

ISSN 1895-9911
ISBN 978-83-7542-060-9

Periodyk Naukowy Akademii Polonijnej

TOM 2

**INTERDYSCYPLINARNE
UWARUNKOWANIA
ROZWOJU GOSPODARCZEGO:
TEORIA I PRAKTYKA**

Redaktor tomu

Maria Urbaniec

Częstochowa 2008

Recenzenci naukowi:

prof. dr hab. Stanisław Dolata
prof. dr hab. Zbigniew Domański
prof. dr hab. Brygida Grzeganeek-Więcek
dr Piotr Stec
prof. dr H el ene Suzanne

Projekt okładki, redakcja techniczna:

mgr inż. Marek Zych

Korekta przekładów streszczeń w j. angielskim:

Susanna Johnson, BA

Ksi zka współfinansowana przez:



  Copyright by Wydawnictwo „Educator”
Częstochowa 2008, wydanie I



Wydawnictwo Akademii Polonijnej w Częstochowie „Educator”
ul. Pułaskiego 4/6 42-200 Częstochowa
tel +48 34 368 42 15 fax +48 34 324 96 62
www.ap.edu.pl, e-mail: wydawnictwo@ap.edu.pl

SPIS TREŚCI

I. WIELOASPEKTOWE KONCEPCJE ROZWOJU EKONOMICZNEGO.....9

Eckhard BURKATZKI
WIRTSCHAFTSKRIMINALITÄT UND WERTE? –
ERGEBNISSE EINER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG 11

Dariusz WIĘCEK
WYBRANE ASPEKTY ZARZĄDZANIA WIEDZĄ NA
PODSTAWIE DOŚWIADCZEŃ PRZEDSIĘBIORSTW
ARGENTYŃSKICH39

Radosław KUPCZYK
WYBRANE ELEMENTY EUROPEJSKIEJ POLITYKI
BUDOWY SPOŁECZEŃSTWA INFORMACYJNEGO.....53

Arkadiusz PIĘTAK
UNIA EUROPEJSKA W OPINII POLSKICH
EUROSCEPTYKÓW I EUROENTUZJASTÓW – KILKA
UWAG.....65

II. WYBRANE ZAGADNIENIA W ZAKRESIE FINANSOWANIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ77

Adam KOPEREK, Jerzy KOPEREK
WYBRANE ELEMENTY RYNKU KAPITAŁOWEGO
W UJĘCIU SPOŁECZNO-ETYCZNYM79

Aleksander Piotr DOLATA, Stanisław DOLATA
PODATKI DOCHODOWE W POLSCE
W LATACH 1918-2008.....89

Igor TARANOW
SYSTEM PODATKOWY NA UKRAINIE..... 111

Łukasz PIĘTAK
RYNEK MIĘDZYBANKOWY W POLSCE 133

Piotr RENDOWYCZ
WYBRANE ELEMENTY STABILNOŚCI FINANSOWEJ
NA PRZYKŁADZIE UKRAIŃSKICH PRZEDSIĘBIORSTW
Z BRANŻY SANATORYJNO-UZDROWISKOWEJ 141

**III. PRAKTYCZNE DYLEMATY PROCESU
ZARZĄDZANIA 155**

Mariusz KAWECKI, Krzysztof SOKALSKI
WYZNACZANIE KORELACYJNYCH KLASTRÓW
KRYTYCZNYCH ZA POMOCĄ MACIERZY KORELACJI
W DIAGRAMACH SIECIOWYCH..... 157

Andrzej GRZYBOWSKI
O PEWNYM PROBLEMIE OPTYMALNEGO STOPOWANIA
TYPU „BLACKJACK” I JEGO ZASTOSOWANIACH 169

Paweł KAZIBUDZKI
WALIDACJA KOMPETENCJI MENEDŻERSKICH
I REALISTYCZNOŚĆ SYMULACYJNEJ GRY
DECYZYJNEJ SERIO 179

Brygida GRZEGANEK-WIĘCEK
METODY OCENY EFEKTYWNOŚCI DZIAŁANIA
PRZEDSIĘBIORSTWA W ASPEKTCIE OCHRONY
ŚRODOWISKA NATURALNEGO 191

Susan JOHNSON
THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT IMPLICATIONS
FOR NON-PROFIT INSTITUTIONS EXEMPLIFIED BY THE
CASE STUDY OF THE RESTORATION OF A CHURCH 203

PRZEDMOWA

Celem rozwoju gospodarczego jest zapewnienie wysokiego poziomu społeczno-ekonomicznego z uwzględnieniem aspektów ochrony środowiska. Działania podejmowane na rzecz rozwoju gospodarczego mają swoje podłoże w interdyscyplinarnych uwarunkowaniach, dotyczących kwestii ekonomicznych, społecznych, etycznych, ekologicznych, prawnych itp.

Z uwagi na fakt, iż zagadnienia te są ze sobą wzajemnie powiązane, należy zdecydowanie dążyć do przemian w życiu społecznym i gospodarczym, do odkrywania nowych, bardziej zrównoważonych sposobów wzrostu gospodarczego i stosowania innowacyjnych rozwiązań, wspomagających proekologiczne i prospołeczne prowadzenie działalności.

Celem publikacji jest przedstawienie wybranych aspektów i rozwiązań na rzecz interdyscyplinarnego rozwoju gospodarczego, a tym samym szeroko rozumianego rozwoju zrównoważonego.

Książka składa się z trzech części, zawierających wybrane koncepcje rozwoju gospodarczego, przedstawione z perspektywy mikro- oraz makroekonomicznej, ze szczególnym uwzględnieniem zagadnień w zakresie finansowania działalności gospodarczej oraz praktycznych dylematów procesu zarządzania na przykładzie konkretnych metod i rozwiązań.

W pierwszej części przedstawione są wieloaspektowe koncepcje rozwoju ekonomicznego. Obejmują one nie tylko zagadnienia dotyczące przestępczości gospodarczej i z tym związane etyczno-ekonomiczne uwarunkowania na przykładzie badań przeprowadzonych w Niemczech, lecz także wybrane aspekty zarządzania wiedzą na przykładzie doświadczeń przedsiębiorstw argentyńskich. Ponadto, rozwój ekonomiczny ma również odzwierciedlenie w europejskiej polityce budowy społeczeństwa informacyjnego, mającej na celu utworzenie nowoczesnych struktur gospodarczych i społecznych. Następnie przedstawiono krytyczną ocenę Unii Europejskiej jako Wspólnoty w kontekście społeczno-ekonomicznym.

Druga część publikacji dotyczy wybranych zagadnień w zakresie finansowania działalności gospodarczej, takich jak:

społeczno-etycznego wymiaru rynku kapitałowego, zarysu rozwoju polityki podatkowej w Polsce na przestrzeni 90. lat, wybranych mechanizmów i zasad funkcjonowania rynku bankowego i monetarnego w Polsce oraz wybranych elementów zarządzania finansami na przykładzie ukraińskich przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdowiskowej w kontekście problemów, wynikających głównie z procesu transformacji gospodarki rynkowej.

Przedmiotem trzeciej części publikacji są praktyczne dylematy procesu zarządzania przedstawione na przykładzie różnych metod i rozwiązań stosowanych w zarządzaniu produkcją oraz w procesach decyzyjnych, jak również przykładowe metody oceny efektywności działań nie tylko przedsiębiorstw, ale również instytucji non-profit w kontekście rozwoju zrównoważonego.

Prezentowane w publikacji poglądy potwierdzają, że podejmowanie coraz bardziej efektywnych działań oraz opracowywanie kompleksowych rozwiązań na rzecz szeroko rozumianego rozwoju zrównoważonego, a szczególnie rozwoju gospodarczego, wymaga intensywnego uwzględniania interdyscyplinarnych warunkowań zarówno w teorii, jak również w praktyce.

dr Maria Urbaniec

I. WIELOASPEKTOWE KONCEPCJE ROZWOJU EKONOMICZNEGO

WIRTSCHAFTSKRIMINALITÄT UND WERTE? – ERGEBNISSE EINER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG

Eckhard BURKATZKI*

1. Einleitung

Das Thema Wirtschaftskriminalität ist in den letzten Jahren zunehmend ins Rampenlicht der Medienberichterstattung und wirtschafts- und gesellschaftspolitischer Debatten getreten. Ungeachtet ihrer großen Popularität gilt, dass ein einheitlicher Begriff von Wirtschaftskriminalität weder in der Medienberichterstattung noch in der wissenschaftlichen Literatur zum Thema existent ist (BMI, 2006, s. 219). So werden auch im Wirtschaftsstrafrecht verschiedenste Formen kriminellen Handelns als wirtschaftskriminell subsumiert, ohne dass hier eine übergreifende Tatbestandsdefinition als Bezugspunkt herangezogen würde (Dannecker, 2000). Allerdings weist FRIEDRICH (2004) darauf hin, dass verfügbare Begriffe und Definitionen von Wirtschaftskriminalität bezüglich verschiedener Merkmale übereinstimmen. So werde herausgestellt, dass Wirtschaftskriminalität in der Regel:

- durch ökonomische oder berufsbezogene Bereicherungs- und Erfolgsabsichten motiviert ist;
- im Kontext einer legitimen beruflichen Beschäftigung auftritt;
- nicht durch offene und direkte Gewalthandlungen charakterisiert ist;
- durch Täter begangen wird, die (zumeist) nicht im Bewusstsein einer kriminellen Täterschaft handeln (Friedrichs, 2004, s. 4).

* Dr. phil. Eckhard BURKATZKI, Internationales Hochschulinstitut (IHI) Zittau, Lehrstuhl für Sozialwissenschaften.

Empirische Studien zu den Ursachen und Rahmenbedingungen von Wirtschaftskriminalität sind insbesondere im deutschsprachigen Bereich eher rar. Erhöhte Aufmerksamkeit erlangten in jüngerer Zeit jedoch die Umfrageuntersuchungen verschiedener Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zur Häufigkeit wirtschaftskrimineller Schadensfälle in Unternehmen sowie zu den vermuteten Ursachen wirtschaftskriminellen Handelns. Nennen lassen sich hier insbesondere die Studien der KPMG (2006), von PriceWaterhouseCoopers (2005) sowie von Ernst & Young (2003). Im Rahmen dieser Studien wurden interne Revisoren und Compliance-Beauftragte deutscher und internationaler Unternehmen danach befragt, wie weit ihre Unternehmen in den jeweils zurückliegenden zwei Jahren durch wirtschaftskriminelle Handlungen geschädigt wurden. Die Studien waren dabei als Vikitimisierungsstudien angelegt. Im Fokus der Aufmerksamkeit standen entsprechend ausschließlich solche Formen wirtschaftskriminellen Handelns, in denen das Unternehmen selbst als Opfer kriminellen Handelns in Erscheinung tritt. Die befragten Revisoren und Compliance-Beauftragten kamen dabei bezüglich der Ursachen wirtschaftskriminellen Handelns interessanterweise zu relativ ähnlichen Befunden. So wird in allen drei Untersuchungen ein mangelndes Wertebewusstsein auf Seiten von Unternehmensangestellten als eine der zentralen Ursachen für Wirtschaftskriminalität benannt. Ernst & Young konstatieren etwa, dass die Moral der Mitarbeiter von Unternehmen immer weiter im Absinken begriffen sei und eine Haltung der ethischen Verpflichtung oder Loyalität von Angestellten gegenüber dem eigenen Unternehmen „Werte von gestern“ zu sein scheinen (Ernst & Young, 2003, s. 17).¹ Auch die PriceWaterhouseCoopers-Studie aus dem Jahr 2007 verweist darauf, dass 66 % aller befragten Unternehmen ein mangelndes Werte- und Unrechtsbewusstsein als Ursache für wirtschaftskriminelles Handeln namhaft machen (PriceWaterhouseCoopers, 2007, s. 46). Der KPMG zufolge sind dabei besonders „nicht vorhandene oder unerwünschte Werte bei Führungskräften“ (PriceWaterhouseCoopers, 2005, s. 26) – was auch immer hiermit ge-

¹ Analog hierzu verweist auch die jüngste KPMG-Studie als zentrale Ursache von Wirtschaftskriminalität auf eine abnehmende Loyalität zwischen Mitarbeitern und Unternehmen (KPMG, 2006, s. 10, 24).

meint sein mag – ein Risikofaktor, der die Wahrscheinlichkeit wirtschaftskrimineller Handlungen durch Unternehmensangestellte erhöht.

Ohne die Gültigkeit der zitierten Befunde prinzipiell anzweifeln zu wollen, bleibt anzumerken, dass sie methodisch auf relativ „schwachen Füßen“ stehen. Wiewohl allerorts die Repräsentativität der Datengrundlage betont wird, basieren die Befunde der Studien zu den Ursachen und Rahmenbedingungen wirtschaftskriminellen Handelns ausschließlich auf der Einschätzung dritter Personen, ohne dass die empirische Validität dieser Einschätzungen selbst sichergestellt wurde. Gleiches gilt für alle Aussagen zu einem „mangelnden Werte- und Unrechtsbewusstsein“ auf Seiten der Unternehmensangestellten und seinen kriminogenen Auswirkungen.

Der vorliegende Beitrag will in diesem Zusammenhang eine Erkenntnislücke schließen. Er fragt danach, welche wertbezogenen Orientierungsmuster sich in der Erwerbsbevölkerung unterscheiden lassen und wie weit einzelne Orientierungsmuster empirisch zu einer erhöhten Delinquenzbereitschaft in Beziehung stehen. Fokussiert wird dabei insbesondere die Frage, wie stark sich in diesem Sinne kriminogene Wertorientierungen in den unterschiedlichen beruflichen Status- und Erwerbsgruppen eines Unternehmens konzentrieren.

2. Theoretischer Bezugsrahmen

Der theoretische Ausgangspunkt der Studie ist die Annahme, dass wirtschaftliches – und somit auch wirtschaftskriminelles – Handeln als ein Handeln zu betrachten ist, das immer im Spannungsfeld der Leitimperative verschiedener gesellschaftlicher Ordnungssysteme steht.

Abbildung 1: Theoretischer Bezugsrahmen: Gesellschaftliche Ordnungssysteme, systemeigene Steuerungsprinzipien und wertbezogene Orientierungen

<i>Ordnungssysteme</i>	<i>Steuerungsprinzipien</i>	<i>Wertbezogene Orientierungen</i>
Gemeinschaft	Informelle Kontrolle, spontane Solidarität	Kommunitarismus
Staat / Recht	Hierarchische Kontrolle, Sanktionsandrohung, Legitimitätsglaube	Nomozentrismus
Markt	Freie Konkurrenz, Gewinnmaximierung	Ökonomismus

Quelle: Burkatzki (2005).

In Anlehnung an entsprechende Überlegungen von KAUFMANN (1983, s. 474 ff.) sowie von STREECK und SCHMITTER (1985, s. 119 ff.) werden dabei als zentral herausgestellt: die Ordnungssysteme von Gemeinschaft, Staat bzw. Recht und Markt mit ihren je eigenen Steuerungsprinzipien der informellen Kontrolle und spontaner Solidarität im Falle der Gemeinschaft, der hierarchischen Kontrolle und Sanktionsandrohung, kombiniert mit einem Glauben an die Legitimität von Gesetzen, im Falle des Rechts² und der freien Konkurrenz, verknüpft mit dem übergreifenden Ziel der Gewinnmaximierung, im Falle des Marktes (vgl. Abbildung 1).

² Der Begriff des Rechts bezieht sich hier wie im Folgenden primär auf den Bereich des repressiven Rechts respektive Strafrechts.

Es wird dabei unterstellt, dass Gemeinschaft, Recht und Markt individuelles Handeln gleichzeitig auf verschiedenen Ebenen steuern und regulieren, und zwar über die Ausprägung wertbezogener Orientierungen.³ So führt die Gemeinschaft über die Steuerungsprinzipien der informellen Kontrolle und der spontanen Solidarität zur Ausprägung kommunitär-gemeinschaftlicher Orientierungen, hier mit dem Ausdruck Kommunitarismus⁴ bezeichnet (<lat.>: *communitas* ‚die Gemeinschaft‘). Das Recht – und in Sonderheit das Strafrecht – führt über die Formulierung von Straftatbeständen und daran geknüpfter Sanktionsnormen zur Ausprägung rechtsnormbezogener Orientierungen (hier kurz als Nomozentrismus⁵ bezeichnet; <griech.>: *nomos* ‚das Gesetz‘). Schließlich führt der Markt über seine Steuerungsprinzipien der freien Konkurrenz und der Gewinnmaximierung auf Seiten der gesellschaftlichen Akteure zur Ausprägung ökonomischer Orientierungen bzw. eines *commitments* an ökonomische Erfolgsziele (hier kurz als Ökonomismus bezeichnet).

Es ist davon auszugehen, dass die wertbezogenen Orientierungen von Akteuren nicht uniform und mit gleicher Intensität bei allen Angehörigen einer Gesellschaft ausgeprägt sind. Vielmehr lässt sich annehmen, dass die graduelle Ausprägung dieser Orientie-

³ Werte sollen in diesem Zusammenhang in Anlehnung an die im sozialwissenschaftlichen Kontext klassisch gewordene Definition des Kulturanthropologen Clyde KLUCKHOHN (1951) als „Auffassungen von Wünschenswertem“ begriffen werden, „die explizit oder implizit sowie für ein Individuum oder eine Gruppe kennzeichnend ... [sind] und die Auswahl der zugänglichen Wege, Mittel oder Ziele des Handelns“ beeinflussen (KLUCKHOHN (1951, s. 395).

⁴ Das Konzept des Kommunitarismus soll im Kontext der gegebenen Ausführungen, losgelöst von seiner komplexeren sozialtheoretischen Verankerung in den Werken u.a. von Michael SANDEL, Charles TAYLOR und Amitai ETZIONI, ausschließlich zur Bezeichnung einer positiv ausgeprägten kommunitär-gemeinschaftlichen Orientierung dienen.

⁵ Der Begriff des Nomozentrismus entstammt den Arbeiten des SPEYRER Werteforschers Helmut KLAGES (1988, S 64 ff.). Dieser charakterisiert den von ihm nachgezeichneten Wertewandelsschub in den Siebziger und Achtziger Jahren als einen Wandel von primär nomozentrischen zu autozentrischen Werten. Nomozentrismus meint nach KLAGES eine verstärkte Orientierung an Pflicht- und Akzeptanzwerten. Das Konzept orientiert sich dabei an einem autoritären Normverständnis.

rungen zwischen unterschiedlichen gesellschaftlichen Gruppierungen variiert. Fokussiert man die Bedeutung unterschiedlicher wertbezogener Orientierungsmuster für die Entstehung wirtschafts-krimineller Handlungen, so kann man in Anlehnung davon ausgehen, dass Werte im Hinblick auf die Wahrnehmung und Definition krimineller Handlungsgelegenheiten wie eine Art *frame* der Orientierung bzw. Orientierungsrahmen wirken, die die Situationswahrnehmung und infolgedessen die Handlungsplanung und von Akteuren beeinflussen.⁶ So werden Personen, die eine starke nomozentrische und kommunitär-gemeinschaftliche Orientierungen aufweisen, mögliche Optionen der illegalen Vorteilsnahme im Rahmen ihres Alltagshandelns gar nicht erst wahrnehmen bzw. aktiv aufsuchen.⁷ Eine kriminogene Bedeutung erhalten Wertorientierungen dort, wo sie Akteure dazu animieren, bei der Realisierung ihrer Handlungsziele hinter die Fassaden normativer Restriktionen zu blicken und in diesem Zusammenhang ebenfalls illegitime und illegale Handlungsmittel in ihre Handlungsplanung mit einzubeziehen. Kriminogene Wertorientierungen treten dabei erwartungsgemäß insbesondere dort in Erscheinung, wo die nomozentrischen und kommunitär-gemeinschaftlichen Orientierungen von Akteuren und hiermit verknüpft die Bindungen an Recht und Gemeinschaft in nur sehr geringem Maße ausgeprägt sind.

Als besonderer Risikofaktor für Wirtschaftskriminalität mag in diesem Zusammenhang ein wertbezogenes Orientierungsprofil gelten, bei dem sich eine geringe Ausprägung nomozentrischer und kommunitär-gemeinschaftlicher Orientierungen mit einem hohen *commitment* an ökonomische Erfolgsziele kombiniert und der einzelne bereit ist, die Verletzung von Rechts- und Gemeinschaftsgütern bei der Realisierung seiner Handlungsziele in Kauf zu nehmen. Als kriminogen müsste aber, formal betrachtet, auch ein Orientierungsmuster gelten, das es als legitim betrachtet,

⁶ Zur Konzeptualisierung von Werteinstellungen als *frames* des Handelns, vgl. Hill (2002, s. 52 f.)

⁷ Genau in diesem Sinne ist die Wertedefinition Clyde KLUCKHOHNS (s.o.) zu verstehen, nämlich als Auffassungen von Wünschenswertem oder auch Unerwünschtem, die Auswahl der „Wege, Mittel und Ziele des Handelns beeinflussen“ (s.o.).

die Übertretung rechtlicher Normen zum Schutz von Kollektivgütern bzw. zur Realisierung gemeinschaftlicher Zielsetzungen unter Opportunitätsgesichtspunkten mit ins Kalkül zu ziehen. Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen ergeben sich für die Studie u.a. die folgenden Forschungsfragen:

1. Welche Profiltypen oder auch Muster nomozentrischer, ökonomischer und kommunitär-gemeinschaftlicher Wertorientierungen lassen sich bei Unternehmensangehörigen unterscheiden?
2. Gibt es einen Zusammenhang zwischen den wertbezogenen Orientierungsmustern von Akteuren und ihrer Bereitschaft zur Begehung wirtschaftskrimineller Handlungen?
3. Wie stark sind kriminogene Wertorientierungen in unterschiedlichen beruflichen Status- und Erwerbsgruppen eines Unternehmens konzentriert?

3. Daten und Methode

Um die aufgeführten Forschungsfragen zu beantworten, wurde – dem Design einer Querschnittsstudie folgend – im Jahr 2002 eine schriftlich-standardisierte Befragung mit Angehörigen der Erwerbsbevölkerung durchgeführt. Die Studie selbst stand unter dem Titel „Wirtschaft und Ethik“.⁸ Befragt wurden konkret Teilnehmer sowie Kursleiter aus verschiedenen Einrichtungen der beruflichen Fort- und Weiterbildung in Nordrhein-Westfalen. Verteilt wurden etwa 1200 Fragebögen, wobei der Rücklauf mit 440 Bögen einer Quote von etwa 37 Prozent entsprach. Es konnten schließlich 390 Bögen als gültige Fälle in den weiteren Analysen verarbeitet werden. Anzumerken bleibt, dass die empirische Untersuchung als Pilotstudie zum Thema angelegt war. Die Rekrutierung von Befragungspersonen folgte deshalb keinem nach Zufallskriterien ausgearbeiteten, repräsentativ angelegten Stichprobenplan.

Zur operationalen Umsetzung des Konzepts der wertbezogenen Orientierungen von Akteuren wurden, soweit möglich, ver-

⁸ Die auf den Daten dieser Studie basierenden empirischen Analysen werden in Folgenden mit dem Hinweis „Quelle: Wirtschaft und Ethik, 2002“ ausgewiesen.

fügbare Instrumente und Itembatterien aus der Einstellungs- und Meinungsforschung verwendet. Für jede der unterschiedenen Orientierungsdimensionen wurden in diesem Zusammenhang vier Items zusammengestellt, die den Befragten zur Relevanzbeurteilung vorgelegt wurden. Beispiel-Items für jede der Orientierungsdimensionen sind in Abbildung 2 dargestellt.

Abbildung 2: Beispiel-Items zur Erfassung der wertbezogenen Orientierungsdimensionen

Orientierungsdimension	Beispiel-Items
Nomozentrismus	Gesetze soll man unbedingt halten, auch wenn man nicht mit ihnen einverstanden ist. Gesetze sind nur für den schlimmsten Fall gemacht. Deshalb ist es im Alltag gar nicht so wichtig, sich an jedes Gesetz zu halten.
Ökonomismus	Es ist mir wichtig, Aufstiegs- und Beförderungschancen zu nutzen. Es ist mir wichtig, über Vermögens- und Anlagegeschäfte hohe Renditen zu erzielen.
Kommunitarismus	Gemeinnutz geht vor Eigennutz. Ich denke immer erst an mich, ohne viel Rücksicht auf andere zu nehmen.

Quelle: Burkatzki (2005).

Die Beurteilung der Items erfolgte über eine vierstufige Skala mit den verbalen Ankerpunkten *stimme überhaupt nicht zu*, *stimme eher nicht zu*, *stimme eher zu* und *stimme voll und ganz zu*. Über das Verfahren der Hauptkomponentenanalyse⁹ wurde im Weiteren sichergestellt, dass den für jede Orientierungsdimension ausgewählten Items eine eindimensionale Struktur zugrunde liegt. Das Verfahren wurde darüber hinaus dazu genutzt, um die Antworten der Befragten auf die ihnen vorgelegten Items zu den nomozentrischen, ökonomischen und kommunitär-gemeinschaftlichen Orientierungen in einem jeweils eigenen *Score* zusammenzufassen.

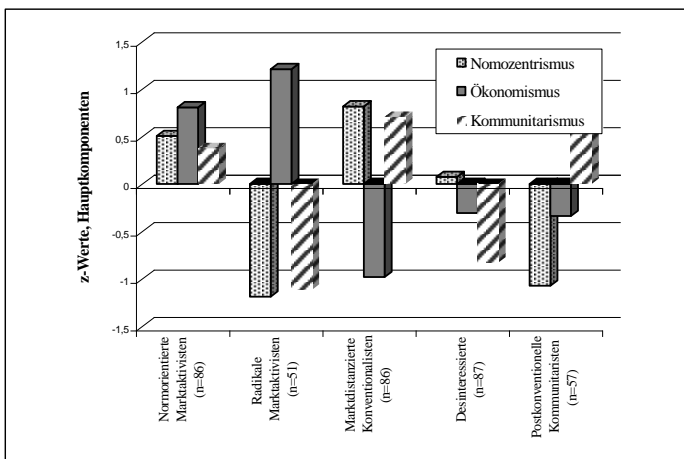
⁹ Die Hauptkomponentenanalyse ist ein multivariates Verfahren der Datenanalyse, das darauf zielt, eine größere Menge von Variablen gemäß ihrer korrelativen Beziehungen in wenige, voneinander weitgehend unabhängige Variablengruppen zu ordnen (vgl. Bortz, 1999, s. 495 ff.).

4. Ergebnisse

4.1 Profiltypen wertbezogener Orientierungsmuster

Zur Beantwortung der Forschungsfrage 1 wurden die kombinierten Ausprägungen nomozentrischer, ökonomischer und komunitär-gemeinschaftlicher Orientierungen mittels der Clusteranalyse¹⁰ untersucht. Die unterschiedenen Leitdimensionen wertbezogener Orientierung fungierten dabei entsprechend als Klassifikationsvariablen der Analyse. Ausgangspunkt waren speziell die *Scores* der Befragten auf den unterschiedenen Hauptkomponenten. Mit der Anwendung der Clustertechnik verband sich das Anliegen, eine empirisch fundierte Typologie für die wertbezogenen Orientierungsmuster von Akteuren zu gewinnen.

Abbildung 3: Clustertypen wertbezogener Orientierungsmuster auf der Ebene nomozentrischer, ökonomischer und komunitär-gemeinschaftlicher Orientierungen bei Angehörigen der deutschen Erwerbsbevölkerung (n=367)



Quelle: Wirtschaft und Ethik (2002).

¹⁰ Als einführende Literatur zur Clusteranalyse sei an dieser Stelle u.a. auf Bortz (1999, S. 547 ff.) und auf Bacher (1996) hingewiesen.

In Abbildung 3 sind die mittleren Ausprägungen¹¹ nomozentrischer, ökonomischer und komunitär-gemeinschaftlicher Orientierungen in den verschiedenen Clustern als Abweichungen vom jeweiligen Mittelwert der Orientierungswerte für die Gesamtstichprobe – repräsentiert durch die horizontale Nulllinie des Diagramms – dargestellt. Die Typologie normbezogener Orientierungsmuster bestimmt sich dabei über die kombinierten Ausprägungswerte der Orientierungsvariablen in den Clustern. Um die Orientierungstypen auch sprachlich distinkt zu halten, wurde für diese in interpretativer Arbeit jeweils ein prägnantes Label bestimmt, das die Art der hier vorfindlichen Orientierungen zusammenfassend bezeichnet.

Mit dem Label der ‚normorientierten Marktaktivisten‘ wurde in der Clustertypologie das Orientierungsmuster bezeichnet, das durch ein starkes *commitment* an ökonomische Erfolgsziele bei gleichzeitig ebenfalls überdurchschnittlich ausgeprägten rechtsnormbezogenen und komunitär-gemeinschaftlichen Orientierungen gekennzeichnet ist. Der ‚normorientierte Marktaktivist‘ entspricht mit diesen Eigenschaften einem Akteurstyp, der sich in seinen Aktivitäten einerseits an wirtschaftlichen Erfolgszielen orientiert, sich dabei aber andererseits in seinem Markthandeln durch rechtliche Imperative und gemeinschaftlich-kommunitäre Obligationen zügeln und steuern lässt. Beschrieben wird in dieser Hinsicht der Idealtyp eines Akteurs, der die unternehmensethischen Leitbilder republikanischer Tugenden und sozialer Verantwortlichkeit verinnerlicht zu haben scheint.

