной идентичности.

Для украинской нации, которая длительное время формировалась именно как «культурная» (*Kulturnation*), важно, чтобы украинское общество при активной поддержке государства на основе модернизации культурной жизни развивало и культивировало собственные ценности, символы и смыслы, создавало единое социокультурное пространство нации, в рамках которого украинцы могли бы достойно осмысливать и представлять себя, свою страну в глобализирующемся мире. В контексте назревающих кардинальных перемен в мироустройстве нам нужно формировать украинский мир, а не «русский». Без утверждения собственной национально-цивилизационной идентичности украинское общество не будет

способным адекватно отвечать на вызовы глобализации, не сможет осуществлять эффективную экономическую, социальную и политическую модернизацию.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Попова О. Міфологеми сучасної російської ідентичності // Матеріали міжнародної міждисциплінарної конференції «Людина та її ідентичність в епоху глобалізації», 29-30 червня 2010 р. / Відп. за випуск професор А. Карась. - Львів, 2010. - С.104-105.
- [2] Тишков В. А. Русский мир: смыслы и стратегии / Этническое и религиозное многообразие – основа стабильности и развития российского общества: статьи и интервью. – М.: Московское бюро по правам человека, «Academia», 2008. – 84 с.
- [3] Иванов В. Н., Сергеев В. К. «Русский мир» и социальные реалии // Научное издание. - М.: Серебряные нити, 2008. – 310 с.
- [4] Нарочницкая Н.А. Русский мир. – СПб: Алетейя, 2007. – 304 с.
- [5] Пенькова Е.А. Концепция русского мира: перспективы консолидации российского общества // Социология. - 2001. - № 4. - С.155.
- [6] Выступление Патриарха Кирилла на открытии III Ассамблеи фонда «Русском мире» // <http://religions.unian.net/ukr/detali/2858>.
- [7] Сила м'якого знака, або Повернення Руської правди / За загальною редакцією Лариси Івашиної. – Видання друге, стереотипне. К.: ПрАТ «Українська прес-група», 2011. – 800 с.
- [8] Хапсалис А. Постнеклассическая метафизика истории: Монография. – Днепропетровск: Изд-во «Инновация», 2008.- 278 с.
- [9] Україна в контексті євроінтеграції: матеріали Міжнародної науково-теоретичної конференції (Суми, 1-3 грудня 2005 р.;[Наукове видання]. – Суми: Вид-во СумДУ, 2005. – 212. – С.109-111.
- [10] Кралюк П. Москва слезам не верит, или ли русские славянами? // День. - 29-30 июля 2011. - С.9.
- [11] Пелагеша Н. Україна в смислових війнах постмодерну: трансформація української національної ідентичності в умовах глобалізації: монографія. – К.: НІСД, 2008. – 288 с.
- [12] Пахлевская Оксана. Ave, Europa, morituri te salutant! // День. – 2011.- 23-24 декабря. – С.6-7.
- [13] Панарин А. С. Политология. Учебник. 2-е изд. – М.: Проспект, 1999. – 440 с.
- [14] Афонін Е. А., Бандурка О. М., Мартинов А. Ю. Велика розтока (глобальні проблеми сучасності: соціально-історичний аналіз). – К.: ПАРАПАН, 2002.- 352 с.

CONCEPT «RUSSIAN WORLD» VERSUS NATIONAL IDENTITY

Concept of Russian World as the complex social and cultural phenomenon which is lying in the sphere of searching of the identity of maintained that mythologeme 'Russian World' is a destructive factor for national identity of the Ukrainians. Necessity of Ukrainian world is proved as well as formation of the common social and cultural space of the Ukrainian nation.

Key words: Concept, Russian World, national identity, supranational identity, Community subidentity, pluralistic identity, unstable identity, identification, Christianity, Orthodoxy, Culture, Symbol, Consolidation

Adam LASKA¹

SAFETY CULTURE IN COMPANIES FUNCTIONING EXEMPLIFIED BY BIG CONSTRUCTION ENTERPRISES

In the work the issues of forming and functioning of safety culture and its role in the functioning of construction companies were discussed. The methods of safety culture defining, as well as presenting its basic model components were featured. There were presented the results of the survey conducted in large construction companies focusing on the presentation of the general phenomenon of work safety among executives and employees.

1. INTRODUCTION

For a long period of time job safety has been associated primarily with the sphere of technical activities, the equipment condition and the degree of adjustment of working conditions to human capabilities. More recently it has been found that the technical condition of equipment and working environment are not indifferent to safety but a decisive influence on the level of accidents has the frequency with which people take dangerous and risky actions in the workplace.

Providing a situation in which a threat to life and human health in the work process could be eliminated requires taking preventive actions both in terms of organizational and technical activities, as well as creating the right safety culture in the enterprise. It can be achieved by producing among a team of employees beliefs and behaviors out of which the most important is reducing the exposure of workers, managers, customers and members of the public to the conditions or factors affecting the risk of dangerous factors.

2. WORK SAFETY CULTURE

The high safety culture is usually tied with a sense of personal responsibility of each employee for safety matters. In the broad sense the safety culture is a system of meanings by which employees of a company can see a threat existing in it. As in any concept of culture, as well as in relation to safety culture, the most important element is the pattern of behaviour adopted by the participants.

Culture is created and played by members of the group who repeat their behavior according to the model, which seems to be an obvious and indisputable way to proceed².

Corporate culture is defined differently in the literature of the subject. This is mainly due to the fact that the term „corporate culture” is a multidimensional concept and is defined and interpreted from different points of view. Edgar Schein, one of the most

¹ Adam Laska, Ph.D., Department of Humanities, Faculty of Management, Rzeszow University of Technology, Rzeszow.

² K.S. Cameron, R.E. Quinn, *Kultura organizacyjna – diagnoza i zmiana: model wartości konkurujących*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 12.

eminent scholars of organizational culture defines it as a set of reasonable rules of conduct, discovered, established and developed by the group, used to deal with the problems of internal integration and external adaptation, which thanks to good effect trace out enough new members to the thinking and feeling in terms of these issues³.

Beliefs and assumptions are the core of corporate culture. They are, according to E. Schein, the determining factor of what individual members of culture perceive, how they think and how they experience. In most cases inaccessible to conscious thought, they seem to be true and the things that individual people deem to be true, usually are not in dispute. However, this statement is not obvious since people may perceive the same thing differently and each of them can be right. The basic cultural assumptions include the following parameters: the approach of the corporation to the environment issues, the nature of human activities, the nature of reality and truth, the nature of time, the essence of human nature, the nature of everything which is human, and the relation of homogeneity to diversity⁴.

Even a cursory analysis of the basic assumptions of corporate culture and capabilities of organization's response to each of these parameters leads to the conclusion that in the real world of management there are no two organizations with the same culture. Therefore, all classifications of the corporate culture should be regarded as just a simplification of this phenomenon which is justified only by a desire to conduct thorough analyses.

The most frequently quoted classifications of corporate cultures include: classification by K.S. Cameron and R.E. Quinn (culture of: clan, market, hierarchy, adhocracy), classification by E. Deal and A.A. Kennedy (culture of: gamblers, ritualists, individualists, balanced), the classification by R. Gesteland (protransaction culture, propartner, ceremonial, monochrome, polychrome, expressive, restrained), classification by J.R. Harrison (culture-oriented, power-oriented, role-oriented, task-oriented, people-oriented), classification by Ch. Handy (culture of: club (Zeus), function (Apollo), goals (Athena), existential (Dionysus)), classification by G. Hofstede (focused on stability and safety, focused on structure and routine procedures, culture focused on supporting initiatives of individuals and small groups, task-oriented culture) and the classification by A. Trompenaars and Ch. Hampden-Turner (family, the Eiffel tower, controlled missile, an incubator).

Culture is that for an organization what personality for a human - hidden, but the unifying force that can give significance, direction of actions and mobilization. Corporate culture is also a way of seeing and thinking about behavior in a company and beyond, the way of understanding what is going on. Corporate culture is also connected with ethics.

As one can see, the corporate culture is influenced by the environment. On the other hand, organizational culture is a mechanism for internal integration, it is something positive and allows workers for better cooperation and the company to reduce communication costs⁵.

Culture, which arises as a result, promotes and rewards certain behaviors, and disparages others, such as transgressions, creating and maintaining boundaries of taboos.

³ L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 1999, s. 16.

⁴ S. Galata, *Podstawy zarządzania nowoczesną organizacją: ekonomia, kultura, bezpieczeństwo, etyka*, Wyd. Difin, Warszawa 2007, s. 166.

⁵ G. Aniszewska, *Kultura organizacyjna w zarządzaniu*, PWE, Warszawa 2007, s. 22-23.

The culture of the organization is formed by its members. It is built in stages, and changes slowly and methodically. The role of the leaders in this process is multiplied because their actions are more visible than those of other people⁶.

Safety culture can be defined as the result of individual and group values, attitudes, perceptions, competencies and patterns of behavior and style, quality of safety management in the company⁷.

Another definition of safety culture introduced B. Uttal is „Shared values and beliefs, whose interactions with organizational structures and control systems produce behavioral norms”⁸.

B.A. Turner, N. Pidgeon, D. Blockley and B. Toft define safety culture as „A set of beliefs, norms, attitudes, roles, and social and technical practices that are associated with a reduction of exposure of workers, managers, customers and members of the public to the conditions of the danger or the dangerous factors”⁹.

The safety culture includes elements both very easy to observe (post safety instructions, rescue equipment, personal protective equipment, etc.) and those that are more hidden (attitudes, values, standards of conduct for managers and employees about the risks and safety issues)¹⁰.

3. RISK AND SAFETY AS CULTURAL VALUES

An important aspect of safety culture is the attitude of the community to the risks and threats. Life still presents us with challenges, one must take a risk in order to deal with it effectively. It is difficult to imagine development, scientific achievements or effective management of the company without any risk. The risk is in fact a certain value, which is rooted in our culture¹¹.

According to the theory of risk homeostasis suggested by G. Wilde every person has a certain level of demand for risk. It follows that different is the level of risk taken by different people, but also that people with high demand for the risk look for it in a situation which they consider safe. Factors of social conditioning of behaviour and motivation to organize safe working conditions have been incorporated into the concept of safety culture and the creation of positive safety culture is now accepted as one of the main objectives of management in the enterprise.

The basic idea behind the concept of safety culture is to develop and strengthen attitudes which are based on high value of our own health and life and of other people. The high safety culture is associated with maintaining the border between the necessary

⁶ S. Harrison, *Przyzwoitość w zarządzaniu. Jak małe gesty budują wielkie firmy*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2008, s. 89.

⁷ M. Milczarek, *Kultura bezpieczeństwa pracy*, CIOP, Warszawa 2002; B.B. Kędzia *Kultura bezpieczeństwa uczniów*, „Atest – Ochrona Pracy” 2002, nr 10.

⁸ B. Uttal, *The corporate culture vultures*, „Fortune Magazine” 1983, Oct 17.

⁹ B.A. Turner, N. Pidgeon, D. Blockley, B. Toft, *Safety culture: its importance in future risk management. Position paper for the Second World Bank Workshop on Safety Control and Risk Management*, Karlstad 1989.

¹⁰ F.W. Guldenmund, *The Nature of Safety Culture: A Review of Theory and Research*, „Safety Science” 2000, nr 34.

¹¹ M. Milczarek, *Kultura bezpieczeństwa pracy...*, *op. cit.*, s. 7.

risk that is inherent to life and development, and ensuring safety and protection against risks¹².

For many years, security has been associated with the technique, equipment condition and the degree of adjustment of working conditions to human capabilities. More recently, it has been found that the technical condition of equipment and working environment are not indifferent to safety, but a decisive influence on the level of accidents has the frequency with which people take dangerous behaviour¹³.

Employee's behavior in an emergency situation may be the result of three different mechanisms: 1.the conscious choice preceded by an analysis of the benefits and risks associated with the activity, 2.habit, 3.imitating the behavior of others or complying with the group standards¹⁴.

The contribution to each of the highlighted mechanisms in the final selection of behavior may be different. Under certain conditions, the advantage may be obtained by the behavior based on reflection, in many cases, however, the behavior is automated, no matter on which type it had already been selected. Also different as for the effect may be the forms of impact on the employee which induce him to choose the safer behaviors¹⁵.

Research on accidents at work shows that the most common causes are human errors, including dangerous behavior. Many authors also emphasize that the most dangerous situation is initiated by the people as a result of losing control over risk and themselves¹⁶.

Statistics show that about 50% of all accidents are caused by incorrect employee's behaviour, and in the analysis of accidents the most often are monitored the organizational and material working conditions. In the analyzes of work environment there are not usually included individual psychological variables, due to the difficulty of obtaining data and the influence of many interfering variables. Safe behaviors are usually considered as the effect of preventive security management. The relationship between these variables is also the subject of only few studies. Meanwhile, in the world very popular are the programs of behaviour modification in order to develop the safe behaviours¹⁷.

4. MANAGEMENT STAFF VS SAFETY CULTURE

The shape of safety culture and its changes depend on the involvement of top management. It has a decisive influence on the determination of the adopted values in the organization and shaping the attitudes and behaviors that stem from these values. By joining the implementation of the management system the executives declare their commitment to the issues of health and safety by developing and publishing the policies of safety at work. The announcement of such a declaration is also a signal that health and safety issues have been identified as an important value for the organization. But just the policy announcement is not able to change anything in the organization's safety culture. It must be supported by a visible commitment of management which should actively

¹² *Ibidem*, s. 8-10.

¹³ B. Rączkowski, *BHP w praktyce*, ODDK, Gdańsk 2003, s. 15.

¹⁴ M. Goszczyńska, *op. cit.*, s. 181.

¹⁵ *Ibidem*, s. 182.

¹⁶ J. F. Terelak, *Psychologia organizacji i zarządzania*, Wyd. Difin, Warszawa 2005, s. 204.

¹⁷ M. Milczarek, A. Najmiec, *Indywidualne uwarunkowania bezpiecznych zachowań pracowników*, „Bezpieczeństwo Pracy” 2003, nr 3, s.7.

participate in creating new attitudes and behavior and give a personal example. It can demonstrate their commitment, i.a., by setting the overall objectives of safety and health related to the implementation of policies and providing the resources needed to implement them, but also through the involvement of their time in efforts to improve security and ensure that security is included in all activities of the organization. The involvement of management in dealing with safety and health issues can be supported by their visits to production departments. Employees, however, must be aware that the cause of such visits are not manufacturing problems but the problems connected with safety of their work. Otherwise, the employees will believe that the management, in spite of the formal declaration, pays attention only to the production matters and the publication of the policy will have no effect on the change in safety culture. A similar effect can be noticed when the representatives of the management will not comply with the safety and health regulations¹⁸.

The development and consolidation of a new safety culture is conducive to create among members of top management leadership attitudes. The leader expresses an interest in the problems of workers and gives them support, sets clear objectives and clarifies expectations and responsibilities of personnel associated with their implementation and motivation to act in accordance with the established rules and procedures. He goes beyond the requirements of the law, he cares about environment and workers, and motivates the staff; all of this plays an important role in shaping positive safety culture. To the characteristics of effective leaders one can include passion and enthusiasm, honesty and openness, strong motivation and confidence in being able to achieve the objectives, and a large intelligence and flexibility. Visible leadership of the senior management in the change process helps in the effective implementation of system of occupational health and safety management and introduces the cultural changes which support this system¹⁹.

Organizational culture can be also shaped by adopting new slogans, new ceremonies, uttering new anecdotes, breaking with previous tradition. Then for the management of the culture can be applied the general rules of conduct in situations of the change, by using comprehensive approaches to the change which are set out by a number of activities that make these changes more successful²⁰.

Desirable in today's labour market high culture of workers' safety depends on the recognition of safety as a value. The relation of a worker to job safety is determined by the attitudes and aspirations, knowledge and skills to avoid safety hazards and preventing them. The effectiveness of any preventive projects depends largely on the professional preparation of specialists, their professional qualifications and attitude to work, including: the level of knowledge about health and safety, the ability to perceive hazards in the workplace and the effects of these risks, responsibilities and effective actions²¹.

¹⁸ *Pedagogika pracy wobec problemów ochrony pracy*, red. H. Bednarczyk, I. Woźniak, Instytut Technologii Eksploatacji w Radomiu, Radom 2004, s. 34-35.

¹⁹ J. Penc, *Strategie zarządzania*, Agencja Wydawniczo-Poligraficzna PLACET, Warszawa 1994, s. 34.

²⁰ G. Hofstede, G.J Hofstede, *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, PWE, Warszawa 2007, s. 293.

²¹ E. Kowal, *Zarządzanie warunkami pracy*, Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra 2008, s. 64; H. Pilcer, A. Barabasz, *Zarządzanie zorientowane na kulturę*, [w:] *Strategie naprawcze i rozwojowe firm w świetle integracji europejskiej*, red. A. Szplita, Wyd. Politechniki Świętokrzyskiej, Kielce 1997, s. 35.

5. SAFETY CULTURE IN CONSTRUCTION COMPANIES

Construction work is dangerous and the likelihood of injury or fatal accidents is higher than the average in other industries. This was reflected in the released in 2003 ILO report „Safety in Numbers”. It states that: „No sector of the economy is safe. But some of them are particularly dangerous”. Those most dangerous sectors include construction, placing them in third place (after agriculture and mining) in terms of fatalities and accidents on the number of employees²².

Recognition of the construction industry as a high risk branch results in a number of legal and organizational measures to minimize this risk. One of the spheres of this impact is a creation of the system of values among the teams of the construction workers to perform professional activities on the basis of the established procedures and regulations and the full involvement of employees in efforts to reduce risks on construction sites.

The subject of safety culture and the placement of safety in the system of values associated with work was one of the objects of interest and research conducted on a sample of large construction companies which their headquarters in Podkarpackie voivodeship (selection criteria, OJ 1999, No. 101, item. 1178).

The study aimed at noticing the characteristic values which make up the level of safety culture. It was primarily a general assessment of the prevailing climate in businesses related to health and safety, and especially the attitudes of management towards activities related to maintaining or improving safety, level of training in the field of occupational safety and characteristics of the attitude of the company management workers to the subject of non-compliance with safety regulations. The main variables were: the post (workers, managers), age, and the declared level of job satisfaction. The study was conducted in construction companies in 2005 and 2010.

A general analysis related to safety issues in a company began asking respondents to answer whether they work in good or in bad health and safety conditions. During the researched period there were no significant differences in the assessments made by both workers and managers. Among the workers the responses were divided evenly (in 2005 54.0% of workers estimated that they works in good conditions, 46.0% evaluated the safety and health conditions as bad; in 2010 this ratio was 56.0% and 44.0% respectively). A similar results were also among respondents representing the management, in 2005, up 77.4% of respondents rated the health and safety conditions as good, while the contrary view was expressed by only 23.5% of respondents, while in 2010 this ratio was at 75.0% to 25.0%. There were also noticed no major differences between the various companies. It should also be noted that the group of managers negatively assess the state of health and safety issues was strongly dominated by representatives of middle management - production workers, both in 2005 and in 2010.

One of the major signs of the functioning or implementation of the high culture of safety in the enterprise is the use of incentives in the area of operations aimed at maintaining or improving safety (eg, verbal praise, written, cash bonuses, etc.) In the analyzed period we can talk about a significant increase in this type of behavior from the management. In 2005, only 40.8% of workers stated that in their companies this type of behavior took place, with nearly 60.0% in 2010. At the same time the percentage of employees declaring a failure of the company's management in this area decreased (from

²² *Safety in numbers. Painters for a global safety culture at work*, ILO, Geneva 2003.

25.8 % in 2005 to 12.6% in 2010) - the rest of the respondents refrained from taking a clear answer. Among the management actions in this area were positively evaluated by up to 65.6% of respondents in 2005 and 67.3% in 2010, while the negative assessments by the managers was in 2005 - 13.6% and just 7.4 % in 2010

The increase in the awareness of the work safety is related to the quality and adequacy of training in this area. In 2005, in the surveyed enterprises, particularly with regard to the views of employees, the situation was not the best. Among the workers the willingness to participate in a full training adapted to the needs of the work was declared by only 47.4% of respondents, with 37.1% of negative responses. At the same time 55.4% of respondents (the workers) were in favor of further training in health and safety issues, declaring their willingness to participate in them even they are not mandatory.

This rather negative picture of the quality and relevance of training to the needs of employees has changed. In 2010, about the full compliance of health and safety training with the needs felt were already convinced 72.3% of respondents, with 15.6% of negative responses, while only 8.9% of respondents declared the need for further additional training on this subject.

These changes of the overall evaluations of the quality and adequacy of safety training are accompanied by a change in the approach to the periodic training. In light of the research the trainings are no more treated as an unpleasant duty which must be realized as required by the rules and superiors, but it is an opportunity not only to remind but also to extend the knowledge on the prevention of accidents (in 2010 only 10% of respondents treated the training as a chore, a waste of time, with 18.9% in 2005).

A very positive evaluation of safety and health trainings from staff can provide more and better knowledge of the conditions and the risks in the workplace by the management and taking their efforts to form among workers higher awareness of the role of health and safety issues in their companies.

These changes are reflected for example by the possibility of not following the health and safety regulations in work situations. Such a possibility in 2005 was declared by 24.4% of managers and 26.4% of the workers. In 2010, both measures fell below 10.0% (8.3% of managers and 8,9% of workers).

At the same time in 2005, nearly 28.0% of workers stated that in their work they often or sometimes use tools and equipment used contrary to their purpose, with the full knowledge of their superior. In 2010 such a situation was reported by 12.4% of employees.

At the same time the image of managers changes in terms of concern for compliance with safety regulations. In 2005, 70.4% of respondents felt that their supervisor monitors the regulations to a large extent, with 18.3% of respondents finding little or no control in this area. In 2010, the percentage of respondents who declared the continuous control in this area rose to 91.8%, with only 6.3% indicating that the test was conducted in a small degree. At the same time in 2010, there were no respondents stating that the supervisor did not pay any attention to compliance with safety regulations.

The vast majority of employees view their manager positively, when it comes to safety matters. In 2010, 88.0% of respondents declared that their manager do much to provide employees with safe working conditions, in 2005 it was only 69.4%. The remaining 12.0% (2010) of respondents believed that the supervisor declares that he cares about the safety of workers, but little is done in this direction. In a study of 2010, there was an opinion that the manager ignores the safety issues and that it depends only on the elements of production.

An important indicator of the involvement of management in safety matters is the relationship between the values attributed to this area, and strict manufacturing issues. In this respect one can speak of a large opinion convergence of management and employees. In 2005, only 63.4% of employees believed that safety issues are treated on a par with production issues. At the same time as many as 59.4% managers declared that there is a possibility of disregarding safety rules in a situation of time pressure associated with the production process. In 2010, for an equal treatment of occupational safety and production issues opted 81.2% of employees and the readiness for actions that go beyond the health and safety regulations declared only 22.4% managers.

With the increasing involvement of company executives in safety issues can be determined simultaneously an increase of employees' participation in this area. The fact that employees in the surveyed companies are actively involved in improving the health and safety was declared in 2005, just over 55.0% of respondents, and in 2010 this figure rose to nearly 82.0%. The main form of occupational activity is primarily the reporting of workplace hazards and potential accident situations. At the same time the percentage of respondents who declare the participation in the establishment of internal standards of safety and health rose from 8.0% in 2005 to 16.8% in 2010.

The results show that workers are tied to their company by participating in improving working conditions. They work together to protect the health and lives of all workers in the enterprise, and thus feel important and needed.

This results in a change in the area of assessment of risk behaviors undertaken by employees. In 2005 risk behaviors were assessed positively by 15.4% of respondents and negatively by 42.0%, lack of clear assessment reported 42.6% of respondents. In 2010, positively assessed risk behaviors only 8.0% of respondents, with 58.0% of negative evaluations, lack of clear evaluation was reported by 34.0% of respondents.

Important, however, is not only a general assessment of risk behaviors, but also the realm of real actions if such situations appear in the vicinity of the employee. Also in this areas in the surveyed companies appeared changes, though hardly to be called revolutionary. Regarding the activities undertaken in the face of violent behaviours of the associates in 2005, direct response (reprimand, asking the boss for help) was declared by 54.6% of respondents, 34.0% did not take any intervention, although they were critical as for the behaviour, and nearly 10,0% considered taking risky actions as a sign of high professional qualifications. In 2010, the level of actively responding employees to the presence of risky activities among their associates increased to 67.8% and 28.0% of employees assessed negatively such a behavior, but did not take the intervention, and only 2.0% regarded such a behavior as an indication of high professional qualifications.

Very important for the safety culture in the company seems to be a system of values represented by workers, and especially the place of work safety as part of a system of work-related attitudes. In order to get familiar with this issue, in two consecutive half-open questions, respondents had to choose three out of the eleven factors, which are for them - in the professional work activities - the most appreciated, as well as the three factors which are not the most popular in their work, also among the eleven negative, the most common factors at their work. In each of these questions three selected answers had to be arranged hierarchically, and thus it was taken into account the order of the selection. Among the eleven factors proposed in the question which may be regarded as valuable at work, the performance of work at safe conditions was on the 6th place in 2005 among all

respondents with 26.4% among all the indications, rising at 4th place in 2010 with 28.0% of responses.

Interesting seems to be the perception of the safe work place in the value hierarchy of the workers and managers. Safe work as a fundamental value of professional activities was declared in 2005 by 5.4% of workers and 3.6% of managers, in 2010 by 6.9% and 4.2% respectively. At the same time in 2005, 16.5% of workers and 9.5% of managers placed it in the second place of importance, in 2010 18.4% and 9.4% respectively, while the third in turn, it was declared in 2005, by 6, 7% of the workers and 3.6% of managers, , in 2010, 7,2% and 3,8% respectively.

The data concerning the poor safety conditions as an unnecessary factor at work looks differently. Poor health and safety conditions were assessed in 2005 as the most undesirable factor by 34.7% of respondents and in 2010 it was 38,2%.

Similarly, the same factor can be analyzed among workers and managers. Nearly 10.0% of executives regarded it as the most dangerous factor in functioning of the safe company, while nearly 30.0% of the workers placed these threats on the first two places of the hierarchy, which may indicate a high rank of bad health and safety issues, particularly from the perspective of thinking about their consequences.

The variable that strongly influences on the perception of the importance of good health and safety was in both studies the age of the respondents. As the research shows the slightest attachment to the good conditions of health and safety as a value highly regarded in their work show the workers aged 31-35 years. At the same time it can be noticed that in this age category the perception of bad health and safety conditions as a threat has been reduced (if we disregard the extreme age groups - up to 20 years and over 55 years- the range of 31-35 years age is the only category in which respondents considered good safety and health conditions as the desired value with less than 30.0% of turnout).

Of great importance for the recognition of good health and safety procedures at work was the declared level of satisfaction with their professional operations. The increased recognition of good safety conditions as a required and desired feature proved to be directly proportional to the increase in the level of job satisfaction. It is worth noting that respondents declaring total dissatisfaction with the work in 80.0% of cases found poor health and safety conditions as very threatening, and only 10.0% of them declared that good safety and health conditions at work are an essential factor for the good functioning of a company.

Summarizing the above considerations it is concluded that, although the subject matter related to corporate safety in building companies is still one of the main centers of interest of management, but the shaping of the attitudes of workers producing high safety culture among the teams of these companies is very difficult, although as shown by the studies the situation is gradually being improved. One can even argue that the belief that safe working conditions are perceived rather as something that should run from the top is out-of-date. The continuous increase of employees' awareness about the sphere of the factors affecting the increase in safety can be regarded as an indicator of the continuous increase in the level of safety culture in the surveyed companies.

REFERENCES

- [1] Aniszewska G., *Kultura organizacyjna w zarzadzaniu*, PWE, Warszawa 2007.
- [2] Cameron K.S., Quinn R.E., *Kultura organizacyjna – diagnoza i zmiana: model wartosci konkurujacych*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.

- [3] Cooper M.D., *Towards a Model of Safety Culture*, "Safety Science" 2000, Vol 36.
- [4] Galata S., *Podstawy zarządzania nowoczesną organizacją: ekonomia, kultura, bezpieczeństwo, etyka*, Wyd. Difin, Warszawa 2007.
- [5] Goszczyńska M., *Człowiek wobec zagrożeń, uwarunkowania akceptacji i oceny ryzyka*, Wyd. Żak, Warszawa 1997.
- [6] Guldenmund F.W., *The Nature of Safety Culture: A Review of Theory and Research*, "Safety Science" 2000, nr 34.
- [7] Harrison S., *Przyzwoitość w zarządzaniu. Jak małe gesty budują wielkie firmy*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2008.
- [8] Hofstede G., Hofstede G.J., *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, PWE, Warszawa 2007.
- [9] Kędzia B.B., *Kultura bezpieczeństwa uczniów*, „Atest – Ochrona Pracy” 2002, nr 10.
- [10] Kowal E., *Zarządzanie warunkami pracy*, Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra 2008.
- [11] Milczarek M., *Kultura bezpieczeństwa pracy*, CIOP, Warszawa 2002.
- [12] Milczarek M., Najmiec A., *Indywidualne uwarunkowania bezpiecznych zachowań pracowników*, „Bezpieczeństwo Pracy” 2003, nr 3.
- [13] *Pedagogika pracy wobec problemów ochrony pracy*, red. H. Bednarczyk, I. Woźniak, Instytut Technologii Eksploatacji w Radomiu, Radom 2004.
- [14] Penc J., *Strategie zarządzania*, Agencja Wydawniczo-Poligraficzna PLACET, Warszawa 1994.
- [15] Pilcer H., Barabasz A., *Zarządzanie zorientowane na kulturę*, [w:] *Strategie naprawcze i rozwojowe firm w świetle integracji europejskiej*, red. A. Szplita, Wyd. Politechniki Świętokrzyskiej, Kielce 1997.
- [16] Rączkowski B., *BHP w praktyce*, Wyd. Ośrodka Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z o.o., Gdańsk 2003.
- [17] *Safety in numbers. Painters for a global safety culture at work*, ILO Geneva 2003.
- [18] Studenski R., *Kultura bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie*, „Bezpieczeństwo Pracy” 2000, nr 9.
- [19] Szałkowski A., *Kształtowanie funkcjonalnych stosunków pracy*, Wydawnictwo Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kraków 1997.
- [20] Terelak J. F., *Psychologia organizacji i zarządzania*, Wyd. Difin, Warszawa 2005.
- [21] Turner B.A., Pidgeon N., Blockley D., Toft B., *Safety culture: its importance in future risk management*, Position paper for the Second World Bank Workshop on Safety Control and Risk Management, Karlstad 1989.
- [22] Uttal B., *The corporate culture vultures*, „Fortune Magazine” 1983, Oct 17.
- [23] Zbiegień-Maciąg L., *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 1999.

KULTURA BEZPIECZEŃSTWA W FUNKCJONOWANIU PRZEDSIĘBIORSTW BRANŻY BUDOWLANEJ

W pracy podjęto zagadnienie kształtowania i funkcjonowania kultury bezpieczeństwa oraz jej roli w funkcjonowaniu przedsiębiorstw branży budowlanej. Przedstawiono sposoby definiowania kultury bezpieczeństwa, jak również model prezentujący jej podstawowe elementy składowe. Zaprezentowano wyniki badań ankietowych, przeprowadzonych w dużych przedsiębiorstwach budowlanych koncentrując się na przedstawieniu ogólnego klimatu związanego z bezpieczeństwem pracy wśród kadry kierowniczej i pracowniczej.

Agnieszka LEW¹

REWIZJA FINANSOWA JAKO NARZĘDZIE WSPOMAGAJĄCE WYKRYWANIE OSZUSTW KSIĘGOWYCH

W artykule poruszono problematykę rewizji finansowej jako narzędzia wykorzystywanego do wykrywania oszustw księgowych. Omówiono również zagadnienia związane z istotą i celami rewizji finansowej, a także wskazano obszary odpowiedzialności biegłego rewidenta w ujawnianiu oszustw księgowych. Wskazano także możliwości poprawy w poszczególnych aspektach rewizji finansowej w wykrywaniu oszustw.

1. WPROWADZENIE

W obecnych czasach wzrasta znaczenie rewizji finansowej w budowaniu rzetelnego i wiarygodnego obrazu działalności jednostki gospodarczej. Obowiązujące procedury i narzędzia, którymi posługuje się rewizja finansowa stają się coraz bardziej dostosowane do potrzeb rynku i odpowiadające na pytania związane z przejrzystością i jasnością działalności jednostki gospodarczej. Dzięki wzrostowi świadomości użytkowników zewnętrznych i wewnętrznych badanie sprawozdania finansowego² zyskuje na wartości. Nie sposób nie zauważyć, iż dzięki właściwie przeprowadzonej weryfikacji sprawozdania finansowego wzrasta również wykrywanie nieprawidłowości, błędów czy oszustw księgowych. Dlatego też ważna jest świadomość, jak ważnym elementem w budowaniu wiarygodnego obrazu jednostki gospodarczej jest rewizja finansowa, która do swej weryfikacji posługuje się osobą zaufania publicznego, jaką jest biegły rewident.

2. ISTOTA REWIZJI FINANSOWEJ

„Głównym zadaniem rewizji finansowej jest zabezpieczenie wiarygodności danych finansowych prezentowanych przez uczestników rynku w celu skutecznego ograniczenia ryzyka gospodarczego i inwestycyjnego”³. Biegły rewident weryfikuje sprawozdanie finansowe, które zgodnie z wymogami prawa powinno być prawidłowo i rzetelnie przygotowane przez osoby odpowiedzialne za nie w jednostce gospodarczej. Taka odpowiedzialność ciąży na kierowniku jednostki, który swoim podpisem poświadcza, że sprawozdanie jest wiarygodne i rzetelne. Niemniej to raport wraz z opinią wydawane przez biegłego rewidenta mają zapewnić inwestorów o wiarygodności i prawidłowości sprawozdania finansowego jednostki gospodarczej i wypełnić tzw. „lukę informacyjną”, związaną ze sporządzaniem sprawozdaniem finansowym, a oczekiwaniami użytkowników tego spra-

¹ Mgr Agnieszka Lew, Zakład Finansów i Bankowości, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² Autorka w artykule posługuje się wymiennie pojęciami „rewizja finansowa” czy „badanie sprawozdań finansowych”, „audyt sprawozdań finansowych” po krytycznym przeglądzie literatury, która coraz częściej dąży do zniwelowania różnic w nazewnictwie (choć różnice nadal istnieją).

³ M. Kutera, S.T. Surdykowska, *Kryzysy gospodarcze a wiarygodność sprawozdań finansowych*, Difin, Warszawa 2009, s. 190.

wozdana. Ta istota rewizji finansowej znajduje odzwierciedlenie w polskich przepisach prawnych. W art. 65 ustawy o rachunkowości jest zawarta informacja, że „celem badania sprawozdania finansowego jest wyrażenie przez biegłego rewidenta pisemnej opinii wraz z raportem o tym, czy sprawozdanie finansowe jest zgodne z zastosowanymi zasadami (polityką) rachunkowości oraz czy rzetelnie i jasno przedstawia sytuację majątkową i finansową, jak też wynik finansowy badanej jednostki”⁴. Opinia, którą wydaje biegły rewident, powinna odpowiadać na pytania, czy badane sprawozdanie finansowe:

- zostało sporządzone na podstawie prawidłowo prowadzonych ksiąg rachunkowych danej jednostki gospodarczej;
- zostało sporządzone zgodnie z określonymi w wymienionej ustawie zasadami rachunkowości;
- jest zgodne co do formy i treści z obowiązującymi jednostkę gospodarczą przepisami prawa, statutem lub umową;
- przedstawia rzetelnie i jasno wszystkie istotne dla oceny jednostki informacje⁵.

Biegły rewident ma zatem stwierdzić, czy zdarzenia gospodarcze występujące w jednostce, a przez to całe sprawozdanie finansowe, są rzetelne, wolne od uchybień i przez swą istotę ukazują wiarygodny i godny zaufania obraz danej jednostki. W razie wykrycia istotnych nieprawidłowości biegły rewident powinien przekazać tę informację do kierownictwa jednostki z poleceniem skorygowania błędnych zapisów, a w razie odmowy dokonania korekty, powinien wydać opinię wraz z zastrzeżeniem lub w ogóle odstąpić od badania.

3. CEL BADANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH A WYKRYWANIE OSZUSTW

W czasach, które nastąpiły po szeregu afer finansowych, również z udziałem biegłych rewidentów, rozgorzała dyskusja nad problemem jednoznacznej definicji celu badania sprawozdania finansowego w powiązaniu z wykrywaniem nadużyć czy oszustw księgowych przez biegłych rewidentów. Ważną rzeczą jest, by system szeroko pojętej rewizji finansowej nie był oderwany od rzeczywistych potrzeb wolnego rynku.⁶ Od samego początku badanie sprawozdań finansowych oparte było i jest na rozwiązaniach stosowanych w praktyce międzynarodowej⁷. Obecnie obowiązujące międzynarodowe standardy rewizji finansowej to m.in. standard 240 „Odpowiedzialność biegłego rewidenta podczas badania sprawozdania finansowego dotycząca oszustw”. Po przeanalizowaniu zapisów związanych z MSRF⁸, które są zawarte w tym właśnie standardzie „wynika [...] jednoznacznie, że cel badania sprawozdania finansowego dotyczy również wykrywania przez biegłego rewidenta istotnych oszustw”⁹. W praktyce, która jest stosowana w rozwiązaniach zarówno w Polsce, jak i na świecie, biegły rewident ma obowiązek przeprowadzenia analizy,

⁴ Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. z 2009 r. Nr 152, poz. 1223 z późn. zm.).

⁵ *Ibidem*.

⁶ M. Kutera, A. Hołda, S.T. Surdykowska *Oszustwa księgowe teoria i praktyka*, Difin, Warszawa 2006, s. 181-182.

⁷ M. Andrzejewski, *Korygująca funkcja rewizji finansowej w systemie rachunkowości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2012, s. 94-95.

⁸ MSRF- skrót Międzynarodowych Standardów Rewizji Finansowej.

⁹ M. Kutera, A. Hołda, S.T. Surdykowska, *Oszustwa księgowe...*, *op. cit.*, s. 186.

czy w danej jednostce gospodarczej występuje ryzyko popełnienia oszustw, a jeżeli tak, to powinien zaplanować odpowiednie działania, które pozwolą mu zweryfikować te podejrzenia. I na podstawie tych sformułowań można wysnuć wniosek, że jeżeli oszustwo ma istotny wpływ na sprawozdanie finansowe, to obowiązkiem biegłego rewidenta jest bardziej szczegółowo zweryfikować dane zagadnienie. Chociaż nawet i w takim przypadku jednostka gospodarcza nie ma pewności stuprocentowej, że wszystkie błędy, zniekształcenia i oszustwa biegły rewident wykryje. Jest to związane ze specyfiką ograniczenia procesu badania sprawozdania finansowego (gdzie występują czynniki niezależne od biegłego rewidenta), jak i czynnikiem ludzkim (gdzie ważną rolę odgrywa zawodowy sceptycyzm biegłego rewidenta, badania wyrywkowe przez niego przeprowadzane, ale także „znajomość” jednostki gospodarczej lub ludzi w niej pracujących). Związane jest to także z tym, że tak, jak w przypadku ujawniania nieprawidłowości powodowane jest to nieumyślnym działaniem człowieka, tak w przypadku oszustw księgowych, są one najczęściej popełniane przez ściśle kierownictwo jednostki gospodarczej albo za ich wiedzą i starannie ukrywane przed biegłym rewidentem (stąd ryzyko przeoczenia, niedopatrzania).

4. ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIEGŁEGO REWIDENTA ZA WYKRYWANIE OSZUSTW W SPRAWOZDANIACH FINANSOWYCH

Jak już wspomniano, zgodnie z ustawą o rachunkowości podstawowym celem badania sprawozdania finansowego jest wydanie przez biegłego rewidenta opinii wraz z raportem o prawidłowości i rzetelności zbadanego sprawozdania finansowego. Dlatego też istotnym zadaniem biegłego rewidenta jest stwierdzić, czy zbadane przez niego sprawozdanie finansowe jest wolne od uchybień związanych np. z pominięciem lub zniekształceniem pewnych informacji, które mogą mieć istotny wpływ na podejmowanie decyzji przez odbiorców sprawozdania finansowego. Stąd też ważnym zagadnieniem jest pojawiające się ryzyko oszustwa w dokumentacji księgowej. „Oszustwa są popełniane wtedy, gdy sprawca ma ku temu motywy oraz dostrzega możliwości ich popełnienia”¹⁰. Motywy oszustwa mogą być różne, ale najczęściej, jak pokazuje doświadczenie, danymi prezentowanymi w sprawozdaniu finansowym manipuluje personel zajmujący stanowiska kierownicze, szczególnie wtedy, gdy wynagrodzenie personelu uzależnione jest od zysków jednostki gospodarczej. Ryzyko związane z manipulowaniem poszczególnymi pozycjami sprawozdania finansowego może być związane z cechami, którymi charakteryzuje się kierownictwo i jego wpływem na kontrolę wewnętrzną jednostki gospodarczej (np. zbyt słaby nadzór nad działaniem kierownictwa lub dominacja jednej osoby w grupie), sytuacją podmiotu na rynku (np. ostra konkurencja, branża, która jest narażona na zwiększone ryzyko bankructwa) lub też brakiem stabilności finansowej jednostki gospodarczej i stratami na działalności podstawowej (np. manipulowanie prezentacją instrumentów finansowych). Ale czasami czynnik ludzki jest tak nieprzewidywalny, że ciągle zagadnienie oszukańczej sprawozdawczości finansowej i powodów, dla których ta manipulacja sprawozdaniem finansowym się odbywa, jest przedmiotem badań i wielu analiz.

¹⁰ P. Gut, *Kreatywna księgowość a fałszowanie sprawozdań finansowych*, C.H. Beck, Warszawa 2006, s. 124.

5. MOŻLIWOŚCI POPRAWY REWIZJI FINANSOWEJ

Zapobieganie nadużyciom związanym z manipulowaniem sprawozdaniem finansowym staje się wyzwaniem naszych czasów. Wymagania stawiane przez to biegłym rewidentom to nadanie wiarygodności sprawozdaniom finansowym, tworzonym przez kierownictwo podmiotu, a otoczeniem, które jest odbiorcą tego sprawozdania finansowego (np. inwestorzy, kredytodawcy). „Współcześnie jednym z podstawowych oczekiwań większości odbiorców informacji zawartych w sprawozdaniu finansowym jest poświadczanie przez audytorów, że sprawozdanie to nie zostało sporządzone w sposób oszukańczy”¹¹. Jako że rewizja finansowa w swej istocie jest mocno sformalizowana, a zadania stawiane biegłym rewidentom wczesnego wykrywania oszustw i zapobieganie publikowaniu nieprawdziwych sprawozdań finansowych powodują, iż szuka się rozwiązań tych palących problemów dosyć powszechnie. Jedną z możliwości poprawy jakości pracy biegłego rewidenta mogą być zmiany w procedurach i standardach stosowanych do rewizji finansowej. Jest to znaczne ułatwienie pracy biegłego rewidenta, a zarazem możliwość ochrony przed zarzutami niedopełnienia swoich obowiązków przy weryfikacji sprawozdań finansowych. Zmiany w normach i procedurach badania trzeba uznać za pozytywne, ponieważ to dzięki nim biegły rewident może szybko dostosowywać się do potrzeb rynku, szybciej reagować na zmiany zachodzące na rynku, związane choćby z kryzysami finansowymi. Rewizja finansowa definiuje pojęcia, które pomagają biegłym rewidentom w przeprowadzaniu badań sprawozdań finansowych i przekazują wskazówki, w jaki sposób wykrywać oszustwa księgowo. Niemniej jednak same zmiany standardów rewizji finansowej nie pomogą rozwiązać wszystkich problemów związanych z manipulowaniem sprawozdaniem finansowym. Znowu wchodzi tu w grę czynnik ludzki. Nawet najlepiej ustalone procedury i normy postępowania biegłego rewidenta zdają się na nic, jeżeli sam biegły nie będzie ich przestrzegał. Nie da się w ten sposób do końca wyeliminować fałszowania sprawozdań finansowych. Nadal trzeba poszukiwać rozwiązań, które zminimalizują ryzyko oszustw księgowych. Słabym punktem rewizji finansowej jest także to, że opinia wraz z raportem biegłego rewidenta wydawana jest po uzyskaniu wystarczającej, a nie stuprocentowej pewności, że sprawozdanie zostało sporządzone w sposób prawidłowy, że jest wiarygodne i rzetelne. A przecież tak naprawdę nie ma pewności, czy dane, których biegły nie zweryfikował w sposób pełny, są prawdziwe. Poza tym jeszcze procedury badania, które są skuteczne przy wykrywaniu nieprawidłowości (pt. błędy), będą nieskuteczne przy wykrywaniu oszustw, które są mocno ukrywane przez osoby odpowiedzialne za nie. Dlatego też jest to „dodatkowy argument w dyskusji na temat efektywności zmian w samych tylko standardach rewizji finansowej [...]”¹².

Ostatnim (ale niewystępującym, niestety, najrzadziej) powodem braku skuteczności w wykrywaniu oszustw w sprawozdaniu finansowym to brak bezstronności i niezależności biegłego rewidenta od badanej jednostki gospodarczej. Ponieważ utrata klienta to dla firmy świadczącej usługi badania sprawozdań finansowych spadek dochodu dochodzi czasami do sytuacji, gdzie biegły rewident „przymyka oko” na pewnego rodzaju nieścisłości, niedociągnięcia czy też po prostu manipulowanie sprawozdaniem finansowym.

¹¹ *Ibidem*, s. 140, [za:] A. Hołda, W. Nowak, *Oszustwa w systemie rachunkowości a ewolucja procedur badania sprawozdań finansowych*, Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości, tom 13(69), Warszawa 2003, s. 117.

¹² *Ibidem*, s. 147.

„Badanie sprawozdań finansowych przez niezależnego biegłego rewidenta jest najistotniejszym ogniwem współczesnego systemu kontroli i nadzoru nad rachunkowością, a opinia biegłego rewidenta ma charakter społeczny i opiniotwórczy, podnosząc wiarygodność publikowanych danych finansowych”¹³. Dlatego też trzeba dążyć do tego, aby opinia wydawana przez biegłego rewidenta była jak najbardziej obiektywna i przedstawiała dane jak najbardziej wiarygodne. Ale także, aby stosowała narzędzia pozwalające na wykrywanie nieprawidłowości i oszustw w sprawozdaniu finansowym.

6. ZAKOŃCZENIE

Manipulowanie sprawozdaniem finansowym jest niestety zjawiskiem dosyć powszechnie rozprzestrzenionym na całym świecie. I jest to też zjawisko, którego nie można wyeliminować w sposób całkowity. Bo choć rolą biegłego rewidenta jest nadawanie sprawozdaniu finansowemu większej wiarygodności i obiektywizmu, z zachowaniem zawodowego sceptycyzmu, przypadki nadużyć globalnych instytucji finansowych współdziałających wspólnie z biegłymi rewidentami, podważyły wiarygodność i rzetelność narzędzi rewizji finansowej. Niemniej jednak międzynarodowe organy odpowiedzialne za rewizję finansową nasiliły prace nad odbudowaniem zaufania wobec procedur i narzędzi stosowanych przez biegłych rewidentów. Do momentu, gdy nie zostaną zakończone prace nad metodami, procedurami, wielkościami, czyli szerzej rzecz ujmując, dopóki nie będzie bardziej szczegółowych uregulowań, nie można zapominać o roli, jaką w wykrywaniu błędów i oszustw księgowych pełni biegły rewident. Dzięki przeprowadzanemu przez niego badaniu wzrasta bezpieczeństwo, rzetelność i wiarygodność sprawozdania finansowego.

LITERATURA

- [1] M. Andrzejewski, *Korygująca funkcja rewizji finansowej w systemie rachunkowości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2012.
- [2] P. Gut, *Kreatywna księgowość a fałszowanie sprawozdań finansowych*, C.H. Beck, Warszawa 2006.
- A. Helin, *Techniki i metody badania sprawozdań finansowych*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości, Warszawa 1997.
- [3] Hołda, W. Nowak, *Oszustwa w systemie rachunkowości a ewolucja procedur badania sprawozdań finansowych*, Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości, tom 13(69), Warszawa 2003.
- [4] M. Kutera, A. Hołda, S.T. Surdykowska, *Oszustwa księgowe teoria i praktyka*, Difin, Warszawa 2006.
- [5] M. Kutera, S.T. Surdykowska, *Kryzysy gospodarcze a wiarygodność sprawozdań finansowych*, Difin, Warszawa 2009.
- [6] Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. z 2009 r. Nr 152, poz. 1223 z późn. zm.).

¹³ *Ibidem*, s. 131, [za:] A. Helin, *Techniki i metody badania sprawozdań finansowych*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości, Warszawa 1997, s. 47.

**FINANCIAL REVIEW AS A SUPPORT TOOL FOR DETECTION
OF ACCOUNTING FRAUD**

The paper discusses the issue of financial review as a tool used to detect accounting fraud. There are also presented the issues related to the nature and objectives of the financial review, as well as identified the areas of the auditor's responsibility in detecting accounting fraud. It also points out possible improvements in various aspects of financial review to detect fraud.

Andrzej PACANA¹

ПРИЧИНЫ И СЛЕДСТВИЯ НЕДОСТАТКОВ (FMEA) В ПРОЦЕССАХ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

В статье представлено описание пилотного внедрения в практику анализа причин и следствий недостатков (FMEA) с целью совершенствования процесса внутреннего аудита. Внедрение было предпринято в одной из подкарпатских фирм на основе анализа данных собственных внутренних аудитов. В результате анализа оказалось, что наибольшей проблемой является неподготовленность аудиторов к аудиту. Поэтому в конечном итоге для устранения этой и других проблем были разработаны регулирующие мероприятия. После их выполнения рекомендовано повторить метод FMEA. Можно предположить, что анализ FMEA является методом усовершенствования аудитов, и его использование возможно также в других организациях.

ANALIZA PRZYCZYN I SKUTKÓW WAD (FMEA) PROCESU AUDITU WEWNĘTRZNEGO

W artykule zaprezentowano pilotażowe wdrożenie analizy przyczyn i skutków wad (FMEA) do doskonalenia procesu auditu wewnętrznego. Wdrożenia tego dokonano w jednym z podkarpackich zakładów w oparciu o wiedzę własnych auditorów wewnętrznych. W wyniku analizy okazało się, że największy problem stanowi nieprzygotowanie auditorów do auditu. Dla tej i pozostałych przyczyn określono na koniec działania naprawcze. Po ich wykonaniu należy powtórzyć analizę FMEA. Można przypuszczać, że analiza FMEA jest przydatną metodą do doskonalenia auditów i można ją wykorzystać również w innych organizacjach.

1. ВВЕДЕНИЕ

В начале шестидесятих годов прошлого века в странах с рыночной экономикой предприниматели, стремясь удостовериться в надежности своих поставщиков и кооператоров, стали изучать и оценивать возможности сохранения стабильного качества доставок, соответствующего техническим требованиям, содержащимся в договоре. Таким образом и сформировалась практика так называемых аудитов.

По мере совершенствования нормативных системных решений, касающихся качества и окружающей среды, развивалась также практика их аудита². И тогда возникла необходимость унификации методики проведения аудитов. Особенно важным это оказалось для аудитов, целью которых была сертификация данной фирмы или ее регистрация в так называемом реестре квалифицированных

¹ Dr inż. Andrzej Pacana, Katedra Technologii Maszyn i Organizacji Produkcji, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów.

² L. Bednárová, *Ekonomická efektívnosť environmentálneho manažérstva: environmentálne účtovníctvo*, Prešovská univerzita, Fakulta manažmentu, Prešov 2008

доставщиков. Аудиты окружающей среды начали проводиться в семидесятых-восьмидесятых годах прошлого столетия, когда стало возрастать значение сохранения окружающей среды и появились новые правила ее защиты, предполагающие усиление юридической и экономической ответственности. В результате решений, принятых Техническим комитетом ТС 207 (Международной Организации по Стандартизации), были разработаны международные нормы, содержащие положения по аудиту управления качеством и окружающей среды. На базе этих норм в 2002 году был принят Международный Стандарт ISO 19011 «Рекомендации по аудиту систем менеджмента качества и /или окружающей среды», который может использоваться как в аудитах качества, так и в аудитах окружающей среды. В 2012 году было опубликовано второе издание данного международного стандарта. В Стандарте представлены положения, касающиеся основ аудита, и указания по управлению программами аудитов, проведению аудитов системы менеджмента качества, систем управления окружающей средой, а также определению компетенции аудиторов. Стандарт содержит также основные нормативы по аудиту и управлению программами аудитов системы менеджмента качества и систем защиты окружающей среды. Сертификат применим во всех организациях, где есть необходимость проведения внутренних или внешних аудитов системы менеджмента качества и/или системы управления окружающей средой, а также управления программой аудитов. Но сертификат не указывает способов совершенствования аудитов. Таким своеобразным орудием, которое можно использовать в целях улучшения аудитов, может быть FMEA. Поэтому нами предпринята попытка определить причины и следствия плохо проведенных аудитов. Результаты, изложенные в статье, могут послужить совершенствованию процесса аудита в организациях, уже имеющих указанный (или иной) стандарт менеджмента качества или же планирующих его внедрение.

2. МЕТОД FMEA

Метод Failure Mode and Effects Analysis (FMEA) используется главным образом для предупреждения и устранения дефектов, которые могут появляться в конструкциях и производственных процессах. Но метод этот можно с успехом использовать также и для совершенствования процесса внутреннего аудита. Приступая к использованию метода FMEA, следует конкретизировать цели и объём предстоящей работы. Максимальный эффект можно достигнуть в том случае, если FMEA будет активизирован и применен перед началом рабочего процесса. А точнее, перед началом реализации программы или выполнения графика аудитов в организации, но после подготовки аудиторов. Однако, учитывая специфику внутреннего аудита, абсолютно необходимо накопить опыт непосредственного участия в процессе проведения аудитов. Поэтому использование метода FMEA в процессах внутреннего аудита можно признать целесообразным только в том случае, если аудиторы имеют за собой минимум два внутренних аудита.

Сущность метода FMEA состоит из следующих этапов:

1. идентификация всех элементов процесса;
2. составление перечня возможных ошибок;
3. составление перечня возможных последствий этих ошибок;
4. составление перечня причин возможных ошибок;

5. придание возможным ошибкам степени риска ПЧМ (приоритетное число манифестаций – информирует о степени вероятности появления недостатка), ПЧЗ (приоритетное число значения – информирует о том, насколько ощутимым может оказаться недостаток для клиента), ПЧО (приоритетное число определяемости – информирует о степени правдоподобия того, что процессуальный недостаток будет определен еще по ходу действия). Указанные числа содержатся в таблицах, доступных в специальной литературе³⁴ [1, 2] или же составленных для нужд конкретной организации.

6. Расчет приоритетного числа риска (ПЧР) по следующей схеме:

$$\text{ПЧР} = \text{ПЧМ} * \text{ПЧЗ} * \text{ПЧО} \quad (1)$$

7. Упорядочение возможных ошибок по убывающей;

8. Рекомендации по устранению ошибок.

Приоритетное число риска может изменяться в границах (1,1000). Если это число значительно выше 1, то рекомендуется начать действия профилактического характера, например, модернизацию всей конструкции или внесение процессуальных изменений.

3. АНАЛИЗ

Пилотный анализ FMEA в целях улучшения процессов внутреннего аудита был проведен в одной из производственных подкарпатских фирм. Эта фирма в 2007 году внедрила систему управления качеством в соответствии со стандартом ISO 9001. Фирма имеет собственных внутренних аудиторов, но пользовалась также услугами аудиторов других фирм. Руководство фирмы приняло решение о пересмотре внутреннего аудита после того, как обнаружили значительные расхождения в рапортах внутренних и внешних аудиторов. Ниже представлены рекомендации для примерного определения приоритетных чисел (ПЧ).

В эксперименте (кроме автора) приняли участие 3 внутренних аудитора. Первым шагом было приготовление таблиц для подбора приоритетных чисел и формуляра для оценки аудитов методом FMEA. В таблицах 1, 2, 3 представлены результаты работы над оценкой приоритетных чисел ПЧЗ, ПЧО для FMEA в процессе аудита.

Таблица 1. Определение числа ПЧМ (манифестации)

ПЧМ	Описание	ПРОГНОЗИРУЕМАЯ ЧАСТОТНОСТЬ
1	Невероятное Несовершенство аудита является, по сути, невозможным	Ниже среднего, в каждом десятом аудите в году
2-3	Редкое Несовершенство аудита является единичным случаем	В среднем в пределах между каждым седьмым и десятым аудитами в году.
4-6	Среднее Недостатки аудита появляются не чаще, чем в других	В среднем каждый пятый или шестой аудит в году.

³ Sep J., Pacana A.: *Metody i narzędzia zarządzania jakością*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2001

⁴ Stamatis D. H.: *Failure mode and effect analysis: FMEA from theory to execution*, Quality Press, Milwaukee, 2003.

	подобных действиях	
7-8	Высокое Несовершенство аудита создает проблемы; появляется чаще, чем в других подобных действиях.	В среднем каждый третий или четвёртый аудит в году.
9-10	Очень высокое Несовершенство аудита бесспорно обнаружится	В среднем каждый второй или же каждый аудит.

Таблица 2. Определение числа ПЧЗ (значение)

ПЧМ	Описание	
1	Нулевое Не следует ожидать, что несовершенство аудита будет иметь какое-либо влияние на систему или продукт. Несовершенство не повлияет на функционирование системы. Клиент скорее всего не заметит недостатков.	
2-3	Малое Несовершенство аудита приведет к небольшим отклонениям в системе и может вызвать неудовлетворенность клиента.	
4-6	Среднее Несовершенство аудита приведет к заметным отклонениям в функционировании системы, и последствия могут вызвать недовольство клиента.	
7-8	Значительное Несовершенство аудита повлечет значительные ограничения в функционировании системы, и последствия могут вызвать возмущение клиента.	
9	Большое Несовершенство аудита вызовет значительные ограничения в функционировании системы и может привести к серьёзной аварии. Угрозы для безопасности клиента нет.	
10	Исключительно большое Несовершенство аудита вызовет значительные ограничения в функционировании системы, и возникнет авария. Может возникнуть угроза для безопасности клиента.	

Таблица 3. Определение числа ПЧО (определяемость)

ПЧМ	Описание	
1-2	Очень высокая Используемые средства почти наверняка определяют потенциальное несовершенство аудита.	
3-4	Высокая Используемые средства внушают высокую степень уверенности в успешном определении потенциальных недостатков аудита.	
5-6	Средняя Используемые средства могут определить потенциальные недостатки аудита.	
7-8	Низкая Является маловероятным, чтобы использованные средства определили потенциальное несовершенство аудита.	
9	Очень низкая Используемые средства, скорее всего, не определяют потенциального несовершенства аудита.	
10	Отсутствует Используемые средства не могут определить потенциального несовершенства аудита. Или же не используются никакие средства.	

Принимаемые меры – записи, последующие аудиты, просмотры документации, профилактические действия, а также возможны другие действия, учитывающие специфику ситуации.

Следующим шагом было заполнение подготовленного формуляра, рис. 1.

Рисунок 1. Лист FMEA для процесса внутреннего аудита

FMEA		Относится к:						№:
Ч П	Недостаток	Следствия недостатка	Причины недостатка	ПЧ М	П ЧЗ	П Ч О	П Ч Р	Действия, устраняющ ие недостаток
1.	Незакончен ный аудит	Отсутствие предложений, отсутствие итогов, отсутствие полного списка доказательств , неудовлетвор ённость работника и аудитора	Неблагоприят ное время для аудита	3	6	1	18	Учёба аудиторов
2.	Неразбериха в ходе аудита	Повторение вопросов, задавание нескольких вопросов одновременн о, перекрёстные вопросы, множество одновременн ых заданий аудируемому	Недостаточно е количество аудиторов	2	1	2	4	Анализ ситуации, беседа аудиторов с аудируемым и также перед аудитом
3.			Оправдания аудируемых	4	2	5	40	Учёба аудиторов
4.	Аудиты, проведенны е недобросове стно	Плохое мнение об аудитах, аудиторах и менеджменте качества, отсутствие конструктивн ых решений после аудита	Отсутствие мотивации у аудиторов	5	3	4	60	Рассмотреть вопрос о финансовой мотивации

5.			Чрезмерно большое количество обязанностей у аудиторов	5	5	6	150	Анализ и возможное изменение объёма обязанностей аудиторов
6.			Отсутствие результативных действий после аудита	5	6	4	120	Введение формальной оценки аудиторов
7.	Плохо сформулированные вопросы аудиторской проверки	Непонимание аудируемого, неправильные замечания	Отсутствие предрасположенности к аудированию у аудиторов	3	3	5	45	Произвести беседы с аудиторами и по возможности отказаться от проведения аудита некоторыми из них. Обучать новых аудиторов.
8.			Неправильно подобранные аудиторы	2	2	5	20	Создать план подбора аудиторских кадров
9.			Отсутствие курсов обучения и повышения квалификации аудиторов	6	3	3	54	Выделить средства на курсы повышения квалификации. Ввести обучение и самообучение аудиторов.
10.	Отсутствие координации в ходе аудита	Прерываемый аудит	Неподходящее время аудита	4	2	3	24	Обучение аудиторов процессу проведения аудита
11.			Неподготовленность к аудиту	7	6	5	210	Введение финансовой мотивации. Изменение процедуры. Обязательно

								приготовлен ие записей просмотра документаци и и списка контрольных вопросов.
12.			Трудности аудирования, вызванные текущими делами.	5	5	7	175	Обучение для всех сотрудников .
13.	Аудиты, не подлежащие повторению	Чрезмерная мелочность или же излишняя обобщенность, формулярные различия	Неправильная система документирова ния аудитов	3	2	3	18	Осуществит ь сверхпланов ый просмотр документаци и
14.	Отсутствие соответ- ствующей атмосферы по отношению к аудитам в организации	Низкий ранг аудитов	Отсутствие заинтересо- ванности со стороны руководящих лиц	2	2	5	20	Подготовить и представить презентацию о пользе и выгодах имеющейся системы
15.			Снисходи- тельность уполномо- ченного	1	6	6	36	Довести до сознания уполномоче нного его существенну ю роль в аудитах
16.			Отсутствие сознательност и в коллективе	4	3	4	48	Предусмотре ть кратковреме нное обучение
Работа осуществлена в составе:			Подпись:	Дата:		Замечания:		

4. ВЫВОДЫ

Проведенный предварительный анализ причин и следствий недостатков (FMEA) показал, что метод FMEA может с успехом использоваться для совершенствования процессов внутреннего аудита. Для его осуществления следует приготовить таблицы приоритетных чисел. Такие прототипные таблицы были подготовлены перед пилотным использованием FMEA в рамках совершенствования процесса

аудита в одной из подкарпатских фирм. В будущем эти таблицы можно совершенствовать на основе данных о процессе FMEA.