Quasi als Gegenbild zum ‚normorientierten Marktaktivisten‘ findet sich in der Clustertypologie das Orientierungsmuster des ‚radikalen Marktaktivisten‘. Dieser Orientierungstypus zeichnet sich ebenfalls durch ein sehr stark überdurchschnittliches *commitment* an ökonomische Erfolgsziele aus, wobei allerdings parallel hierzu die rechtsnormbezogenen und komunitär-gemeinschaftlichen Orientierungen sehr stark unterdurchschnittlich ausgeprägt

¹¹ Bezugspunkt ist hier konkret der arithmetische Mittelwert der verschiedenen Clusterpopulationen auf der Ebene der standardisierten Hauptkomponentenwerte zu den nomozentrischen, ökonomischen und komunitär-gemeinschaftlichen Orientierungen.

sind. Der ‚radikale Marktaktivist‘ repräsentiert in der gegebenen Typologie den Akteurstyp, der den Geltungsanspruch formal-rechtlicher und komunitär-gemeinschaftlicher Belange entschieden und ‚radikal‘ hinter die Relevanz der Verwirklichung seiner Marktinteressen zurückstellt. Das Orientierungsprofil des ‚radikalen Marktaktivisten‘ legt die Annahme nahe, dass es sich hierbei um eine kriminogene Werteinstellung handelt, die sich mit einer erhöhten Tendenz zu wirtschaftskriminellem Handeln verknüpft.

Den Komplementärtypus zum ‚radikalen Marktaktivisten‘ stellt in der gegebenen Typologie der Orientierungstyp des ‚marktdistanzierten Konventionalisten‘ dar. Dieser Orientierungstypus zeichnet sich durch sehr stark überdurchschnittlich ausgeprägte rechtsnormbezogene und komunitär-gemeinschaftliche Orientierungen aus. Parallel hierzu ist sein *commitment* an ökonomische Erfolgsziele sehr stark unterdurchschnittlich ausgeprägt. Mit diesen Eigenschaften ähnelt der ‚marktdistanzierte Konventionalist‘ dem Typus des ‚ordnungsliebenden Konventionalisten‘ aus der Speyerer Wertetypologie von Helmut KLAGES und Mitarbeitern (Klages, 1996, s. 78 ff.; Gensicke, 1998; Klages/Gensicke, 1999, s. 63 ff.).

Ein weiteres mit der Clusteranalyse herausgestelltes Orientierungsmuster zeichnet sich durch stark unterdurchschnittlich ausgeprägte komunitär-gemeinschaftliche Orientierungen, ein leicht unterdurchschnittliches *commitment* an ökonomische Erfolgsziele und parallel hierzu durchschnittlich bis leicht überdurchschnittlich ausgeprägte rechtsnormbezogene Orientierungen aus. Das Orientierungsprofil lässt dabei – abgesehen von der starken Distanzierung gegenüber komunitär-gemeinschaftlichen Anforderungen – kein eindeutiges Prioritätengefüge erkennbar werden. Sichtbar wird hier allenfalls, dass die Angehörigen dieses Clusters sich tendenziell gegenüber den Effizienz- und Rentabilitätsansprüche des Marktes und verstärkt gegenüber den Erwartungen der Gemeinschaft ‚abschotten‘. Das antigemeinschaftliche Ressentiment dieses Akteurstyps, verbunden mit dem tendenziell ausgeprägten Desinteresse an der Realisierung ökonomischer Erfolgsziele, war Grund dafür, die Angehörigen dieses Clusters als ‚Desinteressierte‘ zu labeln.

Als Kontrasttypus zum Orientierungsmuster der ‚Desinteressierten‘ tritt in der Clustertypologie schließlich das Orientierungsmuster der ‚postkonventionellen Kommunitaristen‘ in Erscheinung.¹² Die ‚postkonventionellen Kommunitaristen‘ zeichnen sich an erster Stelle durch ihre stark überdurchschnittlich ausgeprägten kommunitär-gemeinschaftlichen Orientierungen und parallel hierzu durch ihre stark unterdurchschnittlich ausgeprägten formell-rechtlichen Orientierungen aus. In ihrem Fall paart sich entsprechend eine positive Bindung an das Ordnungssystem der gesellschaftlichen Gemeinschaft mit einem sehr distanzierten Verhältnis zu den Anforderungen des Rechts, was *in praxi* die Bereitschaft zu einem nicht-konventionalistisch orientierten Umgang mit rechtlichen Normen andeutet. Maßgabe für die Einhaltung rechtlicher Normen ist für diesen Orientierungstypus, wie weit eine Normübertretung situativ mit einer Verletzung kollektiver, gemeinschaftlicher Güter einhergeht. Ein „blinder“ Normgehorsam losgelöst von der subjektiven Einschätzung der situativen Handlungsfolgen für das Gemeinwohl, ist von den postkonventionellen Kommunitaristen entsprechend nicht zu erwarten.

Anzumerken bleibt, dass es sich bei den vorgestellten Typen normbezogener Orientierung – obgleich auf empirisch-induktivem Weg gewonnen – um idealtypische Zuspitzungen realer Orientierungsprofile handelt, die kontrastiv zueinander angelegt sind und denen im Kontext der vorliegenden Untersuchung primär eine heuristische und Ordnungsfunktion zukommt. Angemerkt sei im Weiteren, dass die vorgestellte Typologie – ungeachtet ihres andersgearteten Entstehungskontextes – unverkennbar gewisse Analogien zu der Merton’schen Typologie individueller Anpassungs-

¹² Die Bezeichnung als „postkonventionell“ orientiert sich dabei semantisch an der von KOHLBERG postulierten postkonventionellen Stufe der Moralentwicklung (vgl. Kohlberg/Althof, 1996, S. 135 ff.), ohne hier allerdings ein ontogenetisches Modell der Moralentwicklung zu unterstellen. Herausgestellt werden soll durch diese Namensgebung lediglich, dass der bezeichnete Orientierungstyp Normen bzw. Konventionen nicht aufgrund ihrer verfahrensrechtlichen Legitimation und Autorität einhält, sondern diese im Hinblick auf die erwartbaren Konsequenzen einer Normabweichung auf ihre gemeinwohlbezogene Universalisierbarkeit unter jeweils gegebenen situativen Rahmenbedingungen überprüft.

formen aufweist (Merton, 1995, s. 135 ff.) und in diesem Sinne eine hohe theoretische Plausibilität aufweist.

4.2 Wertbezogener Orientierungsmuster und Bereitschaft zu wirtschaftskriminellen Handlungen

Die Beantwortung der zweiten Forschungsfrage zum Zusammenhang zwischen den wertbezogenen Orientierungsmustern von Akteuren und ihrer Bereitschaft zur Begehung wirtschaftskrimineller Handlungen erfolgte auf Grundlage von Befragtenangaben zur Bereitschaft sowie zur Häufigkeit der Begehung verschiedener wirtschaftskrimineller Delikte. Methodisch nahm die Studie in diesem Zusammenhang Anleihen aus dem Bereich der kriminologischen Dunkelfeldforschung. D.h. die Respondenten wurden – unter ausdrücklicher Zusicherung der anonymen Auswertung ihrer Angaben – u.a. dazu befragt, wie weit sie bereit wären, bei Annahme einer geringen Entdeckungswahrscheinlichkeit strafrechtswidrige Handlungen verschiedenen Typs zu begehen. Es wurde in diesem Zusammenhang von der sog. Vignettentchnik¹³ Gebrauch gemacht: D.h. den Befragten wurde ein Handlungsszenario geschildert, das sich mit einem Entscheidungsdilemma verbindet, und sie werden in diesem Zusammenhang darum gebeten anzugeben, wie sie selbst als Handlungsakteure in dieser Situation entscheiden würden.

Im Rahmen einer Vignette zur Kriminalitätsbereitschaft sollten die Befragten sich vorstellen, selbst Angestellte eines medizinisch-pharmazeutischen Unternehmens zu sein, dass vor kurzer Zeit an die Börse gegangen sei. Das Unternehmen selbst arbeite an der Entwicklung eines neuen Anti-Krebs-Präparats, und ihnen sei nun aus vertraulicher Quelle zugetragen worden, dass die Ergebnisse der letzten Testreihe für das neue Präparat positiv ausgefallen sind. Mit anderen Worten: Ihnen sei klar, dass mit der Veröffentlichung dieser Meldung in den nächsten Tagen die Aktienwerte Ihres Unternehmens sprunghaft ansteigen und sich gegebenenfalls sogar

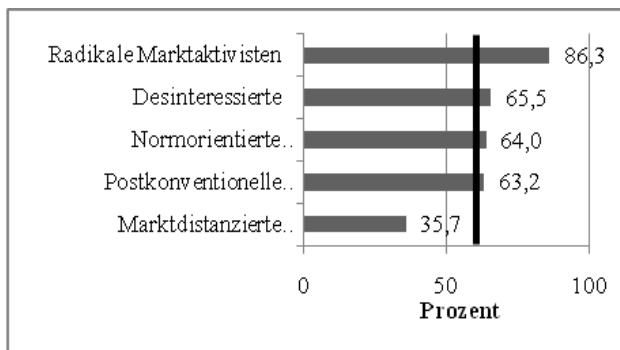
¹³ Die Vignettentchnik wurde in jüngerer Zeit insbesondere für Zwecke der empirischen Untersuchung sozialer Normen und normgeleiteten Verhaltens verwendet (Jasso/Opp, 1997; Beck/Opp, 2001).

verdoppeln werden. In dieser Situation komme Ihnen der Gedanke, noch vor Veröffentlichung der positiven Ergebnisse weitere Aktien Ihres Unternehmens zu kaufen. Zwar wüssten Sie, dass Sie sich in diesem Fall strafbar machen, denn Sie nutzen für Ihre Aktiengeschäfte Informationen, die anderen Aktionären außerhalb Ihres Unternehmens zu diesem Zeitpunkt nicht zugänglich sind. Gleichwohl könne Ihnen in dieser Situation niemand wirklich nachweisen, dass Sie zum Zeitpunkt Ihrer Aktienkäufe von den positiven Testergebnissen für das Anti-Krebs-Präparat gewusst haben.

Im Anschluss an diese Vignette wurden die Befragten gebeten anzugeben, wie wahrscheinlich es für sie in einer solchen Situation wäre, dass sie noch vor Veröffentlichung der positiven Testergebnisse zusätzliche Aktien ihres Unternehmens erwerben. Die Erfassung der Handlungsbereitschaft erfolgte dabei auf einer vierstufigen Skala mit den Ausprägungen: (1) sehr unwahrscheinlich, (2) eher unwahrscheinlich, (3) eher wahrscheinlich und (4) sehr wahrscheinlich.

Die Vignette zielte in ihrer gegebenen Form explizit nicht darauf, auf Seiten der Befragten die individuelle Bereitschaft zum Insiderhandel ermitteln. Mit dem geschilderten Szenario verband sich vielmehr die Absicht, für die Befragten einen Entscheidungskonflikt zwischen Interessen der ökonomischen Vorteilsnahme einerseits und dem Geltungsanspruch einer Strafnorm andererseits zu simulieren. Die Art des thematisierten Delikts war in diesem Zusammenhang nur von nachrangiger Bedeutung. Hiermit verband sich die Annahme, dass wirtschaftskriminelle Handlungen – unabhängig von ihrer typologischen Ausprägung – in der Regel aus einem Entscheidungskonflikt ökonomischer Interessen einerseits und normativ-rechtlicher Imperative andererseits resultieren.

Abbildung 4: Bereitschaft zur Tötigung illegaler Aktienkäufe in der hypothetischen Situation der Gelegenheit zum Insiderhandel, differenziert nach Clusterzugehörigkeit (n=365)¹⁴



Cramer's V=0,320; p<0,001.

Quelle: Wirtschaft und Ethik (2002).

Die Auswertung der Antworten auf diese Frage zeigt, dass 60 Prozent aller Befragungsteilnehmer es in dieser Situation für eher bzw. sehr wahrscheinlich halten würden, illegalerweise zusätzliche Aktien ihres Unternehmens zu kaufen. Wie aus Abbildung 4 hervorgeht, ergeben sich dabei signifikante Differenzen zwischen der Deliktbereitschaft der unterschiedenen wertbezogenen Orientierungstypen. Die vergleichsweise größte Bereitschaft zu illegalen Aktienkäufen zeigen dabei die radikalen Marktaktivisten. Der stark überdurchschnittliche Anteilswert von 86 Prozent an Befragten mit einer erhöhten Deliktbereitschaft weist darauf hin, dass – wie zu erwarten – ein starkes ökonomisches *commitment*, verbunden mit

¹⁴ Zu Analysenzwecken wurde das Ausprägungsspektrum der Handlungsbereitschaft dichotomisiert. Grafisch dargestellt sind die Anteilswerte der Personen, die auf die Frage, ob sie in der geschilderten Situation „noch vor Veröffentlichung der positiven Testergebnisse weitere Aktien ihres Unternehmens kaufen“ würden, mit „eher wahrscheinlich“ oder „sehr wahrscheinlich“ antworteten. Die schwarze vertikale Linie innerhalb der Grafik markiert den Anteil der Personen aus der Untersuchungsstichprobe, die auf die entsprechende Frage mit „eher“ oder „sehr wahrscheinlich“ antworteten.

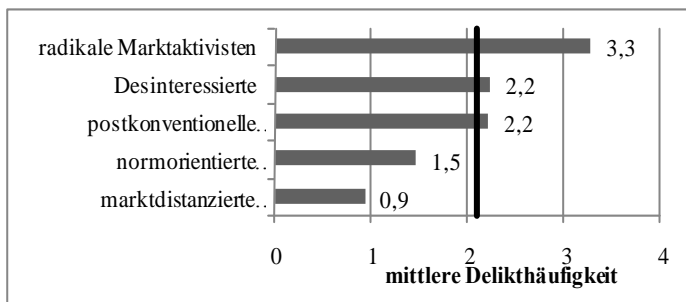
geringen nomozentrischen und komunitär-gemeinschaftlichen Orientierungen, ein Entscheidungsverhalten begünstigt, das Entscheidungskonflikte zwischen ökonomischen Gewinninteressen einerseits und dem Geltungsanspruch rechtlich-normativer Vorgaben andererseits zugunsten der ökonomischen Vorteilsnahme löst.¹⁵ Demgegenüber steht die vergleichsweise geringe und stark unterdurchschnittliche Deliktbereitschaft der marktdistanzierten Konventionalisten. Ungeachtet dessen beträgt der Anteil der Deliktbereiten in dieser Gruppierung immer noch knapp 36 Prozent. Dies weist einerseits darauf hin, dass bei sehr günstigen und finanziell attraktiven Gelegenheiten auch stark normgebundene Akteure die Bereitschaft entwickeln, normative Vorgaben zu verletzen. Andererseits scheinen die Anerkennung der Legitimität staatlicher Gesetze – wie sie sich in den nomozentrischen Orientierungen von Akteuren ausdrückt – und eine starke Bindung an komunitär-gemeinschaftliche Werte in der Lage zu sein, der illegalen Vorteilsnahme zur Verwirklichung ökonomischer Gewinninteressen präventiv vorzubeugen. Diese Überlegung bestätigt sich auch und besonders in der, verglichen mit den radikalen Marktaktivisten, „nur“ durchschnittlichen Deliktbereitschaft der normorientierten Marktaktivisten und postkonventionellen Kommunitaristen. Die ebenfalls durchschnittliche Deliktbereitschaft der Desinteressierten deutet darauf hin, dass sich auch dieser Typus – ungeachtet seines unterdurchschnittlichen *commitments* an ökonomische Erfolgsziele – im Falle leicht zu realisierender ökonomischer Gratifikationen nicht „lumpen“ lässt, zumal hier komunitär-gemeinschaftliche Bindungen nicht als restringierende Situationsbedingungen wirksam werden.

Gleichwohl wäre es verfehlt, von einer in einem fiktiven Szenario artikulierten Deliktbereitschaft direkt auf das delinquente Handeln von Akteuren zu schließen. So hängt die Begehung delin-

¹⁵ Dieses Ergebnis bestätigt sich auch im Rahmen einer linearen Regression der Bereitschaft zum Insiderhandel auf die nomozentrischen, ökonomischen und komunitär-gemeinschaftlichen Orientierungen der Befragten (Burkatzki, 2005, S. 175 f.). Es zeigten sich hier signifikant positive Effekte der nomozentrischen und komunitär-gemeinschaftlichen und ein signifikant negativer Effekt der ökonomischen Orientierungen auf die Deliktbereitschaft.

quenter Handlungen, losgelöst von den wertbezogenen Orientierungen, zusätzlich von Faktoren der deliktbezogenen Motivationslage sowie von wahrgenommenen (günstigen) Gelegenheiten zu delinquentem Handeln ab (Lamnek, 2001, S. 13 ff.). Ungeachtet dessen ist interessant zu beobachten, dass sich die mit der Vignette ermittelten Befunde zur relativen Deliktbereitschaft der unterschiedenen Orientierungstypen mit Blick auf die selbstberichtete Häufigkeit wirtschaftsdelinquenter Handlungen partiell bestätigen lassen. So wurden die Respondenten im Rahmen der Befragung ebenfalls gebeten anzugeben, wie häufig sie verschiedene wirtschaftskriminelle Delikte – auf niederschwelliger Ebene und innerhalb des Zeitintervalls der letzten 5 Jahre vor dem Befragungszeitpunkt – begangen haben. Thematisiert wurden in diesem Zusammenhang unter anderem Deliktformen wie der Diebstahl von Materialien am Arbeitsplatz (vgl. Abbildung 5) und die Steuerhinterziehung (vgl. Abbildung 6).

Abbildung 5: Mittlere Häufigkeit der unerlaubten Materialmitnahme vom Arbeitsplatz in den letzten fünf Jahren vor dem Befragungszeitpunkt; differenziert nach Clusterzugehörigkeit (n=325)^{16, 17} $\eta^2=0,046$; $p=0,005$.

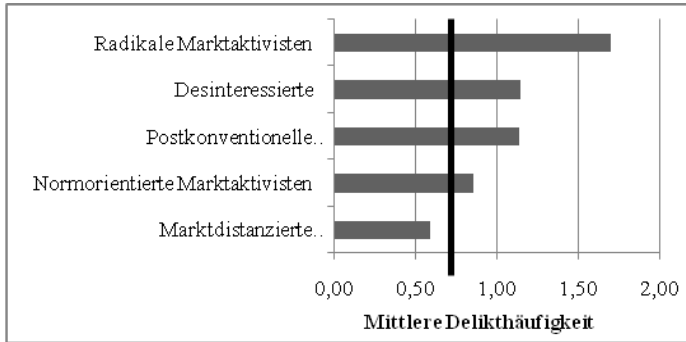


Quelle: Wirtschaft und Ethik (2002).

¹⁶ Die schwarze vertikale Linie innerhalb der Grafik markiert die mittlere Delikthäufigkeit in der Gesamtstichprobe.

¹⁷ Aus der Analyse ausgeschlossen wurde alle Befragten, die der Erwerbsgruppe der Selbstständigen und Freiberufler angehören.

Abbildung 6: Mittlere Häufigkeit der Steuerhinterziehung in den letzten fünf Jahren vor dem Befragungszeitpunkt; differenziert nach Clusterzugehörigkeit (n=361)¹⁸



Eta²=0,047; p=0,001.

Quelle: Wirtschaft und Ethik (2002).

Die Untersuchungsergebnisse machen in diesem Zusammenhang deutlich, dass sich bezüglich der mittleren Delikthäufigkeit für die einzelnen Orientierungstypen bei den genannten Delikten ein ähnliches Verteilungsmuster ergibt wie bei der Bereitschaft zu illegalen Aktienkäufen. So sind auch hier die radikalen Marktaktivisten und die marktdistanzierten Konventionalisten die Gruppierungen, die bei beiden Delikten die mit Abstand höchste bzw. geringste Delikthäufigkeit aufweisen. Auch die Gruppierung der normorientierten Marktaktivisten weist – analog zum Szenario des Insiderhandels – sowohl beim Materialdiebstahl am Arbeitsplatz als auch bei der Steuerhinterziehung eine unterdurchschnittliche Delikthäufigkeit auf, liegt dabei aber, in absoluten Ziffern betrachtet, über dem Häufigkeitswert für die marktdistanzierten Konventionalisten. Desinteressierte und postkonventionelle Kommunitaristen bewegen sich demgegenüber auf einem leicht überdurchschnittlichen Niveau der Delikthäufigkeit, was die erhöhte Bereitschaft dieser Orientierungstypen zu einem flexiblen Umgang mit rechtlichen

¹⁸ Die schwarze vertikale Linie innerhalb der Grafik markiert die mittlere Delikthäufigkeit in der Gesamtstichprobe.

Normvorgaben unterstreicht. Anzumerken bleibt an dieser Stelle, dass die postkonventionellen Kommunitaristen, wiewohl der illegalen Vorteilsnahme im Zuge wirtschaftlicher Transaktionen nicht generell abgeneigt, im Gegensatz zu den Desinteressierten die Gruppierung in der Untersuchungsstichprobe darstellen, die in prosozialen, ehrenamtlichen Aktivitätsbereichen stärker als alle anderen Orientierungstypen engagiert ist (Burkatzki, 2005, s. 225, 227f.)

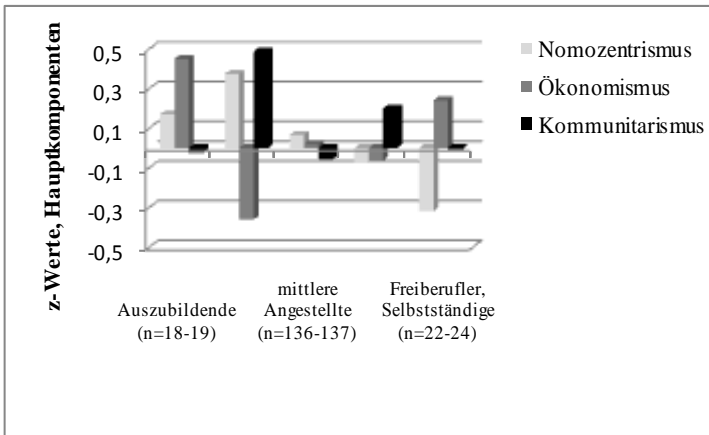
Als Fazit der Analysen lässt sich an dieser Stelle festhalten, dass sich ein Zusammenhang zwischen den wertbezogenen Orientierungsmustern von Akteuren und ihrer Bereitschaft zur Begehung wirtschaftskrimineller Delikte empirisch nachzeichnen lässt. Als in besonderer Weise kriminogen erweist sich dabei das Orientierungsmuster der radikalen Marktaktivisten. Akteure mit diesem Orientierungsmuster weisen bei den im Rahmen der Studie untersuchten Delikttypen die mit Abstand höchste Deliktbereitschaft bzw. Delikthäufigkeit auf. Desinteressierte und postkonventionelle Kommunitaristen zeigen ebenfalls eine - gemessen am Durchschnittswert - leicht erhöhte Anfälligkeit für wirtschaftsdelinquentes Handeln, bleiben dabei deutlich hinter den entsprechenden Ambitionen der radikalen Marktaktivisten zurück. Die normorientierte Marktaktivisten und vor allem die marktdistanzierte Konventionalisten dokumentieren demgegenüber disproportional häufig einen konformistischen Verhaltensstil, der Gelegenheiten der illegalen Vorteilsnahme zugunsten einer Einhaltung gegebener Normvorschriften ausschlägt.

4.3 Wertbezogene Orientierungsmuster und Erwerbsgruppenzugehörigkeit

Bei der Beantwortung der Forschungsfrage 3 zu beobachtbaren Unterschieden der wertbezogenen Orientierungsmuster zwischen verschiedenen beruflichen Statusgruppen richtet sich die Aufmerksamkeit insbesondere auf die Erwerbsgruppenzugehörigkeit der Befragten. Die Analysen konzentrieren sich dabei auf die Erwerbsgruppen der Auszubildenden, der Angestellten und der Freiberufler. In der Gruppe der Angestellten wird dabei im Weiteren zwischen einfachen, mittleren und höheren Unternehmensange-

stellten differenziert. In einem ersten Schritt der Analysen wurde zunächst ein deskriptiver Vergleich der Orientierungsprofile zwischen den genannten Erwerbsgruppen vorgenommen. Die Ergebnisse dieses Vergleichs (vgl. Abbildung 7) lassen erkennen, dass die mittleren Orientierungsprofile der in die Analysen einbezogenen Erwerbsgruppen eine zum Teil gravierende Ähnlichkeit mit den Clusterprofilen der normbezogenen Orientierungstypen aufweisen.

Abbildung 7: Nomozentrische, ökonomische und kommunitär-gemeinschaftliche Orientierungen in der deutschen Erwerbsbevölkerung, differenziert nach der Erwerbsgruppenzugehörigkeit von Auszubildenden, einfachen, mittleren und höheren Angestellten sowie von Selbstständigen

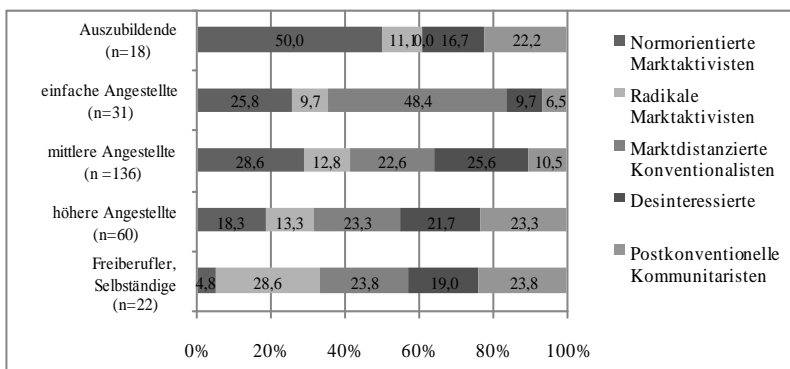


Quelle: Wirtschaft und Ethik (2002).

So weist das Orientierungsprofil der Auszubildenden, bezogen auf die nomozentrischen und ökonomischen Orientierungen, eine partielle Ähnlichkeit zu dem Orientierungsmuster der normorientierten Marktaktivisten auf. Das durchschnittliche Orientierungsprofil der einfachen Angestellten zeigt eine hohe Ähnlichkeit mit dem Orientierungsmuster der sog. marktdistanzierten Konventionalisten. Das Orientierungsprofil der höheren Angestellten gleicht im Weiteren tendenziell dem Orientierungsmuster der nonkonformen Kommunitaristen. Schließlich hat das Orientierungsprofil der Selbstständigen - bezogen auf die graduelle Ausprägung der

nomozentrischen und ökonomischen Orientierung – zumindest eine partielle Ähnlichkeit mit dem Orientierungsmuster der radikalen Marktaktivisten. Die aufgeführten deskriptiven Befunde bestätigen sich ebenfalls in weiteren bivariaten (vgl. Abbildung 8) und multivariaten Analysen.¹⁹

Abbildung 8: Anteil der wertbezogenen Orientierungsmuster in unterschiedlichen Erwerbsgruppen (n=267)



Quelle: Wirtschaft und Ethik (2002).

Dabei zeigt sich zunächst eine disproportional starke Präsenz der normorientierten Marktaktivisten in der Erwerbsgruppe der Auszubildenden. Ihr Anteil beträgt in dieser Gruppe auf Basis der zugrundeliegenden Stichprobe allein 50 Prozent. In allen anderen Erwerbsgruppen fällt der Anteil der normorientierten Marktaktivisten demgegenüber deutlich niedriger aus. Vergewahrtigt man sich in diesem Zusammenhang den parallel zum Anstieg der Einflussmacht auf unternehmerische Entscheidungsprozesse abnehmenden Anteil der normorientierten Marktaktivisten in den Er-

¹⁹ Im Rahmen der multivariaten Analysen wurde geprüft, wie weit die disproportionale Häufung der einzelnen Orientierungstypen in den Erwerbsgruppen sich unter zusätzlicher Kontrolle von Alters-, Geschlechts- und Bildungsunterschieden zwischen den Befragten als statistisch bedeutsam ausweisen lässt. Die Ergebnisse der multivariaten Analysen werden an dieser Stelle nicht dokumentiert.

werbsgruppen, so entsteht der Eindruck, als ob Werteeinstellungen eines normorientierten Marktengagements mit zunehmender Einbindung von Akteuren in unternehmensrelevante Entscheidungsprozesse verdrängt werden. Eine Haltung des marktdistanzierten Konventionalismus ist demgegenüber vor allem in der Gruppierung der einfachen Angestellten präsent, die insgesamt als stark normfixiert in Erscheinung treten. Der Typus des marktdistanzierten Konventionalismus findet sich – abgesehen von der Gruppierung der Auszubildenden – ebenfalls in allen anderen beruflichen Status- und Erwerbsgruppen, wobei allerdings ihr Anteilswert hier deutlich unter dem Wert für die Gruppe der einfachen Angestellten liegt. Für den als kriminogen herausgestellten Orientierungstyp des radikalen Marktaktivisten lässt sich schließlich beobachten, dass dieser am stärksten in der Gruppe der höheren Angestellten und vor allem in der Erwerbsgruppe der Freiberufler und Selbstständigen konzentriert ist. In diesen Gruppen zeigt sich den Analysen zufolge ebenfalls eine erhöhte Präsenz der sog. postkonventionellen Kommunitaristen. Diese Ergebnisse vermitteln den Eindruck, dass sich eine erhöhte Bereitschaft zu einem flexiblen Umgang mit rechtlichen Normvorgaben, der sich bei den radikalen Marktaktivisten explizit mit einer Neigung zu sozialer Rücksichtslosigkeit verbindet, vor allen Dingen bei solchen Akteursgruppen wiederfindet, die stärker im Zentrum des Marktgeschehens bzw. in größerer Nähe zu unternehmerischen Entscheidungsprozessen stehen.