Сам анализ причин и последствий недостатков в процессах аудита показал, что наибольшую проблему может представлять неподготовленность аудиторов. Поэтому предусматриваются коррекционные действия, например, введение финансовой мотивации. Предлагается также изменить процедуру аудита таким образом, чтобы перед аудитом после просмотра документации производились записи и был составлен список контрольных вопросов. Другой серьёзной причиной проблем с аудитом были трудности в аудировании, вызванные текущими делами, чрезмерным количеством обязанностей аудиторов и отсутствием каких-либо последствий в случае плохо произведённых аудитов. Для этой и других причин возникновения проблем аудита были предложены коррекционные мероприятия. В целях дальнейшего совершенствования процесса аудита по истечению определенного срока метод FMEA следует применить повторно. Внутренние аудиты являются важным элементом системы, и их совершенствование – это часть совершенствования всей системы.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Bednárová L.: *Ekonomická efektivnosť environmentálneho manažérstva : environmentálne účtovníctvo.*; Prešovská univerzita, Fakulta manažmentu, ISBN 978-80-8068-733-5, Prešov 2008
- [2] Sep J., Pacana A.: *Metody i narzędzia zarządzania jakością*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2001
- [3] Stamatis D. H.: *Failure mode and effect analysis: FMEA from theory to execution*, Quality Press, Milwaukee, 2003

FAILURE MODE AND EFFECTS ANALYSIS (FMEA) OF INTERNAL AUDIT PROCESS

The paper presents a pilot implementation of the failure mode and effects analysis of (FMEA) to improve the internal audit process. The implementations of this was done in one of the Carpathian plants based on the knowledge of internal auditors. The analysis discovered that the biggest problem is the failure to prepare auditors for the audit. For this and other reasons the corrective actions were decided. After completing these steps, it is necessary to repeat the FMEA. It can be assumed that the FMEA is a useful method to improve audits and can be used in other organizations.

Elżbieta RADOCHOŃSKA-WASIEWICZ¹

KONKURENCYJNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW BRANŻY POLIGRAFICZNEJ NA PRZYKŁADZIE WOJ. PODKARPACKIEGO

Artykuł poświęcony jest ocenie efektów zastosowania programu wspierającego wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw na przykładzie województwa podkarpackiego. Jego integralną częścią jest ustalenie wpływu programu na konkurencyjności przedsiębiorstw branży poligraficznej. Artykuł koresponduje z działaniem 2.3. Sektorowego Programu Operacyjnego „Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez inwestycje” – lata 2004-2006, który skierowany był do małych i średnich przedsiębiorstw i miał na celu zwiększenie ich konkurencyjności poprzez unowocześnienie ich oferty produktowej i technologicznej.

1. WPROWADZENIE

Konkurencyjność jest odzwierciedleniem potencjału firmy (zasobów materialnych i niematerialnych), który zapewnia przewagę nad pozostałymi podmiotami w danym sektorze². Jest to cecha wyróżniająca przedsiębiorstwo w podejmowaniu działań, zapewniających długotrwały rozwój i pomnażanie wartości firmy. Pozycję konkurencyjną można rozpatrywać na wiele sposobów, z których każdy ma swoje uzasadnienie, wynikające z celu przeprowadzanej analizy. Wśród teoretyków zarządzania strategicznego istnieje zbieżność poglądów co do tego, iż wśród miar pozycji konkurencyjnej powinny się znaleźć: osiągnięta pozycja rynkowa i sytuacja finansowa³. Ważnym jest, aby te dwa wskaźniki rozpatrywać łącznie. Pozycja rynkowa może być mierzona udziałem w rynku, zaś sytuację finansową można przedstawić za pomocą wskaźników finansowych. Pomiar udziału w rynku jest zadaniem niezwykle trudnym (niekiedy niewykonalnym). Badania przeprowadzone na potrzeby artykułu oparte się na informacjach udzielonych przez ekspertów (osoby zarządzające w danym przedsiębiorstwie), które otrzymano w wyniku przeprowadzonych wywiadów. W artykule scharakteryzowano również podmioty objęte badaniem, jak również czynniki zewnętrzne, które w znaczącym stopniu wpływają na ich funkcjonowanie. Dokonano analizy wstępnej i analizy w oparciu o wskaźniki finansowe.

¹ Mgr Elżbieta Radochońska-Wasiewicz, Zespół Szkół Ekonomicznych im. K.K. Baczyńskiego w Przemysłu, Przemysł (Koordynator Strategii Rozwoju Edukacji), egzaminator w zawodzie Technik Ekonomista i Technik Agrobiznesu.

² T. Waśniewski, W. Skoczylas, *Teoria i praktyka analizy finansowej w przedsiębiorstwie*, FRRwP, Warszawa 2002, s. 56-62.

³ M. J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstw, budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, Toruń, 2005, s. 299.

2. PODMIOTY PODNOSZĄCE KONKURENCYJNOŚĆ POPRZEZ INWESTYCJE

Empirycznymi badaniami objęto przedsiębiorstwa, które były beneficjentami Sektorowego Programu Operacyjnego – Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw w latach 2004-2006 (Dzianie 2.3. „Wzrost konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw poprzez inwestycje”). Działanie 2.3. należało właściwie do najpopularniejszych działań w ramach SPO-WKP, co potwierdza liczba składanych wniosków. Koncentrowało się głównie na wsparciu przedsięwzięć inwestycyjnych. Jego głównym celem było zwiększenie konkurencyjności polskich małych i średnich przedsiębiorstw poprzez unowocześnienie ich oferty produkcyjnej i technologicznej⁴.

Do analizy wybrano przedsiębiorstwa z grupy 2222 Polskiej Klasyfikacji Działalności - Działalność poligraficzna pozostała, gdzie indziej niesklasyfikowana – Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 20 stycznia 2004 roku w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD; publikacja: Dz. U. 2004 r. Nr 33, poz. 289, z póź. zm.) – taki podział obowiązywał podczas przydzielania środków. Zaprezentowano ocenę sytuacji ekonomicznej sektora przedsiębiorstw z branży poligraficznej w oparciu o dane ze sprawozdań finansowych otrzymanych z Krajowego Rejestru Sądowego w Rzeszowie.

Dobór próby był celowy. Wybrano wszystkie podmioty z branży poligraficznej, które należały do grona 174 beneficjentów Sektorowego Programu Operacyjnego – Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw w latach 2004-2006. W wyniku przeprowadzonych badań 4 przedsiębiorstwa wyraziły zgodę na badania i udział w wywiadzie (przedsiębiorcy chcieli pozostać anonimowi, dlatego nazwy podmiotów zostały zakodowane). Z Krajowego Rejestru Sądowego z Sądu Rejonowego w Rzeszowie zebrano dane 4 przedsiębiorstw, będących spółkami z ograniczoną odpowiedzialnością i spółkami jawnymi. W celu przedstawienia pełnego obrazu zmian, jakie zaistniały w podmiotach branży poligraficznej jako okres badań wybrano lata 2003-2009. Z informacji otrzymanych od przedsiębiorców wynika, że każda z firm przeznaczyła środki otrzymane w ramach programu na zakup nowych środków trwałych.

Tabela 1. Przedsiębiorstwa branży poligraficznej objęte badaniami

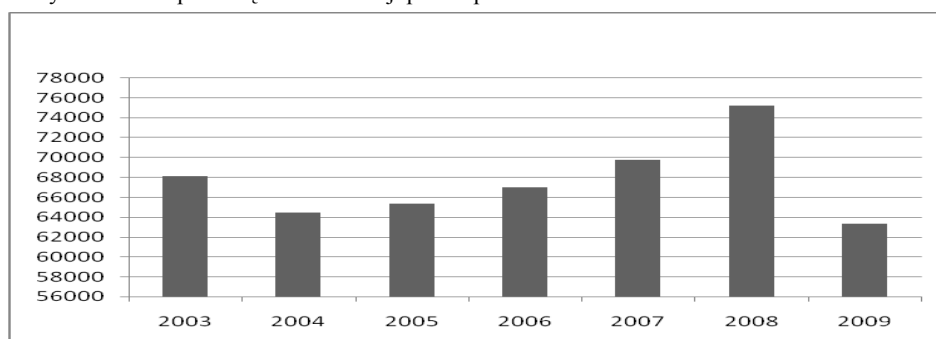
Zakodowana nazwa przedsiębiorstwa	Kategoria sektorowa	Rok założenia	Kwota dofinansowania w tys. PLN	Rok otrzymania dofinansowania
„G” Sp. z o.o. (Kolbuszowa)	mikroprzedsiębiorstwo	1998	1589	brak danych
„M” Sp. zo.o. (Stalowa Wola)	mikroprzedsiębiorstwo	1999	750	2006
„D” Sp. Jawna (Jasło)	małe	1991	1250	2006
„P” Sp. z o.o. (Dębica)	małe	2002	1214	2005

⁴ A. Lewandowska, *Wpływ funduszy strukturalnych wykorzystanych przez małe i średnie przedsiębiorstwa na rozwój regionalny woj. podkarpackiego, lubelskiego i podlaskiego*, Instytut Gospodarki WSliZ, Rzeszów 2008, s. 14-23.

3. WARUNKI WPLYWAJĄCE NA SYTUACJĘ EKONOMICZNĄ PRZEDSIĘBIORSTW

Analiza przedsiębiorstw nie może być przeprowadzana bez odniesienia się do otoczenia i okresu, w jakim przedsiębiorstwo funkcjonuje⁵. W celu pominięcia gruntownej analizy wielkości makroekonomicznych skoncentrujemy się na tym, jak postrzegany był dany okres przez przedsiębiorców⁶. Niewątpliwie odzwierciedleniem atmosfery panującej w gospodarce regionu może być liczba nowopowstałych przedsiębiorstw. Z danych zawartych na wykresie 1. wynika, że od 2004 do 2008 utrzymywała się tendencja rosnąca. W roku 2009 nastąpił gwałtowny spadek i był to stan najniższy w badanym okresie (co można odczytać jako jeden ze skutków kryzysu globalnego).

Rys. 1. Liczba przedsiębiorstw w woj. podkarpackim w latach 2003-2009



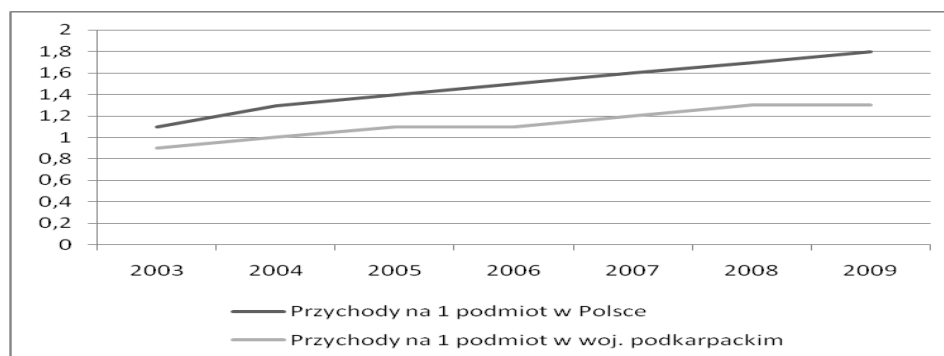
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS, www.stat.gov.pl.

Przedsiębiorstwa są podstawowym elementem systemu gospodarczego i innowacyjnego, a ich wewnętrzna organizacja jest jednym z bardzo istotnych aspektów tego systemu. W województwie podkarpackim jest stosunkowo niska liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców. W 2009 r. liczba przedsiębiorstw przypadająca na 1000 mieszkańców wynosiła 30,1 (ostatnie miejsce w Polsce) Dla porównania w woj. mazowieckim i zachodniopomorskim przypada po 52 na 1000 mieszkańców.

⁵ A. Niemic, *Wstępna ocena wyników finansowych i położenia finansowego przedsiębiorstwa*, [w:] *Analiza sprawozdawczości finansowej przedsiębiorstwa*, red. W. Skoczylas, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce Zarząd Główny w Warszawie Centralny Ośrodek Kształcenia Zawodowego, Warszawa 2009, s. 151-196.

⁶ A. Tarnawa, *Makroekonomiczna sytuacja Polski w 2010 r.*, [w:] *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Warszawa 2011, s. 9-12.

Rys. 2. Przychody (w mln zł) przedsiębiorstw niefinansowych w Polsce i woj. podkarpackim w latach 2003-2009



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS, www.stat.gov.pl.

Przychody przypadające na jeden podmiot w Polsce przewyższają przychody podmiotów gospodarczych w woj. podkarpackim średnio o 23,7%. Jest to kolejne potwierdzenie występujących luk na Podkarpaciu w zakresie infrastruktury technicznej, społecznej oraz ekonomicznej. Stosunkowo niski jest poziom życia. Podkarpackie należy do województw o słabej atrakcyjności inwestycyjnej, co utrudnia przeprowadzenie koniecznych procesów restrukturyzacyjnych w przemyśle, rolnictwie, leśnictwie i innych dziedzinach działalności gospodarczej i społecznej⁷.

W interpretacji uwarunkowań, wpływających na sytuację finansową przedsiębiorstw, przyjętych do badania wykorzystano sektorowe wskaźniki finansowe dla przedsiębiorstw Działu 22 (z inicjatywy sekcji Analizy Finansowej Rady Naukowej Stowarzyszenia Księgowych w Polsce w czasopiśmie „Rachunkowość” publikowane są przy współpracy z Wywiadownią Gospodarczą „Infocredit” sektorowe wskaźniki finansowe). Wyniki zawarto w tabeli 2.

Tabela 2. Zestawienie sektorowych wskaźników finansowych przedsiębiorstw Działu 22 objętych badaniami w latach 2003-2009

Wyszczególnienie	Przedsiębiorstwa Działu 22 - Działalność wydawnicza; poligrafia i reprodukcja zapisanych nośników informacji												
	2003	2004	Zmiana 2004/03	2005	Zmiana 2005/04	2006	Zmiana 2006/05	2007	Zmiana 2007/06	2008	Zmiana 2008/07	2009	Zmiana 2009/08
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Rentowność operacyjna aktywów	2,03	2,45	+	4,18	+	11,14	+	14,08	+	11,82	-	7,56	-
Wskaźnik rentowności kapitału własnego	3,19	5,50	+	7,60	+	19,10	+	2,65	+	6,98	-	12,20	-
Wskaźnik rentowności netto sprzedaży	2,76	6,17	+	6,34	+	4,98	-	5,31	+	4,68	-	4,20	-
Wskaźnik rentowności sprzedaży	4,04	6,71	+	6,88	+	5,90	-	6,33	+	6,38	+	4,42	+

⁷A. Nehring, *Rozwój konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2007; A. Tarnawa, *Makroekonomiczna sytuacja...*, op. cit., s. 10.

Wskaźnik rentowności ekonomicznej sprzedaży	8,48	11,40	+	9,72	-	9,44	-	9,77	+	9,75	-	7,91	-
Wskaźnik płynności finansowej I stopnia	1,53	1,62	+	2,25	+	2,22	-	2,28	+	2,57	+	2,67	+
Wskaźnik płynności finansowej II stopnia	1,15	1,22	+	1,76	+	1,69	-	1,84	+	2,06	+	2,15	+
Wskaźnik płynności finansowej III stopnia	0,34	0,32	-	0,60	+	0,57	-	0,61	+	0,84	+	0,73	-
Okres spływu należności	48,96	54,84	-	49,75	+	57,32	-	7,10	+	58,32	-	64,51	-
Okres spłaty zobowiązań	43,23	38,42	+	39,23	-	40,98	-	2,09	+	43,85	-	44,82	-
Szybkość obrotu zapasów	23,58	26,62	-	30,89	-	30,93	-	4,98	+	31,37	-	31,66	-
Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym i rezerwami długoterminowymi	1,86	1,63	-	3,23	+	3,28	+	2,76	-	3,29	+	3,42	+
Wskaźnik trwałości struktury finansowania	0,60	0,62	+	0,59	-	0,61	+	0,61	bz	0,63	+	0,63	bz
Liczba korzystnych relacji			9		9		4		11		6		4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych:

http://rachunkowosc.com.pl/wskazniki_sektorowe (z dnia 21.08.2011).

Tabela. 3. Suma korzystnych zmian w branży poligraficznej z wyszczególnieniem dynamiki dla każdego roku w latach 2003-2009

Lata	D-22
2004/2003	9
2005/2004	9
2006/2005	4
2007/2006	11
2008/2007	6
2009/2008	4
Suma	43

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Powyższe informacje zawarte w tabelach 2 i 3 pozwalają wysunąć następujące wnioski, dotyczące zewnętrznych uwarunkowań branży poligraficznej w latach 2003-2009. W analizowanym okresie poziom sumy korzystnych zmian przedstawiał się podobnie w latach 2004 i 2005. Najwyższą liczbę zmian pozytywnych zanotowano w roku 2007. Na koniec 2009 uzyskano wynik z roku 2006. Powodem takiej sytuacji było niewątpliwie załamanie koniunktury gospodarczej w USA i w strefie euro, będące następstwem globalnego kryzysu finansowego. W Polsce w 2009 roku skutki kryzysu przełożyły się na spa-

dek tempa wzrostu gospodarczego. Mimo to, jako jedyny kraj w Europie, Polska odnotowała dodatni wzrost gospodarczy⁸.

Zaznaczyć należy, że w ocenie sytuacji finansowej badanych przedsiębiorstw powinny być uwzględnione informacje zawarte w sprawozdaniach finansowych. Na ich podstawie było możliwe dokonanie wstępnej oceny sytuacji finansowej oraz analizy wskaźników finansowych.

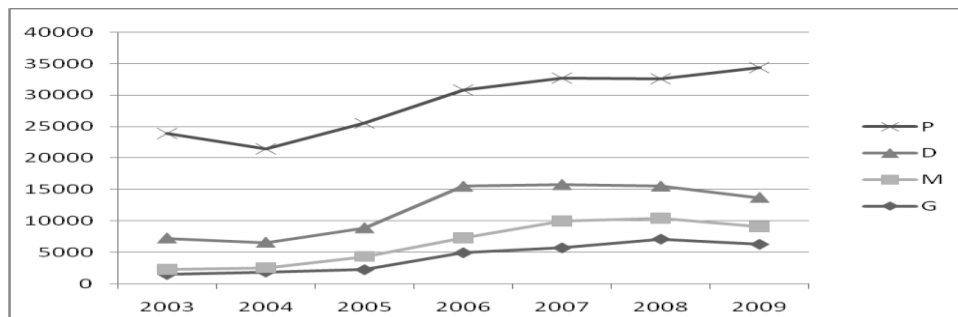
4. WSTĘPNA OCENA SYTUACJI FINANSOWEJ

Wstępna ocena sytuacji finansowej badanych przedsiębiorstw została dokonana na podstawie najistotniejszych, zdaniem autora, danych liczbowych i wyników ze sprawozdań finansowych, zaprezentowanych na rysunkach 3-7, takich jak:

- przyrost majątku,
- wskaźnik struktury aktywów,
- wskaźnik struktury pasywów,
- wartość zysku netto.

Pod względem wielkości posiadanego majątku badane przedsiębiorstwa wykazują duże zróżnicowanie, co ilustruje rysunek 3.

Rys. 3. Wielkości majątku (w tys. zł) w badanych przedsiębiorstwach w latach 2003-2009

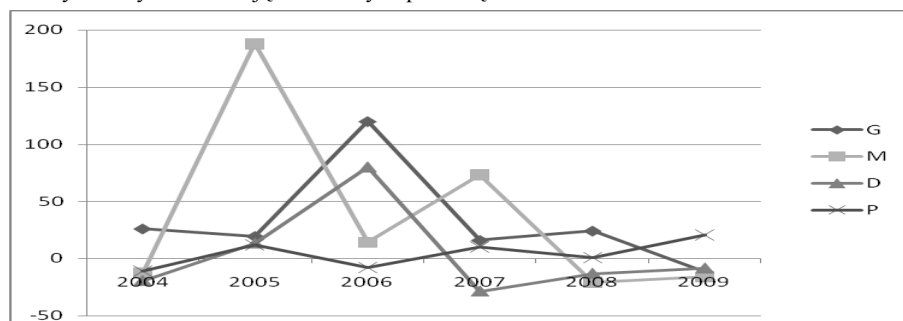


Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Do 2007 roku, w porównaniu z poprzednimi latami, nastąpił przyrost majątku w przeważającej liczbie przedsiębiorstw. Najwyższe tempo przyrostu wystąpiło w przedsiębiorstwie „M” i wyniosło aż 188% w 2005 roku w stosunku do 2004 roku i w przedsiębiorstwie „G” w 2006 roku w relacji do roku poprzedniego 120% (rysunek 4 i tabela 4). Zjawiska takie są uzasadnione w przypadku młodych podmiotów, które nastawione są na inwestycje. Nie bez znaczenia pozostaje udział w SPO WKP 2004-2006, który w znaczący sposób przyczynił się do zwiększenia majątku podmiotów (por. tabela 1).

⁸ *Ibidem.*

Rys. 4. Dynamika majątku badanych przedsiębiorstw w latach 2004-2009



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

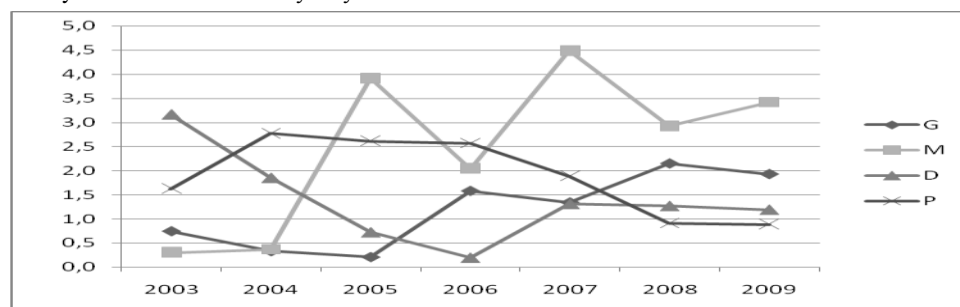
Tabela 4. Dynamika majątku badanych przedsiębiorstw w latach 2004-2009

lata	2004	2005	2006	2007	2008	2009
G	26,1	19,5	120,1	16,0	24,2	-11,5
M	-12,8	188,1	14,2	73,4	-20,8	-16,2
D	-19,4	13,4	80,3	-28,6	-13,0	-8,4
P	-10,9	12,0	-7,8	10,2	1,1	20,9

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Wstępną ocenę struktury majątku i kapitału badanych przedsiębiorstw przeprowadzono z zastosowaniem wskaźników struktury aktywów, wyrażających odpowiednio stosunek aktywów trwałych do obrotowych i wskaźników struktury pasywów jako stosunek kapitału własnego do obcego⁹.

Rys. 5. Wskaźnik struktury aktywów



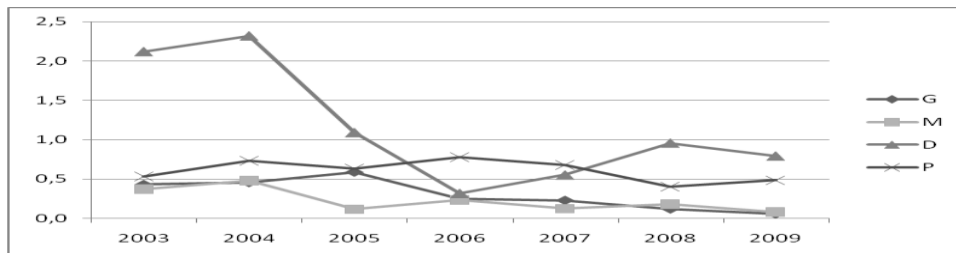
Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Wartości wskaźników struktury aktywów w niektórych przedsiębiorstwach kształtowały się na poziomie powyżej jedności. Otrzymane wartości w granicach 1,5–2,0 nie

⁹ T. Waśniewski, W. Skoczylas, *Teoria i praktyka...*, op. cit., s. 61-64.

powinny być jednak oceniane negatywnie, gdyż odzwierciedlały specyfikę działalności. W zależności od profilu działalności przedsiębiorstwa dysponują odpowiednimi do potrzeb zasobami majątku trwałego. W przypadku działalności poligraficznej i wydawniczej wymagany jest specjalistyczny sprzęt, umożliwiający obniżenie kosztów produkcji i podniesienie wydajności. Należy jednak pamiętać, że znaczne przekroczenie dopuszczalnego poziomu wskazuje na niską płynność majątku i duże unieruchomienie aktywów w postaci majątku trwałego. Taka sytuacja widoczna jest w przedsiębiorstwie „M”, gdzie stosunek ten jest znacznie przekroczony w ostatnich trzech latach.

Rys. 6. Wskaźnik struktury pasywów



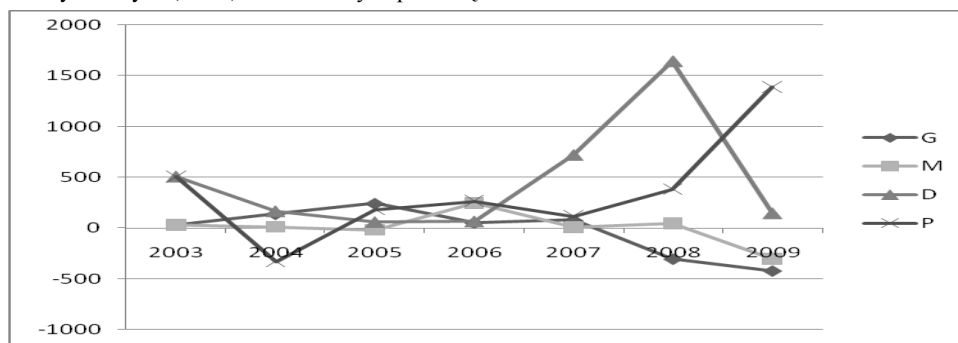
Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Wartości wskaźników struktury pasywów były również zróżnicowane. Należy mieć na uwadze, że racjonalne korzystanie z obcego kapitału może wpływać pozytywnie na rentowność przedsiębiorstwa (działanie tak zwanej dźwigni finansowej)¹⁰. Wysoki poziom wskaźników struktury pasywów wystąpił w przedsiębiorstwie „D” (średnia wskaźnika w badanym okresie 1,2) [por. rysunek 6]. Przedsiębiorstwo to cechuje się więc dużą stabilnością finansową, jednak niekoniecznie rentownością. Przeciwnie były przedsiębiorstwa: „M” (średnia wskaźnika w badanym okresie 0,2) i „G” (średnia 0,3). Średnie świadczą o problemach z utrzymaniem płynności finansowej i wypłacalnością.

Odzwierciedleniem relacji przychody–koszty jest poziom wyniku finansowego netto (wielkości wyniku netto w poszczególnych przedsiębiorstwach zawarto na rysunku 7). W badanych przedsiębiorstwach wielkość wyniku finansowego była uwarunkowana między innymi poziomem przychodów, osiągniętych z całokształtu działalności. Ewidentnym „liderem” było przedsiębiorstwo „P”, którego wynik netto znacznie poprawiał się z roku na rok (z wyjątkiem 2004 i 2007 roku) i wyniósł w 2009 roku 1390 tys. zł. Duża tendencja wzrostowa wystąpiła również w przedsiębiorstwie „D”. Niestety rok 2009 okazał się dla branży poligraficznej na Podkarpaciu bardzo trudny. Właściwie połowa z badanych podmiotów zanotowała stratę. Można się zastanawiać, na czym polegał sukces podmiotu „P”, który w czasie, gdy inni nie mogli wygenerować zysku, osiągnął najlepsze wyniki. Wpływ straty netto na kształtowanie się wskaźników rentowności będzie przedmiotem badań w dalszej części artykułu.

¹⁰ A. Gropelli, E. Nikbakht E., *Wstęp do finansów*, WIG Press. Warszawa 1999, s. 188 et. al; B. Kołosowska, A. Tokarski, M. Tokarski, E. Chojnacka, *Strategie finansowania działalności przedsiębiorstw*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 45-53.

Rys. 7. Zysk (strata) netto badanych przedsiębiorstw w latach 2003-2009



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

5. OCENA SYTUACJI FINANSOWEJ BADANYCH PRZEDSIĘBIORSTW NA PODSTAWIE WSKAŹNIKÓW FINANSOWYCH

Ocenę przeprowadzono na podstawie wskaźników finansowych, takich jak: płynność bieżąca, płynność szybka, cykl zapasów w dniach, cykl należności w dniach, cykl zobowiązań w dniach, rentowność sprzedaży netto, ROA i ROE, dokonano zestawienia korzystnych (+) i niekorzystnych (-) ich wartości. Z uwagi na fakt, iż każdy ze wskaźników finansowych obrazuje tylko jeden aspekt sytuacji finansowej przedsiębiorstwa, dlatego – dla oceny pozycji konkurencyjnej – należy stosować je łącznie¹¹.

Bazą porównawczą były przeciętne wartości wskaźników finansowych przedsiębiorstw *Działu 22 – Działalność wydawnicza; poligrafia i reprodukcja zapisanych nośników informacji*, por. tabela 2.) uwzględnione odrębnie w poszczególnych latach. Na tej podstawie obliczone wartości wskaźników dla badanych przedsiębiorstw (tabela 5.), takich jak: płynność bieżąca, płynność szybka, rentowność sprzedaży netto, rentowność majątku (ROA), rentowność kapitału własnego (ROE), będące powyżej wartości wskaźników przedsiębiorstw *Działu 22* oznaczono znakiem "+", a poniżej znakiem "-". Natomiast dla wskaźników, takich jak cykl należności krótkoterminowych, cykl zobowiązań krótkoterminowych, cykl zapasów – odwrotnie: obliczone wartości wskaźników dla badanych przedsiębiorstw, będące poniżej wartości wskaźników przedsiębiorstw poszczególnych *Działów* oznaczono znakiem "+", a powyżej znakiem "-". Wyniki badań zawarto w tabeli 6.

¹¹ M. J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstw...*, op. cit., s. 301.

Tabela 5. Wartości wskaźników finansowych w badanych przedsiębiorstwach branży poligraficznej w latach 2003-2009

Nazwa przedsiębiorstwa	ata	płynność bieżąca	płynność szybka	pokrycia majątku kapitałem własnym	cykl należności w dniach	cykl zobowiązań w dniach	cykl zapasów w dniach	Poziom kosztów	Rentowność sprzedaży	Rentowność majątku	Rentowność kapitału
G	2003	0,99	0,82	0,30	102,55	88,61	20,69	99,84	1,29	2,16	7,16
	2004	1,21	1,14	0,31	129,01	84,88	14,09	93,02	4,84	7,38	23,55
	2005	1,44	1,36	0,37	179,86	93,28	10,04	89,19	7,82	10,88	29,35
	2006	0,90	0,81	0,20	182,29	114,87	15,16	97,86	1,48	1,04	5,15
	2007	0,93	0,82	0,19	150,78	115,38	18,38	99,51	1,65	1,35	7,21
	2008	0,78	0,61	0,11	146,72	124,16	25,70	105,83	-6,31	-4,31	-39,97
	2009	0,69	0,47	0,05	118,62	135,62	36,97	111,47	-8,58	-6,73	-124,12
M	2003	1,10	1,03	0,27	76,17	63,55	3,59	97,32	0,91	3,14	11,54
	2004	1,11	0,88	0,33	68,36	63,30	7,53	98,98	0,33	1,20	3,69
	2005	0,82	0,66	0,10	50,37	50,37	8,39	97,23	-0,79	-0,97	-9,46
	2006	0,89	0,84	0,19	52,84	55,55	3,99	91,65	6,83	9,90	52,36
	2007	0,27	0,18	0,11	43,04	40,16	9,38	101,30	0,14	0,12	1,06
	2008	1,12	0,88	0,15	9,67	0,92	9,67	96,80	1,01	1,24	8,19
	2009	0,83	0,68	0,07	25,52	31,62	8,63	107,36	-9,05	-10,79	-147,12
D	2003	1,35	1,24	0,68	69,10	58,89	14,81	103,45	9,99	10,30	15,17
	2004	1,48	1,23	0,70	58,98	53,58	13,65	102,75	2,89	4,16	5,96
	2005	1,56	1,37	0,52	28,13	47,93	12,36	110,90	0,76	1,29	2,47
	2006	1,69	1,57	0,24	17,34	95,55	17,34	102,62	0,76	0,79	3,26
	2007	1,09	0,81	0,36	41,11	91,16	18,73	96,94	7,51	12,44	34,92
	2008	1,35	1,07	0,49	68,88	58,27	19,63	100,38	19,38	32,68	66,79
	2009	0,84	0,70	0,44	72,93	72,34	16,57	105,35	1,94	3,14	7,10
P	2003	0,84	0,66	0,35	61,37	76,05	14,12	97,79	1,79	3,03	8,70
	2004	0,66	0,49	0,42	59,31	78,65	14,90	98,15	-1,42	-2,23	-5,29
	2005	0,64	0,48	0,39	57,44	85,17	17,13	98,53	0,92	1,10	2,84
	2006	0,63	0,41	0,44	57,91	93,38	22,99	100,93	1,39	1,71	3,93
	2007	0,73	0,53	0,40	56,84	89,52	22,74	99,62	0,54	0,68	1,68
	2008	0,88	0,67	0,29	88,82	116,95	27,08	99,28	1,74	2,22	7,76
	2009	1,04	0,86	0,32	80,08	100,75	22,04	93,76	4,62	6,71	20,68

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 6. Kształtowanie się wybranych wskaźników finansowych badanych przedsiębiorstw w latach 2003-2009 w odniesieniu do przeciętnych wartości przedsiębiorstw poszczególnych działów

LATA	G	M	D	P
Płynność bieżąca				
2003	+	+	+	+
2004	+	+	+	+
2005	+	+	+	+
2006	+	+	+	+
2007	+	-	+	+
2008	-	+	+	+
2009	-	+	+	+
Płynność szybka				
2003	-	-	+	-
2004	-	-	+	-
2005	-	-	-	-
2006	-	-	-	-
2007	-	-	-	-
2008	-	-	-	-
2009	-	-	-	-
Cykl należności krótkoterminowych				
2003	-	-	-	-
2004	-	-	-	-
2005	-	-	+	-
2006	-	+	+	-
2007	-	+	+	-
2008	-	+	-	-
2009	-	+	-	-
Cykl zobowiązań krótkoterminowych				
2003	-	-	-	-
2004	-	-	-	-
2005	-	-	-	-
2006	-	-	-	-
2007	-	-	-	-
2008	-	+	-	-
2009	-	+	-	-
Cykl zapasów				
2003	+	+	+	+
2004	+	+	+	+
2005	+	+	+	+
2006	+	+	+	+
2007	-	+	-	-
2008	+	+	+	+
2009	-	+	+	+

Rentowność sprzedaży netto				
2003	-	-	+	-
2004	-	-	-	-
2005	+	-	-	-
2006	-	+	-	-
2007	-	-	+	-
2008	-	-	+	-
2009	-	-	-	+
ROA				
2003	+	+	+	+
2004	+	-	+	-
2005	+	-	-	-
2006	-	-	-	-
2007	-	-	-	-
2008	-	-	+	-
2009	-	-	-	-
ROE				
2003	+	+	+	+
2004	+	-	+	-
2005	+	-	-	-
2006	-	+	-	-
2007	-	-	+	-
2008	-	-	+	-
2009	-	-	-	+
RAZEM KORZYSTNE KSZTAŁTOWANIE SIĘ WSKAŹNIKÓW (+)				
2003	4	4	6	4
2004	4	2	5	2
2005	5	2	3	2
2006	2	5	3	2
2007	1	2	4	1
2008	1	3	5	2
2009	0	3	2	4
Suma (+)	17	21	28	17
Maksymalnie (+)	56	56	56	56
Współczynnik S/M ¹⁾	30	38	50	30

¹⁾ Współczynnik S/M = [Suma (+)] / [Maksymalnie (+)] x 100%

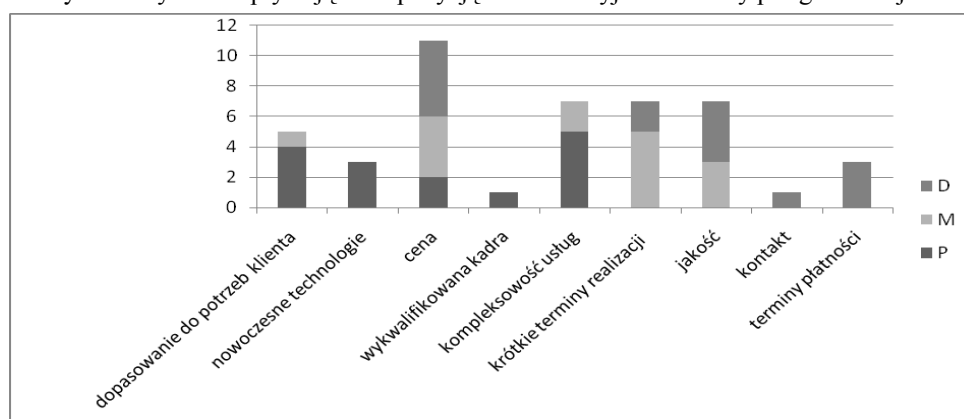
Źródło: Opracowanie własne.

Przeprowadzona ocena sytuacji finansowej badanych przedsiębiorstw na podstawie analizy sprawozdań finansowych i analizy wskaźnikowej pozwoliła wysunąć następujące wnioski:

- od 2003 roku sytuacja finansowa w większości przedsiębiorstw branży poligraficznej systematycznie się pogarszała (na tle przedsiębiorstw branży poligraficznej funkcjonujących w Polsce), po 2007 roku nastąpiło załamanie, w roku 2008 widoczna jest nieznaczna poprawa. Jednak najtrudniejszy okazał się 2009 rok.

- najkorzystniejsza sytuacja finansowa w porównaniu z przedsiębiorstwami z branży poligraficznej wystąpiła w przedsiębiorstwie „D”
- niekorzystna sytuacja miała miejsce w „G” i „P”. Stanowi to podstawę do stwierdzenia zagrożeń finansowych, a tym samym powinno być sygnałem ostrzegawczym niewłaściwego wykorzystania środków wspierających konkurencyjność w ramach SPO WKP. Z przeprowadzonych rozmów z przedsiębiorcami wynikało, że najdotkliwiej skutki kryzysu odczuły przedsiębiorstwa wspierające dział reklamy. Jako powód podawano oszczędności, które rozpoczęto od wstrzymania inwestycji w reklamę.

Rys. 8. Czynniki wpływające na pozycję konkurencyjną w branży poligraficznej



Źródło: *Ibidem*.

Przedsiębiorcy jednak uważają, że udział w SPO WKP umożliwił im wprowadzenie nowych produktów, które w większości przypadków ocenili jako innowacyjne. Na pytanie, co ich zdaniem jest najważniejszym czynnikiem, kształtującym pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa w branży poligraficznej, odpowiedzieli, że najistotniejsza jest cena, istotną rolę odgrywa również jakość, kompleksowość i krótkie terminy realizacji (por. rysunek 8).

Przedsiębiorcy uważają, że udział w rynku ma duże znaczenie w walce o pozycję konkurencyjną. W wyborze skali możliwych ocen (od 0 do 6) obecnego udziału w rynku „M” i „D” wskazały ocenę 4 (zajmujemy trochę lepszą pozycję niż przeciętną), ocenę 3- przeciętną pozycję konkurencyjną pod względem udziału w rynku wskazały podmioty: „G” i „P”. Co się zaś tyczy przyszłego udziału w rynku tylko przedsiębiorstwo „D” zadeklarowało, że zajmie znacznie lepszą niż przeciętną pozycję konkurencyjną.

W branży poligraficznej widoczny jest ścisły związek pomiędzy udziałem w rynku a oceną wyników finansowych, osiągniętych na tle przedsiębiorstw z danej branży. Można spekulować na temat tak wysokiej samooceny podmiotów, mimo niezbyt obiecujących wskaźników finansowych. Należy jednak pamiętać o otoczeniu, w jakich funkcjonują dane podmioty. Po trudnych latach kryzysu gospodarczego, w których w branży poligraficznej spadła zarówno liczba zamówień, jak i marże, sytuacja powinna się poprawiać.

LITERATURA

- [1] Czudec A., *Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju regionalnego*, [w:] *Możliwości i bariery rozwoju regionu*, red. A. Czudec, Rzeszów, Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2009.
- [2] Drzewiecki I., Pezda B., Kusak J., *Raport - wsparcie rozwoju firma w województwie podkarpackim w latach 2004 – 2006. Sektorowy Program Operacyjny Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw Działanie 2.1 wsparcie poprzez doradztwo Działanie 2.3. wsparcie poprzez inwestycje*. MARR, Mielec 2006.
- [3] Groppelli A., Nikbakht E., *Wstęp do finansów*, WIG Press. Warszawa 1999.
- [4] Kołosowska B., Tokarski A., Tokarski M., Chojnacka E., *Strategie finansowania działalności przedsiębiorstw*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- [5] Lewandowska A., *Wpływ funduszy strukturalnych wykorzystanych przez małe i średnie przedsiębiorstwa na rozwój regionalny woj. podkarpackiego, lubelskiego i podlaskiego*. Instytut Gospodarki WSiIZ, Rzeszów 2008.
- [6] Nehring A., *Rozwój konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2007.
- [7] Niemic A., *Wstępna ocena wyników finansowych i położenia finansowego przedsiębiorstwa*, [w:] *Analiza sprawozdawczości finansowej przedsiębiorstwa*, red. W. Skoczylas, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce Zarząd Główny w Warszawie Centralny Ośrodek Kształcenia Zawodowego, Warszawa 2009.
- [8] Stankiewicz M. J., *Konkurencyjność przedsiębiorstw, budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, Toruń, 2005.
- [9] Tarnawa A., *Makroekonomiczna sytuacja Polski w 2010 r.*, [w:] *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Warszawa 2011.
- [10] Walczak W., *Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Ementor” 5(37)/2010.
- [11] Waśniewski T., Skoczylas W., *Teoria i praktyka analizy finansowej w przedsiębiorstwie*, FRRwP, Warszawa 2002.

**COMPETITIVENESS OF PRINTING INDUSTRY EXEMPLIFIED BY THE
PODKARPACKIE VOIVODESHIP**

The article is aimed at an assessment of the results of the implementation program supporting an increase of entrepreneurs competitiveness as exemplified in the Podkarpackie Voivodeship. The influence of the program on entrepreneurs competitiveness constitutes an integral part of the article. The study corresponds with 2.3 Sector Operational Programme “Entrepreneurs Competitiveness Increase. Grants for investment.” – in the period 2004-2006, whose the main area of focus were small and medium entrepreneurs and its goal was to increase their competitiveness achieved by modernization of their product and technology offer.

Vadym SLYUSAR¹

ОБРАЗ „СПОСОБНОГО-НА-НАСИЛИЕ СУБЪЕКТА” КАК ИНСТРУМЕНТ НАСИЛИЯ В ГЛОБАЛИЗИРОВАННОМ МИРЕ

В статье анализируется трансформация насилия под влиянием глобализационных процессов, в частности утверждение образа „способного-на-насилие субъекта” в массовой культуре как „жертвы” для выхода из миметического кризиса. Также определены его характерные черты, проанализированы основные общности, которые причисляются к „способному-на-насилие субъекту субъекту, способного на насилие”.

Ключевые слова: насилие, глобализация, жертва, ценности, ислам, цивилизация.

OBRAZ "PODMIOTU ZDOLNEGO DO PRZEMOCY" JAKO NARZĘDZIE PRZEMOCY W ZGLOBALIZOWANYM ŚWIECIE

W artykule została omówiona transformacja przemocy pod wpływem procesów globalizacyjnych, a w szczególności przyjęcie obrazu „podmiotu zdolnego do przemocy” w kulturze popularnej jako „ofiary”, która pragnie wyjść z kryzysu mimetycznego. Zostały przedstawione główne cechy podmiotu, jak również zbiorowiska dodane do „podmiotu zdolnego do przemocy”.

Słowa kluczowe: przemoc, Globalizacja, Ofiara, Wartości, Islam, Cywilizacja

Актуальность. Последние десятилетия социальные, политические, экономические и культурные процессы, объединенные общей стратегией глобализации, обостряют с большей силой конфликты, в которых основным носителем неудовлетворенности выступает неспособный идентифицироваться в сложных иерархических структурах общества индивид. Потеряв мировоззренческие ориентиры для дальнейшего саморазвития он игнорирует социальные нормы, сопротивляется существующим социальным порядкам. Этот конфликт чрезвычайно продолжителен и носит латентный характер. Первоначальная форма его обострения – это иррациональный бунт против всего и всех. Этот бунт имеет тенденцию к расширению масштабов действия („волнение масс”) в социально-культурной сфере и достигнув критической точки своих количественных изменений диалектически бунт получает новую качественную

¹ Vadym Slyusar, кандидат философских наук, доцент, Житомирский государственный университет имени Ивана Франко, Украина.

характеристику – он становится частью общественного сознания. Синергия бунта ищет „новый путь” общественно-политического развития, которое прежде всего предоставило бы бунтовщику ощущение свободы. Но вместе с тем эта новая политика вызывает появление целого комплекса принуждений, направленных не только на лиц, отрицающих новые социально-экономические, культурные и политические изменения вообще, но и на тех, кто даже сомневается в их необходимости. Следовательно, объективируется политическая необходимость использования качественно иной формы осуществления насилия, которая „законсервировала” бы бунт, то есть не позволила ему приобретать системный характер, осуществляться в агрессивных формах, принудить оставаться в локальных рамках осуществления.

Феномен насилия пронизывает всю историю человеческих взаимоотношений, но в „мятежные”, „революционные” моменты он приобретает наиболее выразительных форм реализации. Насилие в истории человечества проходит эволюционный путь (от простого к сложному), причем существенно увеличивается количество форм совершения (существует тенденция к появлению большего количества скрытых форм насилия), с помощью СМИ увеличиваются масштабы реализации насилия (вплоть до глобальных), существенно сокращается время для направления этого воздействия. Квинтэссенцией насилия в истории человечества смело можно назвать период от начала Первой мировой войны до окончания Второй. Нынешняя эпоха – эпоха глобализма характеризуется стремлением всего мирового сообщества к демократизации как единственно правильной стратегии развития каждого национального государства. Демократия, по своей сути, предусматривает создание таких социальных отношений, которые бы исключали прямые насильственные действия со стороны определенных властных институтов, социальных групп или отдельных лиц. А значит, доминантным пытается утвердиться скрытое насилие, т.е. насилие с минимальным использованием физической силы (например, стремление мирового сообщества предоставить отдельным государствам функции „мирового полицейского”). Поэтому перед учеными актуализируется проблема исследования содержательных изменений социального действия насилия под влиянием глобализационных процессов.

Цель статьи – анализ процесса утверждения образа „субъекта, способного к насилию” в массовой культуре как специфической черты глобализационных процессов.

Изложение основного материала. Насилие как феномен – составная часть силы. Насилие – такая форма общественных отношений, при которых одни индивиды, а также их группы и организации частично или полностью покоряют других, используя методы принуждения и угрозы жизни. Также насилие понимается как „определенный способ влияния людей на людей с целью побуждать их к определенному поведению”². Понятие „насилие” понимается в социально-философском смысле, во-первых, как неоправданное, несправедливое использование силы для решения определенных

² Hofmeister H. Der Wille zum Krieg oder Die Ohnmacht der Politik. Ein philosophisch-politischer Traktat / Hofmeister, H., Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht. 2001. – 161 S.

социальных задач, что обычно приводит к искажению поставленных (даже благородных) целей, а, во-вторых, как принуждение (действие), к которому прибегает человек, группа или государство для достижения поставленных целей; это использование силы связано с прямым причинением физического, психического, морального ущерба другому лицу или государству, а также с угрозой такого причинения³.

Насилие реализуется через действие, не получившего одобрения от объектов, на которые оно направлено, при этом права и интересы объектов игнорируются. Проблема насилия постоянно объективируется и переосмысливается на каждом этапе исторического развития человечества. В этом аспекте актуализируется вопрос об оправдании насилия. А. А. Гусейнов определяет такие ключевые направления ее решения: 1) насилие как отказ от частного в пользу целого, 2) насилие как жертва ради будущего; 3) насилие как способ борьбы по принципу „цель оправдывает средства”, 4) легитимное насилие во имя справедливости, 5) насилие как историческое деяние, необходимая форма восходящего развития общества⁴. Глобализм как политическая идеология социальных сил, стремящихся направить глобализационные процессы в собственных интересах, стремится комплексно использовать все указанные направления, определяя необходимость использования различных методов насилия (например, „для борьбы с терроризмом”, „для стабильности в регионе”, „для проведения непопулярных реформ”, „для защиты интересов европейской и мировой общественности”).

Осмысление проблемы насилия как социального и духовного феномена было отражено в исследованиях многих философов XX века, прежде всего Вальтера Беньямина, Мишеля Фуко, Рене Жирара, Славоя Жижека, Этьена Балибара, Пьера Аснера т. д. Довольно содержательно проблема насилия проанализирована Вальтером Беньямином в его ранней работе „К критике насилия”. В этой работе ученый противопоставил божественное насилие мифическому, отмечая, что мифическое насилие является „таким, которое противопоставляется праву”, а божественное „таким, что уничтожает право”. Следовательно, мифическое насилие является кровавым, несет вину, расплату, а божественное – несет искупление, способно бить и является смертельным бескровным способом⁵.

Мифическое насилие направлено на оправдание средств (политических, социальных, экономических и т. д.), в то время как божественное – на оправдание целей, „и поскольку не существует никакого ума, который бы принимал решения в оправдание средств и оправданности целей, судьбоносное насилие принимает

³ Геополітичний словник : навч. посіб. / [кол. авт.: Саух П. Ю., Бутковська Н. Ю., Герасимчук А. А. та ін.]; за заг. ред. проф. П. Ю. Сауха. – К.: "МП Леся", 2010. – С. 114.

⁴ Гусейнов А. А. Новая философская энциклопедия: в 4 т. / А. А. Гусейнов; Ин-т философии РАН ; Нац. общ.-науч. фонд ; Научно-ред. совет : предс. В. С. Степин. – М. : Мысль, 2010. – Т. III. – 2010. – С. 15.

⁵ Benjamin W. Zur Kritik der Gewalt / Benjamin W./Gesammelte Schriften, vol. II. 1, herausgegeben von R. Tiedemann e H. Schweppenhauser, Suhrkamp, Frankfurt a. M., 1999. – S. 199.

решение относительно первых, а Бог – относительно последних”⁶. Мифическое насилие появляется на первоначальном этапе структурной трансформации общества, оно проявляет себя как кровавая власть, совершается во имя государственной власти. Насилие имманентно в социальной жизни, полное снятие или отрицание его невозможно. Но преодоление мифического насилия происходит путем установления нового – божественного как бескровной власти над жизнью ради самой жизни. Глобализационные процессы вызывают сложные социальные преобразования, в которых утверждаются новые формы насилия. С. Жижек определил следующие три формы, актуализированы в глобализованном обществе: 1) прямые „террористические” нападения (террористы-смертники), 2) правое популистское насилие, 3) „иррациональные” вспышки насилия у молодежи из пригорода⁷. Они, по нашему мнению, являются тем бунтом, который перерастает в мифическое насилие. Следовательно, возникает вопрос, какие контрмеры применит общество для их сдерживания и доминирования божественного насилия.

Важным методом перехода к божественной форме насилия, способной интегрировать общество, есть метод социального „принесения жертвы”, т. е. формирование образа всеобщего врага, утверждение состояния „все против одного”⁸. Интересной в этом отношении является теория „жертвенного кризиса” Рене Жирара, согласно которой при переходе к качественно новому социокультурному строю всегда наступает социальный кризис. Его причиной выступает „потеря различия между нечистым и очищающим насилием”⁹. Кризис преодолевается путем совершения „жертвоприношения”, когда формируется образ общего врага, борьба с которым интегрирует все общество (такими врагами были „враги народа”, контрреволюционеры и буржуазные националисты у Сталина, евреи и славяне у Гитлера). Единоличное разрушительное насилие меняется на общее интегративное и, самое главное, законное. Еще В. Бенямин подчеркивал, что общество не признает единичного, единоличного насилия, поскольку „... право рассматривает насилие в руках отдельной личности как опасность, которая подрывает правовой порядок”¹⁰. А далее происходит процесс сакрализации жертвенного, насилие отделяется от его носителей – людей и, понижывая все их бытие, превращается в божественное. И завершающим актом утверждения божественного насилия провозглашается признание жертвой своей вины.

Идеология глобализма определяет жираривской „жертвой”, принесение которой

⁶ Benjamin W. Zur Kritik der Gewalt / W. Benjamin / Gesammelte Schriften, vol. II. 1, herausgegeben von R. Tiedemann e H. Schweppenhauser, Suhrkamp, Frankfurt a. M., 1999. – S. 196.

⁷ Žižek S. Pure Gewalt. Unkorrekte Reflexionen zu New Orleans, Frankreich und Verwandtem / Slavoj Žižek // Lettre International. – Heft 71. – Winter. –2005, S. 36 –43.

⁸ Слюсар В. М. Насилля в епоху глобалізації: соціально-філософський аспект / В. М. Слюсар // Вісник ЖДУ. – 2010. – № 54. – С. 21.

⁹ Жирар Р. Насилие и священное / Рене Жирар [пер. с фр. Г. Дашевского]. – М. : Новое литературное обозрение, 2000. – С. 64.

¹⁰ Benjamin W. Zur Kritik der Gewalt / W. Benjamin / Gesammelte Schriften, vol. II. 1, herausgegeben von R. Tiedemann e H. Schweppenhauser, Suhrkamp, Frankfurt a. M., 1999. – S. 183.

позволит легализовать насилие, „способный-на-насилие субъект”. Согласно с этим изменяется принцип противодействия насилию: если раньше стояла задача остановить насилие, предотвратить его эскалацию, то сейчас другая задача – остановить насилие до его появления, „клеймением” (методом „навешивания ярлыков”) отстранить потенциальных носителей социальной нестабильности от управления обществом и, как конечная цель, утвердить правомерность „легитимного” насилия. „Способный-на-насилие субъект” – это не конкретная особа, это образ, продуцируемый в массовой культуре, закрепляющий в концентрированной форме культуру незападноевропейского типа как угрозу экономической, социальной и культурной стабильности Запада. Таким субъектом может стать как отдельная особа, так и социальные группы и общности (например, жители афроамериканских гетто в США), а также цивилизации (прежде всего, исламская).

Одним из первых шагов к утверждению в массовом сознании представления о мусульманах как „способного-на-насилие субъекта”, было распространение в западных СМИ перед войной 1991 года в Персидском заливе „экспертной” информации о Ближнем Востоке и арабах. Среди прочего утверждалось, что там „все дороги ведут к базару; арабы понимают только силу; грубость и насилие – элементы арабской цивилизации; ислам – нетолерантная, сегрегационная, „средневековая”, фанатичная, жестокая, антиженская религия”¹¹. Сами арабы течение последних десятилетий изображаются исключительно как насильники и убийцы. Более того, и по сей день, как утверждает Э. Саид, „нет никакой другой такой этнической или религиозной группы, о которой было бы разрешено писать или говорить все, не подвергая себя опасности категорических опровержений и протестов”¹². Вместе с тем любые другие мнения по этому поводу осуждаются, подвергаются уничижительной критике. Понятия „исламский”, „арабский” уже длительный период описываются как „устарелый”. В то же время, как отмечает Садик Дж. аль-Азм, „современность – это сугубо европейское изобретение”, Европа вообще „создала современный мир не для того, чтобы обращаться к арабам, мусульманам или кому-либо другому за советом, и сделали это за счет всех остальных”¹³.

После событий 11 сентября 2001 ислам стал вообще отождествляться исключительно с насилием. Так, осуществив лингвистический анализ концепта „ислам” в англоязычной публицистике, О. Хорошун утверждает, что в американском концептуальном пространстве понятие „ислам” вызывает преимущественно негативные

¹¹ Саїд Е. Культура й імперіалізм / Едвард Саїд. – К. : Критика, 2007. – С. 414.

¹² Саїд Е. Орієнталізм / Едвард В. Саїд; [пер. з англ. В. Шовкун]. – К. : Видавництво Соломії Павличко "Основи", 2001. – С. 372.

¹³ al-Azm S. J. Islam, Terrorismus und der Westen / Sadik J. al-Azm // Europäische und islamisch geprägte Länder im Dialog. Gewalt, Religion und inkulturelle Verständigung. – Berlin: Akademie Verlag, 2006. – S. 115-116.

ассоциации¹⁴. Во Франции, например, ношение хиджаба подвергается осуждению, что объясняется тем, что мусульманка в хиджабе является потенциальным террористом-смертником. В то же время, представители других религий могут безоговорочно носить любую одежду.

Как отмечает критик миграционной политики ФРГ Тило Зарацин, „отталкивающие многих нечеткая разделительная линия между исламом и радикализмом, фундаментализмом и насилием, высокая фертильность мусульман-мигрантов, ограничение свобод женщин, все это вызывает обеспокоенность у немусульманского населения, вызывая рост их непризнания как в Германии, так и в Европе в целом”¹⁵. Понятие же „исламофобия” вместе с понятиями „антисемитизм” и „расизм” употребляется все чаще в одном ряду, что должно действовать как запугивание, вызывая негативное восприятие мусульман европейцами. Но существует и иное мнение: увеличение количества мусульман в Европе актуализирует проблему поиска социального компромисса, а следовательно и необходимости демаркации понятий „ислам” и „исламский терроризм” в общественном сознании. Так, в 2007 году вышел пакистанский фильм „Khuda Kay Liye”, в котором осуждается с одной стороны, исламский экстремизм и безнаказанность преступлений американских спецслужб, с другой. Фильм получил много кинематографических наград и даже был показан в Индии, где до этого на протяжении 43 лет действовал запрет на показ пакистанских фильмов. Также сейчас все больше утверждается мнение о развитии европейской модели ислама, которая интегрировала бы европейских мусульман и способствовала их адаптации к европейскому сообществу. Впрочем стремление США сохранить за собой функции „мирового полицейского” и навязывания западных ценностей „незападным” цивилизациям реализуются через изображение мусульман как врага Запада, распространение исламофобных настроений, утверждение образа мусульман как „способного-на-насилие субъекта”.

Другим „способным-на-насилие субъектом” являются представители гетто – мигранты уже достаточно длительное время проживающие в стране, прошедшие культурную адаптацию, но в общественном сознании им предоставлено образ „Другого”. Общество относится к ним показательно толерантно, пытаясь скрыть протекающий в латентной форме конфликт. Показательным является осуществление информационной властью США насилия в отношении этого субъекта во время преодоления последствий экологической катастрофы в Новом Орлеане в 2005 году, о чем акцентировал внимание С. Жижек. В средствах массовой информации постоянно сообщалось о массовых фактах мародерства, грабежей, насилия в разрушенном ураганом городе, высказывалось мнение о господстве социального хаоса. Учитывая, что в Новом Орлеане проживало более 65 % афроамериканцев, эти высказывания носили

¹⁴ Хорошун О. О. Ислам у сучасній американській мовній картині світу (на матеріалі американської газетної публіцистики) / О. О. Хорошун // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2011. – С. 40 – 43.

¹⁵ Sarrazin T. Deutschland schafft sich ab: Wie wir unser Land aufs Spiel setzen / Thilo Sarrazin/ – München: Deutsche Verlags-anstalt, 2010. – 464 S.

расистский оттенок, отмечалась недостаточная цивилизованность афроамериканского населения. Впоследствии выяснилось, что в большинстве случаев СМИ подавали непроверенную информацию, слухи подавались как точные факты. Однако власть сумела за счет этой акции создать образ субъекта, способного к насилию, принеся в „жертву” афроамериканцев, и, как следствие, в город так и не вернулась значительная часть населения (до 2005 года численность населения составляла 455 тыс. чел., свыше 300 тыс. в 2008 г.).

К „способному-на-насилие субъекту” причисляются также „новейшие варвары”. Современная техногенная, виртуализированная западная культура испытывает значительное влияние „отсталых”, с ее позиций, культур. Это явление в философских науках получило название „новейшее варварство”. „Новый варвар” – это тот, кто постоянно разрушая ищет пути, даже там, где западная культура видит „непреодолимые горы”. Новейшие варвары, по М. Хардту и А. Негри, „разрушают утвердительным насилием, прокладывая новые тропы жизни через собственное материальное существование”¹⁶. Возникает проблема: как „варвар” сможет управляться с новейшими достижениями культуры? Стоит отметить, что взаимодействие „человек – техника” под влиянием глобализационных процессов привела, по выражению Э. Балибара, к „институциональной расизации ручного труда” как проявления „классового расизма”. Автоматизация производства обнаружила новую форму презрения – к механизированному телесному труду, где человек является придатком к машине. Такая работа является сверхэксплуатацией, при которой происходит последовательное разрушение организма и угнетение интеллектуальных функций¹⁷. Как правило, иммигранты выполняют в европейских государствах именно такой труд. Бунт против определенного им места в обществе преодолевается через насильственное „оцивилизирование варваров” со стороны общества, предполагает усвоение уже следующим поколением иммигрантов европейских культурных образцов.

„Способный-на-насилие субъект” имеет ряд характерных признаков. Во-первых, он является универсальным, т. е. отсутствуют четкие критерии отбора, принадлежность к этой группе определяется не тем, что индивид является носителем насилия, а приписыванием ему таких характеристик институтами „легитимного” насилия. Во-вторых, глобальность, границы между национальными государствами становятся более прозрачными и действие „способного-на-насилие субъекта” происходит в масштабах всей современной глобальной системы. В-третьих, локальное содержание ценностей, расширение социальных связей в глобальных масштабах уменьшает роль национальных норм, ценностей, мотивов, человечество поставило перед собой задачу разработать универсальную систему ценностей и норм на основе западноевропейских ценностей, отрицающих конкретных „способных-на-насилие субъектов” вообще, придержива-

¹⁶ Хардт М., Негри А. Империя / Майкл Хардт, Антонио Негри; [пер. с англ. под ред. Г. В. Каменской, М. С. Фетисова]. – М.: Праксис, 2004. – С. 203.