5. Fazit

kehrt man von hier zurück zur Eingangsfrage, ob wirtschaftskriminelle Handlungen als Folge kriminogener wertbezogener Einstellungen aufgefasst werden können, so lässt sich diese Frage in Grenzen positiv beantworten. Die Ergebnisse der vorgestellten Untersuchung machen entsprechend deutlich, dass eine erhöhte kriminelle Verhaltensbereitschaft empirisch in Zusammenhang mit einem wertbezogenen Orientierungsmuster steht, in dem sich geringe nomozentrischen und komunitär-gemeinschaftliche Orientierungen mit einem hohen *commitment* an wirtschaftliche Erfolgsziele verknüpfen.

Gleichwohl bleibt anzumerken, dass die Deutung wirtschaftskrimineller Handlungen als Folge radikal marktaktiver Einstellungsmuster in ihrem Geltungsanspruch begrenzt ist. So legen die Ergebnisse der vorgestellten Untersuchung, ungeachtet der erhöhten Deliktbereitschaft des bezeichneten Orientierungstyps, keine kategoriale Trennung zwischen kriminogenen und nicht-kriminogenen Orientierungsmustern nahe. Vielmehr wurde ebenfalls deutlich, dass auch die Orientierungstypen der Desinteressierten und postkonventionellen Kommunitaristen in erhöhtem Maße für kriminelle Gelegenheiten anfällig sind. Herausstellen lassen sich in diesem Zusammenhang bestenfalls graduelle Unterschiede im Kriminalitätsrisiko der bezeichneten Typen. Des Weiteren muss bei der Interpretation der Untersuchungsbefunde zu den kriminogenen Auswirkungen wertbezogener Orientierungs- und Einstellungsmuster auf die methodischen Grenzen der vorgestellten Untersuchung verwiesen werden. Dies gilt zunächst im Hinblick auf das Querschnittsdesign der Studie, das streng genommen keine Überprüfung von Aussagen über kausale Einflussbeziehungen zwischen Untersuchungsgrößen zulässt (Schnell/Hill/Esser, 1993, s. 245 f.). Dies gilt im Weiteren im Hinblick auf die im Rahmen der Untersuchung thematisierten Formen wirtschaftskriminellen Handelns, von denen nicht feststeht, ob und in welchem Ausmaß sie für das weite Feld sich real ereignender wirtschaftskrimineller Handlungen typisch und repräsentativ sind. Dies gilt schließlich unter Berücksichtigung des Umstands, dass die der Studie zugrundeliegenden Daten nicht im Rahmen einer zufallsbasierten und in diesem Sinne repräsentativen Erhebung erfasst wurden. So kann nicht ausgeschlossen werden, dass einzelne Untersuchungsbefunde durch die spezielle Zusammensetzung der Untersuchungsstichprobe bedingt sind und in diesem Sinne nicht die Strukturgegebenheiten in der Grundgesamtheit, sondern vielmehr strukturelle Besonderheiten der Untersuchungsstichprobe widerspiegeln. Die berichteten Untersuchungsbefunde haben in diesem Sinne einen vorläufigen und hypothetischen Geltungsanspruch, der im Rahmen nachfolgender empirischer Studien zu überprüfen sein wird.

Nimmt man die Untersuchungsergebnisse ungeachtet der gegebenen Einschränkungen vorläufig als gültig an – und hierfür

spricht nicht zuletzt die hohe theoretische Plausibilität der unterschiedenen Orientierungstypen (vgl. Kap. 4.1) sowie die externe Validität der Typen im Hinblick auf die Vorhersage wirtschaftsdelinquenten Verhaltens, so lassen sie durchaus Schlussfolgerungen über Einstellungen und Orientierungsweisen von Akteuren zu, die ein erhöhtes Kriminalitätsrisiko aufweisen. So zeichnet sich der kriminogene Orientierungstyp des „radikalen Marktaktivisten“ dadurch aus, dass er Belange des Rechts und des Gemeinwohls „radikal“ hinter sein prioritäres Interesse an der Realisierung wirtschaftlicher Erfolgsziele zurückstellt. Sein Umgang mit Rechtsnormen und Obliegenheiten des Gemeinwohls ist dabei allerdings nicht durch Ressentiments geprägt. Seine Haltung diesen gegenüber lässt sich vielmehr – in Anlehnung an eine Begriffsschöpfung des Rechtssoziologen Erhard BLANKENBURG (1984: 285) – als instrumentelles Normbewusstsein beschreiben: Er beruft sich auf Recht und Gemeinschaft, wenn es seinen eigenen ökonomischen Interessen dient, ist aber andererseits durchaus bereit, flexibel mit diesen umzugehen, wenn sie der Realisierung wahrgenommener Erfolgchancen im Wege stehen.²⁰ Anzumerken ist in diesem Zusammenhang, dass der Orientierungstyp des radikalen Marktaktivisten mit den Anforderungen an ein modernes Unternehmensmanagement, von außen her betrachtet, nicht inkompatibel zu sein scheint. So weist etwa BUSSMANN (2004) darauf hin, dass nach den Kriterien des *Management Recruitment and Development* bei der Auswahl von Managern in besonderer Weise auf die Persönlichkeit eines Erfolgstypen Wert gelegt wird: Manager haben kreativ, erfolgreich und flexibel agieren zu können; sie sollen somit Eigenschaften aufweisen, „die sowohl für das legale als auch für das illegale Business von Vorteil sind“ (Bussmann, 2004, s. 40). Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass der Orientierungstyp des

²⁰ Interessant ist in diesem Zusammenhang der an dieser Stelle nicht weiter dokumentierte Befund, dass die radikalen Marktaktivisten – nebst den postkonventionellen Kommunitaristen – auch die Gruppierung mit dem höchsten politischen Engagement in der Untersuchungsstichprobe sind (Burkatzki, 2005, S. 226, 231 f.). Sie scheinen Rechtsnormen tendenziell als eine „plastizierbare Masse“ zu begreifen, die dazu dienlich ist, partikulare Interessen im gesellschaftlichen Leben durchzusetzen, an die man sich selbst aber nicht all zu sklavisch halten sollte.

radikalen Marktaktivisten – wiewohl in allen Erwerbsgruppen präsent – disproportional stark in der Erwerbsgruppe der Freiberufler und Selbstständigen konzentriert ist. So ist zu vermuten, dass Akteure mit einer radikal marktaktiven Gesinnung in dieser Erwerbsgruppe auf besonders günstige „Überlebensbedingungen“ antreffen. Umgekehrt lässt sich jedoch ebenfalls annehmen, dass der erhöhte Erfolgsdruck bei den Angehörigen dieser Erwerbsgruppe die Ausprägung einer Haltung des radikalen Marktaktivismus begünstigt. Diese Überlegung wird zusätzlich durch die Beobachtung gestützt, dass der Typus des normorientierten Marktaktivisten unter den Freiberuflern und Selbstständigen die vergleichsweise geringste Konzentration aufweist. So hat es den Anschein, als ob die Ausprägung verstärkt kriminogener Orientierungsmuster unter Erwerbspersonen nicht zuletzt auch eine Folge von Wettbewerbsbedingungen ist, die den Geltungsanspruch rechts- und gemeinschaftsbasierter Normen zugunsten eines übergreifenden ökonomischen Erfolgsdrucks in den Hintergrund treten lassen. Unter den gegenwärtigen Wettbewerbsbedingungen des freien Marktes, so der weitere Befund dieser Studie, scheint der „kriminoaverse“, normorientierte Marktaktivist demgegenüber eine eher seltene „Spezies“ zu sein. Er ist zwar in den Peripheriezonen des Marktes, nämlich unter Auszubildenden und Studierenden, noch häufig anzutreffen. Mit zunehmender Nähe von Akteuren zu unternehmensrelevanten Entscheidungsprozessen wird eine Haltung des normorientierten Marktaktivismus aber seltener und stellt schließlich unter den selbstständig und freiberuflich auf dem Markt agierenden Akteuren eine Ausnahmeerscheinung dar.

Literatur

- Bacher, J. (1996): Clusteranalyse. Anwendungsorientierte Einführung. München, Wien: Oldenbourg.
- Beck, M./Opp, K.-D. (2001): Der faktorielle Survey und die Messung von Normen. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Vol. 53, s. 283-306.

- Blankenburg, E. (1984): Rechtssohnmacht und instrumenteller Gebrauch von Recht. Zwei Elemente im Rechtsbewusstsein der sogenannten „postmateriellen“ Generation. In: *Recht der Jugend und des Bildungswesens*, Vol. 32, s. 281-290.
- BMI (2006): Zweiter Periodischer Sicherheitsbericht der Bundesregierung. Elz: Ruster & Partner.
- Bortz, J. (1999): Statistik für Sozialwissenschaftler. 5. Aufl. Berlin, Heidelberg u.a.: Springer.
- Burkatzki, E. (2005): Verdrängt der *Homo oeconomicus* den *Homo communis*? Normbezogene Orientierungsmuster bei Akteuren mit unterschiedlicher Markteinbindung. Bielefeld: Universitätsbibliothek.
- Bussmann, K.-D. (2004): Kriminalprävention durch Business Ethics – Ursachen von Wirtschaftskriminalität und die besondere Bedeutung von Werten. In: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, Vol. 5, s. 35-50.
- Dannecker, G. (2000): Die Entwicklung des Wirtschaftsstrafrechts in der Bundesrepublik Deutschland. In: Wabnitz, H.-B./Janowski, T. (Hrsg.): *Handbuch des Wirtschafts- und Steuerstrafrechts*, s. 1-50.
- Ernst & Young (2003): Wirtschaftskriminalität in Deutschland – nur ein Problem der anderen? Hamburg: Eigenverlag.
- Friedrichs, D. O. (2004): Trusted Criminals: White-collar crime in contemporary society. Belmont, Calif.: Wadsworth.
- Gensicke, T. (1998): Deutschland am Ausgang der neunziger Jahre. Lebensgefühle und Werte. In: *Deutschland Archiv*, Heft 1.
- Hill, P. B. (2002): Rational-Choice-Theorie. Bielefeld: Transcript.
- Jasso, G./Opp, K.-D. (1997): Probing the character of norms: a factorial survey analysis of the norms of political action. In: *American Sociological Review*, Vol. 62, s. 947-965.
- Kaufmann, F.-X. (1983): Steuerungsprobleme im Wohlfahrtsstaat. In: Mathes, J. (Hrsg.): *Krise der Arbeitsgesellschaft? Verhandlungen des 21. deutschen Soziologentages in Bamberg 1982*. Frankfurt a.M.: Campus, s. 474-490.
- Klages, H. (1988): Wertedynamik. Über die Wandelbarkeit des Selbstverständlichen. Zürich: Edition Interfrom.

- Klages, H. (1988): Wertedynamik. Über die Wandelbarkeit des Selbstverständlichen. Zürich: Edition Interfrom.
- Klages, H./Gensicke, T. (1999): Bürgerschaftliches Engagement im Ost-West-Vergleich. In: Klages, H./Gensicke, T. (Hrsg.): Wertewandel und bürgerschaftliches Engagement an der Schwelle zum 21. Jahrhundert. Speyer: Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung, s. 53-72.
- Kluckhohn, C. (1962, orig. 1951): Values and Value Orientations in the Theory of Action. An Exploration in Definition and Classification In: Parsons, T./Shils, E. A. (Hrsg.): Toward a General Theory of Action. Cambridge: Mass., s. 388-433.
- Kohlberg, L./Althof, W. (1996): Die Psychologie der Moralentwicklung. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- KPMG Forensic (2006): Studie 2006 zur Wirtschaftskriminalität in Deutschland. Köln: KPMG Eigenverlag.
- Lamnek, S. (2001): Theorien abweichenden Verhaltens. München: Fink-Verlag.
- Merton, R. K. (1995, orig. 1957): Soziologische Theorie und soziale Struktur. Berlin: de Gruyter.
- PriceWaterhouseCoopers (2007): Wirtschaftskriminalität 2005. Sicherheitslage der deutschen Wirtschaft. Frankfurt a.M., Halle a.d.S.: Eigenverlag.
- Schnell, R./Hill, P. B./Esser, E. (1993): Methoden der empirischen Sozialforschung. München, Wien: Oldenbourg.
- Streeck, W./Schmitter, P. C. (1985): Gemeinschaft, Markt und Staat und die Verbände? Der mögliche Beitrag von Interessengruppen zur sozialen Ordnung. In: *Journal für Sozialforschung*, Vol. 25, s. 133-157.

Eckhard BURKATZKI

***BUSINESS CRIME AND ETHICAL VALUES? –
RESULTS OF EMPIRICAL RESEARCH STUDIES***

Abstract

This article examines the question whether value orientations of market actors have an effect on the individual willingness to commit acts of economic crime or not. To answer this question a standardized survey study has been conducted within the German working population. Methodologically, the investigation of survey data is based on the principle component and cluster techniques as well as bivariate and multivariate data analyses. The findings of the study on the one hand show that there is a significant empirical correlation between an increased willingness to commit economic crimes and the value orientation towards radical market activism. On the other hand the empirical study does not reveal a clear-cut separation of criminogenic and non-criminogenic value orientations.

WYBRANE ASPEKTY ZARZĄDZANIA WIEDZĄ NA PODSTAWIE DOŚWIADCZEŃ PRZEDSIĘBIORSTW ARGENTYŃSKICH

Dariusz WIĘCEK*

1. Wstęp

Artykuł jest wynikiem wieloletnich obserwacji, analiz i ocen autora dotyczących zarządzania wiedzą w polskich i argentyńskich firmach. Wyniki tej analizy skłoniły autora do realizacji własnych badań przeprowadzonych w przedsiębiorstwach argentyńskich. W obu krajach istnieje rosnąca świadomość znaczenia zarządzania wiedzą dla długofalowego sukcesu przedsiębiorstwa na rynku.

Przeprowadzone badania dowiodły, że zarządzanie wiedzą pojmowane jest przez każdą firmę inaczej. Oprócz zarządzania wiedzą akcent najczęściej położony jest również na zarządzanie kapitałem intelektualnym, zarządzanie kompetencjami, intuicją, zaufaniem, informacjami oraz relacjami z klientami.

Ta zintegrowana forma zarządzania zapewnia w wielu argentyńskich firmach niezakłóconą ciągłość działań, która pozwala osiągnąć zaplanowany wzrost wartości firmy na rynku. Wiedza jest również generatorem postępu technicznego i motorem innowacyjności w przedsiębiorstwie, który daje pracownikom i kadrze kierowniczej optymalne możliwości działania.

* dr Dariusz WIĘCEK, konsultant firmy doradczej „KAPITAŁ” w Katowicach.

2. Wiedza jako czynnik wzrostu wartości firmy

Aby przekształcić wiedzę w konkretną korzyść finansową przedsiębiorstwo musi realizować następujące cele:

- dyfuzję wiedzy z poziomu indywidualnego na poziom zespołu i całej firmy;
- wspierać konwersję wiedzy cichej w jawną;
- uzyskać dostęp do wiedzy ze źródeł zewnętrznych identyfikując równocześnie wewnętrzne źródła wiedzy;
- wykorzystywać zasoby wiedzy do podejmowania decyzji;
- przechowywać wiedzę i w optymalny sposób udostępniać ją pracownikom;
- wkomponować wiedzę do procesów produkcyjnych i usługowych;
- prezentować wiedzę w postaci dokumentów, raportów, baz danych oprogramowania itd.;
- dbać o pozyskiwanie, utrzymanie i rozwój pracowników wiedzy;
- wspierać wzrost zasobów wiedzy poprzez budowę odpowiedniej kultury organizacyjnej i systemu motywacyjnego.

Wiedza pomaga w unikaniu błędów. Gromadzi także zbiór odpowiednich informacji i doświadczenia w celu umożliwienia dostępu kompetentnym pracownikom do coraz szerszego pakietu wiedzy. Realizowane w firmach argentyńskich badania pozwoliły na wyróżnienie następujących cech wiedzy:

- wiedza jest nieuchwytna, a jej pomiar jest bardzo trudny;
- zasoby wiedzy mają charakter niestabilny, czyli w każdej chwili mogą się zmienić i ulotnić;
- wiedza jest zakotwiczona w umysłach pracowników i od ich dobrej woli zależy jej udostępnienie i ujawnienie;
- wiedza zwiększa się w trakcie jej wykorzystania;
- wiedza może się jednak zdezaktualizować;
- wiedza umożliwia szeroki zasięg wpływów w firmie. istnieje nawet popularne stwierdzenie: „jeśli masz wiedzę to masz władzę”;

- wiedza może być wykorzystywana w różnych procesach i przez różnych ludzi w tym samym czasie.

Podobne sformułowania w swoich publikacjach prezentuje wielu autorów (Grudzewski/Hejduk, 2003, s. 51). Peter DRUCKER stwierdza, że tym czego najbardziej brakuje firmom, jest taki system zarządzania wiedzą, który mógłby im zapewnić konkretne dochody i zyski.

W wielu przedsiębiorstwach argentyńskich często stawia się pytanie, jaką wiedzą i w jakich obszarach chcemy zarządzać? W rozesłanych do firm ankietach, zaledwie 24 % respondentów odpowiedziało na tak sformułowane pytanie, ale żadne przedsiębiorstwo jednoznacznie nie precyzowało, jak należy przeprowadzić wstępny audyt i konsultacje z grupą ekspertów, aby uzyskać informacje, umożliwiające ocenę aktualnego stanu zarządzania wiedzą.

Przedsiębiorstwa nie mogą sobie pozwolić, aby procesy zarządzania wiedzą zachodziły przypadkowo, aby ich zasoby były tylko zbiorem losowo zebranych i przetworzonych informacji. Strategia zarządzania wiedzą w badanych przedsiębiorstwach ma na celu stałe rozwijanie posiadanych zasobów i takie usprawnianie zachodzących procesów, które prowadzi do przekształcenia tych zasobów i procesów w realną wartość dla klientów i interesariuszy. Jak zgodnie wskazują liczni autorzy zajmujący się zarządzaniem wiedzą, strategia zarządzania wiedzą powinna opierać się na trzech podstawowych filarach:

- ludziach;
- technologii;
- procesach.

Rys. 1: Wymiary zarządzania wiedzą



Źródło: EIRMA (1999).

Kluczowym zadaniem przy budowie systemu zarządzania wiedzą jest takie połączenie tych trzech jego wymiarów, które pozwoli osiągnąć jak największe efekty synergii. Przedsiębiorstwa argentyńskie są przekonane, że realizacja strategii zarządzania wiedzą możliwa jest dopiero wtedy, gdy poszczególne jej elementy zostaną włączone w cele biznesowe.

3. Zarządzanie wiedzą na poziomie realizacji procesów

Ważne jest również uwzględnienie w strategii zarządzania perspektywy procesowej, która umożliwi ukierunkowanie zarządzania wiedzą na poprawę działalności firmy na poziomie operacyjnym. Uwzględnienie w realizacji procesów czynności związanych z zarządzaniem wiedzą jest konieczne nie tylko do ich usprawnienia, lecz także by mieć pewność, że będą one wykonywane przez najlepszą intelektualnie grupę pracowników. Pozwala to także dokładniej szacować korzyści i koszty związane z implementacją określonych narzędzi zarządzania wiedzą. Dodatkowo, stwarza możliwość dekompozycji strategii zarządzania wiedzą na określone czynności w ramach poszczególnych procesów. Dopiero

taka forma daje bowiem szansę osiągnięcia zamierzonych przez firmę celów. W badaniach realizowanych przez autora zadane pytanie: Jak skutecznie kreować innowacje i jak szybko i efektywnie je wdrażać?

Ekspertci badanych przedsiębiorstw sugerują, że nie należy ich wdrażać sporadycznie, lecz w sposób ciągły, zespołowy, szybki i skuteczny. Dla opracowania efektywnej strategii oraz taktyki działania firmy istotne jest wykorzystanie doświadczenia i wiedzy, decydentów, a w szczególnych przypadkach i ekspertów. E. PENROSE, stwierdza, że produkty i usługi świadczone przez firmy o wysokim stopniu innowacyjności są pochodną ich zasobów wiedzy.

Jak wynika z przeprowadzonych wywiadów, w 68 % badanych firm argentyńskich większość pracowników jest w stanie opanować wiedzę dotyczącą tylko jednej dyscypliny wiedzy a często obejmującą tylko jej wąskie segmenty. Dopiero stworzenie pracownikom możliwości dostępu, w odpowiednim czasie, do wiedzy, potrzebnej w firmie, poprzez właściwy system informacji, szkolenia i podnoszenia kwalifikacji, powinno usprawnić indywidualną i zespołową skuteczność rozwiązywania zadań.

Należy zauważyć, że pracownicy są codziennie „bombardowani” olbrzymią ilością informacji i „toną w jej zalewie”, stają się bezradni i bezsilni nie wiedząc jak wyłowić z nich to co najcenniejsze dla firmy i zadań przez nich realizowanych. Chodzi w tym przypadku o konkretną wiedzę, która pozwala kształtować szczególne umiejętności wykorzystywane do optymalizowania wszystkich zasobów.

Aby przez ten ocean wiedzy skutecznie przepłynąć i uzyskać niezbędne informacje, pracownicy z grupy menedżerskiej i specjaliści potrzebują około 2 do 4 godzin dziennie. Ogranicza to znacznie ich produktywność i utrudnia przygotowanie racjonalnych decyzji operacyjnych. Zastosowany w badanych firmach sposób rozwiązywania problemu polega na skutecznym stymulowaniu ludzi, aby byli bardziej przedsiębiorczy, innowacyjni, sprawniej i szybciej się uczyli, pracując efektywniej i racjonalniej. Rezultatem takich działań jest więcej nowoczesnych rozwiązań technologicznych i organizacyjnych, służących temu, aby produkować jako-

ściowo lepsze i nowocześniejsze produkty, świadczyć usługi na wyższym jakościowo poziomie i w coraz krótszym czasie, aby jak najszybciej zaspokoić potrzeby i oczekiwania klientów w kraju i zagranicą. Dopiero takie podejście stwarza prawdziwą szansę uzyskania przewagi konkurencyjnej. Aby dokonać oceny efektywności procesu zarządzania autor zdiagnozował 68 firm argentyńskich pod kątem metod i narzędzi zarządzania wiedzą. Informacji udzielali najczęściej menedżerowie personalni, dyrektorzy finansowi lub marketingowi. W kilku przypadkach odpowiedzi udzielili prezesi lub dyrektorzy firm. Okazuje się, że koncepcja zarządzania wiedzą jest w Argentynie znana i w wielu firmach stosowana. Uczestniczące w badaniach firmy dostrzegają również potrzebę właściwej organizacji i zarządzania kapitałem intelektualnym. Niemniej jednak tylko niektóre z badanych firm przekładają ją na konkretne działania. Stwierdzono również, że pomimo świadomości, iż w erze informatycznej umiejętność zarządzania wiedzą staje się koniecznością dla każdego przedsiębiorstwa, to aż 75 % badanych firm uznaje ten obszar ich funkcjonowania za źle zorganizowany. Interesujące są również odpowiedzi respondentów poproszonych o zdefiniowanie pojęcia zarządzania wiedzą na podstawie własnych doświadczeń. Pokazują one, że między firmami istnieją wyraźne różnice w rozumieniu znaczenia tego terminu.

Wyjaśniany jest on przez wielu respondentów jako ułatwianie wymiany wiedzy w drodze bezpośredniego kontaktu np. poprzez szkolenia, jako narzędzie optymalizacji procesów czy też jako przesyłanie i archiwizację informacji i dokumentów. Pojawiały się również odpowiedzi twierdzące, że zarządzanie wiedzą zmierza do wsparcia pracowników w zakresie dostępu do informacji i know-how za pomocą elementów systemu, takich jak szkolenia, spotkania, konferencje, narzędzia informatyczne itp.

Wyniki badania dowodzą, że zarządzanie wiedzą, jako proces obejmujący swoim zasięgiem całość organizacji, opiera się na dwóch fundamentach. *Po pierwsze*, kultura organizacyjna, która powinna pobudzać współpracę i innowacyjność oraz umożliwiać stosowanie rozwiązań z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, motywujących pracowników do aktywnego wspierania procesu dzielenia się wiedzą. Nawet najbardziej nowoczesne bazy danych

(banki informacji, banki klientów, Internet, intranet czy system elektroniczny wielodostępny) nie funkcjonują, jeżeli nie stoją za nimi ludzie. *Drugim filarem* jest istnienie rozwiązań, umożliwiających przekaz zgromadzonej w firmie wiedzy poprzez cykliczne spotkania menedżerów czy system zarządzania informacją dostępny dla pracowników poprzez intranet. Obserwacje poczynione przez autora nie tylko w Argentynie, ale również w Polsce potwierdziły, że przy niewystarczająco mocnym pierwszym fundamencie, drugi pozostaje często niewykorzystany. Okazuje się, że właśnie w obrębie pierwszego z tych dwóch obszarów pojawiają się najistotniejsze przeszkody przepływu wiedzy nie tylko w badanych firmach argentyńskich, ale również w polskich firmach.

4. Bariery przepływu wiedzy

Bariery przepływu wiedzy zostały zidentyfikowane na poniższym wykresie:

Rys. 2: Bariery przepływu wiedzy



Źródło: Markowski/Tomczak (2004).

Jedną z najważniejszych barier dla efektywnego funkcjonowania systemu zarządzania wiedzą przedsiębiorstwa jest brak nagradzania wysiłków poświęconych transferowi wiedzy. Brak elementów motywujących pracowników do dzielenia się wiedzą skutkuje traktowaniem aktywności z tym związanej jako drugoplanowy, dodatkowy i zbędny balast ze strony pracodawcy. W skrajnych przypadkach, istniejąca kultura organizacyjna „równania żywopłotu”, zniechęcająca wyróżniających się pracowników, hamuje wszelką inicjatywę wykraczającą poza ich obowiązki. Praktyka badanych firm potwierdza, że istnieje niewiele firm w Argentynie, które mają już ugruntowane kanony zarządzania wiedzą, charakterystyczne tylko dla przedsiębiorstw tego kraju.

Nie ma uniwersalnej sprawdzonej w praktyce koncepcji zarządzania wiedzą, oznacza to, że kierownictwo danego przedsiębiorstwa musi samodzielnie tworzyć indywidualne systemy zarządzania wiedzą w swojej firmie. Ogólnie, istnieje wiele elementów do budowy tych systemów, jednak, które z nich wybrać, jak z nich utworzyć ten właściwy system oraz jaką technologię i jakie priorytety przyjąć przy wdrażaniu takiego systemu - pozostawia się do decyzji firmie (Wawrzyniak, 2001, s. 32-34). Ciągły wyścig technologiczny sprawia, że wiedza szybko traci na aktualności. Dlatego też aktywa intelektualne w firmie wymagają systematycznej obserwacji i aktualizacji.

Każdy zarządzający zdaje sobie sprawę, że czynniki niematerialne są tak samo istotne jak czynniki materialne, a może nawet jeszcze ważniejsze. Wśród tych czynników jednym z najważniejszych jest wiedza. Czynniki te jest odnawialny i pomnażany w procesie używania. Przedsiębiorstwa we współczesnym świecie muszą poszukiwać nowych źródeł wiedzy i sposobów ich wykorzystania.

Do źródeł wiedzy zaliczamy umysły ekspertów, naukowców, doradców, a także dostawców i klientów, którzy posiadają umiejętności i informacje, którymi nie dysponuje firma. Przykładami źródeł, z których firma może korzystać są również archiwa, zewnętrzne bazy danych, wydawnictwa specjalistyczne i Internet. Istnieją przypadki, że przedsiębiorstwo traci wiele czasu i energii na poszukiwanie informacji u niewłaściwych osób lub z niewłaści-

wych źródeł, ponieważ firma nie określiła precyzyjnie przedmiotu poszukiwań.

Wielu firmom, nie tylko w Argentynie, ale i w innych krajach, brakuje doświadczenia w kontaktach z zewnętrznymi ekspertami, a także nie posiadają dostatecznej wiedzy o tym, gdzie szukać informacji. Jest to nowa umiejętność, którą powinno legitymować się przede wszystkim kierownictwo firmy. Musi ono przykładać istotną wagę do identyfikowania i poszukiwania źródeł wiedzy, bowiem wiedza może być utajniona w różnych formach i miejscach.

W niektórych korporacjach i dużych firmach z mieszanym kapitałem są specjalne jednostki, których zadaniem jest wyszukiwanie informacji potrzebnych pracownikom. Mniejsze firmy nie mogą sobie pozwolić na taki luksus. Muszą, zatem korzystać z pomocy z zewnątrz: firm doradczych, placówek naukowo-badawczych, agencji badania rynku i innych podmiotów zajmujących się kompletowaniem i dostarczaniem informacji. Cennymi informato-rami stają się również eksperci, doradcy, naukowcy, dziennikarze i politycy. Kontakty z nimi są utrzymywane na wiele sposobów, informują oni często kadre kierowniczą o nowych kierunkach rozwoju, nowych technologiach i teoriach, które w dłuższej perspektywie mogą wywrzeć niebagatelny wpływ na jej kompetencje. Poszukiwanie wiedzy odbywa się również poprzez kontakty organizacji z ludźmi nauki, ośrodkami badawczymi i wyższymi uczelniami. Kontakty te mogą być nieformalne lub przybierać formę wspólnych projektów badawczych i wdrożeńowych.

Istotne jest to, że prawie cała wiedza, jaką dysponują firmy, to wiedza jej pracowników, zwłaszcza tych kluczowych. W umysłach pracowników kryje się znaczna część zasobów wiedzy przedsiębiorstwa, w związku z tym ich praca przestaje być postrzegana tylko jako „czynnik produkcji”. Coraz częściej menedżerowie dostrzegają, że pracownicy są twórcami i właścicielami aktywów niematerialnych. Pracownicy wyposażeni w optymalne zasoby wiedzy często wykorzystują ją w procesie podejmowania decyzji.

5. Proces decyzyjny w działalności firmy

Decyzje indywidualne

Główną zaletą decyzji indywidualnej jest jej szybkość. Charakteryzuje się ona również jednoznacznością odpowiedzialnością. Wiadomo, kto podjął decyzję i kto ponosi odpowiedzialność za jej skutki. Jednostki w swoich decyzjach zachowują się najczęściej konsekwentnie. Gdy chodzi o podjęcie szybkiej decyzji przez jednostkę, nie musi ona poświęcać czasu na przedyskutowanie różnych rozwiązań, gdy istnieje potrzeba szybkiego reagowania na sytuację w otoczeniu. Szybkie decyzje indywidualne pozwalają firmie osiągnąć przewagę konkurencyjną, cechują się również spójnością i ekonomicznością.

Decyzje grupowe

W odróżnieniu od decyzji indywidualnych w decyzjach grupowych odpowiedzialność jest rozłożona. Grupy nie zawsze zachowują się konsekwentnie w procesie podejmowania decyzji. Najlepszą ilustracją tego zjawiska są decyzje Kongresu Stanów Zjednoczonych, które niekiedy z jednej sesji na drugą zmieniają się o 180 stopni, odzwierciedlając zapatrywania kongresmenów i ich umiejętności oddziaływania na innych w konkretnych sprawach.

Najtrudniejsze są jednak decyzje personalne. Doświadczają tego firmy wówczas, gdy opuszcza ją jeden lub kilku wartościowych pracowników. Niezależnie od przyczyn, powoduje to powstanie luki trudnej, a czasem niemożliwej do wypełnienia. Zdarza się, iż ostateczne decyzje związane z redukcją zatrudnienia w ramach np. restrukturyzacji firmy, podejmowane są bez wnikliwych analiz ich potencjalnego wpływu na całokształt zachowań zasobów intelektualnych. Tylko niektóre przedsiębiorstwa potrafią dokładnie określić, które z aktywów intelektualnych mają dla ich sukcesu strategiczne znaczenie. Bez takiego rozeznania kierowanie pracownikami ważnymi dla przetrwania firmy nie jest możliwe. Konkurenci czasami lepiej wiedzą, gdzie znajduje się utajona wiedza w firmie, niż jej własne kierownictwo.

W wielu procesach istotnych dla danego przedsiębiorstwa ważniejsza może się okazać wiedza zbiorowa, gdyż kompetencje zbiorowe to więcej niż suma kompetencji jednostek. Powodzenie

licznych projektów uzależnione jest jednak nie tylko od umiejętności jednostek, ale również od tego, czy potrafią one ze sobą współpracować i efektywnie wykorzystywać potencjał intelektualny, jakim dysponuje firma.

Wiedza zbiorowa jest znacznie szersza od sumy wiedzy jednostek. Od stopnia jej rozwoju uzależniona jest zdolność organizacji do rozwiązywania problemów, a tym samym prawdopodobieństwo przetrwania w długiej perspektywie (Probst/Raub/Romhardt, 2002, s. 32). Takie firmy jak Hewlett-Packard czy Johnson & Johnson odniosły sukces dzięki wykorzystaniu wiedzy zbiorowej, która stała się czynnikiem kształtującym przewagę konkurencyjną. Wiedza zbiorowa jest trudno rozpoznawalna dla konkurencji. Grupy zapewniają pełniejszą informację i wiedzę niż pojedyncze osoby. Zbierając dane od różnych osób, grupy więcej wnoszą do procesu decyzyjnego. Ponadto wiedza grupowa przyczynia się do większego zróżnicowania procesu decyzyjnego.

Obserwacje przedsiębiorstw argentyńskich potwierdziły, że w najlepszych z nich istnieje zaawansowany system współpracy i dzielenia się wiedzą, który w trakcie realizacji całego procesu biznesowego aktywizuje kolektywną i kolaboracyjną inteligencję firmy. Z tego można wywnioskować, że badane firmy potrafią wykorzystać wiedzę, pochodzącą z różnych źródeł dla osiągnięcia konkretnych korzyści biznesowych, co wpływa w decydującym stopniu na poprawę konkurencyjności. Z tym związane są procesy innowacyjne prowadzące do konsekwentnej i systematycznej optymalizacji procesów biznesowych, zapewniając tym samym przewagę konkurencyjną. Zinstytucjonalizowanie wiedzy pozwala realizować innowacje i optymalizować procesy biznesowe. Można przyjąć, że nowoczesne koncepcje zarządzania wiedzą nie mieszczą się w tradycyjnych funkcjach zarządzania, gdyż mają bardziej uniwersalny i wszechstronny charakter.

6. Podsumowanie

Reasumując należy stwierdzić, że podstawą sukcesu i rozwoju przedsiębiorstw w warunkach postępującej konkurencji i globalizacji jest wiedza. Wiedza jest cennym zasobem każdej firmy, a posiadaczami wiedzy są ludzie, którzy ją zdobywają i poszerzają

przez kontakty z otoczeniem. Wiedza to zdolność do efektywnego zmieniania informacji w działania. Przewaga konkurencyjna oparta jest na wiedzy, która wynika z dostępu do unikatowych zasobów informacyjnych oraz niekonwencjonalnych sposobów kojarzenia, przetwarzania i wykorzystania informacji. Zarówno firmy polskie, jak i argentyńskie w swojej działalności biznesowej przekonują się, że bez umiejętności wykorzystania wiedzy i sprawnego zarządzania nią, trudno jest odnieść w dłuższym horyzoncie czasu sukces na rynku. Zasoby wiedzy, zgromadzone w przedsiębiorstwie, są znaczącym czynnikiem podniesienia wartości aktywów niematerialnych, a te wpływają na podniesienie wartości całej firmy, co ma podstawowe znaczenie dla właścicieli i akcjonariuszy.

Literatura

- Belly, P. L. (2006): *La Revolución del Conocimiento*. Platinum, Bogota.
- Bukowitz, W. R./Williams, R. L. (2005): *The Knowledge Management Fieldbook*. Financial Time. Prentice Hall, London.
- EIRMA (1999): *The Management of Corporate Knowledge*. Paris.
- Grudzewski, W.M./Hejduk, I. (2003): *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*. Wyd. Difin, Warszawa.
- Jaques, E. (2004) : *La Organización Requerida*. Ediciones Granica, Buenos Aires.
- Kobyłko, G./Morawski, M. (2006): *Przedsiębiorstwo zorientowane na wiedzę*. Wyd. Difin.
- Koźmiński, A.K. (2005): *Zarządzanie w warunkach niepewności*. Wyd. PWN.
- Markowski, P./Tomczak, P. (2004): *Gdybyśmy tylko wiedzieli, co wiemy ... Efektywne zarządzanie wiedzą organizacji*. Bernard Brunhes Polska, Warszawa.
- Probst, G./Raub, S./Romhardt, K. (2002): *Zarządzanie wiedzą w organizacji*. Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Wawrzyniak, B. (2001): *Od koncepcji do praktyki zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie*. W: *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*. Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa.

Dariusz WIĘCEK

**SELECTED ASPECTS OF KNOWLEDGE
MANAGEMENT TAKEN FROM EXPERIENCES
WITH ARGENTINIAN ENTERPRISES**

Abstract

The paper presents the author's observations and research regarding knowledge management in Polish and Argentinean companies. Business practice in Argentina shows only a few companies which have managed to develop a personal, local style of knowledge management. There is a competitive advantage in knowledge, which results from accessing unique and unconventional ways of using, transforming and applying information. There is growing awareness among Polish and Argentinean companies that knowledge management is an important instrument of organizational management.

WYBRANE ELEMENTY EUROPEJSKIEJ POLITYKI BUDOWY SPOŁECZEŃSTWA INFORMACYJNEGO

Radosław KUPCZYK*

1. Wstęp

Unijna polityka budowania społeczeństwa informacyjnego nie opiera się bezpośrednio na zapisach traktatowych, jak w przypadku Wspólnej Polityki Handlowej czy Wspólnej Polityki Rolnej. Szereg postanowień podjętych w ramach tej inicjatywy stwarza dopiero całościowy obraz prac w celu stworzenia nowoczesnych struktur gospodarczych i społecznych. Przyjmując dalszą perspektywę, dostrzec można jej dwa istotne wymiary: politykę telekomunikacyjną oraz wsparcie rozwoju technologii ICT w ramach polityki badań i rozwoju. Instrumenty tej polityki znajdują swoje odzwierciedlenie w zapisach prawa pierwotnego, tj. w Traktacie Rzymskim. Polityka komunikacyjna, której podstawą prawną są art. 95, na bazie, którego Rada dokonuje harmonizacji przepisów, art. 81 i 82, dzięki którym możliwe jest otwieranie rynków i zapewnienie odpowiedniej konkurencji przez Komisję, i wreszcie art. 47 i 55, które stoją na straży wolności zakładania na terenie Wspólnoty przedsiębiorstw i świadczenia usług, przyczyniając się do tworzenia niezbędnych warunków konkurencyjności przemysłu. Drugim instrumentem jest sektor badań i rozwoju opierający się na art. 163-172, umożliwiających wspieranie inwestycji w nowoczesne technologie informacyjne i komunikacyjne. Polityki te, realizowane były samodzielnie od lat osiemdziesiątych, zanim termin społeczeństwa informacyjnego stał się częścią oficjalnej polityki Unii Europejskiej.

* dr Radosław KUPCZYK, Akademia Polonijna w Częstochowie, Wydział Interdyscyplinarny, Instytut Ekonomii i Administracji.

czeństwo informacyjne uzyskał oficjalną rangę. Można więc powiedzieć, iż ogłoszenie europejskiej koncepcji budowania społeczeństwa informacyjnego zostało poprzedzone polityką deregulacji i prywatyzacji sektorów telekomunikacyjnych, wymuszoną skutkami rewolucji komunikacyjnej lat osiemdziesiątych oraz prowadzeniem programów badawczych na rzecz ich rozwoju.

2. Podstawy rozwoju społeczeństwa informacyjnego

Europejski sektor telekomunikacji w przeszłości charakteryzowała silna tradycja monopolu publicznego połączona z polityką sektora dotyczącą tworzenia „krajowych championów”. Środowisko to stworzyło silną narodową orientację sektora, co spowodowało utratę potencjalnych możliwości rynku paneuropejskiego. W tym samym czasie wśród grupy państw Wspólnoty, istniały kraje, które podjęły działania liberalizacyjne w tym sektorze. Zwłaszcza Wielka Brytania i państwa Europy Północnej otworzyły swój rynek na działalność konkurencyjnych operatorów. W związku z pogłębiającą się dysproporcją w rozwoju tej branży zaistniała potrzeba koordynowania polityki komunikacyjnej na szczeblu europejskim. Podwaliny prawne pod liberalizację sektora usług telekomunikacyjnych zostały wniesione przez Europejski Trybunał Sprawiedliwości orzeczeniem z 1985 r. w sprawie *British Telecom* (UKIE, 2007c). Trybunał uznał, iż usługi telekomunikacyjne wchodzi w skład działalności gospodarczej i podlegają w związku z tym postanowieniom Traktatu Rzymskiego o swobodnym przepływie usług i zasadom konkurencji. Komisja Europejska zainicjowała te działania w 1987 r., opublikowaniem Zielonej Księgi w sprawie rozwoju wspólnego rynku w zakresie usług i urządzeń telekomunikacyjnych (COM (87) 290). Wydając Zieloną Księgę, Komisja rozpoczęła ogólnoeuropejską debatę o środowisku regulującym telekomunikację, przede wszystkim w celu dostosowania go do wymagań jednolitego rynku Wspólnoty Europejskiej.

Wspólnotowe prawo telekomunikacyjne kształtowało się w wyniku dwóch tendencji. Pierwsza polegała na stopniowej liberalizacji dostępu do rynku infrastruktury i usług telekomunikacyjnych (Piątek, 2003, s. 575). Jako pierwszy został zliberalizowany rynek urządzeń końcowych - Dyrektywa 88/301/EEC (urządzenie

telekomunikacyjne przeznaczone do dołączenia do sieci publicznej). „Drugą tendencję, zmierzającą do harmonizacji sektora telekomunikacyjnego odsłania dyrektywa w sprawie ustanowienia rynku wewnętrznego usług telekomunikacyjnych poprzez udostępnienie otwartej sieci - *Open Network Provision*” (UKIE, 2007b). Pomysł ON - zasada otwartej sieci - narodził się w USA pod koniec lat 80., a przyjęty pod nazwą *Open Network Architecture and Comparably Efficient Interconnection*. Dyrektywa 90/387/EEC w sprawie ustanowienia rynku wewnętrznego usług telekomunikacyjnych poprzez udostępnienie otwartej sieci (tj. ONP), wymogła na państwach członkowskich, aby zapewniły wszystkim przedsiębiorstwom świadczącym usługi telekomunikacyjne otwarty dostęp do sieci tych państw. Dyrektywa ta określana mianem ramowej, została oparta na koncepcji zdefiniowania tych warunków „otwartej sieci”. Jej głównym celem była harmonizacja warunków prawnych, w których operatorzy telekomunikacyjni wykonują swoją działalność. „Znalazły się w niej zharmonizowane zalecenia dotyczące świadczenia usług telekomunikacyjnych, parametrów interfejsów, zasad ustalania taryf i warunków dostępu do sieci.

Ponadto krajom członkowskim udzielono pozwolenie na przyznanie preferencji przedsiębiorstwom, które świadczą usługi zgodnie ze standardami ETSI - *European Telecommunications Standards Institute*” (UKIE, 2007b). Dyrektywa ta miała dotyczyć wszystkich usług z wyjątkiem wyłączonych *expressis verbis* spod jej zakresu - w tym telefonii głosowej. W tym zakresie Komisja Europejska chroniła prawa monopolistów, pod pozorem zagwarantowania dostępu do usług. Utrzymanie w tej dyrektywie faktycznego monopolu sieciowego w krajach przedsiębiorstw telekomunikacyjnych oznaczało, że podmioty świadczące usługi zliberalizowane będą musiały korzystać z ich sieci (Dobek-Ostrowska, 2003). Dlatego też w dyrektywie zobowiązano państwa członkowskie do zapewnienia obiektywnych, niedyskryminujących zasad dostępu do sieci. Dyrektywa wprowadziła zasadę rozdzielenia funkcji operatorskich od regulacyjnych. „Dyrektywa o zasadzie sieci otwartej w liniach dzierzawionych 92/44/EEC została sformułowana i przyjęta w ogólnych założeniach w ramach poprzedniej dyrektywy. Wymagała ona zarówno dostępności na całym terytorium WE mini-

malnego zestawu linii dzierżawionych zgodnie z uzgodnionymi charakterystykami technicznymi, jak również, aby dzierżawione linie były udostępnione na żądanie, bez dyskryminacji, wszystkim użytkownikom, a jakiegokolwiek ograniczenia w dostępie mogły wynikać tylko z wymogów koniecznych. Państwa członkowskie zostały zobowiązane do opublikowania informacji na temat technicznych charakterystyk linii dzierżawionych, taryf, w oparciu o zabezpieczające interes użytkownika warunki oraz przejrzystość zawartej umowy” (Streżyńska, 2007).

Opisane powyżej dyrektywy dodatkowo uzupełnia dyrektywa o telefonii komórkowej 95/62/EEC, która miała na celu poprawę dostępu użytkowników do publicznej infrastruktury sieci telefonicznych - w tym dostępu operatorów oraz rozszerzenia świadczenia usług telefonii głosowej we Wspólnocie. Nakazano w niej zdefiniowanie na poziomie narodowym celów dotyczących terminów dostaw i jakości usług, zasad udzielania rabatów i kształtowania taryf, dostępności bilingu i spisów abonamentów, dostępności aparatów publicznych, dostępności usług dla niepełnosprawnych i zagadnień przydziału numeracji. W latach 90. sektor telekomunikacyjny przeszedł długą ewolucję od prawnego lub faktycznego monopolu (tzw. narodowych operatorów na prowadzenie działalności telekomunikacyjnej) do rozbudowanego rynku o zróżnicowanym poziomie konkurencji w poszczególnych jego segmentach (Januskiewicz, 2001, s. 46). Dzięki liberalizacji przepisów w sferze telekomunikacji w 1998 r., w krajach Unii ma miejsce rozwój tego rynku.

„W lipcu 2002 roku przyjęto, dyrektywę 2002/58/WE dotyczącą przetwarzania danych osobowych i ochrony prywatności w sektorze łączności elektronicznej - dyrektywa o prywatności i łączności elektronicznej. We wrześniu tego samego roku Komisja na podstawie art. 86 ust. 3 TWE ustanowiła dyrektywę 2002/77/WE w sprawie konkurencji na rynkach sieci i usług łączności elektronicznej. Aktami tymi uchylono prawie wszystkie dyrektywy i decyzje dotyczące telekomunikacji pochodzące z lat dziewięćdziesiątych, pozostawiając w mocy rozporządzenie 28887/2000 w sprawie rozdzielnego dostępu do lokalnej pętli abonenckiej.” (Januskiewicz, 2001 s. 576) Deregulacja oznaczała kres monopolu komu-

nikacyjnych, umiędzynarodowienie przepływu informacji i przesunięcie aktywności społeczeństw w kierunku rynku nowych możliwości społeczeństwa informacyjnego.

3. Wpływ polityki Wspólnoty Europejskiej na rozwój społeczeństwa informacyjnego

Prywatyzacja systemów komunikacji, realizowana w ciągu ostatnich dziesięciu lat, sprzyjała gwałtownemu jakościowemu i ilościowemu rozwojowi nowych mediów, w tym sieci pozwalających na transmisje danych w czasie realnym.

Problematyka badań stała się przedmiotem zainteresowań Wspólnoty Europejskiej (WE) jeszcze przed wprowadzeniem do postanowień traktatu wyraźnej kompetencji w tym zakresie. Państwa członkowskie i Komisja Europejska uznały bowiem, że realizacja celów UE (podnoszenie poziomu życia i zapewnienie rozwoju gospodarczego) nie jest możliwa bez środków stymulujących innowacyjność. „Uregulowania dotyczące badań i rozwoju technologicznego ustanowione w Jednolitym Akcie Europejskim zostały zmodyfikowane przez Traktat z Maastricht i Traktat Amsterdamski. Zmiany dotyczyły zarówno kwestii proceduralnych - odejścia od wymogu jednomyślności przy wydawaniu aktów wspólnotowych w tej dziedzinie - jak i kwestii merytorycznych, czyli poszerzenia zakresu przedmiotowego badań, które mogą być finansowane w ramach tej polityki.” (Saganek, 2003, s. 490-491)

Zgodnie z art. 163 (dawny art. 160), WE ma na celu wzmacnianie podstaw naukowych i technologicznych przemysłu WE i sprzyjanie zwiększenia jego międzynarodowej konkurencyjności, przy jednoczesnym promowaniu działalności badawczej, uznanej za niezbędną na mocy innych rozdziałów niniejszego Traktatu. Z tego punktu widzenia, na szczególną uwagę zasługuje wyodrębnienie z jednej strony badań związanych z przemysłem, a z drugiej - innych badań. Jest to o tyle istotne, gdyż artykuł ten w pierwotnym kształcie odnosił się tylko do badań o charakterze przemysłowym.

Instrumentem Wspólnotowym w zakresie badań i rozwoju są tzw. wieloletnie programy ramowe. „Zgodnie z art. 166 TWE, program taki jest uchwalany przez PE, który działa wspólnie z Radą

i po konsultacjach z KES. Program Ramowy ustala naukowe i technologiczne cele, które mają być osiągnięte przez wspomniane wcześniej działania przewidziane w art. 164 oraz priorytety, które się z nimi wiążą.” (Saganek, 2003, s. 493). Wydawany w formie aktu wiążącego, posiada on specyficzny charakter. Brakuje w nim przepisów, które dotyczyłyby jego wejścia w życie, a nowy program ramowy nie uchyla poprzedniego. W ten sposób całokształt działań w zakresie B+R uregulowany został siedmioma wieloletnimi programami badawczymi, regulowanymi na szczeblu całej Wspólnoty, wytyczającymi zarówno cele naukowe i techniczne, jak i priorytety oraz kierunki planowanych działań oraz niezbędne koszty i podział kwot. Polityka WE w dziedzinie prac badawczych i rozwojowych dzieli się na trzy etapy:

- pierwszy (1952-1973) obejmował badania w dziedzinie problematyki węgla i stali, pokojowego wykorzystania energii atomowej oraz program badawczo-rozwojowy w dziedzinie rolnictwa;
- druga faza (1974-2002) to wspólna polityka w dziedzinie nauki i technologii, która objęła prace badawczo-rozwojowe w większości dziedzin nauki;
- trzeci etap, polegający na pogłębianiu integracji badań europejskich i tworzeniu Europejskiej Przestrzeni Badawczej (ERA), jest realizowany w chwili obecnej.

W polityce badawczo-rozwojowej WE istotną rolę odgrywały finansowanie i koordynacja prac naukowych w dziedzinie przemysłu, energetyki, ochrony środowiska naturalnego, infrastruktury oraz problemów socjalnych (Lubacz, 1999, s. 67). Istotnym elementem koordynacji prac badawczo-rozwojowych przez WE był monitoring państw członkowskich, a także określanie priorytetów wspólnych programów i zakres finansowania. W 1972 r. kraje członkowskie zdecydowały o pogłębianiu integracji w sferze nauki i technologii. W 1974 r., przyjęto rezolucję o realizacji wspólnej polityki badawczo-rozwojowej, koordynacji polityk narodowych i określaniu projektów w dziedzinie nauki i technologii będących w interesie Wspólnot oraz rezolucję o pierwszym programie działania w zakresie nauki i technologii. „Jednolity Akt Europejski (1987) wraz z nowelizacją w Traktacie o UH (1992)

stworzył podstawę prawną polityki badawczo-rozwojowej, zaś Traktat z Amsterdamu (1997) stwierdził, iż Wspólnota ma na celu rozwój naukowy i technologiczny przemysłu i zwiększanie jego międzynarodowej konkurencyjności.” (CIE, 2007b).

Wspólnota wspiera przedsiębiorstwa, w tym przedsiębiorstwa małe i średnie oraz ośrodki badawcze i uniwersytety w pracach badawczych i rozwoju technologicznym oraz podnoszeniu jakości; wspierając współpracę, zmierza w szczególności do umożliwienia przedsiębiorstwom pełnego wykorzystania potencjału rynku wewnętrznego, głównie poprzez otwarcie krajowych rynków zamówień publicznych, określenie wspólnych norm i usunięcie przeszkód prawnych i fiskalnych tej współpracy. Na szczycie UE w Lizbonie (marzec 2000 r.), założono, że w ciągu 10 lat nastąpi dynamiczny rozwój gospodarki opartej na wiedzy, zaś podczas szczytu w Barcelonie (marzec 2002 r.), zdecydowano o zwiększeniu nakładów na badania naukowe do 3 proc. PKB do 2010 r. (CIE, 2007b). Stworzenie Europejskiej Przestrzeni Badawczej (EPB) jest najważniejszym elementem strategii badawczej Wspólnoty Europejskiej, w celu pokonania trzech barier: niewystarczających funduszy przeznaczonych na badania, braku działań stymulujących rozwój badań oraz braku spójności pomiędzy podejmowanymi inicjatywami badawczymi (UKIE, 2007a). Badania naukowe i rozwój technologiczny są konieczne we wspieraniu innych dziedzin, np. ochrony konsumenta, ochrony środowiska czy osiągnięciu lepszej jakości życia (Targowski, 1997). UE stara się koordynować działania państw członkowskich i proponować dalsze instrumenty, wspomagające rozwój i innowacyjność. Pierwszym etapem tworzenia EPB jest realizacja VI i VII Programu Ramowego UE.

Pierwszym programem ramowym był *European Strategic Programme for Research and Development in Information Technologies* (ESPRiT), uruchomiony przez Komisję Europejską w 1984 r. na lata 1984-1987. Miał on stymulować rozwój technologii informacyjnej (projekty obszaru badawczego). Stanowił wstępny etap w rozwoju polityki technologicznej Wspólnot Europejskich, chociaż nie wspominał o powstaniu społeczeństwa informacyjnego.

Wraz z wejściem w życie postanowień Jednolitego Aktu Europejskiego przyjęto drugi program ramowy, który dotyczył

modernizacji przemysłu oraz poprawy międzynarodowej współpracy naukowo-technologicznej.

W trzecim programie ramowym, który dotyczył lat 1990-1994, podkreślano dodatkowo konieczność efektywnego rozpowszechniania rezultatów badań i sprawnego wdrażania.

„W 1994 r. ogłoszono Czwarty Program Ramowy Badań i Rozwoju na przewidziany na lata 1994-1998. W ramach tego programu zwrócono uwagę na konieczność koordynacji polityk badawczych, koncentracji badań na tzw. bazowych technologiach przemysłowych i zwiększeniu efektywności wdrażania rezultatów badań do przemysłu. Plany tego programu realizowane miały być na czterech płaszczyznach: programy badawcze, współpraca z krajami trzecimi, rozpowszechnianie rezultatów badań oraz szkolenie i mobilność kadry naukowej. Budżet przewidziany na wdrożenie programu określony został na 12,3 mld ECU, z możliwością rozszerzenia do 13,1 mld ECU, co stanowi znaczący wzrost w stosunku do 5,4 mld ECU, przyznanych przez Komisję Europejską na realizację drugiego - odpowiednio 5,7 mld ECU na potrzeby trzeciego programu.” (Witkowska/Wysokińska, 2002, s. 191).

Piąty program ramowy odnosił się z kolei do lat 1998-2002 i miał wymiar społeczno-ekonomiczny ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb obywateli państw członkowskich, jak zapewnienie im zatrudnienia, realizację oczekiwań w zakresie poprawy jakości życia i ochrony zdrowia w ramach zwiększającego się poziomu wiedzy. Program obejmował następujące grupy tematyczne: żywność wyżywienie i zdrowie, opanowanie chorób zakaźnych, „fabryki biologiczne” środowisko a zdrowie, trwały rozwój rolnictwa, leśnictwa i rybołówstwa, starzejące się społeczeństwo oraz problemy inwalidztwa. Kolejna grupa to budowa przyjaznego dla wspólnoty społeczeństwa informacyjnego, które jest szansą na tworzenie nowych miejsc i nowych rodzajów aktywności, szczególnie w odniesieniu do sektora produkcji urządzeń telekomunikacyjnych oraz usług informatycznych. Do akcji kluczowych w ramach tego obszaru tematycznego zalicza się nowe metody pracy oraz handlu elektronicznego, multimedia, podstawowe technologie i infrastruktury oraz systemy i usługi dla obywatela.

„W czerwcu 2002 roku przyjęto VI Program Ramowy, a we wrześniu 2002 roku programy szczegółowe do VI PR. Głównym punktem odniesienia są dla programu trzy sfery badań: „Integrowanie i ogniskowanie badań wspólnotowych (*focusing and integrating*), tworzenie struktur Europejskiej Przestrzeni Badawczej (*structuring the European Research Area*), oraz umacnianie podstaw Europejskiego Obszaru Badawczego.” (Saganek, 2003, s. 501)

„Metoda prac w ramach tego programu została zaproponowana przez specjalistów z międzynarodowej korporacji Philipsa, i umownie nazwana procesem konkretyzacji wizji. Polega ona na wypracowaniu dostatecznie śmiałej wizji nowych produktów, usług, technologii, na które może istnieć popyt w nowym społeczeństwie przy jednoczesnej próbie konkretyzacji tej wizji, planowaniu prac wdrożeniowych, produkcyjnych, marketingowych.” (Wierzbicki, 2007). To wolny rynek i konkurencja miały na celu regulować dynamikę zmian społeczeństwa informacyjnego. Wizja realizowana pod hasłem *Ambient Intelligence* (ukrytej inteligencji) to wizja następnej wielkiej generacji kultury komunikowania się, która ma nastąpić po falach telefonii tradycyjnej stacjonarnej i mobilnej oraz po fali Internetu.