¹⁷ Балибар Э., Валлерстайн И. Раса, нация, класс. Двусмысленные идентичности / Этьен Балибар, Иммануил Валлерстайн; [пер. с фр. под ред. О. Никифорова и П. Хицкого]. – М.: Издательство „Логос”, 2004. – С. 245-246.

ющихся, как правило, национальных ценностей, или ценностей локальных культур.

Образ „способного-на-насилие субъекта” продуцируется в массовой культуре, это осуществляется методом акцентирование внимания общественности на потенциальной угрозе социальных устоев как очевидно, так и скрыто (например, показывая в художественных фильмах, что все террористы или арабы-мусульмане, или немцы-неофашисты, благодаря „правильно” скомпонированной новостной ленте ставить в один ряд низкое, животное, отождествление зла с конкретными „способными-на-насилие субъектами”). Образ жираровской „жертвы” позволяет властям не только легализовать насилие, но и создать новые ограничения, „стены” от субъектов, способных к насилию. Анализируя политику Европейского Союза, С. Жижек, утверждает, что падение Берлинской стены и победа либеральной демократии выявили необходимость создания новых стен. Это ярко раскрывает суть образованной „глобальной” сообщества: ограждение Европы от наплыва эмигрантов; фундаментальное разделение между теми, кто входит в сферу экономического процветания, и теми, кто из нее исключен; отграничения богатых от черных жителей гетто в США¹⁸. И стоит отметить, что ведущую роль в этом играют не законы, регламентирующие установление разграничения, а прежде всего культура, чье содержание подвергается значительному влиянию со стороны глобализационных процессов.

По мнению З. Баумана, современная шаткая культура в отличие от культуры эпохи национально-государственного строительства, не имеет „людей” для „культивирования, развития”, вместо того она имеет клиентов, которых надо соблазнять и оболгать¹⁹. Культура обнаруживает несостоятельность в поиске альтернативных путей развития, усложняется интенсивным продвижением информационной культуры общества. Современные средства массовой информации пытаются как бы подыграть аудитории, обнаруживают ее сокровенные сексуальные, агрессивные и корыстолюбивые желания. С этой целью на экранах телевизоров, в Интернете (особенно на популярном сайте „youtube”) постоянно транслируются сцены насилия (конфликты, аварии, убийства, катастрофы и т.п.). При этом, именно такие сюжеты имеют самые высокие рейтинги просмотра. Наиболее опасным, по нашему мнению, является романтизация преступников (например, российский сериал „Бригада”, фильм „Бумер”), что формирует у зрителей отношение к преступлению как к норме.

Разумеется, средства массовой информации имеют качество „селекции” на установление принадлежности / непринадлежности определенных социальных групп и общностей к „способным-на-насилие субъектам”. Таким образом стремится власть примирять с потенциально опасными социальными группами, игнорируя и даже поддерживая их девиацию. Такая общность в России к большой частности, да и в Белоруссии и Украине в неамного меньшей, – это общность пьяниц. Высокого уровня

¹⁸ Žižek S. Pure Gewalt. Unkorrekte Reflexionen zu New Orleans, Frankreich und Verwandtem / Slavoj Žižek // Lettre International. – Heft 71. – Winter. – 2005, S. 36–43.

¹⁹ Bauman Z. Culture in a Globalised City / Zygmunt Bauman:
<http://rizomatic.wordpress.com/2008/07/04/culture-in-a-globalised-city-zygmunt-bauman/>

алкоголизм среди населения, особенно среди молодежи, в этих странах достиг во второй половине XX века, это была своего рода реакция людей на „советскую действительность”. Тотальное ограничение прав и свобод, доминирование имманентного страха в государственных масштабах, который культивировался Сталиным и его окружением, обостряло чувство безнадежности среди масс людей. Пьянство предлагалось основным компенсаторным методом, т. е. методом примирения с социальной действительностью. Социальные трансформации постсоветских стран, переход к капиталистическим отношениям не устранял это чувство, а, наоборот, обострял. Пьянство утверждалось как обыденное явление, росло число совершенных в состоянии алкогольного опьянения преступлений (например, в России число „пьяных” преступлений в 2001 по сравнению с 1990 возросло в 1,5 раза, при чем, за последние 5 лет – в 1,9)²⁰. Можно было бы предположить, что пьяницы будут определены как „способный-на-насилие субъект”. Однако, в массовой культуре был создан образ „культурного пьяницы”, алкоголь объявлен фактором героических подвигов и основным компонентом досуга. Так герои странных фильмов „Особенности национальной охоты” и „Особенности национальной рыбалки”, „Байки Митяя” и т. п. показывают незаурядные физические способности героев в нетрезвом состоянии, они легко устанавливают межличностные контакты, принимают нестандартные решения, что в трезвом состоянии кажется в принципе невозможным. Следовательно, являющиеся субъектами насилия в реальной социальной жизни пьяницы, в массовой культуре не принадлежат к „способному-на-насилие субъекту” и вообще не воспринимаются как угроза общественной жизни.

Выводы. Итак, насилие является сложным социокультурным феноменом, кульминацией проявления которого начальный этап социальных трансформаций. Возникновение тотального („мифического”) насилия сопровождается применением неоправданной силы во всех сферах социальной жизни, оно стремится легализоваться и перерасти в некровавую законную („божественную”) форму. Важный метод перехода к божественной форме насилия, способной интегрировать общество, – принесение „жертвы”, формирование в общественном сознании образа общего врага, утверждение состояния „все против одного”. Таким объектом враждебности в глобализованном мире представляется „способный-на-насилие субъект”. Этим субъектом может быть как „Другой” за пределами общества (например, представитель исламской цивилизации или иммигрант), так и „Другой” в самом обществе (например, представители афроамериканских гетто или выходцы пригородов). Характерными признаками „способного-на-насилие субъекта” есть: универсальность, глобальность, локальное содержание ценностей, Формирование образа „способного-на-насилие субъекта” позволяет обществу ставить социальные преграды, „стены” между сообществами (напр., экономически обеспеченными и бедными). Важнейшая сфера формирования

²⁰ Перемолотова Л. Ю. Преступления, совершаемые в состоянии алкогольного опьянения (Уголовно-правовой и криминологический аспекты) / Перемолотова Лилианна Юрьевна: Дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.08 : Москва, 2002. – 149 с.

образа такого субъекта – массовая культура, в ней совершается выбор принадлежности / непринадлежности к нему тех или иных индивидов, групп, общностей.

**THE IMAGE OF THE „ABILITY-TO-VIOLENCE OF THE SUBJECT”
AS AN INSTRUMENT OF VIOLENCE IN A GLOBALIZED WORLD**

In the article the transformation of violence under the influence of globalization processes, in particular the adoption of the image „of the subject capable of violence” in popular culture as a „victim” to exit the mimetic crisis is analyzed. Its characteristics are outlined, the main communities added to the „entity capable of violence” are also analyzed.

Keywords: Violence, Globalization, Victim, Values, Islam, Civilization.

Celina SOŁEK¹

CEMS – GLOBALNY ALIANS EDUKACJI MENEDŻERSKIEJ – ZAŁOŻENIA I FILOZOFIA PROGRAMU

Artykuł prezentuje założenia oraz filozofię funkcjonowania globalnego aliansu edukacji menedżerskiej CEMS. W wyniku globalizacji i coraz większych wymagań wobec absolwentów istnieje potrzeba stworzenia programu, który czerpałby z doświadczeń najlepszych uniwersytetów na świecie i partnerów korporacyjnych. W artykule ujęto cel organizacji, przedstawiono jej główny produkt oraz perspektywy rozwoju.

1. WPROWADZENIE

Rankingi, różnorodność i konkurencyjność uczelni wyższych to kwestie związane ze szkolnictwem wyższym, które w ciągu ostatnich 20 lat stanowiły najczęściej dyskutowany przedmiot debaty naukowców i środowiska akademickiego. Wysoka jakość kształcenia jest powszechnie postrzegana jako warunek rozwoju gospodarki opartej na wiedzy.

Współczesna gospodarka stawia wysokie wymagania przed absolwentami uczelni wyższych. Najlepiej, aby już w trakcie studiów studenci zetknęli się z rzeczywistymi problemami, z którymi spotkają się w biznesowej rzeczywistości, biegle władali kilkoma językami, byli przygotowani do pracy w międzynarodowym środowisku. Czy pojedyncza uczelnia może tak ukształtować kapitał intelektualny, aby spełnić te wymagania? Odpowiedzią może być przynależność uczelni do sieci *Global Alliance of Management Education* (CEMS) lub podobnych organizacji, takich jak *Partnership in International Management* (PIM) czy *European University Association* (EUA). Jednak CEMS jest jedynym stowarzyszeniem, do którego należą zarówno uniwersytety, jak i partnerzy korporacyjni, którzy oferują program magisterski z zakresu zarządzania. CEMS to połączenie najlepszych uczelni, partnerów korporacyjnych i społecznych, tworzących odpowiednio dopasowany program, ewoluujący, odpowiadający na rosnące oczekiwania pracodawców w zglobalizowanym świecie.

Przed uczelniami funkcjonującymi w aliansach czy partnerstwach stoi wyzwanie, w jaki sposób przygotowywać na rynek pracy absolwentów, którzy mogą pracować w dowolnym zakątku na świecie, uwzględniając wymagania pracodawców, wymiar kulturowy i szybko zmieniające się otoczenie zewnętrzne.

Celem artykułu jest pokazanie genezy, założeń i sposobu, w jaki organizacja oraz jej główny produkt – program *International Management* – ewoluowały oraz jakie są dalsze perspektywy rozwoju organizacji.

¹ Dr Celina Sołek, Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem, Kolegium Zarządzania i Finansów, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.

2. GENEZA CEMS

Community of European Management Education (Społeczność europejskiej edukacji biznesowej) obecnie jest globalnym aliansem wiodących szkół biznesu, międzynarodowych firm oraz organizacji pozarządowych, które wspólnie oferują program magisterski z zakresu *International Business* (biznes międzynarodowy). Od swojego europejskiego załóżka czterech europejskich uniwersytetów alians urósł do rangi organizacji globalnej.

Drugiego grudnia 1988 roku oficjalnie podpisano porozumienie przez członków – ojców założycieli: Uniwersytet w Bocconii (Włochy), ESADE (Hiszpania), HEC (Paryż) oraz Uniwersytet w Kolonii.

W ciągu prawie 24 lat funkcjonowania na rynku stowarzyszenie objęło 28 uczelni (Uniwersytet w Honkongu jest 27 partnerem, który jest ratyfikowany w grudniu 2012 roku) i ponad 70 partnerów korporacyjnych. Przewiduje się zwiększenie tej liczby do 35 uniwersytetów-członków. Zaproszenie jest kierowane do uniwersytetów w krajach Ameryki Łacińskiej i Południowej Afryki. Dla uniwersytetów europejskich miejsca są już zamknięte. Brak partnera amerykańskiego na poziomie akademickim jest uzasadniony brakiem dobrych szkół biznesowych na poziomie magisterskim. Dlatego podjęto decyzję o zrezygnowaniu z reprezentacji uczelni amerykańskiej.

Próba wyjaśnienia rozwoju aliansu i wychodzenia poza granice Europy była wynikiem następujących zjawisk²:

1. Zapotrzebowanie rynku na globalną edukację.
2. Konkurencyjne zagrożenie dla edukacji magisterskiej na poziomie europejskim.
3. Konkurencyjna szansa, aby stworzyć globalną ligę studiów magisterskich i promować taki pomysł globalnie.

Jednocześnie zapotrzebowanie na globalną edukację wynika z rosnącej liczby studentów wybierających studia poza ich krajem ojczystym. W 1975 roku liczba takich studentów wynosiła 0,8 mln, natomiast w 2008 roku wzrosła do 3,3 milionów studentów³.

Co było zamierzeniem założycieli tego programu? Ich zamierzeniem było stworzenie europejskiego benchmarku doskonałości programów edukacyjnych. W 1988 roku nie istniała komunikacja i współpraca między uniwersytetami, studentami a przedsiębiorstwami. Interesariusze prawie nic nie wiedzieli o sobie i każdy z nich funkcjonował praktycznie niezależnie od siebie. W wyniku tego uczelnie kształciły studentów w oderwaniu od praktyki. Firmy zatrudniały absolwentów głównie ze swoich krajów. Stworzono alians, aby wzajemnie się zrozumieć, zacieśnić współpracę oraz lepiej przygotować absolwentów do wejścia na rynek pracy. Obecnie pomysł, który rozkwitł na poziomie europejskim, urósł do rangi otwartego modelu współpracy.

Sieć CEMS jest odpowiedzią na złożoność zarządzania we współczesnym krajobrazie gospodarczym. Jednocześnie z powodu wysokiego stopnia rozwoju nauk o zarządzaniu konieczne jest oferowanie programu nauczania czerpiącego z doświadczenia najlepszych uniwersytetów i firm na świecie.

Dzisiaj CEMS jest oficjalnie tłumaczony jako *Global Alliance of Management Education* (Globalny Alians Edukacji Biznesowej) i odzwierciedla globalny charakter instytucji. W wyniku postępującej globalizacji i chęci sprostania oczekiwaniom rynku, rozwój orga-

² *The future of CEMS*, prezentacja François Collin ze spotkania benchmarkingowego w Londynie, 8–9 marzec 2011, <http://www.cems.org>. (dostęp: 15.09.2012).

³ *Globalisation at a glance*, 2010, <http://www.oecd.org> (dostęp: 15.09.2012).

nizacji przerósł początkowe zamierzenia, aby funkcjonować tylko na rynku europejskim. W wyniku tego w kolejnych latach uniwersytety spoza Europy stawały się członkami stowarzyszenia.

Tabela 1. Lista członków stowarzyszenia oraz kraj pochodzenia

Lp.	Nazwa uczelni	Skrót	Kraj pochodzenia
1.	Aalto University School of Business	AALTO	Finlandia
2.	Copenhagen Business School	CBS	Dania
3.	Corvinus University of Budapest	CUB	Węgry
4.	ESADE Business School	ESADE	Hiszpania
5.	Escola de Administração de Empresas de São Paulo-FGV	EAESP	Brazylia
6.	Graduate School of Management, St Petersburg State University	GSOM	Rosja
7.	HEC Paris	HEC	Francja
8.	HKUST Business School	HKUST	Hong Kong
9.	Indian Institute of Management Calcutta	IIMC	Indie
10.	Ivey Business School	Ivey	Kanada
11.	Keio University	KEIO	Japonia
12.	Koç University Graduate School of Business	KOC	Turecja
13.	Louvain School of Management	LSM	Belgia
14.	National University of Singapore	NUS	Singapur
15.	Norwegian School of Economics	NHH	Norwegia
16.	Nova School of Business and Economics	Nova SBE	Portugalia
17.	Rotterdam School of Management, Erasmus University	RSM	Holandia
18.	Stockholm School of Economics	SSE	Szwecja
19.	The London School of Economics and Political Science	LSE	Wielka Brytania
20.	The University of Sydney Business School	USYD	Australia
21.	Tsinghua University School of Economics and Management	TSEM	Chiny
22.	UCD Michael Smurfit Graduate Business School	UCD	Irlandia
23.	Università Bocconi	UB	Włochy
24.	University of Cologne	UoC	Niemcy
25.	University of Economics, Prague	VSE	Czechy

26	University of St.Gallen	HSG	Szwajcaria
27	Vienna University of Economics & Business	WU	Austria
28	Warsaw School of Economics	SGH	Polska

Źródło: <http://www.cems.org> (dostęp: 20.11.2012)

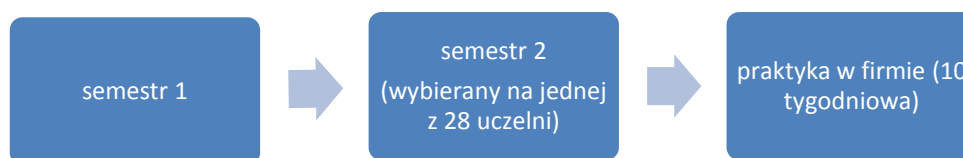
Z Polski reprezentowana jest jedyna uczelnia, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie (Warsaw School of Economics), która dołączyła do członków w 1998 roku.

3. PROGRAM MASTER IN INTERNATIONAL MANAGEMENT

Sztandarowy program CEMS: *Master in International Management* (MIM), oferuje najlepszym międzynarodowym studentom wiedzę teoretyczną i praktyczną potrzebną do osiągnięcia sukcesu w międzynarodowym środowisku biznesowym. Zaprojektowany przez nauczycieli akademickich i liderów biznesu program magisterski CEMS łączy edukację uniwersytecką z ekspertyzą biznesu, oferując cenny wgląd w najlepsze praktyki zarządzające. Program MIM jest platformą współpracy dla tworzenia wiedzy przez pracowników akademickich i praktyków życia gospodarczego w dziedzinie zarządzania, zapewniając studentom unikatową szansę uczenia się poprzez dostęp do innowacyjnych kursów, kontakt z międzynarodowymi studentami i pracę projektową.

Program MIM jest jednorocznym programem zbudowanym na analitycznych umiejętnościach, zaawansowanej wiedzy, którą wcześniej studenci zdobyli podczas trzy- lub czteroletniej edukacji uniwersyteckiej. To program będący pomostem między teorią a praktyką. Na program, oprócz zaawansowanych wykładów menedżerskich (realizowanych przez poszczególne uczelnie oraz jako wspólnie opracowywane zajęcia przez wykładowców i praktyków z różnych krajów), składają się: seminarium blokowe (tygodniowe, intensywne zajęcia w grupie międzynarodowej), seminaria rozwoju umiejętności menedżerskich (*skill seminars*), projekty biznesowe (*business projects*) realizowane w firmach oraz 10-tygodniowa praktyka za granicą. Ponadto każdy student musi zaliczyć semestr studiów w jednej z uczelni członkowskich i zdać wymagane egzaminy z dwóch języków obcych. Program MIM oferuje możliwość, aby nabyte umiejętności studenci wykorzystali już na studiach, dyskutując o codziennych scenariuszach życia biznesowego ze specjalistami z międzynarodowych firm i pracownikami akademickimi reprezentującymi różne dyscypliny.

Rys. 1. Struktura programu *Master in International Management* (MIM) CEMS



Źródło: opracowano na podstawie materiałów wewnętrznych CEMS

Program zdobył międzynarodowe uznanie. W 2009 roku zdobył miano najlepszego programu magisterskiego w rankingu prowadzonym przez „Financial Times”. Można powiedzieć, że CEMS to unikatowe połączenie kultur, perspektyw, pomysłów i ambicji.

W 2010 roku do grona partnerów dołączyły cztery organizacje społeczne⁴:

- Care (Międzynarodowa Organizacja Humanitarna);
- Transparency International (międzynarodowa, niezależna i pozarządowa organizacja badająca, ujawniająca i zwalczająca praktyki korupcyjne, przede wszystkim w życiu publicznym);
- Fairtrade (organizacja, która reprezentuje interesy producentów i rolników);
- United Nations Alliance of Civilisations (organizacja, która dąży do udoskonalenia międzykulturowego zrozumienia).

Zaproszenie do aliansu partnerów społecznych było wynikiem krytyki systemu edukacji biznesowej, której przypisywano brak należytego nacisku na sprawy etyki i zrównoważonego rozwoju. I podobnie jak partnerzy korporacyjni, partnerzy społeczni uczestniczą w kształtowaniu programu, doradzaniu przy przyjęciu nowych członków, a nawet w prowadzeniu zajęć czy opracowywaniu programów nauczania.

Celem programu *Master in International Business* jest promowanie globalnego obywatelstwa ze szczególnym naciskiem na następujące wartości:

- dążenia do doskonałości przy zapewnieniu wysokich standardów i etycznego działania;
- zrozumienia i nawiązywania do kulturowej różnorodności przy uwzględnieniu szacunku i empatii;
- poczucia odpowiedzialności w stosunku do społeczeństwa.

Podczas studiów studenci rozwiązują interdyscyplinarne problemy, są zachęceni do przyjmowania krytycznego podejścia na wykładach, w dyskusjach i w projektach, nad którymi pracują⁵. Głównym wymiarem programu jest takie postrzeganie studiowania, aby przyszły absolwent już na poziomie studiów rozwinął kontakty z przemysłem dzięki sieci partnerów korporacyjnych czy byłych studentów. Taki model operacyjny ma doprowadzić do lepszego zrozumienia profilu kwalifikacji, które absolwent musi zdobyć, aby dopasować je do wymagań przemysłu (kompetencje intelektualne, zawodowe, akademickie i praktyczne). Studiując na macierzystej uczelni CEMS, student jest zobligowany do spędzenia semestru na zagranicznej uczelni, która pozwoli przygotować się studentom do międzynarodowej, mobilnej kariery. Obligatoryjny staż wiąże się z poznaniem innego systemu i organizacji⁶.

4. SPOSÓB ZARZĄDZANIA STOWARZYSZENIEM

CEMS jest zarządzany przez swoich członków. Grupy interesariuszy (uniwersytety, partnerzy korporacyjni, studenci i absolwenci) są reprezentowani w ramach oficjalnych jednostek CEMS. Prezydent CEMS jest wybierany przez Radę Strategiczną.

Członkowie akademicy (uniwersytety) wybierają swoich przedstawicieli do Rady Strategicznej (*Strategic Board*), Rady Wykonawczej (*Executive Board*) i Komitetu Aka-

⁴ D.D. Guttentplan, *School partnerships to change the world*, 9 October 2012, <http://www.nytimes.pl> (dostęp: 15.08.2012).

⁵ www.cems.org (dostęp: 10.08.2012).

⁶ www.bo.cems.org/general/about/brochure, broszura CEMS (dostęp: 20.08.2012).

demickiego (*Academic Committe*). Partnerzy korporacyjni zasiadają w Radzie Strategicznej i Wykonawczej. CEMS jako stowarzyszenie jest organizacją, która musi spełniać określone wymogi formalne, raz w roku odbywa się roczne spotkanie (*Annual Meeting*), na którym zatwierdza się budżet, akceptuje działalność zarządu i głosuje nad przyjęciem nowych członków, zwłaszcza partnerów korporacyjnych, którzy po jakimś czasie mogą opuścić CEMS.

Rada strategiczna współtworzy wizję i misję CEMS, proponując, w jakie działania może się włączyć, tworząc wartość dodaną dla ich członków. Rada Wykonawcza (*Executive Board*) jest ciałem wykonawczym, odpowiedzialnym za zdefiniowanie strategii, przełożenie wizji i misji CEMS na konkretne działania. Ponadto Rada ta decyduje o „produktach” – modułach CEMS oraz głosuje nad zmianami w programie magisterskim. Rada Wykonawcza także głosuje nad składem Stałych Komitetów i wybiera Przewodniczącego.

Menedżer Programowy CEMS przejmuje opiekę nad studentami oraz współpracuje z innymi szkołami, podczas gdy menedżera *corporate relations* CEMS wyznaczono, aby zarządzać relacjami z partnerami korporacyjnymi w danym kraju. Często te dwie funkcje są połączone w jednej osobie.

W CEMS funkcjonuje 5 stałych komitetów:

1. Komitet Akademicki (*Academic Committe*);
2. Komitet Zapewnienia Jakości (*Quality Assurance Committee*);
3. Komitet Partnerów Korporacyjnych (*Corporate Partners Committee*);
4. Komitet Globalizacji i Członkostwa (*Globalisation and Membership Committee*);
5. Komitet badań i edukacji doktorskiej (*Research and Doctoral Education Committee*).

Profesorowie, którzy prowadzą zajęcia w danej szkole w ramach CEMS, są zapraszani do uczestnictwa w Grupach Wydziałowych CEMS (*CEMS Faculty Groups*). Grupy te stanowią okazję dla pracowników akademickich stowarzyszonych w CEMS, aby móc wspólnie prowadzić badania, opracowywać książki, przygotowywać artykuły czy projekty badawcze. W klasyfikacji przedstawiono grupy tematyczne, w które włączani są pracownicy akademicy:

- Biznes i środowisko;
- Konsulting biznesowy;
- Etyka biznesu;
- Zachowanie konsumenta;
- Zarządzanie międzykulturowe;
- Sieci przedsiębiorstw i technologie Informacyjno-komunikacyjne;
- Finanse w firmie;
- Płeć i zarządzanie różnorodnością;
- Globalna strategia;
- Innowacyjność i projektowanie;
- Innowacyjność, kreatywność i przedsiębiorczość;
- Logistyka;
- Marketing;
- Publiczne zarządzanie;
- Społeczna przedsiębiorczość.

Natomiast Komitet Edukacji Badawczej i doktorskiej (RDE) łączy dyrektorów odpowiedzialnych za programy doktorskie w celu wzmocnienia współpracy i mobilności studentów-doktorantów. Działalność na poziomie studiów doktoranckich jest stosunkowo

nowym obszarem programowym. Komitety są także odpowiedzialne za prowadzenie MIM jako całości, ciągle zapewnianie akademickiej jakości i kontynuowanie globalizacji CEMS.

Lokalnie studenci są reprezentowani przez kluby CEMS i centralnie – przez Radę Studentów. Głos absolwentów jest reprezentowany przez lokalne komitety i centralnie – przez stowarzyszenie CEMS absolwentów (*CEMS Alumni Association*).

Radę Studentów ustanowiono w 2000 roku, aby wypełnić lukę w reprezentacji studentów w społeczności CEMS. Rada koncentruje się wokół czterech obszarów:

- sprawy dyplomu MIM (magisterskiego);
- relacje studentów;
- wsparcie Klubu CEMS;
- społeczna odpowiedzialność CEMS.

Kluby CEMS powołano w większości szkół członkowskich i mają następujące zadania:

- podnoszenie świadomości CEMS i jego dyplomu w lokalnej społeczności;
- wspieranie programu magisterskiego CEMS na poziomie lokalnym;
- bycie głosem studentów w społeczności CEMS-owskiej i służenie jako punkt równowagi w stosunku do innych interesariuszy;
- bycie kontrolerem jakości dla lokalnych programów magisterskich z punktu widzenia studentów i równoległe administracji uniwersyteckiej;
- bycie dodatkową formą rozwoju menedżerskiego dla studentów poprzez angażowanie się w inicjatywy i projekty w realnym świecie.

Kluby CEMS blisko współpracują nie tylko ze studentami, ale i z Radą Studentów oraz osobami, które zarządzają programem na każdej Uczelni, czyli menedżerem programowym, dyrektorem akademickim. W zależności od wydarzeń i inicjatyw organizowanych Kluby CEMS współpracują również z lokalnym stowarzyszeniem absolwentów i partnerami korporacyjnymi.

Stowarzyszenie absolwentów CEMS (CAA) ustanowiono w 1993 roku i jest silną siecią społeczną i profesjonalną, której zadaniem jest umożliwienie absolwentom CEMS czerpanie korzyści z międzynarodowego i wielokulturowego doświadczenia, jakie zdobyli, będąc studentami CEMS. Jest to szczególnie ważne nie tylko dla samych studentów, ale i uczelni-partnerów, którzy w ten sposób mogą śledzić kariery absolwentów. Stowarzyszenie organizuje takie wydarzenia, jak panele dyskusyjne, warsztaty, konferencje, seminaria, podczas których uczestnicy dzielą się wiedzą i pomysłami. Cele stowarzyszenia to:

- tworzenie i utrzymywanie długotrwałych kontaktów pośród absolwentów CEMS;
- oferowanie profesjonalnej sieci szans i możliwości dla swoich członków;
- promowanie dyplomu MIM i doświadczenia CEMS.

Partnerstwo korporacyjne reprezentuje ponad 70 firm, przynależność każdego następnego członka wymaga zgody pozostałych członków. Zasada przynależności oparta jest na braku konkurencji między członkami. Firmy reprezentują zróżnicowany profil, kulturę organizacyjną i wielkość. Ich członkostwo świadczy o tym, że doceniają dostęp do grupy utalentowanych międzynarodowych studentów. Partnerzy korporacyjni wnoszą strategiczną orientację aliansu, wprowadzając zróżnicowany program MIM czy rekrutując studentów lub absolwentów CEMS do swoich organizacji. Partnerstwo korporacyjne jest postrzegane jako długoterminowe zobowiązanie przynoszące korzyści całemu aliansowi.

W ramach partnerstwa korporacyjnego są oferowane cztery rodzaje usług:

- usługi doradcze w zakresie dostępnych statystyk, trendów, danych dotyczących studentów, absolwentów CEMS;
 - usługi brandingowe, które mają za zadanie wzmocnić markę firmy na rynkach, na których jest mało widoczna;
 - usługi rekrutacyjne (to m.in. dostęp do bazy CV studentów, absolwentów), utworzenie forum kariery;
 - usługi networkingowe – CEMS jest przekonany o wartości budowania silnej sieci przywódców pomiędzy krajami i kulturami. Dlatego organizowane są takie wydarzenia jak:
 - benchmarkingowe spotkania korporacyjne. Takie spotkania odbywają się raz w roku na poziomie centrali i poziomie lokalnym. Partnerzy z Europy i nie tylko dzielą się najlepszymi praktykami,
 - spotkania networkingowe partnerów korporacyjnych i członków akademickich.
- CEMS łączy więc najlepsze szkoły biznesowe, międzynarodowe firmy, studentów o wysokim potencjale i zaangażowanych absolwentów. CEMS to po prostu uczenie się, doświadczanie i praktykowanie zarządzania.

5. WNIOSKI

Obecnie studenci mają wyjątkową szansę uczenia się w różnych krajach, kwestionowania utartych poglądów, przełamywania barier pomiędzy różnymi kulturami i obszarami wiedzy. Można śmiało powiedzieć, że młodzi ludzie wykształceni na uniwersytetach zbudują nową grupę społeczną, która będzie myślała globalnie, wymagała od swoich instytucji zaspokojenia potrzeb obywateli, uwzględniając kwestie społeczne. Ci nowi liderzy będą w awangardzie nowego etapu globalizacji.

Sieć CEMS jest odpowiedzią na rosnące wymagania rynku pracy, różnorodność kulturową i przekonanie, że należy inwestować w kapitał ludzki tworzony na uczelniach wyższych. Niedawne przyjęcie jako członków uczelni z Indii i Honkongu pokazuje dalszą ewolucję organizacji i włączenie się tych krajów w rozwój globalnej edukacji. Globalna edukacja menedżerska ma szansę wyrównania różnic gospodarczych pomiędzy krajami bogatymi i biednymi. Szczególnie dla mniej prestiżowych uczelni przynależność do sieci międzynarodowych uczelni czy podpisane umowy o partnerstwie są szansą rozwoju i uczestnictwa w globalnej przestrzeni edukacyjnej.

LITERATURA

- [1] Petrides L., Nodine T., *KM in Education: Defining the Landscape, Institute for the Study of Knowledge Management in Education*, Half Moon Bay, Canada 2003.
- [2] Theil S., *Jak to robią Niemcy*, „Świat Nauki” 255/11 (2012).
- [3] Zsolnai L., *Business as a profession*, [w:] *The Future International Manager: A Vision of Roles and Duties of Management*, red. Zsolnai L., Tencati A., Palgrave MacMillan, New York 2009.
- [4] Zsolnai L., Junghagen S., Tencati A., *Redefining the roles and duties of management*, „Journal of Global Responsibility” 3/1 (2012).

Źródła internetowe:

- [1] *Globalisation at a glance*, 2010, <http://www.oecd.org> (dostęp: 15.09.2012).
- [2] <http://www.cems.org> (dostęp: 20.09.2012).

- [3] Hendzel D., *Szkola wyższa jako organizacja oparta na wiedzy*, http://www.fundacja.edu.pl/organizacja/_referaty/15.pdf, 2005, (dostęp: 10.09.2012)
- [4] <http://www.bo.cems.org/general/about/brochure>, broszura CEMS (dostęp: 20.08.2012).
- [5] *The future of CEMS*, prezentacja François Collin ze spotkania benchmarkingowego w Londynie, 8–9 marzec 2011, <http://www.cems.org> (dostęp: 15.09.2012)
- [6] D.D. Guttenplan, *School partnerships to change the world*, 9 October 2012, <http://www.nytimes.pl> (dostęp: 15.08.2012).
- [7] http://www.sgh.waw.pl/crpm_-en/cems-en/about-en/ranking/ (dostęp: 20.08.2012).

CEMS – GLOBAL ALLIANCE OF MANAGEMENT EDUCATION – ASSUMPTIONS AND PERSPECTIVES OF DEVELOPMENT

The article presents assumptions and operation philosophy of global alliance of management education CEMS. Due to globalization and higher demands on graduates there is a need to create a program that would draw from the experiences of the best universities in the world and corporate partners. The article recognizes the objective of the organization, its main product and further perspectives of development.

Bożena SOWA¹

KOSZTY JAKO ELEMENTY KSZTAŁTUJĄCE WYNIK FINANSOWY PRZEDSIĘBIORSTWA

Rola, jaką koszty odgrywają w osiąganiu sukcesu, determinuje ciągłą ich analizę. Obejmuje ona badanie kształtowania się kosztów w różnych układach, w różnych okresach (przeszłych, bieżących, przyszłych), w stosunku do kosztów uznanych za wzorcowe w porównaniu z kosztami innych podmiotów gospodarczych.

Celem niniejszego artykułu jest analiza i ocena kosztów jako jednych z zasadniczych elementów, wpływających na wynik finansowy przedsiębiorstwa, działającego na konkurencyjnym rynku.

1. WPROWADZENIE

W gospodarce rynkowej podstawowym celem każdego podmiotu jest – z reguły – maksymalizacja dochodów, podnosząca wartość rynkową firmy oraz umożliwiająca jej dalszy rozwój. Osiągnięcie tego celu nie jest jednak takie proste; w aktualnych uwarunkowaniach rynkowych zarząd i właściciele firmy, zamierzający zwiększyć ekonomiczną efektywność posiadanych zasobów i realizowanych procesów gospodarczych, powinni stosować nowoczesne metody i skuteczne instrumenty zarządzania.

W zarządzaniu firmą istotną rolę odgrywają koszty, będące przedmiotem badania i oceny. Jest to zrozumiałe, ponieważ ponoszenie kosztów jest warunkiem prowadzenia działalności gospodarczej, a równocześnie koszty są podstawowym czynnikiem decydującym o poziomie efektywności gospodarowania. Poszukując optymalnej decyzji, kierownik jednostki, bardzo często musi brać pod uwagę koszty, uznając je za jeden z podstawowych wskaźników ekonomicznych.

Rola, jaką koszty odgrywają w osiąganiu sukcesu, determinuje ciągłą ich analizę. Obejmuje ona badanie kształtowania się kosztów w różnych układach, w różnych okresach (przeszłych, bieżących, przyszłych), w stosunku do kosztów uznanych za wzorcowe w porównaniu z kosztami innych podmiotów gospodarczych. W praktyce szczególne znaczenie ma ustalenie wpływu kosztów na wynik finansowy firmy, zważywszy na fakt, że dodatni wynik (zysk) jest głównym źródłem wzrostu kapitału własnego i finansowania rozwoju przedsiębiorstwa².

Dlatego też celem niniejszego artykułu jest analiza i ocena kosztów jako jednych z zasadniczych elementów, wpływających na wynik finansowy przedsiębiorstwa, działającego na konkurencyjnym rynku.

Należy podkreślić, że wiele przedsiębiorstw ponosi ogromne koszty, ale do zarządu dociera tylko częściowa i często bezużyteczna informacja o tych kosztach i ich wpływie

¹ Dr Bożena Sowa, Wydział Ekonomii, Uniwersytet Rzeszowski.

² M. Grzebyk, P. Filip, *Rachunek kosztów jako jeden z warunków działalności przedsiębiorstwa i oceny jego rentowności*, [w:] *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, wydawnictwo Państwowej Szkoły Zawodowej w Tamobrzegu, Tamobrzeg 2003, s. 300-309.

na wynik finansowy. To z kolei zmierza do podejmowania błędnych decyzji. Często osoby odpowiedzialne za wspomniane decyzje otrzymują analizy różniące się od siebie w – teoretycznie – wspólnych punktach. Aby wyniki analiz były prawidłowe i zawsze aktualne, należy zastosować jeden przemyślany standard obliczeń.

2. POJĘCIE I ISTOTA KOSZTÓW ORAZ MOMENT ICH USTALENIA

Koszty nie są pojęciem jednoznacznym; mogą one być rozpatrywane z różnych punktów widzenia, które stanowią podstawę klasyfikacji kosztów ponoszonych przez jednostkę gospodarczą. Według art. 3 ust. 1 pkt 31 ustawy z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości³, uwzględniającej definicję przyjętą w Międzynarodowych Standardach Rachunkowości, przez koszty i straty rozumie się uprawdopodobnione zmniejszenia w okresie sprawozdawczym korzyści ekonomicznych, o wiarygodnie określonej wartości, w formie zmniejszenia wartości aktywów albo zwiększenia wartości zobowiązań i rezerw, które doprowadzą do zmniejszenia kapitału własnego lub zwiększenia jego niedoboru w inny sposób niż wycofanie środków przez udziałowców lub właścicieli⁴.

Koszty stanowią jedną z podstawowych kategorii ekonomicznych w gospodarce, natomiast w przedsiębiorstwie są ściśle związane z podejmowaniem wielu ważnych decyzji. Są one, przede wszystkim, związane z użytkowaniem i zużyciem różnych zasobów⁵.

Podczas realizacji swoich zadań gospodarczych, w ramach zwykłej działalności, każda jednostka ponosi określone koszty, przez które należy rozumieć wyrażone wartościowo⁶:

- zużycie środków pracy, tj. środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych,
- zużycie przedmiotów pracy (materiałów),
- zużycie usług obcych,
- zużycie samej pracy.

Do kategorii kosztów zalicza się także⁷:

- niektóre wydatki, które nie ukazują wielkości zużycia, np. podatki oraz opłaty związane z normalną działalnością danej jednostki w określonym przedziale czasowym,
- szeroko pojęte zużycie związane ze zwykłą (normalną) działalnością jednostki.

Wydatek to każdy rozchód środków pieniężnych i to niezależnie od celu oraz przeznaczenia tego rozchodu. Relacje pomiędzy kosztami a wydatkami są następujące⁸:

- a) z reguły wszystkie koszty są połączone z koniecznością (poprzedniego, równoczesnego lub następnego) ponoszenia wydatków, np. zakup materiałów wydanych bezpośrednio do zużycia:
 - przy gotówkowym zakupie materiałów wydanych bezpośrednio do zużycia wydatek i koszt występują jednocześnie,

³ Dz. U. 2009 r., Nr 152, poz. 1223 z późn. zm.

⁴ B. Sowa, J. Hamryszczak, *Podstawowe zasady prowadzenia rachunkowości*, [w:] *Wybrane problemy rachunkowości finansowej*, pod red. R. Katy i J. Rogowskiego, wyd. UR, Rzeszów 2008, s. 32-33.

⁵ N. Grzenkowicz, J. Kowalczyk, A. Kusak, Z. Podgórski, *Analiza ekonomiczna przedsiębiorstwa*, WWZ, Warszawa 2007, s. 113.

⁶ B. Gierusz, *Podręcznik samodzielnej nauki księgowania*, ODiDK Sp. z o.o., Gdańsk 2008, s. 300.

⁷ R. Niemczyk, *Rachunkowość małych i średnich przedsiębiorstw*, Unimex, Wrocław 2009, s. 319.

⁸ K. Czubakowska, W. Gabrusewicz, E. Nowak, *Podstawy rachunkowości zarządczej*, PWE, Warszawa 2006, s. 38.

- podczas gotówkowego zakupu materiałów składowanych w magazynie najpierw występuje wydatek, a potem koszt (podczas wydania materiałów bezpośrednio do zużycia),
 - w przypadku, gdy zakupione materiały zostały już wydane do zużycia, ale nie dokonano jeszcze za nie zapłaty, wówczas wcześniej wystąpi koszt, a potem wydatek.
- b) wydatki są jednocześnie kosztami, np. zapłata gotówką za usługi przewozowe,
- c) możliwość czasowej rozbieżności kosztów i wydatków (w praktyce mogą powstać różnice czasowe między zakupem a zużyciem składników majątku i usług, stanowiącym koszt, np. wypłata wynagrodzeń),
- d) niektóre koszty nie są wydatkami, np. amortyzacja środków trwałych,
- e) niektóre wydatki nie będą kosztem:
- spłacenie rat kredytów,
 - rozchodowanie środków pieniężnych o charakterze strat nadzwyczajnych,
 - wpłaty do budżetu podatków, które nie posiadają znamion kosztów (podatek od towarów i usług VAT),
 - wypłat różnego rodzaju pożyczek oraz zaliczek.

W toku działalności gospodarczej poszczególne jednostki zużywają środki trwałe, materiały, energię, pracę ludzką, itp. Chociaż zużycie czynników produkcji lub efekty działalności są często mierzone i wyrażone w jednostkach naturalnych (sztukach, kilogramach, metrach, itp.), to w rachunkowości istotną rolę spełniają jednostki pieniężne (złote, dolary, euro, itp.).

Zastosowanie miernika pieniężnego i sprowadzenie różnorodnego zużycia składników majątku do wspólnego mianownika umożliwia⁹:

- ustalenie ogólnej wielkości zużycia oraz otrzymanych w związku z tym efektów,
- porównanie kosztów wytworzenia takich samych produktów w różnych podmiotach gospodarczych,
- obliczenie rentowności: produkcji określonych wyrobów, wykonania poszczególnych robót i usług, obrotu towarowego każdego z rodzajów i grup towarów,
- ustalenie opłacalności zastąpienia danego materiału przez inny, zastosowania nowych technologii, wprowadzenia amortyzacji procesów produkcyjnych, itp.

W księgach rachunkowych ujmuje się, przede wszystkim, pozycje kosztów wyrażające rzeczywiste zużycie materiałów, paliwa, energii, ilości i jakości pracy ludzkiej, itp. Jednak niektóre elementy kosztów jednostki gospodarczej są obliczane z pewnym przybliżeniem, według przyjętych z góry umownych założeń lub na podstawie zmieniających się przepisów¹⁰.

Koszty podmiotu obejmują pozycje, dotyczące pewnego okresu. Jest to związane z koniecznością porównania poniesionych kosztów i uzyskanych efektów w określonej jednostce czasu; zwykle w miesiącu i roku obrotowym. Jeżeli określona pozycja kosztów dotyczy wielu okresów lub innego okresu niż ten, w którym koszty zostały poniesione, to

⁹ *Podstawy rachunkowości*, red. K. Sawicki, PWE, Warszawa 2009, s. 207.

¹⁰ *Ibidem*.

powinna być odpowiednio rozliczona w czasie oraz ujęta na właściwych kontach bilansowych¹¹.

Od kosztów należy odróżnić nakłady, wydatki i straty. Poniesione nakłady dotyczą całego przedsiębiorstwa, ale tylko określona ich część może być kosztem.

Do ponoszonych nakładów zalicza się¹²:

- nakłady materiałowe wyrażone w jednostkach miary,
- nakłady środków pracy wyrażone w maszyno-godzinach,
- nakłady pracy dotyczące zużycia zasobów osobowych,
- nakłady o charakterze pieniężnym na przykład ubezpieczenia społeczne.

W przypadku wydatków stanowiących koszty może dojść do rozbieżności czasowej między powstaniem kosztu a wydatkami. Rozbieżność ta występuje zazwyczaj w krótkich okresach czasu, natomiast im dłuższy jest rozpatrywany przedział czasowy, tym mniejsze są różnice pomiędzy wydatkami a kosztami firmy¹³.

Występują również przypadki, kiedy niektóre wydatki w ogóle nie są związane z kosztami, na przykład opłacenie przelewem bankowym podatku dochodowego, który nie stanowi kosztu¹⁴.

Nie każde zużycie czynników produkcji staje się kosztem i nie każdy koszt wiąże się z wydatkiem. Wydatek oznacza zmniejszenie stanu środków pieniężnych, które powodują zwiększenie innych elementów majątkowych – dotyczy to więc obiegu pieniądza. Wydatek może być jednocześnie kosztem, na przykład zapłata gotówką za usługę remontową¹⁵.

Aby wydatki można było uznać za koszt, muszą być spełnione odpowiednie warunki¹⁶:

- koszty muszą być poniesione, a więc musi nastąpić zużycie czynnika produkcji, muszą być one współmierne do przychodów danego okresu i będące wydatkiem lub niestanowiące jeszcze wydatku,
- mogą to być koszty jeszcze w danym okresie nieponiesione, ale zmniejszające wynik finansowy danego okresu ze względu na zasadę współmierności lub zasadę ostrożności¹⁷.

Między wydatkami a kosztami istnieją następujące relacje¹⁸:

- z reguły koszty połączone są z koniecznością ponoszenia wydatków, np. przy zakupie materiałów wydanych bezpośrednio do zużycia,
- wydatki są równocześnie kosztami, np. zapłata gotówką za usługi przewozowe,

¹¹ *Ibidem*.

¹² K. Czubakowska, W. Gabrusewicz, E. Nowak, *Podstawy rachunkowości...*, *op. cit.*, s. 106-107.

¹³ K. Sawicki K., *Analiza kosztów firmy*, PWE, Warszawa 2000, s. 74-75.

¹⁴ A. Szydelko, *Sprawozdawczy rachunek kosztów. Aspekty księgowo i zarządcze*, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce Oddział Podkarpacki w Rzeszowie, Rzeszów 2010, s. 10.

¹⁵ N. Grzenkowicz, J. Kowalczyk, A. Kusak, Z. Podgórski, *Analiza ekonomiczna...*, *op. cit.*, s. 114.

¹⁶ M. Dobrucka, A. Berczyńska, *Wynik finansowy – ujęcie podatkowe i bilansowe a zmiany w rachunkowości od 2002*, ODiDK, Gdańsk 2002, s. 66.

¹⁷ B. Sowa, J. Hamryszczak, *Podstawowe zasady...*, *op. cit.*, s. 14.

¹⁸ K. Czubakowska, W. Gabrusewicz, E. Nowak, *Podstawy rachunkowości...*, *op. cit.*, s. 107.

- możliwość istnienia czasowej rozbieżności kosztów i wydatków, np. wypłata wynagrodzeń, zakup materiałów,
- niektóre koszty nie są wydatkami, np. amortyzacja środków trwałych oraz wartości niematerialne i prawne,
- niektóre wydatki nie będą kosztami, np. zakup środków trwałych, spłata kredytów.

Od kosztów należy odróżnić straty, które zbliżone są pojęciowo do kosztów, bowiem warunkiem powstania kosztów jest celowość, natomiast strata obejmuje zdarzenia, które występują realnie i są trudne do przewidzenia. Przyczynia się ona do pomniejszenia wyniku działalności jednostki gospodarczej; jest ona również kategorią, która istnieje realnie i występuje w systemie ewidencyjnym.¹⁹

Każda jednostka gospodarcza w trakcie swojej działalności dąży do osiągnięcia zysku poprzez uzyskane przychody. Jednak w pierwszej kolejności musi ponieść koszty. Każda sytuacja wymaga indywidualnego potraktowania, ponieważ istnieją takie koszty, których związek przyczynowo – skutkowy z przychodem jest oczywisty, jak i takie koszty, których związek ten nie ma większego znaczenia.

Związek pomiędzy kosztem uzyskania przychodu a przychodem powinien odnosić się do prowadzonej przez podatnika działalności gospodarczej. Nie będzie uznany za koszt uzyskania przychodu taki wydatek, który oceniany – w obiektywny sposób – nie może prowadzić do osiągnięcia przychodu ani też nie może mieć wpływu na uzyskany przychód.²⁰

3. PODSTAWOWE CZYNNIKI WPLYWAJĄCE NA KSZTAŁTOWANIE SIĘ KOSZTÓW

Wielkość kosztów każdej firmy zależy od wielu czynników, których znajomość jest istotnym warunkiem prawidłowości i skuteczności analizy. Zakres, kierunek i siła oddziaływania poszczególnych czynników są bardzo różne. Wynika z tego konieczność indywidualnego rozpatrywania każdego czynnika. Mimo to przy ustalaniu skutków wpływu poszczególnych czynników napotyka się znaczne trudności, ponieważ czynniki te działają zazwyczaj równocześnie. Dlatego też w pracach analitycznych należy zbadać układy zależności i określić związki przyczynowo-skutkowe występujące w działalności firmy, które wpływają na wielkość kosztów, stanowiących przedmiot analizy²¹.

Przy badaniu tym warto pamiętać, że na kształtowanie się kosztów mogą oddziaływać zarówno czynniki podstawowe, jak i uboczne (losowe), niemierzalne lub częściowo niewymierne (np. na obniżkę kosztów administracyjno-gospodarczych może wpływać jednocześnie wyposażenie w sprzęt biurowy, zmiany w systemie zarządzania, kwalifikacje, szkolenie i wymiana pracowników).

Spośród czynników wywierających wpływ na koszty firm przemysłowych na szczególną uwagę zasługują²²:

- a) wielkość produkcji w ujęciu ilościowym i wartościowym,

¹⁹ M. Ossowski, *Rachunek kosztów*, ODiDK Sp. z o.o., Gdańsk 2004, s. 17.

²⁰ Wyrok WSA z dnia 24 czerwca 2008 roku, sygn. akt I SA/G1 109/08

²¹ P. Filip., *Rachunek kosztów w systemie ewidencyjnym przedsiębiorstwa*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, „Systemy zarządzania kosztami i dokonania” 2010, nr 122, Wrocław, s. 109-121.

²² N. Grzenkowicz, J. Kowalczyk, A. Kusak, Z. Podgórski, *Analiza ekonomiczna...*, *op. cit.*, s. 116.

- b) rodzaj i asortyment produkcji,
- c) ilościowe zużycie czasu pracy, materiałów, narzędzi, usług obcych i innych elementów,
- d) ceny materiałów, narzędzi, środków trwałych, stawki wynagrodzeń, stawki taryfowe, stawki amortyzacji itp.,
- e) stopień mechanizacji i automatyzacji procesu produkcyjnego oraz wyposażenie firmy w środki techniczne,
- f) warunki zaopatrzenia i zbytu, lokalizacja firmy.

Ogólnie przyjmuje się, że w miarę wzrostu produkcji zwiększa się suma kosztów firmy. Założenie to jest słuszne pod warunkiem, że wszystkie pozostałe czynniki będą kształtowały się na niezmiennym poziomie.

W praktyce proporcjonalny wzrost kosztów stosownie do zmiany wielkości produkcji występuje rzadko, gdyż suma kosztów stałych nie jest zależna od rozmiarów wytworzonej produkcji. Dlatego zwiększenie produkcji powoduje przeważnie degresywny wzrost kosztów całkowitych, a jednocześnie obniżkę kosztu jednostkowego.

Całkowite koszty firmy składają się z kosztów, dotyczących różnych rodzajów działalności (wytwórczej, usługowej, handlowej) i różnych faz działalności operacyjnej (zaopatrzenie, produkcja, sprzedaż), a w odniesieniu do firmy produkcyjnej – również od rodzaju i asortymentów produktów. Jeżeli firma zwiększa produkcję wyrobów o wyższych kosztach jednostkowych, przy jednoczesnym zmniejszeniu o taką samą ilość produkcji wyrobów o niższych kosztach jednostkowych, to suma kosztów przedsiębiorstwa ulegnie zwiększeniu. W takim wypadku zmiany rodzajów i asortymentów produktów, przy zachowaniu takiej samej ilości wyrobów, powodują wzrost kosztów firmy. Możliwe jest też działanie odwrotne, gdy w miarę zwiększania się udziału produkcji o niskich kosztach jednostkowych zmniejszają się całkowite koszty produkcji firmy²³.

O poziomie kosztów firmy decyduje wielkość zużycia środków produkcji, czasu pracy i innych elementów zaliczanych do kosztów własnych danego okresu. Zmniejszenie wielkości zużycia oznacza obniżkę kosztów całkowitych oraz kosztów jednostkowych. W pewnych jednak wypadkach oszczędności w zakresie zużycia surowców, półfabrykatów, czasu pracy itp. są oceniane negatywnie. W szczególności ma to miejsce wtedy, gdy następuje pogorszenie jakości wytwarzanych artykułów i zostaje obniżona zarówno ich wartość użytkowa, jak i cena sprzedaży.

Duży wpływ na wysokość kosztów firmy produkcyjnej mają ceny surowców, materiałów pomocniczych, środków trwałych, usług obcych, stawki wynagrodzeń itp. W zasadzie także i w tym zakresie firma może wywierać swój wpływ na koszty przez dokonywanie wyboru. Przeprowadzając badanie cen i stawek wynagrodzeń, należy zwrócić uwagę, czy niższy ich poziom nie wiąże się z gorszym gatunkiem materiałów, niższymi kwalifikacjami i umiejętnościami pracowników, obniżoną jakością usług obcych itp.

Mechanizacja procesu produkcyjnego i odpowiednie wyposażenie w środki techniczne sprzyja obniżeniu kosztów firmy. W praktyce mechanizacja pracy lub automatyzacja procesów powoduje zwiększenie kosztów amortyzacji, remontów, energii i innych kosztów pośrednich, obciążających jednostkę wyrobu, przy jednoczesnym zmniejszeniu przypadających na ten wyrób wynagrodzeń bezpośrednich. Ponieważ mechanizacja pro-

²³ Sawicki K., *Analiza kosztów...*, op. cit., s. 75-79.

cesu produkcyjnego prowadzi, z reguły, do zwiększenia produkcji, po wprowadzeniu mechanizacji obserwuje się wzrost całkowitych kosztów firmy i obniżenie kosztów jednostkowych, osiągnięte na skutek podniesienia wydajności pracy.

Różnokierunkowy wpływ na kształtowanie się kosztów firmy wywierają warunki zaopatrzenia, magazynowania i zbytu. W zasadzie scentralizowanie źródeł zakupu materiałów i ograniczenie liczby odbiorców wyrobów oddziałuje dodatnio na poziom kosztów firmy. Do zagadnienia tego należy jednak ustosunkowywać się z dużą ostrożnością, ponieważ jest to zwykle oddziaływanie pośrednie, mające związek z innymi zjawiskami i czynnikami.

O warunkach zaopatrzenia, magazynowania i zbytu może decydować również lokalizacja firmy, która determinuje np. opłacalność korzystania z przewozów kolejowych lub samochodowych.

Przy przeprowadzaniu analizy należy brać pod uwagę wszelkie czynniki, które w istotny sposób działają na badane zjawisko, a nie tylko czynniki przykładowo tu wymienione.

4. ROZLICZENIA MIĘDZYOKRESOWE

Każda jednostka gospodarcza ma obowiązek prowadzenia ewidencji operacji gospodarczych zgodnie z zasadą periodyzacji, a więc z podziałem na okresy sprawozdawcze i lata obrotowe, których one dotyczą. Występujące ściśle ograniczenia przychodów i kosztów, dotyczące poszczególnych okresów jest ważne dla zachowania zasady współmierności, a tym samym dla ustalenia realnego wyniku finansowego²⁴.

Jednostka gospodarcza w trakcie swojej działalności dokonuje rozliczenia kosztów, które to rozliczenie rozpoczyna od kosztów zgromadzonych w układzie rodzajowym. Koszty zgrupowane w tym układzie, dotyczą kosztów rzeczywiście poniesionych w przedsiębiorstwie w danym okresie sprawozdawczym. Rozliczenie międzyokresowe kosztów związane jest z zasadą ostrożności. Według tej zasady składniki aktywów i pasywów wycenia się, biorąc pod uwagę rzeczywiście poniesione ich nabycie – wytworzenie²⁵.

W celu uniknięcia obciążenia kosztów pozycjami, które nie dotyczą okresu sprawozdawczego, dokonuje się ich rozliczenie w czasie, polegające na:²⁶

- wyeliminowaniu z kosztów działalności tej ich części, które dotyczą przyszłych okresów i są to rozliczenia międzyokresowe czynne,
- uwzględnieniu do kosztów działalności koszty, które dotyczą okresu sprawozdawczego i które nie zostały jeszcze poniesione, ale przewidziane są do rozliczenia w przyszłości, są to rozliczenia międzyokresowe bierne.

W przypadku wystąpienia rozliczeń międzyokresowych kosztów czynnych najpierw występuje wydatek, a dopiero później pojawia się koszt, a jeżeli chodzi o rozliczenia międzyokresowe kosztów biernych to sytuacja jest odwrotna. Kosztami stają się pewne elementy, które wydatkami stają się w okresach późniejszych.

Aby można było zaliczyć koszty do rozliczeń międzyokresowych czynnych, to nie wystarczy tylko stwierdzić, że ten koszt dotyczy przyszłych okresów, ale również powinien on przynieść jednostce wymierne korzyści ekonomiczne.

²⁴ *Ibidem*, s. 234.

²⁵ E. Nowak, *Rachunek wyników*, Difin, Warszawa 2005, s. 50.

²⁶ *Podstawy rachunkowości, op. cit.*, s. 227.

Rozliczenia międzyokresowe czynne polegają na zaliczeniu niektórych poniesionych kosztów do aktywów przez ich czasowe zawieszenie na oddzielnych kontach i jest to tak zwane „aktywowanie kosztów”²⁷.

W miarę upływu czasu koszty te są odpisywane w ciężar kont o charakterze wynikowym i odpisy te powinny być dokonywane aż do momentu całkowitego przeniesienia na wynik kwot, które zaliczane były wcześniej do aktywów.

W przypadku, gdy te koszty nie są w stanie przynieść jednostce efektów ekonomicznych, powinny zostać odpisane jednorazowo w ciężar wyników. Jedną z pozycji rozliczeń międzyokresowych kosztów są koszty zakupu materiałów i towarów. Jeżeli są one wysokie w stosunku do zakupionych materiałów, to rozliczenie tych kosztów w czasie jest skuteczne.

Do rozliczeń międzyokresowych czynnych zaliczyć można, m.in.:²⁸

- opłacone ubezpieczenia majątkowe,
- wykonanie remontów,
- koszty dzierżaw i opłacone z góry czynsze.

Rozliczenia międzyokresowe bierne dotyczą tych kosztów, które są spowodowane bieżącą działalnością i polegają na tworzeniu rezerw w ciężar kosztów działalności i można do nich zaliczyć:²⁹

- koszty napraw gwarancyjnych,
- koszty planowanych remontów,
- koszty rękojmi,
- wynagrodzenie pracowników za urlopy,
- nagrody jubileuszowe.

W przypadku rozliczeń międzyokresowych biernych możliwe są następujące sytuacje:³⁰

- kwota utworzonej rezerwy na koszty jest identyczna z rzeczywistą wielkością kosztów podlegającej rozliczeniu,
- kwota utworzonej rezerwy jest mniejsza od rzeczywistej wielkości rozliczanych kosztów (wówczas, w tym przypadku następuje przekształcenie rozliczeń międzyokresowych biernych w czynne),
- utworzona rezerwa na koszty jest większa od rzeczywistej wielkości rozliczanych kosztów.

Bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów stosuje się do kosztów występujących nie periodycznie, a więc wymagających równego rozłożenia ich na poszczególne miesiące³¹. Obejmują one kwoty, które zaliczane są do kosztów bieżącego okresu sprawozdawczego, a których pokrycie nastąpi w przyszłości. Nie można ich kompensować z pozycjami kosztów dotyczących przyszłych okresów. Rozliczenia międzyokresowe bierne dotyczą określonego celu, ponieważ utworzonej rezerwy nie można przeznaczyć na inne przedsięwzię-

²⁷ M. Ossowski, *Rachunek kosztów*, op. cit., s. 61.

²⁸ J. Matuszewicz, P. Matuszewicz, *Rachunkowość od podstaw*, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa 2009, s. 267.

²⁹ E. Nowak, R. Piechota, M. Wierziński, *Rachunek kosztów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2004, s. 38.

³⁰ A. Dyduch, J. Sawicka, A. Stronczek, *Rachunkowość finansowa*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 264.

³¹ *Podstawy rachunkowości*, op. cit., s. 234.

cie. Rozliczenia te mogą być wykazywane w księgach tak długo, jak długo jednostka stwierdzi, iż są one niezbędne.

5. ZAKOŃCZENIE

W istniejącej gospodarce rynkowej przedsiębiorstwo w toku prowadzonej działalności gospodarczej realizuje określony cel, na który to cel można spojrzeć z punktu widzenia społecznego i jednostkowego. Ze społecznego punktu widzenia celem działalności gospodarczej jest zaspokojenie potrzeb społecznych, natomiast, jeśli chodzi o stanowisko indywidualne, to zasadniczym celem jego działalności jest osiągnięcie zysku, przy czym inne są oczekiwania społeczne w stosunku do przedsiębiorstwa, natomiast inne są oczekiwania jego właścicieli i pracowników.

Osiągnięcie zysku jest jedynie zasadniczym i nadrzędnym celem działalności przedsiębiorstwa. Większość przedsiębiorców, działających w warunkach gospodarki rynkowej, przyjmuje strategię jako dążenie do maksymalizacji zysku poprzez osiągnięcie zysku zadowalającego. Osiągnięcie tych wyników przyczynia się do wymuszenia na podmiotach gospodarczych wykorzystania posiadanych zasobów rzeczowych, finansowych, pozyskiwaniu nowych lub utrzymania dotychczasowych klientów oraz wprowadzaniu nowych technologii. Pozwala to na ustalenie, czy dana działalność przynosi zamierzone efekty, czy trzeba szukać nowych kierunków i sposobów ich udoskonalenia. Źródło zysku nie tkwi więc bezpośrednio w przedsiębiorstwie, lecz w rynku.

Wzrastająca konkurencja powoduje, że przedsiębiorcy muszą się kierować zasadą racjonalnego działania. Jednym ze sposobów zwiększenia zysku jest polepszenie efektywności wykorzystania czynników produkcji oraz utrzymania na niskim poziomie kosztów, które są niezbędne do prowadzenia działalności gospodarczej.