4. Aktualne działania Unii Europejskiej na rzecz rozwoju społeczeństwa informacyjnego

Dalszemu wzmocnieniu pozycji Europy w dziedzinie ICT jest zaplanowany siódmy program ramowy na rzecz badań (FP7), na którego realizację Komisja zakłada znaczne zwiększenie budżetu na badania nad ICT, przy równoległym wzroście prywatnych i publicznych wydatków na badania. Komisja zamierza podjąć działania w zakresie implementacji innowacyjnych zastosowań, wynikających z postępu technologicznego w sektorze prywatnym i publicznym. Związana jest z tym promocja rozwiązań charakteryzujących się dużym ryzykiem i wysokim poziomem kreatywności oraz wspieranie efektu skali poprzez partnerstwa publiczno-prywatne, skupiające know-how, zdolności i zasoby finansowe przemysłu i sektora badań wokół strategicznych priorytetów badawczych. Najwyższy priorytet zostanie przyznany badaniom strategicznym w tych obszarach, w których europejska wartość dodana

jest największa, a wpływ na wzrost gospodarczy i zatrudnienie najwyższy.

Dzięki koordynacji instrumentów dotyczących badań i instrumentów wdrożeniowych możliwe będzie zastosowanie rozwiązań technologicznych i organizacyjnych w obszarach, w których wspólne podejście na poziomie UE może przyczynić się do osiągnięcia efektu skali i przyciągnąć inwestorów. Zakłada się również wspieranie strategicznej współpracy pomiędzy programami badawczymi zajmującymi się ICT, łącząc ze sobą działania na szczeblu krajowym i unijnym oraz wykorzystując przy tym doświadczenia, dotyczące tworzenia wspólnej infrastruktury. Monitorowanie efektywności ponoszonych wydatków, zarówno w sektorze prywatnym jak i publicznym, ma być skutecznym elementem kontroli jakości.

5. Przyszłe działania Unii Europejskiej na rzecz rozwoju społeczeństwa informacyjnego

Podsumowując, w celu zwiększenia poziomu inwestycji na badania i innowacje w ramach strategii i2010 Komisja podejmie szereg działań. Przedstawi wniosek, dotyczący zwiększenia o 80 % wspólnotowego wsparcia dla badań nad ICT do 2010 r. oraz zachęcania Państw Członkowskich do podjęcia podobnego kroku. Zaplanowane jest także priorytetowe wspieranie badań strategicznych nad ICT z uwzględnieniem kluczowych filarów technologicznych z FP7. Zostanie uruchomiona inicjatywa z dziedziny badań i wdrożenia, których celem jest pokonanie głównych barier wymagających rozwiązań zarówno technologicznych, jak i organizacyjnych. Określone zostaną także środki uzupełniające w celu zachęcenia podmiotów prywatnych do inwestowania w badania i innowacje w dziedzinie ICT. Przedstawione będą również szczegółowe wnioski, dotyczące społeczeństwa informacyjnego dla wszystkich, w ramach Strategicznych Wytycznych Wspólnoty dotyczących Spójności na lata 2007-2013. Określone zostaną polityki w dziedzinie e-biznesu, mającej na celu usunięcie barier technologicznych, organizacyjnych i prawnych, utrudniających wprowadzenie ICT, ze szczególnym uwzględnieniem małych i średnich przedsiębiorstw. Końcowym działaniem będzie opracowanie narzędzi wspierających nowe wzorce pracy, które zwiększą poziom innowacji w przed-

siębiorstwach i ułatwią adaptację do nowych wymogów w zakresie umiejętności.

Literatura

- CAMT (2007): Projekty obszaru badawczego - szczegółowe informacje. W: <http://www.camt.pl/RDProjects/show.htm?ident=e0edaae5f0&obszar=4> (07.07.2007).
- CIE (2007a): [http://www.cie.gov.pl/AVWW/serce.nsf/r\\$PrintView>/E4E133FF6BFBEf\)2AC1256E8500423DI2?Opc^](http://www.cie.gov.pl/AVWW/serce.nsf/r$PrintView>/E4E133FF6BFBEf)2AC1256E8500423DI2?Opc^) (11.06.2007).
- CIE (2007b): Nauka i badania naukowe — wprowadzenie. W: [http://www.cie.gov.pl/AVWW/serce.nsf/r\\$PrintView\)/E4E133FF6BFBE52AC1256E8500423DI2?Oncn](http://www.cie.gov.pl/AVWW/serce.nsf/r$PrintView)/E4E133FF6BFBE52AC1256E8500423DI2?Oncn) (11.06.2007).
- Dobek-Ostrowska, B. (2003): Media masowe w systemach demokratycznych. Teoretyczne problemy i praktyczny wymiar komunikowania politycznego. Dolnośląska Szkoła Wyższej Edukacji, Wrocław.
- Januszkiewicz, W. (2001): Konkurencyjność polskiego sektora usług. Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Lubacz, J. (1999): W drodze do społeczeństwa informacyjnego. Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.
- Piątek, S. (2003): Polityka telekomunikacyjna. W: Barycz J. (red.), Prawo Unii Europejskiej, Prawo materialne i polityki. Wydawnictwo Prawo i Praktyka Gospodarcza Warszawa.
- Saganek, P. (2003): Badania i rozwój technologiczny. W: Barcz, J. (red.), Prawo Unii Europejskiej, prawo materialne i polityki. Wydawnictwo Prawo i Praktyka Gospodarcza, Warszawa.
- Streżyńska, A., (2007): O tworzeniu jednolitego rynku telekomunikacyjnego. W: <http://www.telecomforum.pl/9808/14.htm> (12.09.2007).
- Targowski, A. (1997): Wizja Polski. Agencja Wydawnicza CB, Warszawa.
- UKIE (2007a): Badania rozwój technologiczny i innowacje. W: <http://www2.ukie.gov.pl/www/serce.nsf> (20.06.2007).

- COM (87) 290 (2008): Towards a Dynamic European Economy, Green Paper on the development of the common market for tele-communications services and equipment. W: <http://europa.eu.int/comm/off> (02.01.2008).
- UKIE (2007b): Fiszka Informacyjna, Telekomunikacja i technologie informacyjne, Zasada otwartej sieci. W: <http://www2.ukie.gov.pl/HLP/fdes.nsf> (14.07.2007).
- UKIE (2007c): Sprawa C-41/83 Włochy v. Komisja Europejska, ECR 1985 p. 0873-0892, w: Departament Analiz Ekonomicznych i Społecznych Urząd Komitetu Integracji Europejskiej. W: <http://www2.ukie.gov.pl/IAVWW/serce.nsf> (14.07.2007).
- Wierzbicki, A.P. (2007): Rola technik informacyjnych i infrastruktury informatycznej w procesie integracji Polski z Unią Europejską> W: <http://www.exporter.p3/zarzadzanie/ue/7startinfo.html> (20.08.2007).
- Witkowska, J./Wysokińska, Z. (2002): Integracja Europejska. PWN, Warszawa.

Radosław KUPCZYK

***SELECTED ELEMENTS OF EUROPEAN POLICY FOR
BUILDING AN INFORMATION SOCIETY***

Abstract

The paper covers the question of the growth of the role of information in the present world. Developed countries aim to create a model for building an information society. The European vision was introduced. A multi-stage strategy was presented on the gradual creation of a knowledge based economy. The pillars of this policy include the liberalization of the telecommunication sector, which is important for dynamics of ICT development, and the expenditures on research and development, which result in the European economy becoming the most competitive.

UNIA EUROPEJSKA W OPINII POLSKICH EUROSCEPTYKÓW I EUROENTUZJASTÓW – KILKA UWAG

Arkadiusz PIĘTAK¹

1. Wstęp

Należy postawić pytanie, jaka jest geneza Unii. Bez wątpienia należy przede wszystkim ją traktować jako wspólną gospodarczą, wykreowaną po II wojnie światowej przez Francję i Niemcy. Miała ona na celu odbudowę zniszczonej Europy Zachodniej i zapewnienie jej obywatelom dobrobytu. Należy zgodzić się z mocnymi słowami Carla BEDDERMANN², który w tej kwestii prezentuje następujący pogląd: „(...) Francja zamierzała w ten sposób zapewnić sobie dostęp do niemieckiego potencjału przemysłowego, Niemcy obciążone mroczną przeszłością, chciały odzyskać dostęp do światowych salonów. Znaczną rolę odgrywało zagrożenie ze strony Rosji Sowieckiej (...)” (Beddermann, 2008).

2. O entuzjastach i sceptykach

Pojęcie „euroentuzjasta” czy „eurosceptyk” są dla pewnych osób określeniami „płytkimi”³ czy też niewystarczającymi „do zrozumienia postaw mieszkańców Polski lokalnej wobec integracji”

¹ dr Arkadiusz PIĘTAK, Akademia Polonijna w Częstochowie, Wydział Interdyscyplinary, Instytut Nauk Humanistycznych.

² Ekspert w kwestiach rolnictwa, ochrony środowiska i administracji podatkowej w Dolnej Saksonii. W związku z przystąpieniem Polski do UE do jego zadań należało przygotowanie polskich urzędników między innymi z zakresu ochrony środowiska.

³ Np. dla Jana Kułakowskiego, Głównego Negocjatora Polski z UE w rządzie Jerzego Buzka (Gulczyński/Loba, 2002, s. 12).

(Niedźwiedzki, 2002, s. 364). Dariusz NIEDŹWIEDZKI przedstawia nawet osiem typów „postaw prointegracyjnych”, tj.: entuzjasta, sentymentalista, fatalista, sceptyk, pragmatyk, oportunist, konformista i realista (Niedźwiedzki, 2002, s. 364-365). W opinii autora artykułu, jeśli chodzi o ocenę Unii Europejskiej i stosunek do niej, społeczeństwo polskie podzieliło się na cztery grupy:

- pierwsza grupa to euroentuzjaści, bezkrytycznie podchodzący do niej i przekonani o jej nieomyślności;
- druga grupa to eurosceptycy, krytykujący wszelkie posunięcia Unii i dążący do wystąpienia Polski z jej struktur;
- z kolei trzecia to osoby wykazujące ambiwalentny stosunek do niej i za bardzo nie rozumiejące mechanizmów jej działania;
- wreszcie czwarta grupa to jednostki w ogóle nie interesujące się problematyką Wspólnoty, tęskniące za „starym systemem”, często „przegrani” polskiej transformacji.

Obraz Unii Europejskiej w Polsce oparty jest na mitach, tworzonych przede wszystkim przez eurosceptyków i euroentuzjastów. „Przeciętny” obywatel, słuchający ich bądź czytający ich rozprawy, nie ma szans na wypracowanie sobie rzeczywistego obrazu Wspólnoty. Profesor Marian BŁAŻEJCZYK w rozdziale pod tytułem „Artykulacyjna ignorancja i terminologiczna żargonizacja integracji europejskiej” zarzuca na przykład Urzędowi Komitetu Integracji Europejskiej „działalność dezinformacyjną”, zwraca uwagę na „dyletanckie tłumaczenia zagranicznych publikacji integracyjnych” czy „rodzimą twórczość książkowej ignorancji integracyjnej” (Błażejczyk, 2006, s. 13-86).

Przynależność do jakiegokolwiek wspólnoty wymaga od jednostki porzucenia własnej niezależności na rzecz interesu grupy. Często tłumi ona wszystko to, co przyczynia się do rozwoju człowieka, a nie służy wspólnotcie⁴. Przystępując do UE, władze polskie musiały zdawać sobie sprawę, że członkostwo będzie oznaczało „brak pełnej suwerenności poszczególnych podmiotów na rzecz utrzymania równowagi gospodarczej” (Zieliński, 2001, s. 160).

⁴ Carl JUNG wspomina nawet o „kolektywnej mentalności barbarzyńcy”.

Ponadto, jak w 2002 r. zauważył Dariusz MILCZAREK „nasz kraj stanie się najprawdopodobniej obiektem silnej presji ze strony partnerów unijnych, aby w sposób bardziej stanowczy opowiedzieć się za „europejskim” modelem polityki zagranicznej i bezpieczeństwa” (Milczarek, 2002, s. 135). Dlatego posądzanie teraz Unii o ograniczenie suwerenności RP, jest zarzutem do końca niezrozumiałym, tym bardziej, że Jean MONNET pisał: „Jeżeli dzisiejsze narody chcą osiągnąć konieczną do postępu wielkość, zachować panowanie nad swoim losem, muszą żyć zgodnie z regułami, instytucjami, na które się zgodziły”⁵.

Unię traktuje się często jako ojczyznę ojczyzn, a nie państw⁶. Ojczyzna na Zachodzie postrzegana jest różnie. Na przykład w języku niemieckim wyraża się ją za pomocą *Heimat* kojarzonym z regionem⁷, w którym jednostka przyszła na świat i wychowała się oraz *Vaterland* utożsamianym z państwem w sensie ideologicznym. Obecnie można zaobserwować jednocześnie się przede wszystkim na poziomie państw. Dla koncepcji osiedlania się jednostki w dowolnie wybranym miejscu, niezależnie od jej pochodzenia etnicznego, w UE panuje pewna wstrzeźliwość a nawet daleko posunięta niechęć. Mogli przekonać się o tym Polacy, osiedlający się we wschodniemieckiej miejscowości *Löcknitz* (Pogranicze, 2008). Tak więc, twierdzenia typu, że „(...) po wejściu do UE Polak będzie mógł być wybrany burmistrzem w Palermo (...)”⁸

⁵ Fragment pamiętnika Jeana Monneta cytuje w swoim wystąpieniu Jan ŁOPUSZAŃSKI (Gulczyński/Loba, 2002, s. 22).

⁶ ADAMCZYK oraz BORKOWSKI zauważają, że „(...) w historii Wspólnot Europejskich kwestia regionalna stosunkowo późno została podniesiona do rangi polityki i zyskała formę instytucjonalną (...)” (Adamczyk/Borkowski, 2005, s. 296).

⁷ Np. badania przeprowadzone w latach 1997-2001 przez Ośrodek Sondaży Społecznych OPINIA (ISKK) wykazały, że 52,4% pytanych z „ziemi tarnowskiej” i 53,7% z „diecezji katowickiej” ma „silnie rozwinięte poczucie przynależności regionalnej” (Firlit, 2002, s. 50).

⁸ Prof. Jerzy R. NOWAK: „(...) Szczególnie bałamutne bzdury na temat niebotycznych korzyści, jakie miały czekać Polaków natychmiast po wejściu do Unii Europejskiej, sugerowała niezastąpiona pod tym względem "Gazeta Wyborcza". Kilka lat temu na przykład zaserwowała ona swoim czytelnikom artykuł jakiejś dziennikarki obiecującej młodym ludziom, jak to po wejściu do

należy traktować jako fikcję i przesadny optymizm zwolenników Wspólnoty.

Euroentuzjaści w swojej ocenie kierują się korzyściami natury gospodarczej, jakie mają płynąć dla naszego kraju z członkostwa we Wspólnocie. Prezentują pogląd, opierając się często na przykładzie Hiszpanii, że jedynie ono zapewni Polsce bogactwo, bezpieczeństwo i rozwój:

- „(...) W ciągu szesnastu lat, od czasu wejścia do UE, dochody hiszpańskich rolników wzrosły o 332 procent (...)” (Sarjusz-Wolski, 2002, s. 81);
- „(...) Hiszpania i jej poszczególne regiony podczas dwudziestu lat należenia do Unii Europejskiej zyskała wielki wzrost konwergencji względem innych regionów Piętnastki. W 1985 r. średnia dochodów Hiszpanii stanowiła 71 % średniej dochodów Unii Europejskiej, a już w roku 2005 zyskała 20 punktów procentowych i średnia dochodów Hiszpanii stanowiła 90 % średniej unijnej (...)” (Pięta, 2007, s. 213).

Tymczasem w opinii Mariana BRZÓSKI w 2002 r. „(...) kraje Unii transferują z Polski około 4 mld euro zysków rocznie od kilku lat. Coroczna pomoc Unii to kilkaset milionów euro (...)” (Nowak, 2008). Ponadto w opinii profesora Jerzego R. NOWAKA: „(...) Największym prezentem danym przez Polskę Unii Europejskiej jest to, że poprzez skrajne otwarcie się na eksport z UE doprowadziliśmy do ogromnej nadwyżki eksportu do Polski nad importem⁹. W efekcie w Unii Europejskiej powstało około 1,5 miliona dodatkowych miejsc pracy, a Polska straciła ich tyle samo (...)” (Nowak, 2008). Pomija się jednak perspektywę średnio- i długoterminową, kiedy to „zyski znaczenie przewyższą obciążenia budżetowe. Ich źródłem będzie nie tylko (...) zwiększona wymiana handlowa, ale i wzrost konkurencyjności gospodarki unijnej po-

UE Polak będzie mógł być wybrany burmistrzem w Palermo (...)” (Nowak, 2008).

⁹ Zwraca również na to uwagę Maciej KRZYSZTOFOWICZ: „(...) W pierwszych latach członkostwa Polski w Unii Europejskiej (...) odnotowany zostanie znaczny wzrost importu i wysoki deficyt w handlu zagranicznym (...)” (Krzysztofowicz, 2002, s. 215).

przez alokację czynników produkcji” (Sporek, 2002, s. 230). I tak rok po akcesji do Wspólnoty w opinii ówczesnego Ministra Gospodarki i Pracy, Jacka PIECHOTY: „(...) Produkt Krajowy Brutto w 2004 r. był najwyższy od 1997 r. i wyniósł 5,4 proc. Według ministra na wzrost PKB bardzo duży wpływ miało ożywienie eksportu, zarówno do krajów Unii, jak i na rynki pozaunijne. – *Na poszerzony rynek unijny trafiło w 2004 r. blisko 80 proc. polskiego eksportu. Deficyt wymiany handlowej zmniejszył się z 3,3 mld euro w 2003 r. do 1,1 mld euro w roku ubiegłym* - mówił minister (...)” (Ministerstwo Gospodarki, 2008). Ponadto, jak podaje „Gazeta prawna”, w 2007 r. Polska otrzymała z budżetu UE 7,8 mld euro. Regulując składkę, nasz kraj „na czysto zarobił” około 5,1 mld euro, czyli „ponad 2 mld euro więcej niż w 2006 roku” (Gazeta Prawna, 2008).

Eurosceptycy zarzucają niekiedy Unii „terror ekonomiczny” (Nowina/Knopka, 2002, s. 15), pomijając korzyści natury ekonomicznej związanej z liberalizacją handlu, zwiększeniem jakości produkcji (konkurencyjność), skalą produkcji, wzrostem dochodów indywidualnych, napływem kapitału zagranicznego, dostępem do funduszy unijnych czy reformą rolnictwa. Z kolei euroentuzjaści pomijają następujące koszty integracji europejskiej: koszty budżetowe „wynikające z funkcjonowania centralnej struktury koordynacyjnej” oraz koszty gospodarczo-społeczne, dotyczące pewnych dziedzin gospodarki czy regionów Polski (Sporek, 2002, s. 237).

Przeciwnicy Unii często zapominają, że jest ona przede wszystkim wspólnotą gospodarczą, która ma zapewnić dobrobyt materialny jej obywatelom. Doszukiwanie się w niej głębszych wartości i idei jest bezcelowe. Ich tam po prostu nie ma. „Bardzo ważne jest, żebyśmy wchodzili do Europy nie tylko patrząc w książeczki czekowe, ale żebyśmy wchodzili mądrze i z Ewangelią przed oczyma. Europa musi mieć duszę, by żyła po ludzku.” (Nasza witryna, 2008).

Ponadto następuje często pomieszanie dwóch pojęć, Europy jako kontynentu z całym dorobkiem kulturowym oraz cywilizacyjnym, i Europy jako Wspólnoty Węgla i Stali, która dba przede wszystkim o interesy gospodarcze. Eurosceptycy niekiedy prezentują pogląd, że Unia nie liczy się z głosem Polski. Trzeba uświadomo-

mieć sobie fakt, że jako państwo Polska należy do jednych z uboższych krajów Wspólnoty i dla jej decydentów jesteśmy „humorystycznie słabi” (Unia Polska, 2008). Profesor Andrzej KOJDER wylicza „dziedziny”, które są niekorzystne dla Polski z punktu widzenia choćby UE, np.: zacofanie wsi, brak klasy średniej, niedostateczna edukacja, liczny margines społeczny, układy nomenklatury w biznesie i finansach, czy brak postaw prospołecznych (Kojder, 2002, s. 67-68). W 2004 r. minimum egzystencji na 1 osobę dziennie wynosiło 8,48 zł, a ustawowa granica ubóstwa opiewała na kwotę 10, 53 zł (por. tab. 1). Zamiast krytykować taki a nie inny stosunek Europy Zachodniej do Warszawy, należałoby się raczej zastanowić nad strategią rozwoju kraju i poprawieniem „niskich notowań” Polski.

Tab. 1: Zasięg ubóstwa w Polsce w 2004 r.

<i>Granice ubóstwa</i>	<i>Rodzina 4-os. (z 2 dziećmi) miesięcznie w zł</i>	<i>1-osoba dziennie w zł</i>	<i>Odsetek ludności żyjącej poniżej granicy</i>
Minimum egzystencji	1018	8,48	11,8%
Ustawowa granica ubóstwa	1264	10,53	19,2%
Relatywna granica ubóstwa	1291	10,76	20,3%
Subiektywna granica ubóstwa	1577	13,14	27,3%
Minimum socjalne	2439	20,33	59%

Źródło: Bajan (2005, s. 288).

Dla przeciwników UE członkostwo w niej zagraża polskiemu interesowi narodowemu. Należałoby jednak ich zapytać, co on rzeczywiście oznacza i jak należałoby go definiować. Należy zgodzić się z prof. Zdzisławem NAJDEREM dla którego: „(...) brak sformułowania, na czym ten interes polega, jest jedną z przyczyn, dla których dyskusja o integracji europejskiej w Polsce kuleje. O interesie narodowym można mówić tylko w perspektywie piętnastu-dwudziestu lat. Jeżeli wyobrażamy sobie jakąś Polskę za lat piętnaście czy dwadzieścia, to niechże wszyscy powiedzą, jak

sobie ją wyobrażają. Wówczas przeprowadźmy dyskusję, jakie są najlepsze sposoby, by do tego doprowadzić (...)" (Unia Polska, 2008a). Niezrozumiała jest postawa tych osób, które kandydowały do europarlamentu, uzyskały mandat, pobierają wysokie diety z budżetu Wspólnoty i zawiązują frakcje eurosceptyków, czy też bezpardonowo krytykują ją w polskich mediach, dążąc do jej rozkładu.¹⁰ Trudno wymagać później od elit zachodnioeuropejskich poważnego traktowania niektórych polskich deputowanych.

3. Podsumowanie

Dla rzeczywistego zaistnienia w UE konieczne jest wypracowanie prawdziwej demokracji, a nie jej fasady, która „za mało osadzona jest w sposobie myślenia i działania” (Zieliński, 2001, s. 163). Społeczeństwo polskie, skażone *homo sovieticus*, źle pojmuje demokrację i wolność. Często myli je z anarchią i „sobie państwem”, które nie mają nic wspólnego z zachodnioeuropejskim pluralizmem czy pojmowaniem swobody oraz niezależności.

„(...) A jednak nie ulega wątpliwości, iż społeczeństwa cywilizowane nie zniosą wybryków antycywilizacyjnych, które w takich krajach jak Polska, choć zapewne nie tylko, są dziś na porządku dziennym. W dodatku otacza je płot ochronny źle pojętej demokracji i zupełnie niezrozumiałej wolności. Są to tylko twory naszej wyobraźni, mity, którym zawsze bardziej skłonni jesteśmy ufać niż faktom (...)" (Zieliński, 2001, s. 168).

Obraz UE w Polsce jest wyidealizowany. Zarówno media, tzw. publiczne jak i prywatne (liberalne), unikają krytyki Wspólnoty, manipulując przy tym jej obrazem. Ponadto społeczeństwo polskie odczuwa niedosyt rzetelnych informacji o Wspólnocie¹¹, nie znając i rozumiejąc często jej polityki, priorytetów czy rozbudowanej struktury (por. tab. 2). W związku z tym, nie identyfikuje się

¹⁰ Marek SARJUSZ-WOLSKI: „(...) Dlatego oskarżam tak zwanych eurosceptyków o obłudę! (...)" (Sarjusz-Wolski, 2002, s. 82).

¹¹ „(...) Ponad połowa objętych badaniem (52 proc.) stwierdziła, że rząd niedostatecznie informuje o problemach integracji naszego kraju z Unią Europejską. Przeciwnego zdania był co czwarty respondent (26 proc.), zaś 21 proc. badanych nie miało na ten temat zdania (...)" (Unia Polska, 2008b).

z nią, traktując ją jako coś bardzo odległego, wrogiego i nie rozumiejącego jego potrzeb.

Tab. 2: Poczucie poinformowania o integracji (w %)

<i>Stopień poinformowania</i>	<i>Mieszkańcy wsi Maj 2002</i>	<i>Ogół społeczeństwa Maj 2001</i>
Czuję się bardzo dobrze poinformowany	1	1
Czuję się dobrze poinformowany	15	17
Czuję się słabo poinformowany	48	39
Czuję się bardzo słabo poinformowany	24	27
Nie posiadam żadnych informacji na ten temat	12	14
Trudno powiedzieć	0	3

Źródło: Fedyszak-Radziejowska (2002, s. 179).

W Polsce często prezentowany jest pogląd, że z chwilą wejścia do UE Polska powróciła na łono Europy i cywilizacji zachodnioeuropejskiej. Czy tak rzeczywiście się stało? Komunizm w ciągu czterdziestu pięciu lat bardzo sprawnie przeprowadził sowietyzację społeczeństwa i zaszczerpił pewne wzorce postępowania i myślenia, obserwowalne także obecnie.

„(...) Należałoby koniecznie zbadać, nawet wielkim nakładem środków, jaki procent społeczeństwa polskiego jest na poziomie poniżej absolutnie niezbędnych norm obowiązujących w kontaktach międzyludzkich (...) otoczenie (cudzoziemcy) zderzające się z brutalnym chamstwem nie jest skłonne interesować się jego przyczynami ani proveniencją, dyskwalifikuje popisujących się nim. Tego rodzaju brak przystosowania się do normalnego życia występuje w każdym społeczeństwie, ale w Polsce stał się on przypadłością występującą nagminnie (...) (Zieliński, 2001, s. 165).

Spółeczeństwo polskie znajduje się dzisiaj w fazie bardzo powolnego dostosowywania się do standardów zachodnioeuropejskich. Konieczne jest tutaj przede wszystkim wykreowanie odpowiedniej mentalności, która pozwoli bez kompleksów partycypować w kulturze i cywilizacji Starego Kontynentu. Obecnie to właśnie poczucie małej wartości wywołuje w społeczeństwie polskim

albo niezrozumiałą i wręcz zapalczywą niechęć względem Wspólnoty, albo prowadzi do jej przesadnej gloryfikacji i idealizowania.

Literatura

- Adamczyk, A./Borkowski, J. (2005): Regionalizm, polityka regionalna i Fundusze Strukturalne w Unii Europejskiej. Warszawa.
- Bajan, K. (2005): Polityka gospodarcza i społeczna. Polska w Unii Europejskiej. Łódź.
- Beddermann, C. (2008): Brukselski dom wariatów. W: <http://www.kapitalizm.republika.pl/ue/beddermann.html> (23.06.2008).
- Błajezyk, M. (2006): Podstawy wiedzy elementarnej o integracji europejskiej. Częstochowa.
- Fedyszak-Radziejowska, B. (2002): Członkostwo Polski w Unii Europejskiej – pierwsze problemy i kryzysy w polskim rolnictwie. W: Kurczewska, U./Kwiatkowska, M./Sochacka K. (red.): Polska w Unii Europejskiej. Początkowe problemy i kryzysy? Warszawa, s. 167-183.
- Firlit, E. (2002): Poczucie tożsamości narodowej Polaków w świetle badań empirycznych. W: Gulczyński, P./Loba, B. (red.): Tożsamość narodowa Polaków w przyszłej Europie. Warszawa, s. 44-52.
- Gazeta Prawna (2008): http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/23872,polska_w_czolowce_beneficjentow_budzetu_ue_w_zeszytach_7_8_mld_euro.html (31.10.2008).
- Gulczyński, P./Loba, B. (red.) (2002): Tożsamość narodowa Polaków w przyszłej Europie. Warszawa.
- Kojder, A. (2002): Z czym do Unii Europejskiej? W: Gulczyński, P./Loba, B. (red.) (2002): Tożsamość narodowa Polaków w przyszłej Europie. Warszawa, s. 66-69.
- Krzysztofowicz, M. (2002): Członkostwo Polski w Unii Europejskiej – pierwsze problemy i kryzysy w polskiej gospodarce. W: Kurczewska, U./Kwiatkowska, M./Sochacka, K. (red.): Polska w Unii Europejskiej. Początkowe problemy i kryzysy? Warszawa, s. 213-219.
- Milczarek, D. (2002): Ewolucja instytucjonalnych aspektów bezpieczeństwa w związku z integracją Polski z Unią Europej-

- ską. W: Kurczewska, U./Kwiatkowska, M./Sochacka K. (red.): Polska w Unii Europejskiej. Początkowe problemy i kryzysy?, Warszawa, s. 127-139.
- Ministerstwo Gospodarki (2008): http://www.mg.gov.pl/Wiadomosci/Archiwum/Rok+2005/debata_szanse_zagrozenia_220605.htm (31.10.2008).
- Nasza witryna (2008): Rzeczywistość kontra pobożne życzenia. Czyli O Wejściu Do Europy. W: http://www.nasza.witryna.pl/europa_251.html (23.06.2008).
- Niedźwiedzki, D. (2002): Integracja europejska a problemy migracji i kryzysów społecznych w Polsce. W: Kurczewska, U./Kwiatkowska, M./Sochacka, K. (red.): Polska w Unii Europejskiej. Początkowe problemy i kryzysy?, Warszawa, s. 355-366.
- Nowak, J. R. (2008): Polska a Unia Europejska 21 pytań. W: <http://www.naszdziennik.pl/dodatek/dodatek001> (23.06.2008)
- Pięta, Ł. (2007): Wpływ funduszy strukturalnych i funduszu spójności na rozwój autonomicznych regionów Hiszpanii w latach 1989-2006. Dysertacja doktorska, Lublin.
- Pogranicze (2008): Atak na Polaków w Löcknitz. Czy to incydent? W: <http://www.pogranicze.de/media-o-pograniczu/polskie> (14.02.2008).
- Sarjusz-Wolski, M. (2002): Nie szukajmy zagrożeń tam gdzie ich nie ma. W: Gulczyński, P./Loba, B. (red.): Tożsamość narodowa Polaków w przyszłej Europie. Warszawa, s. 80-82.
- Sporek, T. (2002): Korzyści i obciążenia wynikające z przystąpienia Polski do Unii Europejskiej. W: Kurczewska, U./Kwiatkowska, M./Sochacka, K. (red.): Polska w Unii Europejskiej. Początkowe problemy i kryzysy?, Warszawa, s. 229-239.
- Unia Polska (2008a): http://www.unia-polska.pl/archive/98-99/9912_2/28_10.html (23.06.2008).
- Unia Polska (2008b): Unia Europejska w oczach Ślązaków. Dostępny w: http://www.unia-polska.pl/archive/98-99/9912_2/28_25c.html (23.06.2008).
- Zieliński, Z. (2001); Bez ce(n)zury. Pelplin.