Zasadniczą kategorią, kształtującą wynik finansowy, są koszty, które stanowią podstawowy czynnik, decydujący o poziomie efektywności gospodarowania. Jednostka gospodarcza, chcąc osiągać dodatnie wyniki, na poszczególnych rodzajach działalności, podejmuje działania, polegające na obniżeniu kosztów, zwłaszcza na poziomie podstawowej działalności operacyjnej, który to poziom – przypadku wielu firm – decyduje o egzystencji lub dalszym ich rozwoju i powodzeniu na rynku.

LITERATURA

- [1] Czubakowska K., Gabrusewicz W., Nowak E., *Podstawy rachunkowości zarządczej*, PWE, Warszawa 2006.
- [2] Dobrucka M., Berczyńska A., *Wynik finansowy – ujęcie podatkowe i bilansowe a zmiany w rachunkowości od 2002*, ODiDK, Gdańsk 2002.
- [3] Dyduch A., Sawicka J., Stronczek A., *Rachunkowość finansowa*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2004.
- [4] Gierusz B., *Podręcznik samodzielnej nauki księgowania*, ODiDK Sp. z o.o., Gdańsk 2008.
- [5] Grzenkiewicz N., Kowalczyk J., Kusak A., Podgórski Z., *Analiza ekonomiczna przedsiębiorstwa*, WWZ, Warszawa 2007.
- [6] Grzebyk M., Filip P., *Rachunek kosztów jako jeden z warunków działalności przedsiębiorstwa i oceny jego rentowności*, [w:] *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, wydawnictwo Państwowej Szkoły Zawodowej w Tarnobrzegu, Tarnobrzeg 2003.
- [7] Filip P., *Rachunek kosztów w systemie ewidencyjnym przedsiębiorstwa*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, „Systemy zarządzania kosztami i dokonania” 2010, nr 122, Wrocław.

- [8] Matuszewicz J., Matuszewicz P., *Rachunkowość od podstaw*, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa 2009.
- [9] Niemczyk R., *Rachunkowość małych i średnich przedsiębiorstw*, Unimex, Wrocław 2009.
- [10] Nowak E., Piechota R., Wierziński M., *Rachunek kosztów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2004.
- [11] Nowak E., *Rachunek wyników*, Difin, Warszawa 2005.
- [12] Ossowski M., *Rachunek kosztów*, ODiDK Sp. z o.o., Gdańsk 2004.
- [13] Sawicki K., *Analiza kosztów firmy*, PWE, Warszawa 2000.
- [14] Sawicki K. (red.), *Podstawy rachunkowości*, PWE, Warszawa 2009.
- [15] Sowa B., Hamryszczak J., *Podstawowe zasady prowadzenia rachunkowości*. [w:] *Wybrane problemy rachunkowości finansowej*, pod red. R. Katy i J. Rogowskiego, wyd. UR, Rzeszów 2008.
- [16] Szydelko A., *Sprawozdawczy rachunek kosztów. Aspekty księgowe i zarządcze*, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce Oddział Podkarpacki w Rzeszowie, Rzeszów 2010.
- [17] Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. 2009 r., Nr 152, poz. 1223 z późn. zm.).
- [18] Wyrok WSA z dnia 24 czerwca 2008 roku, sygn. akt I SA/G1 109/08.

COSTS AS AN ELEMENT SHAPING THE FINANCIAL RESULT OF AN ENTERPRISE

In market economics, the principal goal of any economic entity is – in general – to maximize the income, which makes market value of the enterprise improved and its further development possible. However, achieving this goal is not so easy: an enterprise management and owners, who tend to increase the economic efficiency of the resources have and economic processes being realized, and they should apply modern methods and effective management instruments.

The role the costs play in reaching the success, determines their continuous analysis, including studies upon the costs in various systems, various periods of time (past, current, future), and in relation to costs considered as standards as compared to other economic entities' costs.

The present paper aimed at analyzing and evaluating costs as one of the basic elements influencing on the financial result of an enterprise acting on a competitive market.

Emília SPIŠÁKOVÁ¹

FINANCING OF INNOVATION ACTIVITIES IN V4 COUNTRIES BY SELECTED FINANCIAL RESOURCES

At present time of the persistence of financial and economic crisis negative impacts have research and development funding and innovation activities funding increasing importance. Only one who invests into research, development and innovation will be able to overtake the competition and will succeed in the strong competitors fight. The article therefore deals with the financing of innovation activities by selected resources, focusing mainly on modern sources of funding and level of their utilization in V4 countries.

1. INTRODUCTION

A limited amount of funds that can allocate individual enterprises to finance R&D and innovation, highlights the problems of financing innovation in his inventive and innovative phase. Only exceptionally is the purpose of financing the whole innovation process. As a rule, the question of R&D funding and how to finance the introduction and commercialization of innovation, i.e. R&D results into practice, are separately addressed. Sufficient financial resources to support innovation activities of enterprises are very important. At present, enterprises have several types of financial instruments, resulting in the choice of such a financing instrument, which is optimal for the enterprise.

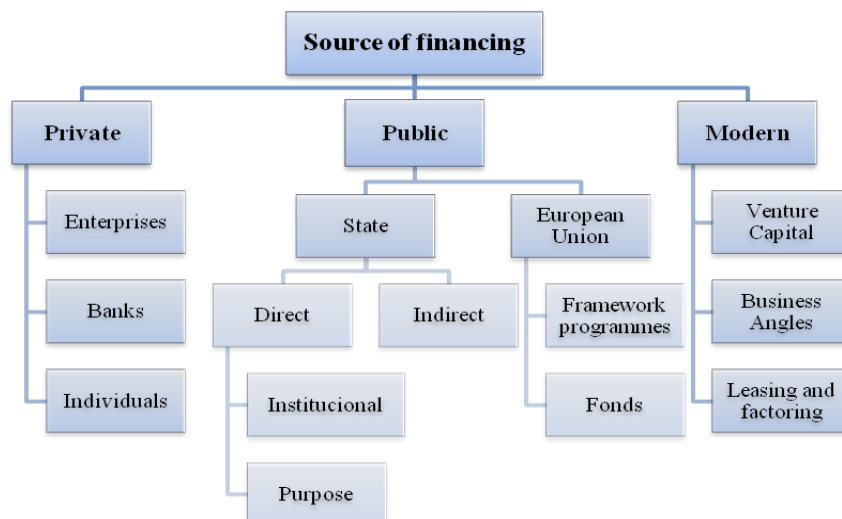


Fig. 1. Source of financing of innovation activities

¹ Emília SPIŠÁKOVÁ University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

This article deals with the financing of the innovation process according to the origin of funding sources (Fig. 1):

- private resources - including the first in-house resources of the enterprises and individuals, as well as funds obtained from banks, usually in the form of loans,
- public resources - come from the state budget of the country and the EU budget, and they are very important for the financing of innovation activities of enterprises, which in-house resources are often insufficient,
- modern resources of funding - could be called as alternative resources of financing, including Venture Capital, Business Angels, leasing and factoring. Venture Capital and Business Angels are essentially the type of private resources [12].

2. FINANCING OF INNOVATION ACTIVITIES BY EU FUNDS

The European Union invests for the European research and innovation area still more resources to finance and support the innovation process. This is the funding of innovative projects from the EU Structural Funds and Cohesion Fund, from the Framework Programmes, from the European Investment Bank and European Investment Fund. The European Union provides also non-financial support of the innovation process from the program EUREKA.

On the present, the support of innovation activities in most EU Member States carried out mainly through EU funds, which are not used to finance individual projects, but for longer-term financing of regional development. In the period 2000 - 2006 was implemented Cohesion Policy with five funds - four Structural Funds (European Regional Development Fund - ERDF, European Social Fund - ESF, European Agricultural Guidance and Guarantee Fund - EAGGF, Financial Instrument for Fisheries Guidance - FIFG) and Cohesion Fund. In the current programming period (2007 - 2013), the support of regional development in the countries is realized by only two Structural Funds, namely ERDF and ESF. The possibilities to use financial resources from EU funds have only EU Member States.

Slovakia utilizes intensive individual EU Structural Funds to support activities and projects in selected areas since 2000. In a previous shortened programming period, i.e. in the 2004 - 2006, the country had developed the National Development Plan and in the current programming period, the Cohesion Policy of V4 countries has been managed by the National Strategic Reference Framework (NSRF).

From the total number of 11 operational programmes of Slovak NSRF, only three programmes deals with the support of research, development and innovation activities, i.e. Operational Programme Competitiveness and Economic Growth, Operational Programme Research and Development and the Operational Programme Bratislava Region. Poland NSRF includes a national Operational Programme Innovative Economy, which is explicitly aimed at supporting innovation activities of enterprises. Also, within each of the regional operational program has been created at least one priority axis aims to support innovation activity in regions. The support of innovation activities in Hungary is included in the national Operational Programme Economic Development and in all regional operational programs within the priority axes, as in Poland. Czech Republic pays attention to the innovative activity of enterprises in two national operational programs, namely Entrepreneurship and Innovation and Research and Development for Innovation.

Table 1. The use of financial resources from EU funds within the operational programmes oriented on the support of innovation activities in V4 countries (to 31. 12. 2011)

Country	Operational programme	Total budget 2007-2013 (EU + State resources)	Contracted projects (number)	Contracted projects (budget)	Certified expenditure	Contracted projects / Budget	Certified expenditure / Budget
Slovakia	Competitiveness and Economic Growth	514,49	489	402,60	195,92	78,25 %	38,08 %
	Research and Development	962,68	317	564,04	146,05	58,59%	15,17%
	Bratislava Region	27,24	135	23,80	12,37	87,38%	45,43%
	Total	1 504,41	941	990,44	354,34	65,84 %	23,55 %
Czech Republic	Entrepreneurship and Innovation	1 997,20	2 489	1 399,13	419,76	70,05%	21,02%
	Research and Development for Innovation	1 862,49	55	1 596,94	405,47	85,74%	21,77%
	Total	3 859,68	2 544	2 996,07	825,22	77,62%	21,38%
Hungary	Economic Development	990,67	1 082	349,22	189,99	35,25%	19,18%
	7 Regional Operational Programmes	1 214,22	5 955	868,54	507,51	71,53%	41,80%
	Total	2 204,89	7 037	1 217,76	697,50	55,23%	31,63%
Poland	Innovative Economy	9 777,28	8 830	7 269,11	2 619,17	74,35 %	26,79 %
	16 Regional Operational Programmes	4 741,17	11 240	3 057,61	1 701,29	64,49 %	35,88 %
	Total	14 518,45	20 070	10 326,72	3 690,46	71,13 %	25,42 %

Source: self elaboration according to [13], [15], [16], [17]

The highest amount of total available budget for support of innovation activities of enterprises in the period 2007-2013 has the largest V4 country - Poland, in a value of 14 518,45 million €. Up to the 31.12.2011, country had the highest number of contracted projects (20 070), with most of the contracted projects under Operational Programme Innovative Economy. Based on the share of certified expenditure on the total budget, the total use of EU funds in Poland was 25,42%, which is the second highest utilization of funds immediately after Hungary.

In Hungary, since beginning of the programming period to 31.12.2011, were contracted 7 037 projects. The share of certified expenditure on the total budget for two Operational Programmes was 31,63%, which is the best result in the V4 countries.

Slovakia is on the third place in utilization of EU funds, just behind Poland. The share of certified expenditure on total budget was 25,33%. However, we have to state, that Slovakia has within operational programmes supporting innovative activities the lowest total available budget, only 1 504,41 million €. The number and value of contracted projects is also the lowest compared with other V4 countries.

Czech Republic has the second highest budget for operational programmes supporting innovative activities, i.e. 3 859,68 million €. The highest is also the share of value of contracted projects on the total budget, at 77,62%. On the other hand, Czech Republic had to the 31.12.2011 the lowest share of certified expenditure on the total budget, therefore, on the basis of this indicator is the country last in the total utilization of EU funds.

3. FINANANCING OF INNOVATION ACTIVITIES BY LOANS FROM EUROPEAN INVESTMENT BANK

Research, development and innovation can be financed from the funds of domestic banks and institutions, as well as funds provided by the European Investment Bank (EIB). EIB provides financial resources in the form of loans to submitters in the public and private sectors, including financial institutions, to support projects whose total investment cost exceeds 25 million €, but EIB can finance up to 50% of total project costs.

The priority targets of EIB are the support of economic and social convergence, the support of SMEs, knowledge society and innovation, environmental protection and so on. EIB does not provide money directly to the enterprises, but to commercial banks (in Slovakia it is ČSOB bank, Unikredit Bank, Tatra Bank, the Slovak Guarantee and Development Bank).

Poland is a country that received from V4 group the largest amount of EIB financial resources to support projects in the field of innovation (area Knowledge Economy). Like the other V4 countries, Poland in 2003 did not use EIB loans in this area. Change came, when the country join the European Union. During the years 2004 - 2011, the amount and number of loans to the support of innovation activities of Polish entities was cyclical, between 190 million € and 1 018 million € (Table 3). From the total amount of loans only a small portion of funds in 2011 directed to support projects of the Knowledge Economy, i.e. of the 43 funded projects were only three projects in this area (Table 2). The projects were aimed at support of basic and applied R&D in public sector and also into R&D and capital investment in research infrastructure and scientific equipment. EIB provided to their realization 795 million €, representing 14,4% from the total amount of financial re-

sources provided by EIB to Poland in 2011. During the period 2004 - 2011 EIB supported the fulfillment of the target (area) Knowledge Economy by 5 226 million €.

Table 2. Amount and number of loans supported by EIB in 2011

	Total loans (in million €)	Loans in the area KE* (in million €)	Total number of supported projects	Number of sup- ported projects in the area KE*
Slovakia	400	100	12	3
Czech Republic	1 246	185,4	16	3
Hungary	1 399	219	15	4
Poland	5 279	759	42	3

Source: Self elaboration according to [2]

* KE – Knowledge economy

Positive growth in the amount of EIB loans has been observed in Hungary, i.e. total amount of financial resources provided by EIB increased from 805 million € in 2004 to 1 889 million € in 2009. This was reflected also in the amount of loans supporting innovation activities of enterprises and institutions which were in the first monitored year equal to zero, but since 2005 have grown from 100 million € to 696 million € in 2009. In 2011 the total amount of loans fell and significantly decreased in the area of Knowledge Economy. The total amount of financial resources allocated to the support of projects in the study area during the period 2004 - 2011 was 3 191 million €. In the last year EIB supported a total of 15 projects, of which 26,7% were classified as projects for Knowledge Economy (Table 2). These projects aimed at RDI involving products of automotive interiors and seating systems in Germany, Hungary, Bulgaria and Slovakia; RDI involving automotive metal applications in Czech Republic, Romania, Slovakia, Hungary and Turkey; RDI involving development of new proprietary drugs for central nervous system indications in Budapest; Financing of small and medium – scale projects and SMEs.

The total amount of financial resources provided to the Czech Republic from the EIB is gradually approximate to Hungary. However, this does not occur in the amount of loans to support innovative projects of Czech enterprises and institutions, which during the monitored period significantly decreased from 500 million € in 2005 to 3 million € in 2008 and 185,4 million € in 2011 (representing 14,88% of total allocated financial resources). Of the 16 supported projects were only three projects included in the area Knowledge Economy, i.e. projects aimed at supporting R&D and support SMEs. The total amount of financial resources provided by the EIB to realization projects of the area Knowledge Economy between the years 2004 - 2011 was 1 514 million €.

The least amount of financial resources during the monitored period provided the EIB to Slovakia. The largest amount of loans obtained country in 2010, i.e. 1 423 million € and the least in 2007, i.e. 18 million €. However, it is important to mention the amount of loans oriented to the support of innovative activities of entities in the country. Slovakia is at the

end of the scale in this area, because only in the three monitored years, it obtained the loans from EIB (total 471 million €). In other years was the amount of loans and thus the number of projects in the area Knowledge Economy equal to zero.

Table 3. Total amount of loans and amount of loans in the area Knowledge Economy form EIB (in million €)

	Slovakia		Czech Republic		Poland		Hungary	
	KE	Total	KE	Total	KE	Total	KE	Total
2004	0	195	0	561	625	1683	0	805
2005	150	228	500	1 237	250	2 158	100	1 495
2006	0	197	125	581	190	2031	500	1160
2007	0	18	106	1 599	875	2281	515	1 217
2008	0	161	3	1 111	750	2 837	581	1 525
2009	0	366	256	1 880	759	4784	696	1889
2010	221	1 423	339	1 650	1 018	5 563	580	1 682
2011	100	400	185,4	1 246	759	5 279	219	1 399
Total	471	2 988	1 514	9 865	5 226	26 616	3 191	11 172

Source: Self elaboration according to [2]

4. FINANCING OF INNOVATION ACTIVITIES BY VENTURE CAPITAL

European Private Equity and Venture Capital Association (EVCA) defines Venture Capital as financial resources putted through the venture fund into the equity of unlisted companies, which is used for financing the initial activities of the companies and for financing innovative and development projects related to high risk [3]. It is mainly used by SMEs with the lack of own financial resources and experience in business management, which are not led by professional managers.

It is a source to finance starting-up activities, development or expansion, when venture capitalist obtains an agreed share of the equity of the company for providing a certain amount of financial resources.

Venture Capital (VC) is not frequently used form for financing the innovation activities in Slovakia (Table 4). The reason is mainly insufficient number of entities providing this capital, because it is an investment into high-risk business activities. Increasing of Venture Capital Investment is also limited by the necessity of introducing necessary changes in legislation and economic development itself. Its use can also hinder the underdeveloped capital market and insufficient investment in science, research and development in the

companies. In 2007 and 2008 VC was used mainly in buyout phase of the companies. In 2009, the use of VC was very low. The companies in Slovakia used this capital only in development phase. In 2010, Slovak enterprises used this type of capital mainly to ensure further growth and they first used it to finance the initial phase of the business.

Table 4. The use of VC for financing different development phases of the enterprises in Slovakia and Czech Republic (in thousand €)

	Slovakia				Czech Republic			
	2007	2008	2009	2010	2007	2008	2009	2010
Seed capital	0	0	0	1 742	0	0	0	0
Start-up capital	1 240	0	0	0	500	281	0	13 139
Development capital	0	0	1 739	330	3 692	12 717	29 987	9 910
Growth capital	0	8 416	0	9 346	116 238	250 660	192 027	145 017
Rescue capital	0	0	0	0	75	0	400	0
Replacement capital	0	0	0	0	2 250	0	139 965	0
Buyout	23 460	22 729	0	3 055	59 613	170 894	1 023 397	25 146
Total	24 700	31 145	1 739	14 473	182 368	434 553	1 385 776	193 211

Source: self elaboration according to [3]

Table 5. The use of VC for financing different development phases of the enterprises in Poland and Hungary (in thousand €)

	Poland				Hungary			
	2007	2008	2009	2010	2007	2008	2009	2010
Seed capital	2 483	4 003	0	0	0	0	0	853
Start-up capital	3 321	10 660	0	1 293	2 083	2 017	1 255	5 761
Development capital	40 267	34 687	634	1 272	13 399	22 900	362	11 286

Growth capital	96 813	73 515	61 559	114 454	12 906	49 387	956	6 897
Rescue capital	1 256	68	6 100	3 073	0	0	0	0
Replacement capital	8 069	0	99	16 145	0	0	8 640	0
Buyout	288 507	509 277	198 602	520 517	186 295	401 800	202 424	40 249
Total	440 715	633 210	266 994	656 754	214 682	476 104	213 637	65 046

Source: self elaboration according to [3]

Significant increase in the use of this form of financing was observed in Czech Republic in 2009. Mentioned VC was used mainly in buyout phase of the company. As in Slovakia, VC in seed phase of the company development is used at least. However, due to the negative impacts of the financial and economic crisis, the use of this type of capital in 2010 significantly reduced. Total Venture Capital Investments from year to year decline from 1 386 thousand € to 193 thousand €.

Poland is the only one country from the group of V4 countries in which the companies utilize VC almost in every phase of their business (Table 5). Total amount of investment has been in this country in 2007, 2008 and also in 2010 higher than in other compared countries, but in 2009 the leader became our western neighbors, i.e. Czech Republic. VC in Hungary is mainly used in buyout and growth phase. As in previous countries, this capital is the least frequently used to invest in initial phase of business.

The comparison of long-term use of VC in the various development phases of the company during the years 1999 – 2009² illustrate two graphs (Fig. 2 and Fig. 3), in which is captured the percentage of VC to GDP in four selected countries.

Development of the use of VC in seed and start-up phase of company's existence was during the whole period almost the same in all four countries. The highest percentage of GDP was observed in 2000 and 2001 and since that period the value of the indicator in all countries has dropped significantly.

As stated in Table 5, in the monitored period the Hungarian and Polish enterprises have been using VC to start their entrepreneurship, although at a very low rate. In 2008 the value of the indicator in Poland was 0,005% of GDP and in 2009 it was even 0%. In Hungary it was only 0,001% of GDP (Fig. 2). In the remaining two V4 countries, i.e. in Slovakia and Czech Republic, is the value of monitored indicator in long-term has been equal to zero.

² 2009 – last available data

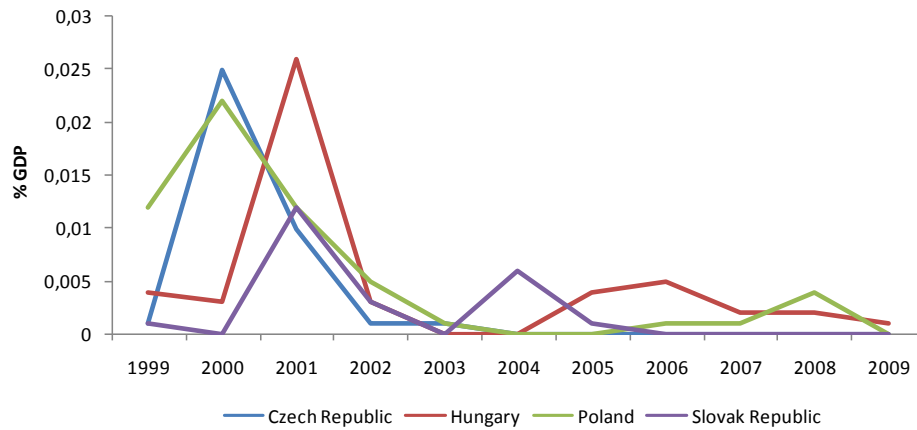


Fig. 2. Percentage of VC used for financing seed and start-up phase of company's development to GDP (GDP in current prices)

VC is also used to support business activities in the later phases of its development, i.e. in development phase and to debt replacement. Globally, it can be stated that its use is in these phases higher than in the previous two phases of company's existence (Fig. 3). Figure monitors the development of indicator expressing the proportion of VC used in these two later phases of company's development to GDP in current year. On that basis, it can be stated that the indicator during reporting period in all countries varied considerably.

The share of VC to GDP has developed various in other countries and there were observed few variations. For example, in 2000, the value of the indicator in Czech Republic has significantly increased to 0,172% of GDP and taken over lead. In 2004, Hungary overtook Poland. The last in the use of VC in the development phase and in the debt replacement phase was during the whole period Slovakia, in which the companies didn't use VC since 2006.

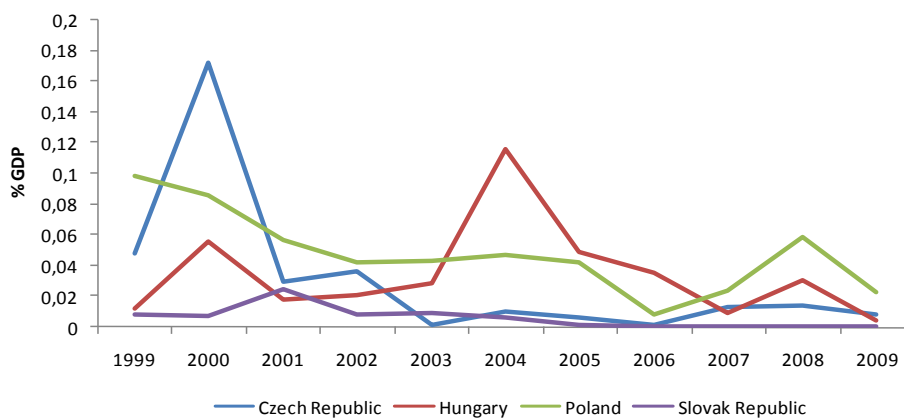


Fig. 3. Percentage of VC used for financing development and debt replacement phase of company's development to GDP (GDP in current prices)

5. FINANCING OF INNOVATION ACTIVITIES BY BUSINESS ANGELS

Several SMEs have a problem with the lack of financial resources already in the seed and start-up phase of their development. Forasmuch as this is a high risk group of clients, banks are not willing to provide loans to these enterprises which would contribute to their further development and will support their activities. Insufficient access of SMEs to finance the initial phases led to the formation of Business Angels.

Business Angels are individuals with their own capital and experience, providing capital for start-ups. They are important source of capital for small enterprises with growth potential in the initial phases of development long before they become attractive to Venture Capital Funds. They are therefore considered to be key players in creating high growth companies essential to the economic development of the region. They purchase a minority shares in the company with the expectation that after a certain time (after about 3 to 5 years) Business Angel will sell off its business share and the difference between the buying and selling prices will make profits for Business Angel [1]. Their added values as investors are managerial experience, know-how, their contacts and willingness to share them. In contrast to the VC, this capital input is made anonymously. Business Angels often invest into the areas that are close to them personally; however, preferred is particularly high-tech industry.

Business Angels have existed in Europe for a long time. A new element is the creation of a network of organizations promoting these investors, i.e. Business Angel Network (BAN), which are since 1998 associated into the European Business Angel Network (EBAN). In 2009, EBAN consisted of direct and indirect members of 334 BANs in Europe. These networks brought together 75 000 Business Angels supporting the various business plans. While venture capitalists invested into the companies with a lack of the equity at least 2,5 million €, Business Angels invested in 2009 in average 165 thousand € and the total annual invested amount was between 3 – 5 billion €.

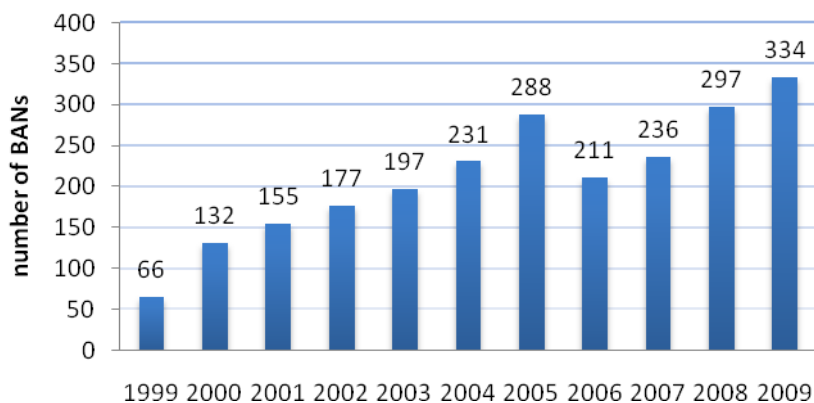


Fig. 4. Number of Business Angels Networks in Europe

The most Business Angels in Europe are located in the United Kingdom (80 BANs). The number of Business Angels in this country is around 5 700. The same number of the BANs has France, but the number of Business Angels is lower, i.e. 3 650. In Germany are only 42 BANs with around 1 400 Business Angels.

In Slovakia and also Estonia the network of Business Angels does not exist yet because there is the absence of potential investors (individuals) that are ready to invest their free financial resources in this way. In Slovakia already exists Club of Business Angels in Slovakia, which is an informal initiative NADSME³, the Economic newspaper and the Association of Young Entrepreneurs of Slovakia.

In V4 countries has the most Business Angels Networks Poland (10 BANs). The most famous is networks PoIBAN, which is also the oldest and Lewiatan Business Angels, which has a nationwide scope. The country also has a large number of regional networks of Business Angels. Czech Republic has four BANs, which can be used as well as enterprises and casual investors. The most famous networks in the Czech Republic are Angel Investor Association and Business Angels Czech. In Hungary, the most famous is HUBAN network with a nationwide scope.

6. CONCLUSIONS

Research, development and innovation contribute to sustainable economic development. In times of economic crisis has increased pressure to save expenditures, even in that area. Despite that, the economic crisis is a period, in which should give increased attention to innovation activities because an investment into innovation is an investment into the future.

Enterprises have the option to use a wide range of sources of funding scientific, research and innovation activities, i.e. the private, public and modern sources of funding. The article focused on the comparison of the utilization rate of only some selected sources of funding in the V4 countries. It was the resources obtained from European Union funds, resources from the European Investment Bank, Venture Capital and Business Angels.

Venture Capital and Business Angels are little-used sources of financing. Because the innovation activities, research and development activities are very risky and have uncertain results, there are very few investors willing to invest this way. At least investors are willing to invest in innovative activities of Slovak enterprises. There is no official Business Angels Network. The largest amount of Venture Capital investment was recorded in Poland and in Czech Republic, but their share on GDP was very low.

From the results of the analysis and comparison it can be also stated that at the end of previous year, i.e. 2011, Hungary utilized the most financial resources from the EU funds to support monitored area. Percentage of the utilization of EU funds in the Czech Republic is the lowest, but the share of contracted projects to the total budget is the highest. The financing of innovative activities through loans from the European Investment Bank is mostly used by Poland, which during the years 2004 - 2011 received from the European Investment Bank to support the area Knowledge Economy 5 226 million € and Slovakia only 471 million €.

³ NADSME - National Agency for Development of Small and Medium Enterprises

Financial resources from the EU funds are a huge opportunity for further development of all four countries. The current programming period ends next year and the countries have not used even half of funds provided by the European Union in this period. In all four countries, the priority of the current programming period is still oriented on the completion of transport infrastructure with the largest amount of funds and the area of Research and technological development, innovation and entrepreneurship is, unlike most developed European countries, on the second, respectively third place. Especially in the developed European countries like Germany and Finland is area of Research and technological development, innovation and entrepreneurship supported by 50 - 60% of the total budget for those countries from EU funds in the current programming period. The V4 countries should take an example from the developed countries, they should pay more attention to research, development and innovation activities and it should lead to a gradual convergence of V4 countries to EU average.