Arkadiusz PIĘTAK

**EU-GEGNER UND BEFÜRWORDER
– EINIGE BEMERKUNGEN**

Abstract

Der Autor dieses Artikels bemüht sich das wahre Bild der Europäischen Gemeinschaft zu skizzieren. Für ihn ist es heute vor allem durch die Mythen geformt. Was die Einstellung zur Europäischen Union betrifft, sind in der polnischen Gesellschaft vier Gruppen zu unterscheiden: Befürworter, Gegner, die Personen die ein ambivalentes Verhältnis zeigen und solche, die kein Interesse an der EU haben. Der Autor dieses Artikels versucht die sowohl von den Anhängern als auch von den Gegnern gebildeten Mythen zu revidieren.

**II. WYBRANE ZAGADNIENIA
W ZAKRESIE FINANSOWANIA
DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ**

WYBRANE ELEMENTY RYNKU KAPITAŁOWEGO W UJĘCIU SPOŁECZNO-ETYCZNYM

Adam KOPEREK^{*}, Jerzy KOPEREK^{**}

1. Wstęp

Znaczenie wybranych elementów rozwoju rynku kapitałowego (tj. oszczędzania i akumulacji) w ujęciu społeczno-etycznym stanowi tezę zaprezentowanego studium. Artykuł podejmuje refleksję na ten temat, analizując następujące zagadnienia: społeczno-etyczny zarys rozwoju kapitału finansowego, ewolucja form pieniądza w kontekście społeczno-historycznym oraz zagrożenia rozwoju społeczno-gospodarczego z punktu widzenia katolickiej nauki społecznej.

2. Społeczno-etyczny zarys rozwoju kapitału finansowego

W systemie wolnej gospodarki rynkowej zysk jest związany m.in. z akumulacją i oszczędzaniem, prowadzącym do inwestowania w przedsiębiorstwach (Koperek, 2007, s. 125). Pod pojęciem oszczędności rozumie się - w najogólniejszym ujęciu - wszelkie rezerwy, powstające dzięki powściągliwości w zużywaniu środków na zaspokajanie bieżących potrzeb i pozwalające bądź na uzyskanie lepszych efektów produkcyjnych w przyszłości, bądź też na odłożenie zasobów do późniejszego wykorzystania. W skali całego

* dr Adam KOPEREK, Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi, Wydział Studiów Międzynarodowych i Informatyki, Katedra Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych.

** ks. dr hab. Jerzy KOPEREK, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Wydział Teologiczny, Kierownik Katedry Życia Społecznego Rodziny; Akademia Polonijna w Częstochowie, Wydział Interdyscyplinarnej, Instytut Ekonomii i Administracji.

społeczeństwa "zaoszczędzona", a więc nie skonsumowana, część dochodu narodowego nazywana jest akumulacją. Można rozróżnić oszczędzanie dobrowolne i przymusowe. Pierwsze powstaje w wyniku spontanicznych decyzji oszczędzających, drugie zaś są wynikiem sytuacji gospodarczej - powstają jako sumy niezbędne do sfinansowania inwestycji, gdy nie wystarczają oszczędności dobrowolne (Majka, 1982, s. 251-256).

W epoce przedprzemysłowej (przed 1750 rokiem) z trudnością można było zainwestować pieniądze w sposób ekonomicznie zyskowny. Wynikało to m.in. z faktu, że liczne pożyczki służyły do nabycia dóbr konsumpcyjnych. Poczynając od synodu narodowego w Akwizgranie, zwołanego przez KAROLA WIELKIEGO w dniu 23 marca 789 r., prawo zabraniało pobierania procentów na podstawie zwykłej umowy o pożyczkę. Procent był traktowany jako godziwy sposób osiągania zysku tylko wtedy, gdy osoba udzielająca pożyczki mogła wykazać, iż pożyczone pieniądze były wcześniej zainwestowane (np. w jakiejś spółce czy w umowie o produkty rolne). Głównie dążono do wyeliminowania możliwości osiągania zysku na drodze lichwy, tzn. by ktoś nie pożyczał na procent pieniędzy uzyskanych z innej pożyczki na procent (Höffner, brw., s. 188). Pojęciem lichwy była określana forma wyzysku dłużnika przez wierzyciela, polegająca na pobieraniu wygórowanych procentów za pożyczone pieniądze. Oprócz lichwy pieniężnej znana jest lichwa wojenna, jako pobieranie wygórowanych cen za towary w czasie wojny, gdy jest ich niedostatek. Ta problematyka była ważnym przedmiotem analizy w średniowiecznej etyce gospodarczej. ANTONIO z Florencji (zm. 1459 r.) twierdził m.in., że dla kupca pieniądź ma wartość kapitału. Oznaczało to, że płacąc gotówką, płaci się mniej niż kupując na kredyt. Wynikało to z faktu, że kupcy mogą natychmiast zainwestować uzyskaną gotówkę. Biorąc pod uwagę ten element ekonomiczny uznawano moralną godziwość pobierania procentu za pożyczanie pieniędzy wcześniej zainwestowanych w produkcję, np. sukna (Höffner, brw., s. 188-189).

Przypatrując się założeniom nauki ekonomicznej XIX wieku, można zauważyć, że nie brała ona pod uwagę średniowiecznej nauki o procencie. Zgodnie z czołowymi ekonomistami bry-

tyjskimi i amerykańskimi należy przyznać, że chodzi tu o «uczciwy wysiłek intelektualny» moralistów scholastycznych, którzy dążyli do rozróżnień między zwykłym udzieleniem pożyczki a zyskiem otrzymanym z aktywnych inwestycji. Średniowieczni moralisci potrafili jasno rozróżnić to, co klasyczne teorie nieustannie mieszały ze sobą (Höffner, brw., s. 189).

W tym rozumowaniu można odwołać się do słów angielskiego ekonomisty J. M. KEYNESA: «Wychowano mnie w przekonaniu, że postawa Kościoła w okresie Średniowiecza odnośnie do stopy procentowej była nacechowana wewnętrznym absurdem; obecnie jednak wydaje się jasne, że szczegółowe i drobiazgowo analizy scholastyków starały się zobrazować pewną formułę, która miała umożliwić, aby wydajność kapitału pozostała na wysokim poziomie, podczas gdy w międzyczasie ci sami scholastycy używali przepisów, obyczajów i prawa moralnego, by utrzymać na niskim poziomie stopę procentową» (Keynes, 1936, s. 351-352). Należy więc wyraźnie zaznaczyć, że scholastyczni moralisci w niczym nie przeszkadzali szybkiemu wzrostowi kapitału, ale jedynie dążyli do wykazania istniejącego zagrożenia, aby bogaci nie uprawiali lichwy.

Na tej podstawie można stwierdzić, że teoretyczne podstawy ekonomiczne w dziełach scholastyków były «zdrowsze od tych, które spotykamy w niektórych dziełach późniejszych, w tym sensie, że znaczna część wiedzy ekonomicznej XIX wieku mogłaby się rozwinąć szybciej i z większym trudem, gdy wychodziła z tych scholastycznych zasad, a czego nie zrobiła» (Schumpeter, 1955, s. 97).

Współczesna myśl ekonomiczna określa „procentem” kwotę płaconą za użytkowanie wypożyczonego kapitału pieniężnego. Procent liczony za 100 jednostek kapitału na jednostkę czasu (np. na rok) stanowi stopę procentową. Stopy procentowe zależne w swej wysokości od terminu płatności, ryzyka, celu pożyczki itp. tworzą strukturę stóp procentowych, która się zmienia zależnie od kierunku i wielkości zmian stopy procentowej banku centralnego. Rozróżnienie między stopami krótkoterminowymi a długoterminowymi jest związane z jednej strony z potrzebami kapitału obrotowego, dla którego miarodajne są stopy krótkoterminowe, a z drugiej

strony z inwestycjami, dla których bardziej odpowiednie są stopy długoterminowe. Za funkcję procentu uważa się między innymi utrzymanie równowagi między trzymaniem pieniądza jako rezerwy kasowej a inwestowaniem go, między produkowaniem dóbr kapitałowych a konsumpcyjnych oraz między pełnym zatrudnieniem a bezrobociem. Problematyką procentu zajmowali się wybitni ekonomiści, tworząc określone teorie, m.in. A. MARSHALL, N. W. SENIOR, I. FISHER, D. H. ROBERTSON, J. M. KEYNES.

We współczesnej teorii ekonomicznej nie podkreśla się wyjątkowej roli stopy procentowej, która decydowałaby o decyzjach inwestycyjnych. Podkreśla się natomiast dużą niepewność i ryzyko, wskazując tym samym na wzrastającą rolę samofinansowania, przy czym inwestor uniezależnia się od rynku finansowego. W uzasadnieniu istnienia procentu współczesne teorie ekonomiczne zazwyczaj łączą jego różne źródła z różnymi aspektami akumulacji kapitalistycznej. W związku z tym osobno omówiony będzie procent na rynkach papierów wartościowych, a osobno - procent jako element rachunku ekonomicznego. Oznacza to więc, że utożsamia się go w tym przypadku z oczekiwanym zyskiem, mającym zrównoważyć w ciągu n lat sumę zdyskontowanych nakładów inwestycyjnych (Friedmann, 1993).

Z historycznego punktu widzenia, prekursorem odmiennego traktowania procentu był Karol MARKS. Traktował on procent jako część wartości dodatkowej, czyli nieopłaconej części pracy robotników najemnych, przywłaszczanej bez ekwiwalentu przez kapitalistów. Ponadto rozróżniał on prawną funkcję procentu jako stopy pożyczkowej, zależnej od zmian popytu i podaży pieniądza, od jego funkcji ekonomicznej, traktowanej w kategoriach bodźca do działalności gospodarczej. Tym samym zauważał, że konieczność płacenia procentu właścicielom pieniądza zarówno zmniejsza zyski przedsiębiorstw, jak również hamuje akumulację i proces gospodarczy.

3. Ewolucja form pieniądza w kontekście społeczno-historycznym

Jedną ze współczesnych form pożyczki na procent jest kredyt. Istnieje ścisły związek między wymienialnością pieniądza

a kredytem, dlatego też dzisiejsi specjaliści z ekonomii zwracają szczególnie uwagę na fakt wymienialności pieniądza jako główną zasadę jego prawidłowego obrotu. Pieniądz, którym się posługujemy musi mieć zagwarantowaną wymienialność na banknoty, a więc musi mieć swoją podstawę we wkładzie bankowym. Dlatego też podpisanie czeku bez pokrycia we wkładzie banku musi być traktowane jako zwyczajna kradzież. Dodatkowa szkodliwość takiego czynu polega jeszcze na tym, że nadużyto przez to zaufanie do instytucji społecznej, jaką jest bank, a więc naruszono w istotny sposób porządek społeczny (Majka, 1982, s. 221).

Dla wyjaśnienia należy dodać, że rezygnacja z pokrycia, tym bardziej rezygnacja z wymienialności, daje bankowi emisyjnemu pewną swobodę, gdy chodzi o liczbę banknotów wypuszczanych na rynek. Tym niemniej swoboda ta jest zazwyczaj ograniczona kontrolą ze strony państwa. Wynika to z faktu, że wypuszczenie nadmiernej liczby banknotów powoduje spadek siły kupna pieniądza, czyli inflację. Takie działanie może doprowadzić do poważnych zakłóceń w życiu gospodarczym. Biorąc jednak pod uwagę wskaźniki ekonomiczne, należy zauważyć, że polityka kontrolowanej inflacji jest uważana również za jeden ze środków ożywienia gospodarczego (Keynes, 1936).

W sytuacji nadmiernej inflacji jest ona działaniem na szkodę każdego indywidualnego obywatela. Ta szkodliwość oznacza przede wszystkim, że skoro pieniądz traci wartość, wszyscy, którzy go posiadają, są jej pozbawieni i ponoszą zazwyczaj poważne i szybkie straty. W rezultacie inflacja narusza porządek gospodarczy, pozbawiając pieniądz funkcji przechowywania wartości oraz podważając zaufanie do instytucji bankowych. W ten sposób powoduje wielkie straty w gospodarce narodowej (Majka, 1982, s. 221-222).

Jednym ze wskaźników nowoczesnej gospodarki jest możliwość posługiwania się nie tylko gotówką, ale także stosowanie w coraz większym zakresie wymiany bezgotówkowej: «Wynalazek banknotu nadał obiegowi pieniężnemu większą elastyczność i skutkiem tego ułatwił ekspansję kredytu. Gdy z kolei człowiek nauczył się posługiwać czekiem bankowym, ekspansja kredytowa zbliżyła się do szczytu. Nie ulega wątpliwości, że między ewolucją form

pieniądza i ewolucją kredytu istnieje ścisła zależność» (Młynarski, 1947, s. 52). Ten nowoczesny sposób stosowania wymiany bezgotówkowej świadczy o tym, że dematerializacja pieniądza doszła do szczytu. Tłumaczy się to w kategoriach niezależniania ilości pieniądza od ilości kruszcu, ani nawet od liczby banknotów, ale od liczby operacji wymiennych (Majka, 1982, s. 220).

Do bezgotówkowych rozliczeń obok czeków zalicza się ponadto tzw. weksle kupieckie, które stanowią swojego rodzaju autonomiczny pieniądz. Ich rola polega m.in. na tym, że mogą być odstępowane i stają się tym samym narzędziem transakcji gospodarczych. Podjęcie odpowiedzialności za przekazywany każdorazowo weksel, związane z koniecznością podpisania go, powoduje większe zaufanie do tych weksli, które kilkakrotnie zmieniły właściciela. Wynika to z faktu, że ostatni właściciel ma prawo żądania zapłaty weksla kolejno od każdego z indosantów, czyli od jego poprzednich właścicieli. W tym znaczeniu weksle, чеки i inne papiery wartościowe odstępowalne zwiększają praktycznie liczbę pieniądza będącego w obrocie. Powoduje to ponadto ułatwienie dokonywanych transakcji handlowych oraz przyczynia się do wzmożenia obrotu gospodarczego (Majka, 1982, s. 222).

Inną formą kredytu w obrocie handlowym jest kredyt konsumpcyjny, polegający na zaciąganiu pożyczek pieniężnych na zakup artykułów konsumpcyjnych lub usług. W przeszłości tego rodzaju kredyt był najczęściej okazją do operacji lichwiarskich. Ten typ kredytu, czyli pożyczki konsumpcyjnej, wynikał najczęściej z gwałtownej konieczności bądź nawet z lekkomyślności osób żyjących ponad stan. W ten sposób z łatwością można było wpaść w ręce lichwiarzy (Majka, 1982, s. 222).

Współczesną formą kredytu konsumpcyjnego jest tzw. sprzedaż ratalna. Wpłacenie nieznaczej części wartości nabywanego dobra materialnego, przy jednoczesnym zobowiązaniu się do spłacenia reszty w ratach, w ściśle określonych odstępach czasu, daje prawo do równoczesnego jego nabycia. Użytkowane dobro staje się własnością osoby w momencie wpłacenia ostatniej raty. Istnieje także możliwość wcześniejszego uregulowania należności. Warunkiem tego typu transakcji gospodarczej jest wpłacenie rat w przewidzianym czasie. Niewykonanie tego warunku powoduje

powrót zakupionego towaru do sprzedawcy, a wpłacone wcześniej raty przepadają (Majka, 1982, s. 222).

Wprowadzenie sprzedaży ratalnej niewątpliwie ułatwia dokonywanie zakupów i urządzenie sobie życia przez ludzi posiadających stałe dochody, ale którzy nie dysponują dostatecznymi środkami, by zdobyć się od razu na większe konieczne wydatki. W takiej sytuacji są często młode małżeństwa, pragnące urządzić sobie mieszkanie i życie rodzinne. Przy niezbyt wysokim oprocentowaniu kredytu ratalnego ta forma zakupu dóbr konsumpcyjnych staje się bardzo atrakcyjna (Majka, 1982, s. 222-223).

Niebezpieczeństwo pojawia się w momencie poddania się wyścigowi konsumpcji i życiu ponad stan. Lekkość, wynikająca z zakupów dóbr konsumpcyjnych, przekraczających możliwości finansowe poszczególnych osób, wprowadza w ich życie pewien nacisk ekonomiczny, wynikający z konieczności spłacania rat. Z tego względu zauważa się fakt, że forma sprzedaży ratalnej może stanowić także środek forsowania konsumpcji luksusowej (Majka, 1982, s. 223).

4. Zagrożenia rozwoju społeczno-gospodarczego z punktu widzenia katolickiej nauki społecznej

Mając na uwadze powyższe niebezpieczeństwa wynikające z warunków współczesnej cywilizacji, dostrzega się równocześnie problem konsumpcyjnego stylu życia. Przy systemie wymiany kapitalistycznej pieniądź otwiera przed człowiekiem nieograniczone możliwości konsumpcji. Jest bowiem reprezentantem wszystkich dóbr. W tym znaczeniu dochodzi się do wniosku, że za pieniądze można nabyć wszelkie wartości, nie tylko ekonomiczne, ale także kulturowe i moralne. Ten motyw ludzkiego działania oparty jest o kult pieniądza jako wartości społecznie najwyższej. Wynika z powyższego, że pieniądź stanowiący ze swej natury środek do osiągnięcia celu, staje się celem sam dla siebie (Jan Paweł II, 1991, s. 20):

Niebezpieczeństwo kultu pieniądza wynika ponadto z faktu, że będąc środkiem przechowywania wartości, jest postrzegany jako możliwość zaspokojenia nie tylko potrzeb obecnych, ale i przyszłych. Tendencja do gromadzenia i zabezpieczenia pieniędzy po-

chodzi m.in. z postrzegania przyszłych potrzeb w powiększeniu, a przyszłe wartości i dobra w perspektywicznym pomniejszeniu. Stwarza to wprawdzie korzystną dla rozwoju gospodarczego tendencję do oszczędzania, ale równocześnie wywołuje niebezpieczną dla postawy moralnej pasję gromadzenia pieniędzy. Powstała pasja jeszcze bardziej powiększa wartość pieniądza w oczach współczesnego człowieka i potęguje jego kult (Majka, 1982, s. 223).

Rozwiązanie powyższego problemu utrudnia także fakt, iż tendencji do gromadzenia pieniędzy sprzyja dodatkowo jego całkowita płynność i anonimowość, co nie stwarza żadnych ograniczeń w jego gromadzeniu. W tych warunkach funkcjonuje on społecznie i gospodarczo niezależnie od podmiotu posiadania. Takie uwarunkowania świadczą o tym, że pieniądz w ocenie społecznej systemu kapitalistycznego staje się wartością prawie absolutną. W tym znaczeniu można mówić o ogromnym niebezpieczeństwie dla właściwej oceny jego wartości i zachowania odpowiedniej postawy etycznej w życiu społeczno-gospodarczym (Majka, 1982, s. 223-224). Katolicka nauka społeczna dostrzega takie niebezpieczeństwo w kontekście szeroko pojętej wolności gospodarczej: «Wolność gospodarcza jest tylko jednym z elementów ludzkiej wolności. Kiedy staje się niezależna, to znaczy kiedy człowieka traktuje się bardziej jako producenta czy konsumenta po to, aby żyć, wtedy wolność traci konieczne odniesienie do osoby ludzkiej i ostatecznie wyobcowuje ją i przytłacza» (Jan Paweł II, 1991, s. 21). "Centesimus Annus" zwraca uwagę na wartości etyczne w rozwoju ekonomicznym społeczeństw. Jest ona krytyką kapitalizmu liberalnego, w którym zysk jest uważany za najważniejszy element postępu społecznego (Jan Paweł II, 1991, s. 19-20).

Krytykując nadużycia w systemie ekonomicznym, katolicka nauka społeczna zwraca uwagę na system etyczno-kulturowy, stojący u ich podstaw: «Krytyki te są skierowane nie tyle przeciwko konkretnemu systemowi gospodarczemu. Gospodarka bowiem jest tylko pewnym aspektem i wymiarem złożonej działalności ludzkiej. Jeżeli jednak się ją absolutyzuje i produkcja oraz konsumpcja towarów znajdują się ostatecznie w centrum życia społecznego, stając się dłoń jedyną, nie podporządkowaną żadnej innej wartości, to przyczyny szukać należy nie tylko i nie tyle w samym systemie

gospodarczym, co w fakcie, że cały system społeczno-kulturowy, zapoznając wymiar etyczny i religijny, został osłabiony i ogranicza się już tylko do wytwarzania dóbr i świadczenia usług» (Jan Paweł II, 1991, s. 21).

5. Podsumowanie

Rozwój społeczno-ekonomiczny - w myśl katolickiej nauki społecznej - jest możliwy jedynie pod warunkiem zachowania wartości etycznych, wynikających z godności człowieka i pierwszeństwa pracy przed kapitałem. Zapomnienie o tych podstawowych wartościach i zasadach życia społeczno-ekonomicznego wynikać może z faktu swoiście pojmowanego fundamentu kulturowych przemian w zakresie przekonań i doświadczeń ludzkich, które stoją u podstaw decyzji ekonomicznych.

Przyjmując więc za rzecz w pełni uzasadnioną, tj. konieczność ochrony godności człowieka, istnieje potrzeba takiego stosowania podstawowych zasad społecznych, które pozwalałyby spojrzeć na praktykę życia ekonomicznego z punktu widzenia integralnej prawdy o człowieku i prawdziwego celu przemian społeczno-gospodarczych, służących przede wszystkim jego dobru.

Literatura

- Friedmann, M. (1993): *Kapitalizm i wolność*. Tłum. M Lasota i A. Kondratowicz, Centrum im. Adama Smitha & Rzeczpospolita, Warszawa.
- Höffner, J. (brw.): *Chrześcijańska nauka społeczna*. WAM, Kraków.
- Jan Paweł II (1991): Encyklika "Centesimus Annus" w setną rocznicę encykliki "Rerum Novarum" (1991), nn. 36-37. Tekst polski, w: *L'Osservatore Romano* 4 (1991), s. 20 (skrót: CA).
- Keynes, J. M. (1936): *The General Theory of Employment Interest and Money*. MacMillan, Londyn,
- Koperek, J. (2007): *Nowe demokracje i spór o naturę wychowania do udziału w społeczeństwie obywatelskim*. Wydawnictwo „Educator”, Częstochowa.

- Majka, J. (1982): *Etyka życia gospodarczego*. Wydawnictwo Wrocławskiej Księgarni Archidiecezjalnej, Wrocław.
- Młynarski, F. (1947): *Pieniądz i gospodarstwo pieniężne*. Kraków.
- Schumpeter, J. A. (1955): *History of Economic Analysis*. 2 wyd., Londyn.

Adam KOPEREK, Jerzy KOPEREK

SELECTED ELEMENTS OF CAPITAL MARKET IN SOCIAL AND ETHICAL CONTEXT

Abstract

Analysed issues are presented in the context of the following problems: Social-ethical outline of the development of the financial capital; the Evolution of money forms in the social and historical context; the threats of the social-economic development from a point of view of the Social Teaching of the Church.

PODATKI DOCHODOWE W POLSCE W LATACH 1918-2008

Aleksander Piotr DOLATA *, Stanisław DOLATA **

1. Wprowadzenie

Zadania realizowane przez system podatkowy określone są mianem funkcji. Powszechnie wyróżnia się trzy funkcje podatków: fiskalną, gospodarczą i społeczną. Ponadto można jako samodzielną funkcję podatków (choć rzadko się to czyni) wyróżnić funkcję polityczną (Dolata, 1999, s. 54).

Zgodnie z funkcją fiskalną podatki służą wyłącznie pokryciu obciążeń publicznych. Według klasycznej teorii liberalnej jest to jedyna funkcja, którą podatki powinny spełniać i poza jej obręb nie powinny wychodzić. Z czasem teoria absolutnej neutralności podatków została odrzucona i zastąpiona teorią neutralności podatkowej. Teoria ta zaleca względną neutralność podatku, tj. neutralność w stosunku do środków produkcji, czyli unikanie sytuacji faworyzowania pewnych typów obiegów gospodarczych kosztem innych.

Funkcja gospodarcza oznacza wykorzystanie podatku jako środka oddziaływania na gospodarkę. Oddziaływanie to polega na wykorzystaniu podatków do zmniejszenia lub zwiększenia siły nabywczej podatników. Cele te realizowane są poprzez zwiększenie lub zmniejszenie skali zobowiązań podatkowych.

Funkcja społeczna oznacza wykorzystanie podatków do oddziaływania na sferę społeczną. Oddziaływanie to wyraża się w zastąpieniu przemocy podatkami w celu likwidacji nierówności społecznych. Cel ten osiągnąć można poprzez ograniczenie siły na-

* mgr Aleksander Piotr DOLATA, Wyższa Wałbrzyska Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wydział Zarządzania, Administracji i Informatyki.

** prof. dr hab. Stanisław DOLATA, Akademia Polonijna w Częstochowie, Wydział Interdyscyplinarny, Instytut Ekonomii i Administracji; Wyższa Wałbrzyska Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości w Wałbrzychu.

bywczej i majątku warstw zamożnych oraz wzrost siły nabywczej niezamożnej części społeczeństwa.

Funkcja polityczna podatków umożliwia zastąpienie przymocy podatkami w celu realizacji programów politycznych. Funkcja polityczna podatków zazwyczaj nie jest wyodrębniana. Możliwe do osiągnięcia przy jej pomocy cele wkomponowywane są do funkcji społecznej lub ekonomicznej i realizowane za ich pośrednictwem (Dolata, 1999, s. 56-57).

Różnorodność realizowanych przez podatki funkcji wymaga ich gradacji, tj. uporządkowania ich według ważności oraz zapewnienia wewnętrznej ich spójności. Realizacja tych wymogów odbywa się w ramach polityki podatkowej. Określenie celów polityki podatkowej jest przedmiotem polityki finansowej państwa i w jej ramach ustalana jest hierarchizacja funkcji podatków.

Zakres możliwości wykorzystania funkcji podatków w celu ingerencji w mechanizmy rynkowe oraz siła ich oddziaływania zależna jest od rodzaju podatku. W tym celu najlepiej można wykorzystać podatki pośrednie (podatek od wartości dodanej, podatek akcyzowy) oraz podatki bezpośrednie (podatek dochodowy od osób prawnych i podatek dochodowy od osób fizycznych, a w zasadzie dochodowy od działalności gospodarczej). Mając to na względzie, wydaje się interesującym przyjrzenie się w tym kontekście przemianom, jakie zachodziły w polskich podatkach dochodowych w latach 1918–2008.

Podatki dochodowe w tym okresie ulegały w Polsce znacznym przemianom, jednak w mniejszym stopniu niż większość z nas przypuszcza. Wydaje się nam, iż obecnie obowiązujące rozwiązania regulujące problematykę podatków w ogóle, a w szczególności podatków dochodowych, są rozwiązaniami nowatorskimi, niepowtarzalnymi, rozwiązaniami, które wcześniej nie występowały. Jednak, gdy przyjrzymy się regulacjom prawnym w zakresie tych podatków, a obowiązujących w latach 1918-2008 okazuje się, iż różnice te nie są aż tak wielkie i aż tak istotne. W historii polskich podatków dochodowych można wyodrębnić trzy okresy:

- okres I (lata 1918–1948), w którym obowiązywały regulacje wspólne dla wszystkich osiągających dochody niez-

leżnie z jakiego tytułu i niezależnie w jakiej formie organizacyjno-prawnej i własnościowej były one osiągame;

- okres II (lata 1949–1989), w którym obowiązywały odrębne regulacje w zakresie podatku dochodowego dla podatników uzyskujących dochody w ramach uspołecznionego odcinka gospodarczego oraz uzyskujących dochody w ramach nieuspołecznionego odcinka gospodarczego, a więc w zależności od tego, w jakiej formie własnościowej były one osiągame, w tym odrębne regulacje dla osób fizycznych, osiągających jedynie dochody z pracy najemnej;
- okres III (1989–nadal), w którym obowiązują oddzielne regulacje w zależności od formy organizacyjno-prawnej w której osiąga się dochody, a więc regulacje dotyczące osób prawnych oraz regulacje dotyczące osób fizycznych.

2. Regulacje wspólne

Po odzyskaniu niepodległości w 1918 r. na terenie Rzeczypospolitej Polskiej obowiązywały nadal regulacje prawne z byłych dzielnic: rosyjskiej, austryjacko-węgierskiej i pruskiej.

Proces swoistej harmonizacji prawa podatkowego w zakresie opodatkowania dochodów rozpoczął się w 1920 r.¹ Z dniem 1 stycznia 1920 r. utraciły na terenie byłej dzielnicy rosyjskiej przepisy ustawy rosyjskiej z 1893 r. o państwowym podatku mieszkaniowym oraz niektóre postanowienia rosyjskiej ustawy o państwowym podatku przemysłowym. Podobnie na terenie byłej dzielnicy austryjacko-węgierskiej utraciły moc obowiązującą przepisy ustawy austryjacko-węgierskiej z 1896 r. o podatkach bezpośrednich, sprzeczne z tą ustawą, a z dniem 1 stycznia 1921 r. pozostałe z tego zakresu regulowane tą ustawą. Ponadto na terenie tej dzielnicy utraciło moc rozporządzenie z 1916 r., dotyczące dodatku wojennego od zyskowności przedsiębiorstw. Na terenie byłej dzielnicy pruskiej wygasło obowiązywanie ustawy pruskiej z 1916 r. o podatku dochodowym.

¹ Ustawa z dnia 16 lipca 1920 r. o państwowym podatku dochodowym i podatku majątkowym (Dz. U. z 1920 r. nr 82, poz. 550).

Państwowy podatek dochodowy, wprowadzony ustawą z 1920 r., opłacały osoby fizyczne oraz osoby prawne. Przedmiot opodatkowania obejmował wszelkiego rodzaju dochody. Podstawę opodatkowania stanowił dochód obliczany jako różnica pomiędzy sumą wszystkich przychodów a kosztami ich osiągnięcia, zachowania i zabezpieczenia. Stawka podatku miała charakter kwotowy i zależała od wielkości dochodu oraz stopnia w klasach miejscowości. Ustawa ta była zmieniana w 1921 r.², w 1922 r.^{3, 4}, w 1923 r.⁵ i 1935 r.⁶ Do ważniejszych zmian należy zaliczyć zmianę z 1921 r. wprowadzającą obowiązek daniny państwowej określonej kwotowo, której wysokość uzależniona była od rodzaju płaconego przez podatnika podatku majątkowego, a w przypadku przedsiębiorstw od klasy podatkowej, do której było zaliczone oraz zmianę z 1922 r., która polegała na wyodrębnieniu z dochodów ogólnych dochody z tytułu wynagrodzeń i ustaleniu dla nich odrębnych stawek podatkowych.

Po drugiej wojnie światowej, mimo zmiany ustroju społeczno gospodarczego w Polsce, przedwojenne regulacje w zakresie podatku dochodowego obowiązywały nadal.

² Ustawa z dnia 16 grudnia 1921 r. o poborze nadzwyczajnej daniny państwowej (Dz. U. z 1922 r. nr 1, poz. 1).

³ Ustawa z dnia 4 kwietnia 1922 r. w przedmiocie zmiany niektórych postanowień ustawy z dnia 16 lipca 1920 r. o państwowym podatku dochodowym i podatku majątkowym (Dz. U. z 1922 nr 29, poz. 232).

⁴ Ustawa z dnia 24 stycznia 1922 r. o zniesieniu mocy obowiązującej ustawy z dnia 20 maja 1921 r. o tymczasowym poborze państwowego podatku dochodowego i o wstrzymaniu potrącenia podatku dochodowego przez służbodawców na zasadzie ustawy z dnia 16 lipca 1920 r. o państwowym podatku dochodowym i podatku majątkowym (Dz. U. z 1922 r. nr 11, poz. 86).

⁵ Ustawa z dnia 9 marca 1923 r. w przedmiocie zmiany w przepisach o państwowym podatku dochodowym, obowiązującym na zasadzie ustawy z dnia 4 kwietnia 1922 r. i ustawy z dnia 16 lipca 1920 r. (Dz. U. z 1923 r. nr 35, poz. 228).

⁶ Dekret Prezydenta Rzeczypospolitej z dnia 22 listopada 1935 r. w sprawie zmiany ustawy o państwowym podatku dochodowym (Dz. U. z 1935 r. nr 85, poz. 518).

Wprowadzone do nich zmiany w 1944 r.^{7,8} miały na celu dostosowanie stawek podatku do nowych uwarunkowań, doprecyzowanie lub dostosowanie obowiązujących uregulowań do zmieniających się warunków. Zmiany z 1945 r. stanowiły kontynuację tych działań. Ponadto, w roku tym wprowadzono 50 % dodatek wojenny, płatny od podatku za 1943 r.⁹ (obowiązywał do 1946). Wyłączono z przedmiotu opodatkowania podatkiem dochodowym wynagrodzenia i objęto je nowym podatkiem od wynagrodzenia¹⁰. Pozostałe zmiany miały, podobnie jak poprzednie, na celu zmianę stawek podatku, doprecyzowanie obowiązujących regulacji lub dostosowanie ich do zmieniających się warunków. Ustawa o państwowym podatku dochodowym została uchylona dekretem z 1946 r., a państwowy podatek dochodowy zastąpiony został podatkiem dochodowym.¹¹

W latach 1946-1949 w Polsce obowiązywał podatek dochodowy, którego płatnikami były zarówno osoby prawne, jak i osoby fizyczne, uzyskujące dochody z działalności gospodarczej bądź z posiadanego majątku lub kapitału. Przedmiot opodatkowania obejmował wszelkiego rodzaju dochody. Podstawę opodatkowania stanowił dochód stanowiący sumę nadwyżek z poszczególnych źródeł z wyjątkiem niedoborów ze sprzedaży przedmiotów i praw majątkowych i po odliczeniu wydatków szczególnych. Nadwyżką lub niedoborem ze źródła przychodów była różnica pomiędzy sumą przychodów z danego źródła, a kosztami ich uzyskania. Stawka podatku była procentowa i zależała od stopnia dochodu określanego kwotowo. Istotną zmianą w przyjętych rozwiązaniach było wyłączenie

⁷ Dekret Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego z dnia 23 października 1944 r. o zmianie ustawy o państwowym podatku dochodowym (Dz. U. z 1944 r. nr 9, poz. 46).

⁸ Dekret Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego z dnia 22 grudnia 1944 r. o zmianie ustawy o państwowym podatku dochodowym (Dz. U. z 1944 r. nr 15, poz. 87).

⁹ Dekret z dnia 14 stycznia 1945 r. o poborze 50%-go dodatku wojennego do państwowego podatku dochodowego (Dz. U. z 1945 r. nr 3, poz. 8).

¹⁰ Dekret z dnia 18 sierpnia 1945 r. o podatku od wynagrodzeń (Dz. U. z 1945 r. nr 38, poz. 220).

¹¹ Dekret z dnia 8 stycznia 1946 r. o podatku dochodowym (Dz. U. z 1946 r. nr 2, poz. 14, z 1947r. nr 27, poz. 107, nr 19, poz. 74).

czenie z jednolitych zasad opodatkowania podmiotów gospodarczych przedsiębiorstw państwowych, z zastrzeżeniem minimalnej wielkości tego podatku, z dniem 1 stycznia 1947 r.¹² Zmiana ta została utrzymana do 1949 r.

Począwszy od 1949 r., ponownie w jednym akcie uregulowano opodatkowanie podatkiem dochodowym wszystkich jednostek, uzyskujących dochody z działalności gospodarczej, dokonując jednak podziału opodatkowania na dwie grupy: tj. na opodatkowanie dochodów nieuspołecznionego odcinka gospodarczego i opodatkowanie dochodów uspołecznionego odcinka gospodarczego (z podziałem na opodatkowanie spółdzielczości i opodatkowanie przedsiębiorstw państwowych, związków samorządowych itp.).¹³

W ramach tej regulacji, przedmiotem opodatkowania były dochody cząstkowe, obliczane odrębnie dla każdej grupy, bez potrącania niedoborów i dochody ogólne, ustalane jako suma dochodów cząstkowych po potrąceniu niedoborów z tych źródeł przychodów, z wyjątkiem niedoborów ze sprzedaży przedmiotów i praw majątkowych.

Stawka podatku cząstkowego od dochodów nieuspołecznionego odcinka gospodarczego miała charakter progresywny i narastała wraz ze wzrostem podstawy opodatkowania do poziomu 50 %, a ogólnego do 15 %. Stawka podatku od dochodów spółdzielczości ustalana była wg zasad dla podatku cząstkowego od dochodów nieuspołecznionego odcinka gospodarczego i obniżana następnie o 25 %, jednak nie mogła przekroczyć 33, 1/3 % podstawy opodatkowania.

Opodatkowanie przedsiębiorstw państwowych, związków samorządowych itp., odbywało się wg stawki 50 %, przy czym podstawę opodatkowania stanowił zysk bilansowy; przy czym jeżeli przedsiębiorstwo miało określone zasady podziału zysku bilansowego, to w wysokości określonej tymi zasadami, nie mniej jed-

¹² Dekret z dnia 28 stycznia 1947 r. o zmianie dekretu z dnia 8 stycznia 1946 r. o podatku dochodowym (Dz. U. z 1947 r. nr 19, poz. 74), Dekret z dnia 4 czerwca 1946 r. o podziale zysku i pokrywaniu strat w przedsiębiorstwach państwowych (Dz. U. z 1946 r., poz. 216).

¹³ Dekret z dnia 25 października 1948 r. o podatku dochodowym (Dz. U. z 1948 nr 52, poz. 414).

nak niż 10 % zysku bilansowego. Rozwiązanie to dotrwało do końca 1949 r. Z początkiem 1950 r. dokonano rozdziału regulacji w zakresie podatku dochodowego, stanowiąc odrębne dla jednostek gospodarki uspołecznionej¹⁴ i jednostek gospodarki nieuspołecznionej.¹⁵ Zasada ta obowiązywała do końca 1989 r., gdy dokonano likwidacji podziału podatku dochodowego wg formy własności i zastąpiono go podziałem wg formy organizacyjno-prawnej.

3. Opodatkowanie jednostek gospodarki uspołecznionej

Zasady opodatkowania jednostek gospodarki uspołecznionej zostały określone ogólnie (dotyczyły również innych podatków), a szczegółowe uprawnienia w zakresie stanowienia zasad opodatkowania tych pomiotów przekazano Radzie Ministrów.¹⁶ Regulacja ta obowiązywała do 1 lipca 1982 r., a Rada Ministrów korzystała z tego uprawnienia wielokrotnie. W okresie tym utrzymano odrębne regulacje w zakresie podatku dochodowego dla przedsiębiorstw państwowych i rad narodowych oraz odrębne dla spółdzielczości.

W 1950 r., przedsiębiorstwa państwowe i państwowo-spółdzielcze obowiązywały zasady opodatkowania określone przez Ministra Skarbu, a zatwierdzone przez Radę Ministrów¹⁷. Podstawę opodatkowania stanowił dochód (zysk bilansowy).

Od 1961 r. nastąpiło rozdzielenie zasad opodatkowania przedsiębiorstw państwowych i przedsiębiorstw terenowych (rad narodowych). Państwowe przedsiębiorstwa przemysłowe i ich zjednoczenia objęte planowaniem centralnym obciążane były po-

¹⁴ Dekret z dnia 21 września 1950 r. o opodatkowaniu przedsiębiorstw gospodarki uspołecznionej (Dz. U. z 1950 nr 44, poz. 399).

¹⁵ Dekret z dnia 26 października 1950 r. o podatku dochodowym (Dz. U. z 1950 nr 49, poz. 450).

¹⁶ Dekret z dnia 21 września 1950 r. o opodatkowaniu przedsiębiorstw gospodarki uspołecznionej.

¹⁷ Uchwała nr 8 Rady Ministrów z dnia 3 stycznia 1951 r. zatwierdzająca zarządzenie Ministra Skarbu z dnia 10 marca 1950 r. w sprawie opodatkowania w r. 1950 dochodów (zysków bilansowych) przedsiębiorstw państwowych i państwowo-spółdzielczych, objętych zasadami systemu finansowego (MP z 1951 r. nr 4, poz. 45).

datkiem dochodowym, określanym mianem wpłat z zysku. W latach 1961-1964 wpłaty z zysku przedsiębiorstw ustalane były w kwocie równej różnicy pomiędzy zyskiem planowanym, a funduszem rozwoju należnym przedsiębiorstwu (planowany na każdy rok przyrost zysku)¹⁸, w latach 1965-1970 w formie określonej normy przez zjednoczenie na okres przynajmniej dwuletni, z podziałem na poszczególne lata w stosunku do ogólnej kwoty zysku, zmniejszonego o odpis na fundusz zakładowy¹⁹, a od 1971 r. do 1982 r. według wieloletniej normy procentowej.²⁰

Z dniem 1 stycznia 1973 r. podatkiem dochodowym, płatnym od zysku bilansowego wykazanego w księgach rachunkowych prowadzonych zgodnie z zasadami bilansowania, objęte zostały niektóre jednostki gospodarki uspołecznionej, a mianowicie spółki, w których skarb państwa lub przedsiębiorstwa państwowe miały udział większy niż 50% oraz Polska Izba Handlu Zagranicznego, Centralny Związek Rzemiosła oraz izby rzemieślnicze w zakresie ich działalności gospodarczej²¹. Stawka podatku dla banków i towarzystw ubezpieczeniowych wynosiła 80%, a dla pozostałych - 65%.

¹⁸ Uchwała nr 387 Rady Ministrów z dnia 17 listopada 1960 r. w sprawie zasad gospodarki finansowej państwowych przedsiębiorstw przemysłowych i ich zjednoczeń objętych planowaniem centralnym (MP z 1960 r. nr 91, poz. 411).

¹⁹ Uchwała nr 276 Rady Ministrów z dnia 28 października 1965 r. w sprawie gospodarki finansowej zjednoczeń przemysłowych i zgrupowanych w nich państwowych przedsiębiorstw objętych planowaniem centralnym (MP z 1965r., nr 61, poz. 316).

²⁰ Uchwała nr 176 Rady Ministrów z dnia 9 listopada 1970 r. w sprawie gospodarki finansowej państwowych przedsiębiorstw, kombinatów i zjednoczeń przemysłowych oraz budowlano-montażowych, objętych planowaniem centralnym (MP z 1970 r., nr 40, poz. 293).

²¹ Uchwała nr 17 Rady Ministrów z dnia 24 stycznia 1973 r. w sprawie opodatkowania podatkiem dochodowym niektórych jednostek gospodarki uspołecznionej MP z 1973 r. nr 4, poz. 27).

Zasady te obowiązywały do 1 lipca 1983 r. Rozwiązania wprowadzone w ich miejsce obowiązywały do 6 lutego 1989 r. i dotyczyły jedynie opodatkowania podatkiem dochodowym banków i innych instytucji finansowych oraz Polskiego Monopolu Loteryjnego.²²

Jak wspomniano, przedsiębiorstwa terenowe objęte zostały odrębnymi regulacjami w zakresie podatku dochodowego w 1961 r. Podobnie jak w przedsiębiorstwach państwowych podatek ten przyjął formę wpłat.

W latach 1961-1965 wpłaty te obejmowały wpłaty z zysku, wpłaty z zysku niezależnego od działalności przedsiębiorstw oraz wpłaty z zysku nieprawidłowego. Wysokość wpłat z zysku zależna była w przedsiębiorstwach przemysłu terenowego od stopnia rentowności oraz procentowego udziału nakładów osobowych w nakładach ogółem, a w przedsiębiorstwach wykonawstwa inwestycyjnego - od stopnia rentowności²³.

W latach 1966-1970 w przedsiębiorstwach terenowych obowiązywały te same wpłaty, co w okresie poprzednim. Wysokość wpłaty z zysku przez przedsiębiorstwa przemysłu terenowego została uzależniona od stopnia rentowności i rodzaju branży, a przez przedsiębiorstwa wykonawstwa inwestycyjnego - nadal od stopnia rentowności. Równocześnie wyodrębniono nową grupę przedsiębiorstw terenowych, a mianowicie przedsiębiorstwa skupu i zaopatrzenia drobnej wytwórczości i ustalono dla nich wpłatę w wysokości 70 % zysku²⁴.

²² Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 28 czerwca 1982 r. w sprawie zasad i wysokości opodatkowania podatkiem dochodowym banków i innych instytucji finansowych oraz Polskiego Monopolu Loteryjnego (Dz. U. z 1982r. nr 22 poz. 157).

²³ Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 27 stycznia 1962 r. w sprawie szczegółowych zasad i trybu rozliczeń z budżetami terenowymi państwowych przedsiębiorstw przemysłu terenowego i wykonawstwa inwestycyjnego objętych planowaniem terenowym (MP z 1962 r. nr 16, poz. 66).

²⁴ Uchwała nr 280 Rady Ministrów z dnia 28 października 1965 r. w sprawie zasad gospodarki finansowej państwowych przedsiębiorstw przemysłu terenowego i wykonawstwa inwestycyjnego objętych planowaniem terenowym (MP z 1965 r. nr 61, poz. 320).

W latach 1971-1982 wysokość wpłaty z zysku zależała od branży, w której działało przedsiębiorstwo.²⁵ W przypadku spółdzielni podstawę opodatkowania stanowił zysk bilansowy lub dochód podatkowy (ustalany przez organ podatkowy), czyli suma wszystkich przychodów po potrąceniu kosztów uzyskania przychodu.²⁶ Stawka podatku wynosiła 1/3 podstawy. Z dniem 1 stycznia 1955 r. zasady te uległy zmianie.²⁷ Podstawę opodatkowania stanowił zysk bilansowy, wykazany w księgach rachunkowych prowadzonych zgodnie z zasadami bilansowania, a stawka podatku zależna była od stopnia rentowności ustalonej jako procentowy stosunek zysku ze sprzedaży produkcji do kosztu własnego tej sprzedaży. Zasady te obowiązywały do połowy 1982 r. Niemniej, w tym czasie kilkakrotnie zmieniano stawki podatku oraz doprecyzowano obowiązujące regulacje, w szczególności dla spółdzielni osób niepełnosprawnych.

Wprowadzona 1 lipca 1982 r. regulacja problematyki podatku dochodowego²⁸ od jednostek gospodarki uspołecznionej powróciła do ustawowego regulowana większości zagadnień z za-

²⁵ Uchwała nr 177 Rady Ministrów z dnia 9 listopada 1970 r. w sprawie gospodarki finansowej państwowych przedsiębiorstwach przemysłowych, budowlanych, usług rolniczych i gospodarki komunalnej oraz ich zjednoczeń objętych planowaniem terenowym (MP z 1970 r. nr 40, poz. 294), Uchwała nr 53 Rady Ministrów z dnia 9 marca 1973 r. w sprawie gospodarki finansowej objętych planowaniem terenowym państwowych przedsiębiorstwach przemysłowych, budowlanych, usług rolniczych i gospodarki komunalnej oraz ich zjednoczeń (MP z 1973 r. nr 14, poz. 85), Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 28 czerwca 1982 r. w sprawie szczegółowych zasad gospodarki finansowej przedsiębiorstw państwowych oraz dostosowania przepisów ustawy o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych do specyfiki niektórych przedsiębiorstw (Dz.U. 1982 nr 22 poz. 156), Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 28 czerwca 1982 r. w sprawie szczegółowych zasad gospodarki finansowej przedsiębiorstw państwowych oraz dostosowania przepisów ustawy o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych do specyfiki niektórych przedsiębiorstw (Dz.U. 1982 nr 22 poz. 156).

²⁶ Uchwała nr 97 Rady Ministrów z dnia 10 lutego 1951 r. o podatku dochodowym od spółdzielczości (MP z 1951 r. nr 17, poz. 224).

²⁷ Uchwała nr 189 Rady Ministrów z dnia 5 marca 1955 r. o podatku dochodowym od spółdzielczości (MP z 1955 r. nr 25, poz. 253).

²⁸ Ustawa z dnia 26 lutego 1982 r. o opodatkowaniu jednostek gospodarki uspołecznionej (Dz. U. z 1982 r. nr 7, poz. 55).

kresu jego wymiaru, pozostawiając Radzie Ministrów jedynie uprawnienia do stanowienia w drodze rozporządzenia o rodzaju kosztów i strat uznanych za nieuzasadnione oraz zasadach amortyzacji i wysokości stawek amortyzacyjnych. Podstawę opodatkowania stanowił zysk zweryfikowany, powiększony o koszty i straty nieuzasadnione. Stawka podatku zależna była od rentowności przedsiębiorstwa i obliczana była odrębnie dla każdego przedziału skali. Maksymalna stawka dla progu przekraczającego 30 % rentowności wynosiła 90 %. Zasady te, ze zmianami wprowadzonymi w 1983 r.²⁹, obowiązywały do końca 1988 r. i zastąpione zostały normami dotyczącymi wszystkich osób prawnych, niezależnie od formy ich własności.³⁰ W tej formie zasady te obowiązywały do końca 1991 r.³¹

Z dniem 1 listopada 1972 r. w jednostkach gospodarki uspołecznionej wprowadzony został nowy podatek - podatek od funduszu płac.³² Postawę opodatkowania stanowiła suma wynagrodzeń wypłaconych w ciągu miesiąca. Stawka podatku była równa procentowi, w jakim pozostawała suma podatku od wynagrodzeń do sumy tych wynagrodzeń. Z dniem 1 stycznia 1997 r. podstawą opodatkowania tym podatkiem stała się suma wynagrodzeń zwolniona od podatku od wynagrodzeń a stawka podatku wynosiła od 9-5 % w zależności od branży, do której należało przedsiębiorstwo.³³ Z dniem 1 lipca 1981 r.³⁴ przywrócono podstawę opodatkowania z 1972 r. i upoważniono Ministra Finansów do pod-

²⁹ Ustawa z dnia 21 grudnia 1983 r. o zmianie niektórych ustaw wprowadzających reformę gospodarczą (Dz. U. z 1983 r. nr 71, poz. 318).

³⁰ Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz. U. z 1989 r. nr 3, poz. 12).

³¹ Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych oraz o zmianie niektórych ustaw regulujących zasady opodatkowania (Dz. U. z 1992 nr 21, poz. 86).

³² Uchwała nr 264 Rady Ministrów z dnia 6 października 1972 r. w sprawie podatku od funduszu płac (M.P. 1972 nr 48, poz. 259).

³³ Uchwała nr 2 Rady Ministrów z dnia 7 stycznia 1977 r. w sprawie podatku od funduszu płac (M.P. 1977 nr 1, poz. 2).

³⁴ Uchwała nr 127 Rady Ministrów z dnia 6 lipca 1981 r. zmieniająca uchwałę w sprawie podatku od funduszu płac (M.P. 1981 nr 18, poz. 150), Uchwała nr 47 Rady Ministrów z dnia 5 marca 1982 r. zmieniająca uchwałę w sprawie podatku od funduszu płac (M.P. 1982 nr 9, poz. 55).

niesienia dotychczas obowiązujących stawek do 20%. Począwszy od 1 stycznia 1983 r. podatek od funduszu płac zastąpiony został podatkiem od płac.³⁵ Podstawę opodatkowania tym podatkiem stanowiła suma wydatków pieniężnych lub świadczeń w naturze bądź ich ekwiwalentów z tytułu wynagrodzeń za pracę. Stawka podatku wynosiła 20 %. Podatek ten obowiązywał do 1992 r.

Natomiast z dniem 1 stycznia 1986 r. podatek dochodowy od jednostek gospodarki społecznionej został wsparty podatkiem od ponadnormatywnych wypłat wynagrodzeń.³⁶ Podstawę opodatkowania stanowiła kwota wynagrodzeń (różnego typu), wypłacana ponad normę wynikającą z obowiązujących zasad. Podatek ten obciążał zysk do podziału. Stawkę podatku ustalała Rada Ministrów. W 1990 r. zastąpił go podatek od wzrostu wynagrodzeń³⁷, który miał obowiązywać tylko w 1990 r. Obowiązywanie tego podatku przedłużono jeszcze na trzy lata, przy czym jego konstrukcja nie uległa większym modyfikacjom.³⁸

Podatek obejmował przedsiębiorstwa państwowe i rady narodowe. Podstawa opodatkowania pozostała bez zmian. Zmieniły się natomiast zasady jej wyliczenia. Stawka podatku wynosiła w przypadku przekroczenia normy do 3 % - 200 % za każdy kolejny procent przekroczenia, a powyżej 5 % - 500 %.

4. Opodatkowanie jednostek gospodarki nieuspołecznionej

Regulacje w zakresie opodatkowania jednostek gospodarki nieuspołecznionej, które weszły w życie 1 stycznia 1951 r. w zasadzie powtarzały wcześniejsze rozwiązania. W okresie obowiązywania tych regulacji, a więc do końca 1972 r. dokonywano w niej

³⁵ Ustawa z dnia 26 lutego 1982 r. o opodatkowaniu jednostek gospodarki społecznionej.

³⁶ Ustawa z dnia 31 lipca 1985 r. o dostosowaniu przepisów niektórych ustaw określających funkcjonowanie gospodarki do uwarunkowań i potrzeb dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego kraju (Dz. U. z 1985 nr 37, poz. 174).

³⁷ Ustawa z dnia 27 grudnia 1989 o opodatkowaniu wzrostu wynagrodzeń (Dz. U. z 1989 nr 74, poz. 438).

³⁸ Ustawa z dnia 22 grudnia 1990 o opodatkowaniu wzrostu wynagrodzeń (Dz. U. z 1991 r. nr 1, poz. 1, z 1992 r. nr 21, poz. 85, nr 73, poz. 361, nr 100, poz. 498 i z 1993 r. nr. 28, poz.127).

zmian dotyczących stawek podatkowych i uszczegółowienia podstawy opodatkowania w latach 1952³⁹, 1953, 1956⁴⁰, 1958⁴¹, 1962⁴².

Z dniem 1 stycznia 1973 r. zastąpiono dotychczasowe regulacje w zakresie podatku dochodowego od jednostek gospodarki nieuspołecznionej nowymi regulacjami.⁴³ Przedmiotem opodatkowania był dochód, a podstawą jego wartość ustalana jako różnica pomiędzy przychodami a kosztami ich uzyskania. Stawka podatku miała charakter progowo-progresywny, a jej wysokość zależała od źródła przychodów (maksymalnie wynosiła 95 % w ramach najwyższego progu).

Regulacje te były zmieniane w latach 1976 r.⁴⁴, 1980 r.⁴⁵, 1983 r.⁴⁶, 1985 r.⁴⁷, 1987 r.⁴⁸, 1988 r. dwa razy^{49, 50}, w 1989 r. trzy

³⁹ Ustawa z dnia 29 lutego 1952 r. o zmianie dekretu o podatku dochodowym (Dz. U. z 1953 r. nr 23, poz. 91).

⁴⁰ Ustawa z dnia 19 listopada 1956 r. o zmianie dekretu o podatku dochodowym (Dz. U. z 1956 r., nr 55, poz. 251).

⁴¹ Ustawa z dnia 1 lipca 1958 r. o zmianie dekretu o podatku dochodowym (Dz. U. z 1956 r. nr 55, poz. 251).

⁴² Ustawa z dnia 31 maja 1962 r. - Prawo wynalazcze (Dz. U. z 1962 r. nr 33, poz. 156).

⁴³ Ustawa z dnia 16 grudnia 1972 r. o podatku dochodowym (Dz. U. z 1972 r. nr 53, poz. 339).

⁴⁴ Ustawa z dnia 18 grudnia 1976 r. zmieniająca ustawę o podatku dochodowym (Dz. U. z 1976 r. nr 40, poz. 231).

⁴⁵ Ustawa z dnia 19 grudnia 1980 r. o zobowiązaniach podatkowych (Dz. U. z 1980 r. nr 27, poz. 111).

⁴⁶ Ustawa z dnia 28 lipca 1983 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym (Dz. U. z 1983 r. nr 42, poz. 187).

⁴⁷ Ustawa z dnia 14 marca 1985 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym (Dz. U. z 1985 r. nr 12, poz. 51).

⁴⁸ Ustawa z dnia 28 grudnia 1987 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym (Dz. U. z 1987 r. nr 40, poz. 227).

⁴⁹ Ustawa z dnia 27 września 1988 r. o obligacjach (Dz. U. z 1988 r. nr 34, poz. 254).

⁵⁰ Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej z udziałem podmiotów zagranicznych (Dz. U. z 1988 r. nr 41, poz. 325).

razy^{51, 52, 53} i trzy razy w 1991 r.^{54, 55, 56} Do ważniejszych zmian należy zaliczyć pierwszą ze zmian, dokonaną w 1989 r., w ramach której wyłączono z tych regulacji osoby prawne, a tym samym uczyniły je regulacjami obejmującymi jedynie osoby fizyczne, prowadzące działalność gospodarczą. W 1991 r. regulacja ta została uchylona i zastąpiona nową, która w nazwie miała określenie, iż dotyczy podatku dochodowego od osób fizycznych. Jednocześnie z tą zmianą uchylono dotychczas obowiązujące regulacje, dotyczące opodatkowania wynagrodzeń z tytułu pracy najemnej, a wynagrodzenia te objęto opodatkowaniem wspólnym dla osób fizycznych, osiągających dochody z działalności gospodarczej oraz z tytułu wynagrodzeń.