REFERENCES

- [1] EUROPEAN BUSINESS ANGELS NETWORK. 2009. Activity Report 2009. [cit. 2012-07-13]. From: <www.eban.org>
- [2] EUROPEAN INVESTMENT BANK. 2004 - 2011. Annual Report – Statistical Report 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. [cit. 2012-06-27]. From: <<http://www.eib.org/>>
- [3] EUROPEAN PRIVATE EQUITY AND VENTURE CAPITAL ASSOCIACION. 2007 - 2010. Central and Eastern Europe statistics 2007, 2008, 2009, 2010. [cit. 2012-06-28]. From: <<http://www.evca.eu/knowledgecenter/latestdata.aspx?id=500>>
- [4] EUROPEAN COMMISSION: Operational Programme Economic Development, 2007, [cit. 2012-06-29]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/regional_policy/country/prordn/details_new.cfm?gv_PAY=HU&gv_reg=ALL&gv_PGM=1174&LAN=7&gv_per=2&gv_defL=7>.
- [5] KLUB PODNIKATELSKÝCH ANJELOV SLOVENSKA. 2011. Podnikanie pod krídlami anjela. [cit. 2011-06-29]. From: <<http://www.podnikajte.sk/Data/881/UserFiles/Business-Angles/podnikanie-pod-kridlami-anjela.pdf>>
- [6] 6.MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA A VÝSTAVBY SR: Operačný program Konkurencieschopnosť a hospodársky rast, Bratislava, November, 2007, [cit. 2012-06-29]. From: <<http://www.nsr.sk/operacne-programy/konkurencieschopnost-hospodarsky-rast/>>.
- [7] MINISTRY OF REGIONAL DEVELOPMENT: Operational Programme Innovation Economy 2007 – 2013, National strategic reference framework 2007 – 2013, Warszawa, October, 2007, [cit. 2011-06-29]. From: <<http://www.poig.gov.pl/Dokumenty/Lists/Dokumenty%20programowe/Attachments/88/innowacyjnagospodarkaang1704.pdf>>.
- [8] MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR: Operační program Podnikání a inovace, Praha 2007, [cit. 2012-06-29]. From: <<http://www.strukturalnifondy.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=9d5bb0b8-8023-4761-8fe2-f88ab93e32c8>>.
- [9] MINISTERSTVO ŠKOLSTVA SR: Operačný program Výskum a vývoj, podpora výskumu, vývoja a infraštruktúry vysokých škôl, Bratislava 2007, [cit. 2012-06-29]. From: <<http://www.nsr.sk/operacne-programy/vyskum-vyvoj/>>
- [10] MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY ČR: Operační program Výzkum a vývoj pro inovace 2007-2013, Praha 2008, [cit. 2012-06-29]. From: <http://www.msmt.cz/uploads/OP_VaVpI/Zakladni_dokumenty/Operacni_program_Vyzkum_a_vyvoj_pro_inovace.pdf>.

- [11] 11. MINISTERSTVO VÝSTAVBY A REGIONÁLNEHO ROZVOJA SR: Operačný program Bratislavský kraj, Bratislava 2007, From: <<http://www.nsrr.sk/operacne-programy/bratislavsky-kraj/>>.
- [12] 12. ŠVEJDA, P. a kol. 2007. Inovační podnikání. Praha: Asociace inovačního podnikání ČR, 2007. 345 s. ISBN 978-80-903153-6-5.
- [13] NATIONAL DEVELOPMENT AGENCY IN HUNGARY: <http://euter.nfu.hu/>
- [14] EUROSTAT: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/themes>
- [15] <http://www.nsrr.sk/cerpanie/>
- [16] <http://www.strukturalni-fondy.cz/>
- [17] <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl>

The article is supported by the project No. 2330263 - Target of Strategy Europe 2020 – Expenditure on Research and Development to 3% of GDP. Reality or Fiction?

WSPIERANIE DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ W KRAJACH V4 ZA POMOCĄ WYBRANYCH ZASOBÓW FINANSOWYCH

Obecnie, w okresie utrzymywania się kryzysu finansowego i gospodarczego, który ma negatywny wpływ na badania i rozwój wzrasta rola funduszy na badania innowacyjne. Tylko ten, kto inwestuje w badania, rozwój i innowacje będzie mógł wyprzedzić konkurencję. Artykuł dotyczy finansowania działań innowacyjnych przez wybrane zasoby, koncentrując się głównie na nowoczesnych źródłach finansowania i poziomie ich wykorzystania w krajach V4.

Justyna STECKO¹

ZAUFANIE A SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU

Artykuł jest próbą przybliżenia problematyki społecznej odpowiedzialności biznesu oraz odpowiedzi na pytanie, czy istnieje korelacja między społeczną odpowiedzialnością biznesu a zaufaniem. Opracowanie krótko przybliży historię tego pojęcia oraz jego obecnie obowiązującą definicję. Wnioski zamieszczone w artykule są oparte na badaniach przeprowadzonych wśród respondentów województwa podkarpackiego w 2012 roku.

1. WPROWADZENIE

Wydaje się, że nie trzeba zapewniać o tym, jak popularna jest tematyka społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR, *corporate social responsibility*). Świadczy o tym między innymi fakt, że wyszukiwarka Google podaje 288 mln wskazań w poszukiwaniu hasła „*social responsibility of business*”. Czemu ma służyć ogromna liczba opracowań, artykułów, a nawet blogów podejmujących problematykę CSR? Czy można powiedzieć jeszcze coś nowego? Zauważyć albo zrozumieć coś, czego nie spostrzegli inni? Pojawia się także wątpliwość, czy problematyka ta to wymóg i zagadnienie naszych czasów, czy były one obecne już zdecydowanie wcześniej. Ewentualnie, czy odpowiedzi, które uda nam się sformułować, mogą być odpowiednie tylko w tym konkretnym aspekcie i niedługo staną się jedynie historycznym ujęciem, czy też można rościć sobie prawo, jeśli nie do ponadczasowości, to choć do dłuższego ich trwania? Celem artykułu jest również próba odpowiedzi na te pytania.

2. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU – KRÓTKA HISTORIA POJĘCIA

Warto zauważyć, że zainteresowanie problematyką odpowiedzialności i sprawiedliwości sięga kilku tysięcy lat. Już w tekstach starożytnych filozofów można odnaleźć koncepcje wskazujące na zainteresowanie problematyką odpowiedzialności społecznej. Przykładem może być między innymi *Etyka nikomachejska* Arystotelesa, w której przedstawione są teoretyczne podstawy zachowań etycznych życia społecznego, analiza pojęcia sprawiedliwości i koncepcja indywidualnego zachowania etycznego unikającego sprzeczności. Nie tylko jednak teksty znanych filozofów podejmują tematykę odpowiedzialności społecznej, traktują o niej także pisma o charakterze religijnym. Już starożytne teksty wedyjskie zakazują lichwy, podobne koncepcje znajdziemy również w wielu religiach. Dodatkowo jednym z obowiązków wyznawców Koranu jest jałmużna zwana Zakatem, która obliżuje każdego wyznawcę do datku na rzecz biednych, a nawet więźniów czy podróżnych. Z koncepcjami religijnymi doskonale koreluje idea zawarta w *Corporate Social*

¹Dr Justyna Stecko, Zakład Nauk Humanistycznych, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

Responsibility and Business Ethics, która zwraca uwagę na dwa aspekty kształtujące społeczną odpowiedzialność. Jest to miłosierdzie, które może się przejawiać opieką zamożnej części społeczności, ofiarowaną grupie osób biednych, a także władarstwo, które czerpiąc swoje inspiracje z myśli chrześcijańskiej, wyznacza ludzi bogatych oraz przedsiębiorców opiekunami majątku, które posiada pozostała część społeczności². Dlatego podstaw współczesnej koncepcji odpowiedzialności społecznej można poszukiwać już w dziewiętnastowiecznych filantropijnych zachowaniach Johna D. Rockerfellowa, a pierwotny opis zjawiska społecznej odpowiedzialności to jeden z najbardziej znanych tekstów Andrew Carnegiego – *Ewangelia bogactwa*.

Mimo tych wszystkich działań burzliwy rozwój nowoczesnej koncepcji CSR rozpoczął się dopiero w latach pięćdziesiątych XX wieku, gdy rozpoczęto debatę nad kwestiami socjalnym. Na uwagę zasługuje ukazanie się w 1953 roku książki Bowena o znaczącym tytule: *Social Responsibilities of the Businessman*. Już rok później o aspekcie odpowiedzialności pisał także Peter Drucker w swojej książce *The Practice of Management*. Jednak to dopiero w latach siedemdziesiątych podjęto pierwsze próby stworzenia i przyjęcia międzynarodowych kodeksów regulujących działalność biznesową, które wynikały nie tylko z zainteresowania prywatyzacją, ale i ograniczeń w handlu. Wtedy również powstała pierwsza i powszechnie przyjęta definicja CSR, która przedstawiona nieco później, bo dopiero w 1991 roku w formie piramidy, stała się jedną z najpopularniejszych ujęć tego zagadnienia. Twórca piramidy ilustrującej społeczną odpowiedzialność, Archie Carroll, zauważył, że najistotniejsze są cztery płaszczyzny CSR:

- odpowiedzialność ekonomiczna,
- odpowiedzialność prawna,
- odpowiedzialność etyczna,
- odpowiedzialność filantropijna.

Fundamentem działań firmy są warunki ekonomiczne, dlatego naszą powinnością jest pomnażanie zysku. Jednocześnie należy zwracać uwagę na przestrzeganie ustalonych zasad i co najważniejsze – prawa, które jest skodyfikowanym zbiorem zasad dla społeczności. Ważna, choć już nie fundamentalna jest także odpowiedzialność etyczna. Carroll wskazuje na obowiązek unikania działań szkodliwych oraz kreowania dobrych i pozytywnych dla społeczności. Ostatnim z elementów piramidy są działania filantropijne, które były prekursorskie dla społecznej odpowiedzialności.

Co ciekawe, dopiero na przełomie lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych pojawiła się, wspólnie bardzo popularna, koncepcja interesariuszy (*stakeholder*) R. Edwarda Freemana. Definiuje ona to pojęcie jako każdą osobę lub grupę, która może wywierać wpływ na daną organizację lub na którą ta organizacja wpływ wywiera³. Lata dziewięćdziesiąte przynoszą znaczące i dynamiczne zmiany w ujęciu społecznej odpowiedzialności biznesu i regulacji społecznych z nią związanych. Rośnie nie tylko liczba tworzonych kodeksów, które jednak nie spełniają zamierzonej funkcji, ale także samoświadomość różnorodnie rozumianych interesariuszy. Lata dziewięćdziesiąte przyniosły liczne uaktualnienia wytycznych dla przedsiębiorstw, ale dopiero w roku 2000 rozpoczęto jedno z

² W.C. Frederick, K. Davis, J.E. Post, *Corporate Social Responsibility and Business Ethics*, 6th ed., McGraw-Hill Publishing Company, New York 1988, s. 28–29.

³ R.E. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholders approach*, Pitman Publishing Company, Boston 1984, s. 25, 48.

największych przedsięwzięć, którego twórcą był Sekretarz Generalny ONZ Kofi Annan, inicjatywę Global Compact. Te 10 zasad diametralnie zmieniły postrzeganie i wagę społecznej odpowiedzialności społecznej.

Jednak najbardziej dynamiczny rozwój CSR rozpoczął się dopiero w XXI wieku. Jaka jest współczesna definicja społecznej odpowiedzialności biznesu? Moim zdaniem warto przytoczyć przynajmniej dwa ujęcia. Pierwszym z nich jest definicja społecznej odpowiedzialności według ISO 26000. Jest ona efektem pięciu lat pracy i negocjacji różnych podmiotów na całym świecie, które zakończono w 2010 roku⁴. Co ciekawe, ISO 26000 zawiera wytyczne, a nie wymagania, nie jest normą systemu zarządzania, więc nie może być systemem regulacyjnym i podstawą certyfikacji. Według ISO 26000 CSR jest to „Odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań (produkty, serwis, procesy) na społeczeństwo i środowisko”⁵. Jednak najnowocześniejsze ujęcie odpowiedzialności społecznej odnajdujemy w komunikacie z 25 października 2011 roku ogłoszonym przez Komisję do Parlamentu Europejskiego, Radę, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitet Regionów, wskazującym na „odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo”⁶. Komunikat ten zwraca również uwagę na osiem obszarów, na których płaszczyźnie należy podjąć szczególne działania w latach 2011–2014. Jednym z nich jest poprawa zauważalności i znaczenia CSR oraz podkreślenia regionalnych praktyk CSR. Do tych wytycznych nawiązuje również badanie, którego wyniki wykorzystano do napisania tego artykułu.

3. DLACZEGO ZAUFANIE?

O tym, że nie sposób przecenić zaufania, ponieważ towarzyszy nam w każdej sferze życia, jak również o tym, że zaufanie to niezwykle ważny aspekt współczesnego świata oraz niezbędny element w działaniach nowoczesnych przedsiębiorstw, pisałam już wielokrotnie⁷. Bardzo krótko więc, jedynie w formie przypomnienia, przedstawię konkluzje poprzednich analiz. Zaufanie to pojęcie nie tylko wieloaspektowe i trudne do jednoznacznego zdefiniowania, ale i bez którego sprawne funkcjonowanie w społeczności byłoby, jeśli w ogóle możliwe, to bardzo kosztowne.

⁴ <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm> (dostęp: 10 X 2012).

⁵ <http://www.odpowiedzialnafirma.pl/o-csr/iso-26000> (dostęp: 10 X 2012).

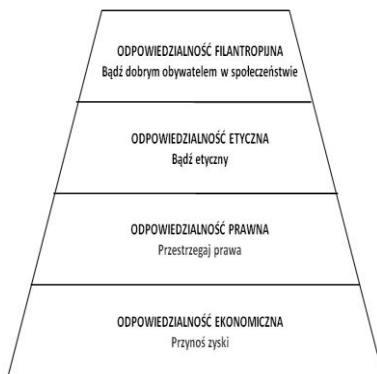
⁶ Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów oraz odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:PL:PDF> (dostęp: 15 VIII 2012).

⁷ Por. J. Stecko, *Kategoria zaufania jako element społecznego życia etycznego*, [w:] *Studia filozoficzno-antropologiczne*, Wydawnictwo Akademii Nauk Ukrainy, Kyiv–Dnipropetrovsk 2011, s. 57–64; eadem, *Zaufanie paradygmatem w naukach o zarządzaniu*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej, Zarządzanie i Marketing” 2011/3, s. 129–136; eadem, *Kultura zaufania w społeczeństwie XXI wieku – weryfikacja mitów*, [w:] *Komunikowanie się w społeczeństwie wiedzy w XXI wieku*, red. N. Majchrzak, A. Zduniak, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bezpieczeństwa w Poznaniu, Poznań 2011.

Wyniki badań przeprowadzonych przez On Board PR pokazują że zaufanie w polskich firmach jest zdecydowanie bardziej cenione niż etyka i moralność. Okazuje się, że zaufanie jest zasobem strategicznym, pozwala redukować koszty i stanowi źródło przewagi konkurencyjności. Co ciekawe, z powodzeniem przechodzi ono test na sprawdzenie strategicznej wartości, zaproponowany przez Bratnickiego⁸.

Istnieje przynajmniej kilka odpowiedzi na pytanie, dlaczego tak ważne jest zaufanie zarówno w aspekcie jednostkowym, jak i społecznym. Jest ono istotne, ponieważ:

- panuje jego deficyt,
- ułatwia ono szybkie działanie,
- jest niezbędne, gdy informacje są niepełne,
- mamy ograniczone możliwości poznawcze,
- jest fundamentem budowania głębszych relacji międzyludzkich oraz
- daje nam poczucie bezpieczeństwa⁹.



Rys. 1. Piramida społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) według Archie Carolla
Źródło: opracowanie własne na podstawie: A.B. Carroll, *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, College Division South-Western Publishing Co, Ohio 1993, s. 35.

Badania, które przeprowadzono wśród respondentów zamieszkujących teren województwa podkarpackiego, miały odpowiedzieć na pytanie, czy istnieje korelacja między postrzeganiem firm jako zaangażowanych społecznie a zaufaniem, którym je darzymy.

4. ANALIZA WYNIKÓW BADAŃ

Analiza wyników badań dotyczących wpływu zaangażowania firmy w społeczną odpowiedzialność na zaufanie wśród mieszkańców Podkarpacia jest częścią przeprowadzonych badań o większym zakresie. Na potrzebę artykułu wyselekcjonowano jedynie część wyników badań podejmujący problematykę niniejszego opracowania.

W badaniach wykorzystano metodę wywiadu opartą na wcześniej przygotowanym kwestionariuszu badawczym. Wywiad przeprowadzono wśród losowo wybranych miesz-

⁸ J. Stecko, *Zaufanie paradygmatem...*, s. 134.

⁹ J. Stecko, *Zarządzanie zaufaniem – aksjologiczny aspekt problemu*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej, Zarządzanie i Marketing” 2011/2, s. 169–178.

kańców miast i wsi województwa podkarpackiego. Respondenci dokonywali oceny wpływu zauważalnego zaangażowania społecznego firm na zaufanie realnych i potencjalnych klientów. Badanie przeprowadzono w okresie 9 – 30 września 2012 roku. Kwestionariusz badawczy skierowano do 500 osób, natomiast poprawnie wypełnionych zostało 459 ankiet. W badaniu wzięło udział 52% kobiet i 48% mężczyzn w wieku 18–67 lat. Respondentom zadano ponad 50 pytań, jednak do opracowania tego artykułu – ze względu na format i objętość – wykorzystano jedynie pierwszą część z kwestionariusza badawczego. Już pierwsze odpowiedzi dają zaskakujące efekty. Jedno z pierwszych pytań dotyczyło znajomości i zrozumienia pojęcia „społecznej odpowiedzialności”. Okazuje się, że jedynie niespełna 40% ankietowanych spotkało się z tym pojęciem, wśród nich zaś mniej niż połowa potrafi podjąć próbę jego zdefiniowania. W wypadku tego pytania zauważalne są nieznaczne różnice między respondentami płci żeńskiej i męskiej.

Zaskakująca jest także niechęć ankietowanych do pogłębiania wiedzy w obszarze odpowiedzialności społecznej. Jedynie niewiele ponad 10% respondentów wykazało zainteresowanie problemem. Zdecydowana większość uczestniczących w badaniu nie widzi potrzeby pogłębienia wiedzy związanej z tym obszarem.

Co ciekawe, jedynie 18% badanych potrafiło wymienić przynajmniej jedną firmę, która jest zaangażowana społecznie. Do najbardziej popularnych wśród respondentów należą: Procter & Gamble, TV Polsat, Danone i Rossmann. W wyborach nie widać znacznych różnic między respondentami płci żeńskiej i płci męskiej, dlatego pominięto to rozróżnienie. Na uwagę zasługuje jednak porównanie z rankingiem firm społecznie zaangażowanych z 2012 roku. Co ciekawe, respondenci wskazali kilka z firm, które rzeczywiście zostały wybrane w Polsce jako zaangażowane społecznie w rankingu z 2012 roku, choć uzyskały inne miejsca niż w badaniach prowadzonych w województwie podkarpackim. Były to Danone, Kompania Piwowarska, Telekomunikacja Polska, ING Bank Śląski oraz Procter & Gamble. Wyróżnienia w zestawieniu w tabeli wskazują na zbieżność przeprowadzonych badań i rankingu z 2012 roku.

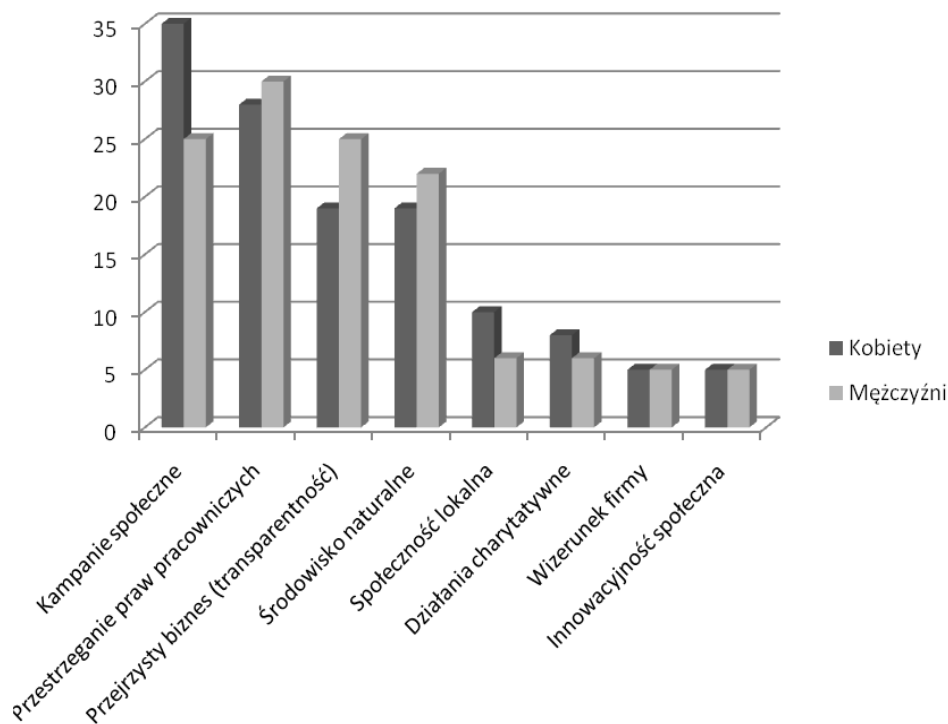
Tabela 1. Ranking firm zaangażowanych społecznie

FIRMY ZAANGAŻOWANE SPOŁECZNIE	
W RANKINGU W 2012 ROKU	W OPINI RESPONDENTÓW
Nutricia	Procter & Gamble
Schenker	TV Polsat
Danone	Danone
Kompania Piwowarska ¹⁰	Rossmann
Telekomunikacja Polska	Telekomunikacja Polska
GlaxoSmithKline	ING Bank Śląski
ING Bank Śląski	Żywiec Zdrój
PKN ORLEN	Kropla Beskidu – Coca-Cola
Procter & Gamble	Kompania Piwowarska
Totalizator Sportowy	BOŚ Bank

Zródło: opracowane na podstawie badań własnych i Rankingu Odpowiedzialnych Firm 2012¹¹.

¹⁰ Danone oraz Kompania Piwowarska zajęły *ex aequo* trzecie miejsce.

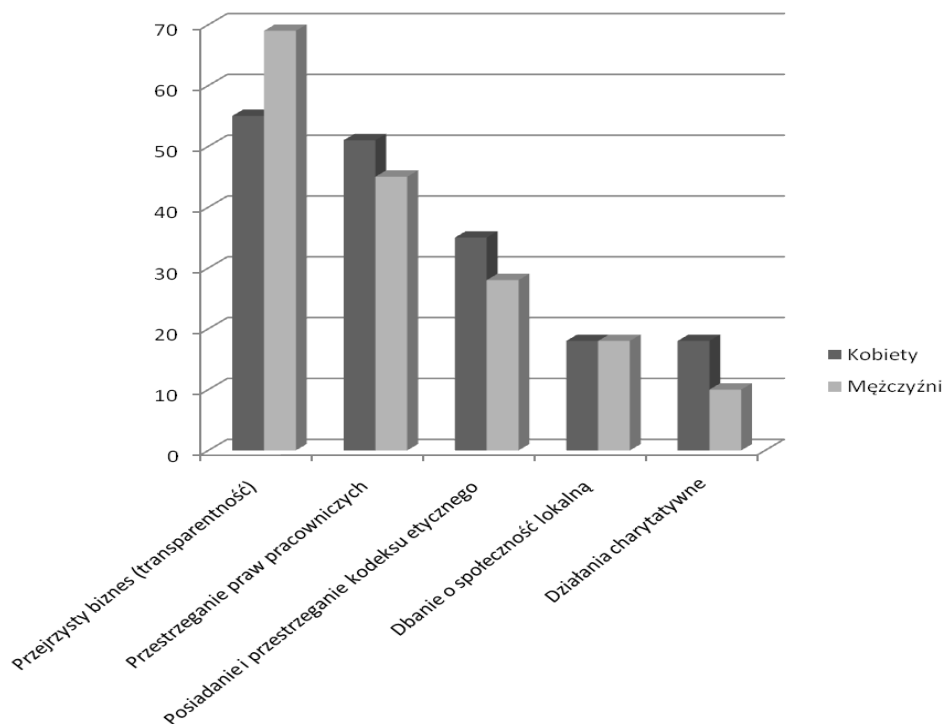
Na pytanie, z czym kojarzy się badanym społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw, najczęściej wskazywane odpowiedzi to: prowadzone kampanie społeczne, przestrzeganie praw pracowniczych, przejrzystość prowadzonego biznesu oraz dbałość o środowisko naturalne.



Wykres 1. Skojarzenia z pojęciem „społeczna odpowiedzialność biznesu”

Respondentów zapytano również o to, co ich zdaniem zwiększa zaufanie do firm. Co ciekawe, część z udzielonych odpowiedzi pokryła się z odpowiedziami na wcześniej zadane pytanie dotyczące skojarzeń związanych z odpowiedzialnym przedsiębiorstwem i choć podawane były w innej kolejności, najczęstszą z udzielonych odpowiedzi był przejrzysty biznes oraz przestrzeganie praw pracowniczych. Pozostałe w wymienionych odpowiedzi to: posiadanie i przestrzeganie kodeksu etycznego, dbanie o społeczność lokalną oraz działania charytatywne.

¹¹ Dokładne dotyczące Rankingu Odpowiedzialnych Firm: http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/Ranking_Odpowiedzialnych_Firm_2012-1335517208.pdf (dostęp: 20 X 2012).

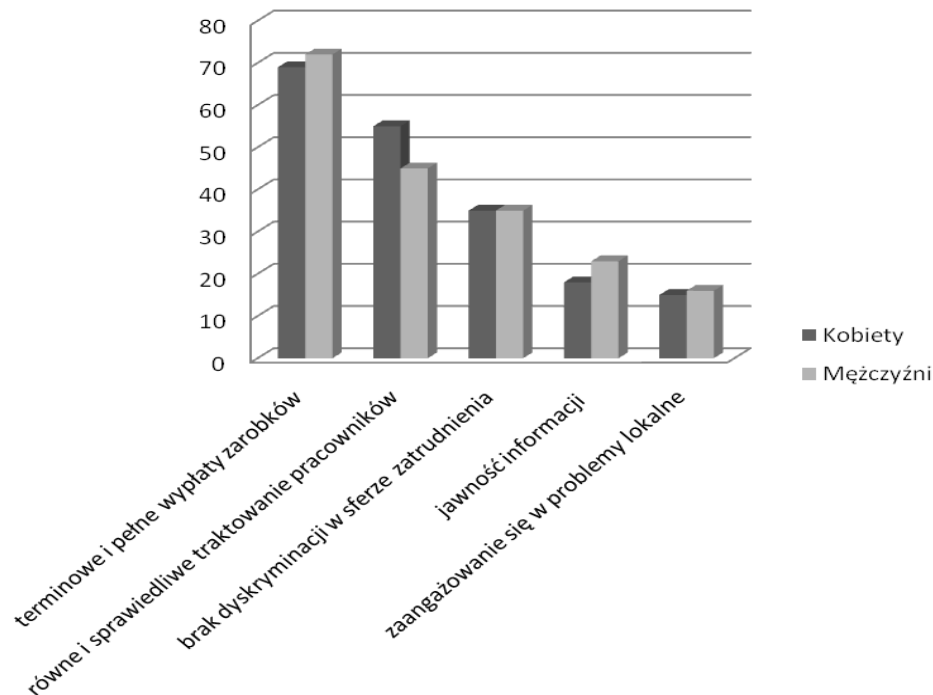


Wykres 2. Co zwiększa zaufanie potencjalnych klientów do firm?

Wydaje się, że firmy, które chcą walczyć o zaufanie już zdybytych, a także potencjalnych klientów, powinny zadbać najpierw o postrzeganie miejsca pracy przez pracowników. Pracownik, który jest w pracy źle traktowany, często upokarzany, nie będzie przyczyniał się do dobrego wizerunku firmy. „Zadowolony pracownik to najlepsza wizytówka odpowiedzialnego pracodawcy. Bo niby jak miałiby zaufać nam klienci, skoro nie ufają nam nasi pracownicy?”¹² – mówi Anna Cygan, koordynatorka projektu „Społecznie Odpowiedzialna Uczelnia”.

Podobnego zdania są podkarpacki respondenci. Aby przedsiębiorstwo mogło budzić zaufanie, potrzebne są konkretne działania. Do najczęściej wymienionych przez ankietowanych należą: terminowe i pełne wypłaty zarobków, równe i sprawiedliwe traktowanie pracowników oraz brak dyskryminacji w sferze zatrudnienia.

¹² <http://www.ecommerce.edu.pl/wiadomosci/prasa/odpowiedzialny-biznes-w-walce-o-zaufanie.html> (dostęp: 30 XI 2012).



Wykres 3. Co zwiększa zaufanie pracowników do pracodawców?

Okazuje się więc, że mimo niewielkiej znajomości pojęć i obszaru działań firm odpowiedzialnych społecznie ankietowani trafnie wskazali płaszczyznę problemu. Co więcej, można zauważyć pewną korelację między pojęciem „zaufanie” a zagadnieniami, które wskazują na odpowiedzialność przedsiębiorstw. W tym wypadku zbieżne odpowiedzi nie wydają się przypadkowe.

5. PODSUMOWANIE

Zagadnienie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw jawi się jako istotne przede wszystkim ze względu na wpływ na zaufanie wśród interesariuszy. Badania wyraźnie wskazują na korelację CSR i zaufania, które w ostatnich latach okazują się cennym aktywem firm. Problemem wydaje się brak świadomości i wiedzy wśród ankietowanych na temat odpowiedzialności społecznej, a także niewielka chęć edukacji ankietowanych w tym obszarze. Należy zwrócić szczególną uwagę na rozpowszechnianie wiadomości dotyczących odpowiedzialności społecznej biznesu oraz pojęć z nim związanych. Być może należy zainwestować w kampanie informacyjno-edukacyjne. Na pewno także istotne jest przedstawianie konkretnych firm, które są odpowiedzialne, a ich zachowania na

rynku transparentne, ponieważ nie do przecenienia jest wartość zaufania, którą możemy uzyskać.

LITERATURA

- [1] A.B. Carroll, *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, 2nd ed., College Division South-Western Publishing Co, Ohio 1993.
- [2] W.C. Frederick, K. Davis, J.E. Post, *Corporate Social Responsibility and Business Ethics*, McGraw-Hill Publishing Company, New York 1988.
- [3] R.E. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholders approach*, Boston: Pitman Publishing Company 1984.
- [4] Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów oraz odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:PL:PDF> (dostęp: 15 VIII 2012).
- [5] Ranking Odpowiedzialnych Firm, http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/Ranking_Odpowiedzialnych_Firm_2012-1335517208.pdf (dostęp: 20 X 2012).
- [6] Stecko J., *Kategoria zaufania jako element społecznego życia etycznego*, [w:] *Studia filozoficzno-antropologiczne*, Wydawnictwo Akademii Nauk Ukrainy, Kyiv–Dnipropetrovsk 2011.
- [7] Stecko J., *Kultura zaufania w społeczeństwie XXI wieku – weryfikacja mitów*, [w:] *Komunikowanie się w społeczeństwie wiedzy w XXI wieku*, red. N. Majchrzak, A. Zduniak, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bezpieczeństwa w Poznaniu, Poznań 2011.
- [8] Stecko J., *Zaufanie paradygmatem w naukach o zarządzaniu*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej, Zarządzanie i Marketing” 2011/3.
- [9] Stecko J., *Zarządzanie zaufaniem – aksjologiczny aspekt problemu*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej, Zarządzanie i Marketing” 2011/2.
- [10] <http://www.ecommerce.edu.pl/wiadomosci/prasa/odpowiedzialny-biznes-w-walce-o-zaufanie.html> (dostęp: 30 XI 2012).
- [11] <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm> (dostęp: 10 X 2012).
- [12] <http://www.odpowiedzialnafirma.pl/o-csr/iso-26000> (dostęp: 10 X 2012).

TRUST VS. CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

This article is an attempt to introduce the issue of corporate social responsibility and to answer the question whether there is a correlation between corporate social responsibility and trust. It brings out a short history of the term and its definition currently in force. The conclusions of the article are based on research conducted among respondents of the Podkarpackie Voivodeship in 2012.