5. Opodatkowanie osób fizycznych osiągających dochody z pracy najemnej

Począwszy od 1 września 1945 r. z dochodów podatników podatku dochodowego, będących osobami fizycznymi, wyodrębnione zostały dochody z tytułu wynagrodzeń i objęte odrębnym podatkiem od wynagrodzeń.⁵⁷ Podstawę opodatkowania tym podatkiem stanowił dochód z tytułu wszystkich wynagrodzeń, a wysokość stawki podatku uzależniona była od rocznej wysokości dochodu, czyli stopnia wynagrodzenia. Należny podatek określany był po uwzględnieniu rozbudowanego systemu zniżek i zwolnień, w tym rodzinnych (np. podatnik był zwolniony całkowicie z podatku, gdy miał na utrzymaniu więcej niż sześćoro dzieci, obowiązany był

⁵¹ Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz. U. z 1989 r. nr 3, poz. 12).

⁵² Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym (Dz. U. z 1989 r. nr 3, poz. 13).

⁵³ Ustawa z dnia 28 grudnia 1989 r. o zmianie niektórych ustaw regulujących zasady opodatkowania (Dz. U. z 1989 r. nr 74, poz. 443).

⁵⁴ Ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o zmianie niektórych ustaw regulujących zasady opodatkowania (Dz. U. z 1991 r. nr 9, poz. 30).

⁵⁵ Ustawa z dnia 22 marca 1991 r. Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi i funduszach powierniczych (Dz. U. z 1991 r. nr 35, poz. 155).

⁵⁶ Ustawa z dnia 14 czerwca 1991 r. o spółkach z udziałem zagranicznym (Dz. U. z 1991 nr 60, poz. 253).

⁵⁷ Dekret z dnia 18 sierpnia 1945 r. o podatku od wynagrodzeń (Dz. U. z 1949 nr 7, poz. 41).

uiszczać podatek podwyższony o 20 %, gdy miał ponad 25 lat, był nieżonaty lub niezamężny i pobierał wynagrodzenie powyżej określonej kwoty). Pracodawca natomiast był zobowiązany do uiszczenia dodatkowej opłaty, jeżeli wynagrodzenie pracownika było niższe od określonej kwoty. Stawka tej opłaty określona była kwotowo, a jej wysokość zależna była od wysokości wypłacanego wynagrodzenia (im niższe, tym wyższy podatek).

Regulacje w zakresie podatku wynagrodzeń były zmieniane w 1946 r.⁵⁸ i w 1948 r.⁵⁹ Zmiany te miały na celu doprecyzowanie zakresu podatku oraz zmiany stawek podatkowych. Począwszy od 1 stycznia 1949 r. weszły w życie nowe regulacje, dotyczące podatku od wynagrodzeń⁶⁰. Utrzymały one w zasadzie dotychczasowe zasady, przy czym podstawę opodatkowania tym podatkiem stanowił dochód z tytułu wszystkich wynagrodzeń, a wysokość stawki podatku uzależniona była od wysokości dochodu, czyli stopnia wynagrodzenia oraz od formy płatności (miesięcznej, tygodniowej, dziennej). Natomiast dodatkowa opłata, którą uiszczał pracodawca, jeżeli wynagrodzenie pracownika było niższe od określonej kwoty, zastąpiona została podatkiem uzupełniającym, którego stawka określona była na dotychczasowych zasadach.

Regulacje w zakresie podatku od wynagrodzeń były zmieniane w 1950 r.⁶¹, w 1956 r.⁶², w 1959 r.⁶³ oraz w 1963 r.⁶⁴. Zmiany te miały na celu doprecyzowanie zakresu podatku, zasad jego po-

⁵⁸ Dekret z dnia 12 czerwca 1946 r. o zmianie dekretu z dnia 18 sierpnia 1945 r. o podatku od wynagrodzeń (Dz. U. z 1946 nr 29, poz. 187), Dekret z dnia 19 listopada 1946 r. o zmianie dekretu z dnia 18 sierpnia 1945 r. o podatku od wynagrodzeń (Dz. U. z 1946 nr 70, poz. 381).

⁵⁹ Dekret z dnia 25 marca 1948 r. o zmianie dekretu z dnia 18 sierpnia 1945 r. o podatku od wynagrodzeń (Dz. U. z 1948 nr 17, poz. 117).

⁶⁰ Ustawa z dnia 4 lutego 1949 r. o podatku od wynagrodzeń (Dz. U. z 1949 nr 7, poz. 41).

⁶¹ Rozporządzenie Ministra Skarbu z dnia 4 stycznia 1950 r. w sprawie obniżenia skal podatkowych w podatku od wynagrodzeń (Dz. U. z 1950 r. nr 1, poz. 3).

⁶² Dekret z dnia 24 września 1956 r. w sprawie zmiany ustawy o podatku od wynagrodzeń (Dz. U. z 1956 r. nr 44, poz. 201).

⁶³ Ustawa z dnia 31 stycznia 1959 r. o zmianie ustawy o podatku od wynagrodzeń (Dz. U. z 1959 nr 11, poz. 60).

⁶⁴ Ustawa z dnia 19 grudnia 1963 r. o ustroju adwokatury (Dz. U. z 1963 nr 57, poz. 309).

boru oraz zmiany stawek podatkowych. Regulacje te obowiązywały do 1 stycznia 1992 r.

Obowiązujące formy opodatkowania osób fizycznych podatkiem dochodowym oraz podatkiem od wynagrodzeń zostały uzupełnione z dniem 1 września 1957 r. podatkiem wyrównawczym, który obowiązywał do 1993 r. W okresie tym problematykę tego podatku regulowały trzy ustawy z 1957 r.⁶⁵, 1975 r.⁶⁶ i 1983⁶⁷ r. Opodatkowaniu tym podatkiem podlegały wszelkiego rodzaju dochody pieniężne i wartości pieniężne świadczeń w naturze. Obowiązek podatkowy w zakresie tego podatku powstawał po przekroczeniu określonego poziomu dochodów. Skala podatkowa była procentowa, progresywna. Zobowiązanie podatkowe ustalane było jako suma zobowiązań poszczególnych progów dochodowych. Rada Ministrów upoważniona była do zmian progów i stawek podatkowych, z którego to uprawnienia korzystała kilkakrotnie.

6. Rozdzielne opodatkowanie osób prawnych i osób fizycznych

Rozdzielne opodatkowanie osób fizycznych oraz osób prawnych podatkiem dochodowym wprowadzone zostało w 1989 r. Przyjęte w tym czasie regulacje były wielokrotnie modyfikowane. Do najważniejszych zmian dokonanych w latach 1989-2008 w regulacjach, dotyczących podatków dochodowych, obowiązujących w Polsce, należy zaliczyć:

- wprowadzenie z dniem 1 stycznia 1989 r. nowego podatku dochodowego od osób prawnych⁶⁸ o stawce 40 %, która

⁶⁵ Ustawa z dnia 13 grudnia 1957 r. o podatku wyrównawczym (Dz. U. z 1957 nr 62, poz. 336).

⁶⁶ Ustawa z dnia 19 grudnia 1975 r. o podatku wyrównawczym (Dz. U. z 1975 nr 45, poz. 227).

⁶⁷ Ustawa z dnia 28 lipca 1983 r. o podatku wyrównawczym (Dz. U. z 1983 nr 42, poz. 188).

⁶⁸ Ustawa z 31 stycznia 1989 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz. U. z 1991 r. nr 49, poz. 216, nr 80, poz. 350 i nr 101, poz. 444), która obowiązywała do 1 stycznia 1992 r. i zastąpioną ustawą z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych oraz o zmianie niektórych ustaw regulujących zasady opodatkowania (Dz. U. z 1992 nr 21, poz. 86).

- z dniem 1 stycznia 2003 r. obniżona została do 27 %⁶⁹ a następnie z dniem 1 stycznia 2004 r. - do 19 %⁷⁰;
- objęcie z dniem 1 stycznia 1992 r. podatkiem dochodowym od osób fizycznych⁷¹ dochodów osób fizycznych oraz jednostek, niemających osobowości prawnej, o skali progresywnej początkowo wynoszącej, 20, 30 i 40 %, następnie obniżonej z dniem 1 stycznia 2004 r. do 19, 30 i 40 %⁷² i z dniem 1 stycznia 2009 r. - do 18 i 32 %⁷³;
 - likwidacja z dniem 1 stycznia 1992 r. w konsekwencji wprowadzenia podatku dochodowego od osób fizycznych podatku od płać⁷⁴, podatku wyrównawczego⁷⁵, w części podatku rolnego w zakresie dochodów osób fizycznych z działów specjalnych produkcji rolnej⁷⁶, niezwykle skom-

⁶⁹ Ustawa z dnia 30 października 2002 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz. U. z 2002 r. nr 200, poz. 1684).

⁷⁰ Ustaw z dnia 12 listopada 2003 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2003 r. nr 202, poz. 1957).

⁷¹ Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz. U. z 1991 nr 80, poz. 350).

⁷² Ustawa z dnia 12 listopada 2003 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2003 r. nr 202, poz. 1956).

⁷³ Ustawa z dnia 16 listopada 2006 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2006 nr 217, poz. 1588).

⁷⁴ Ustawa z 26 lutego 1982 r. o opodatkowaniu jednostek gospodarki społecznej (Dz. U. z 1987 r. nr 12, poz. 77, z 1989 r. nr 3, poz. 12, nr 35, poz. 192 i nr 74, poz. 443, z 1990 r. nr 21, poz. 126 oraz 1991 r. nr 9, poz. 30). - w części dotyczącej podatku od płać.

⁷⁵ Ustawa z 28 lipca 1983 r. o podatku wyrównawczym (Dz. U. z 1983 r. nr 42, poz. 188, z 1984 r. nr 52, poz. 268, z 1988 r. nr 34, poz. 254, z 1989 r. nr 35, poz. 192, 1991 r. nr 78, poz. 345).

⁷⁶ Ustawa 15 listopada 1984 r. o podatku rolnym (Dz. U. z 1984 r. nr 52, poz. 268, 1986 r. nr 46, poz. 225, z 1988 r. nr 1, poz. 1, z 1989 r. nr 7, poz. 45, nr 10, poz. 53, nr 35, poz. 192 i nr 74, poz. 443, z 1990 r. nr 34, poz. 198 oraz 1991 r. nr 7, poz. 24).

plikowanego podatku od wynagrodzeń⁷⁷ oraz szeregu innych uregulowań w tym zakresie⁷⁸;

- przeprowadzenie w 1992 r. daleko idącego zbliżenia konstrukcji podatku dochodowego od osób prawnych i podatku dochodowego od osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą;
- likwidacja w 1994 r. podatku od ponadnormatywnego wzrostu wynagrodzeń⁷⁹, obowiązującego od 1985 r. pod różnymi nazwami i o systematycznie modyfikowanej konstrukcji, który miał być przeciwwagą dla płacowych roszczeń załóg⁸⁰, był on płacony przez przedsiębiorstwa państwowe, które przekroczyły ustalony administracyjnie poziom wzrostu wynagrodzeń;
- wprowadzenie w 1995 r. podatku od sprzedaży akcji w obrocie publicznym⁸¹, a następnie jego likwidacja⁸²;
- uproszczenie z dniem 1 stycznia 1999 r. opodatkowania niektórych dochodów osób fizycznych poprzez objęcie ich regulacjami odrębnej ustawy o zryczałtowanym podatku

⁷⁷ Ustawa z 4 lutego 1949 r. o podatku od wynagrodzeń (Dz. U. z 1949 r. nr 7, poz. 41, 1956 r. nr 44, poz. 201, 1959 r. nr 11, poz. 69 i 1963 r. nr 57, poz. 309).

⁷⁸ Ustawa 16 grudnia 1972 r. o podatku dochodowym (Dz. U. z 1989 r. nr 27, poz. 147, nr 74, poz. 443 oraz 1991 r. nr 9, poz. 30, nr 35, poz. 155 i nr 60, poz. 253), art. 27 ustawy 14 czerwca 1991 r. o spółkach z udziałem zagranicznym (Dz. U. z 1991 r. nr 60, poz. 253), przepisy ustaw szczególnych, w części zawierającej przedmiotowe lub podmiotowe zwolnienia osób fizycznych od podatków albo obniżki tych podatków w wymienionych wcześniej a uchylonych w całości lub w części ustaw.

⁷⁹ Ustawa z 22 grudnia 1990 r. o opodatkowaniu wzrostu wynagrodzeń. (Dz. U. z 1991 r. nr 1, poz. 1, 1992 r. nr 21, poz. 85, nr 73, poz. 361, nr 100, poz. 498, 1993 r. nr 28, poz. 127 1994 r. nr 43, poz. 163).

⁸⁰ Ustawa z 29 grudnia 1993 r. o utracie mocy obowiązującej przez ustawę z 22 grudnia 1990 r. o opodatkowaniu wzrostu wynagrodzeń (Dz. U. z 1993 r. nr 134, poz. 648, 1994 r. nr 28, poz. 97).

⁸¹ Ustawa z 21 października 1994 r. o podatku od sprzedaży akcji w publicznym obrocie (Dz. U. z 1994 r. nr 123, poz. 602).

⁸² Ustawa 13 października 1995 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz. U. z 1995 r. nr 142, poz. 704).

dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne⁸³;

- wprowadzenie z dniem 1 stycznia 2000 r. do ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych regulacji dotyczących sposobu zaliczania amortyzacji do kosztów uzyskania przychodów⁸⁴;
- wprowadzenie z dniem 1 października 2001 r. do ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz podatku dochodowym od osób prawnych regulacji dotyczących opodatkowania stron umowy leasingu⁸⁵;
- objęcie z dniem 1 stycznia 2002 r. podatkiem dochodowym dochodów od kapitału⁸⁶, tym samym przywrócenie w wersji rozszerzonej obowiązującego w 1995 r. podatku od sprzedaży akcji w obrocie publicznym;
- umożliwienie z dniem 1 stycznia 2004 r. płatnikom podatku dochodowego od osób fizycznych od dochodów z pozarolniczej działalności gospodarczej wyboru formy opodatkowania wg skali progresywnej 19, 30, 40 % lub skali liniowej wynoszącej 19%⁸⁷;
- wprowadzenie z dniem 1 stycznia 2007 r. podatku tonażowego jako nowej formy zryczałtowanego podatku dochodo-

⁸³ Ustawa z dnia 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (Dz. U. z 1998 r. nr 144, poz. 930).

⁸⁴ Ustawa z dnia 20 listopada 1999 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz. U. z 1999 r. nr 95, poz. 1101).

⁸⁵ Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o zmianie ustaw: o podatku dochodowym od osób fizycznych, o podatku dochodowym od osób prawnych oraz o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym (Dz. U. z 2001 r. nr 106, poz. 1150).

⁸⁶ Ustawa z dnia 21 listopada 2001 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz ustawy o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (Dz. U. z 2001 nr 134, poz. 1509).

⁸⁷ Ustawa z dnia 12 listopada 2003 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych.

wego od osób prawnych i podatku dochodowego od osób fizycznych⁸⁸;

- przyznanie z dniem 1 stycznia 2007 r. podatnikom podatku dochodowego od osób fizycznych, wychowującym dzieci, prawa do odliczeń od podatku w kwocie 120 zł na każde dziecko⁸⁹, a następnie zwiększenie tej kwoty do kwoty 1145,04 zł;⁹⁰
- zawarcie bądź nowelizacja umów z 68 państwami o unikaniu podwójnego opodatkowania i umów o unikaniu podwójnego opodatkowania i zapobieżeniu uchylania się od podatków w zakresie podatków od dochodu i majątku;⁹¹
- wprowadzenie z dniem 6 sierpnia 2008 r. swoistej abolicji dla podatników podatku dochodowego od osób fizycznych, uzyskujących niektóre przychody poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej w latach 2002-2007.⁹²

W okresie tym (1989-2008) ustawa o podatku dochodowym od osób prawnych z 1992 r. była bezpośrednio lub pośrednio nowelizowana 110 razy, a ustawa z 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych 151 razy.⁹³

7. Podsumowanie

Przedstawiona, krótka charakterystyka podatków dochodowych obowiązujących w Polsce w latach 1918-2008 a więc na przestrzeni 90 lat, nie jest charakterystyką pełną. Zawiera jedynie

⁸⁸ Ustawa z dnia 24 sierpnia 2006 r. o podatku tonażowym (Dz. U. z 2006 nr 183, poz. 1353).

⁸⁹ Ustawa z dnia 16 listopada 2006 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2006 r. nr 217, poz. 1588).

⁹⁰ Ustawa z dnia 5 września 2007 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz. U. z 2007 r. nr 191, poz. 1361).

⁹¹ Aktualnie Rzeczypospolita Polska ma zawartych 81 takich umów, pełny wykaz tych umów: <http://www.mf.gov.pl/dokument.php?const=3&dzial=150&id=9741>.

⁹² Ustawa z dnia 25 lipca 2008 r. o szczególnych rozwiązaniach dla podatników uzyskujących niektóre przychody poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. z 2008 r. nr 143, poz. 894).

⁹³ Do 1 listopada 2008 r.

informacje dotyczące przedmiotu, podstawy opodatkowania i stawek podatkowych w okresach dla konstrukcji tych podatków przełomowych, tj. w momentach uchylania uregulowań obowiązujących i wchodzenia w życie nowego aktu prawnego, regulującego te problemy. W prezentacji pominięto niektóre z odrębnych uregulowań, które należy zaliczyć do szeroko rozumianej problematyki podatków dochodowych, takich jak np. oprocentowanie środków trwałych w jednostkach gospodarki uspołecznionej płatne z zysku. Niemniej, mimo tej okrojonej prezentacji, można jednoznacznie stwierdzić, iż podatki dochodowe w całym analizowanym okresie stanowiły nie tylko istotny instrument zasilenia budżetu państwa i budżetów terenowych, ale także wykorzystywane były do realizacji wielu celów, w tym zarówno gospodarczych i społecznych, jak również politycznych.

Literatura

Dolata, S. (1999): Podstawy wiedzy o podatkach i polskim systemie podatkowym. Uniwersytet Opolski, Opole.

Stanisław DOLATA

INCOME TAXES IN POLAND FROM 1918 TO 2008

Abstract

This article presents some changes in the structure of income taxes in Poland from 1918 to 2008. This issue will be discussed in three time periods:

- *Period I (from 1918 to 1949) - The regulations were considered which were common for everybody who had an income, without exceptions in two cases: First, in regards to the manner in which it was gained, and secondly, the laws governing it, and finally, the goods covered;*
 - *Period II (from 1949 to 1989) - During this period, the situation was based on the socialized tax system and law. The regulations were applied to ordinary wage earners and institutions in specific ways for each;*
 - *Period III (from 1989 to dato) - During this period, the regulations are varied according to classification of the taxpayer: other regulation for legal entities and other regulations for natural persons.*
-

SYSTEM PODATKOWY NA UKRAINIE

Igor TARANOW*

1. Wstęp

Realizacja państwowych programów gospodarczych i społecznych wymaga zabezpieczenia finansowego ze strony budżetu państwa. Podstawowym źródłem dochodów budżetowych są różnego rodzaju daniny pieniężne, wraz z podatkami. Działalność fiskalna, będąca atrybutem każdego państwa, ma na celu zabezpieczenie środków niezbędnych do realizacji jego zadań polityki społeczno-gospodarczej.

Budowa efektywnego systemu instytucji fiskalnych, w szczególności urzędów podatkowych, oraz prawidłowe określenie zasad ich funkcjonowania ma istotne znaczenie dla prawidłowego funkcjonowania państwa w każdych warunkach, także w warunkach przemian gospodarczych. Wynika to z faktu, iż instytucje, wywodzące się z wcześniejszego systemu ustrojowego, ich organizacja i zasady działania, nie są dostosowane do nowych potrzeb.

Tak było również w Ukrainie, która po rozwiązaniu Związku Socjalistycznych Republik Radzieckich w 1991 r. z republiki stanowiącej jego część stała się samodzielnym państwem. Równoległe do zachodzących procesów transformacji ustrojowej koniecznym zadaniem było utworzenie struktury nowego państwa i dostosowanie jej do nowych warunków. W tym kontekście, szczególnej wagi nabrał problem stworzenia w Ukrainie optymalnych (prawnych i organizacyjnych) zasad działania urzędów fiskalnych, a także zasad zarządzania ich działalnością.

* dr doc. Igor TARANOW, Tarnopolski Narodowy Uniwersytet Ekonomiczny, Wydział Finansów, Kierownik Katedry Finansów Podmiotów Gospodarowania i Ubezpieczeń (Ukraina).

2. **Rozwój państwowej służby podatkowej na Ukrainie**

Państwowa Służba Podatkowa jako zespół urzędów państwowych, organizujących i prowadzących kontrolę podatkową, zajmuje szczególne miejsce w strukturze urzędów władz państwowych. W okresie od ogłoszenia niepodległości Ukrainy, co miało miejsce 21 sierpnia 1991 r., system administracji państwa uległ zasadniczym zmianom.

Państwowa Służba Podatkowa Ukrainy powstała w 1990 r.¹ na bazie Departamentu Zarządzania Dochodami budżetu państwa w Ministerstwie Finansów Ukraińskiej Radzieckiej Republiki Socjalistycznej oraz jego oddziałów w obwodach², rejonach³ i wydzielonych miastach na prawach obwodów.

W tej formie, służby te istniały do końca 1993 r., kiedy to dokonano nowelizacji ustawy z 1990 r. o Państwowej Służbie Podatkowej w Ukraińskiej RRS. Celem jej było nie tylko dostosowanie tej nazwy do nowych uwarunkowań, ale przede wszystkim szczegółowe określenie jej zadań, kompetencji, struktury organizacyjnej z rozgraniczeniami podporządkowania funkcjonalnego itp.⁴ Zgodnie z tą ustawą w skład Państwowej Służby Podatkowej wchodziły:

- Główna Państwowa Inspekcja Podatkowa – urząd kierowniczy PSP;
- Państwowe Inspekcje Podatkowe;
 - w Autonomicznej Republice Krym;
 - w miastach na prawach obwodów - Kijowie i Sewastopolu;
 - w obwodach;
- rejonowe państwowe inspekcje podatkowe.

Wraz z utworzeniem i wzmocnieniem urzędów Państwowej Służby Podatkowej utworzono instytucję odpowiedzialną za prze-

¹ Na podstawie decyzji Rady Ministrów Ukraińskiej Radzieckiej Republiki Socjalistycznej nr 70 z 12 kwietnia 1990 r. oraz Ustawa nr 509 z 4 grudnia 1990 r. o Państwowej Służbie Podatkowej w Ukraińskiej RRS.

² Wg polskiego nazewnictwa – w województwach

³ Wg polskiego nazewnictwa – w powiatach

⁴ Ustawa z 24 grudnia 1993 r. zmianie ustawy z 4 grudnia 1990 r. o Państwowej Służbie Podatkowej w Ukraińskiej RRS.

strzeżenie prawa podatkowego, co znalazło odzwierciedlenie m.in. w znowelizowanym Kodeksie Karnym Ukrainy, zawierający nowy art. 148-2, który przewiduje odpowiedzialność karną podatników za uchylenie się od opodatkowania dochodów i zysków.

Należy podkreślić, że państwo stosowało wszelkie prawnie dostępne środki w celu podwyższenia dyscypliny wykonawczej zarówno wśród podatników, jak również wśród urzędników instytucji państwowych, prowadzących kontrolę oraz zarządzających procedurami w zakresie opodatkowania. Poczynania te nie przyniosły jednak oczekiwanych efektów. Konieczna była kompleksowa reforma polityki podatkowej i dostosowanie jej w pełnym zakresie do wymogów, związanych z przeprowadzanymi reformami gospodarczymi. Reforma ta miała swoje podłoże w Dekrecie Prezydenta Ukrainy z 1996 r.⁵ w którym stwierdzono, iż jej celem - obok wspomnianego już dostosowania polityki podatkowej do podstawowych kierunków reform gospodarczych Ukrainie - była również ochrona interesów ukraińskich przedsiębiorców oraz wzmocnienie dyscypliny podatkowej i płatniczej. W dekrete tym określone zostały także wymagania, którym winny odpowiadać przygotowywane projekty ustaw, reformujących politykę podatkową Ukrainy. Do najważniejszych wymogów należy zaliczyć:

- stworzenie w Ukrainie stabilnego systemu podatkowego;
- zmniejszenie stopy ulg podatkowych, zabezpieczenie pełnej ściągłości zobowiązań podatkowych;
- wzmocnienie odpowiedzialności za nieuregulowanie zobowiązań podatkowych oraz nieterminową ich regulację;
- likwidację zaliczkowej spłaty podatków.

W celu stworzenia warunków niezbędnych do realizacji zadań, wynikających z ww. dekretu, a także wzmocnienia kontroli ściągłości podatków i innych obowiązkowych wypłat oraz ciągłego wzmocnienia dyscypliny pracowników urzędów podatkowych, Prezydent Ukrainy rozwiązał Państwową Służbę Podatkową, a w jej miejsce utworzył Państwową Administrację Podatkową

⁵ Dekret Prezydenta Ukrainy nr 621/96 z 31 lipca 1996 r. o przedsięwzięciach w zakresie reformowania polityki podatkowej.

Ukrainy⁶ jako samodzielny organ administracji państwowej, funkcjonujący poza strukturą Ministerstwa Finansów Ukrainy.

Utworzenie Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy wynikało z niewydolności wcześniejszych służb podatkowych oraz z ogólnej sytuacji w państwie. Inspekcja podatkowa podporządkowana Ministerstwu Finansów, nie spełniała już postawionych przed nią zadań. Kryzys w gospodarce Ukrainy, korupcja, słabe ustawodawstwo oraz przestarzałe metody pracy w inspekcji podatkowej, wymagały radykalnych posunięć i decyzji. Problemy te można było rozwiązać jedynie drogą radykalnych zmian oraz stosunkowo nowym podejściem do działalności urzędu odpowiedzialnego za realizację polityki podatkowej państwa.

3. Zadania państwowej administracji podatkowej Ukrainy w latach 1996-2008

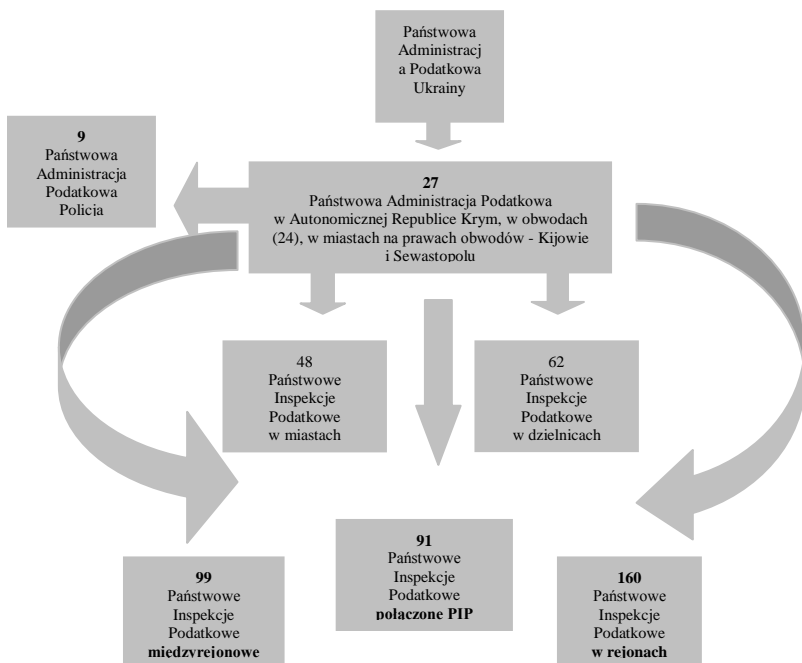
Państwowa Administracja Podatkowa Ukrainy ma obecnie status ministerstwa, wraz z licznymi urzędami. System ten obejmuje: Państwową Administrację Podatkową Ukrainy; państwowe administracje podatkowe w Autonomicznej Republice Krym, w obwodach i miastach na prawach obwodu (Kijowie i Sewastopolu); państwowe inspekcje podatkowe w rejonach i miastach (oprócz miast Kijowa i Sewastopola) oraz w dzielnicach miast.

W skład urzędów Państwowej Administracji Podatkowej wchodzi również komórki, zajmujące się walką z nielegalnymi działaniami niepłacenia podatków, tzw. policja podatkowa. Państwowa Administracja Podatkowa Ukrainy, w zależności od ilości płatników podatków oraz innych warunków miejscowych, może utworzyć międzyrejonowe (dla dwóch i więcej rejonów), połączone (dla miasta i rejonu) państwowe inspekcje podatkowe.

Schemat struktury Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy (stan z dnia 1 lutego 2008 r.) przedstawiono na rysunku 1.

⁶ Dekret Prezydenta Ukrainy nr 760/96 z 22 sierpnia 1996 r. O stworzeniu Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy i terenowych oddziałów państwowej administracji podatkowej.

Rys. 1: Struktura Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy (stan z dnia 1 lutego 2008 r.)



Źródło: Opracowanie własne.

Do głównych zadań Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy należy:

- kontrola przestrzegania przez podatników prawa podatkowego, a w szczególności: prawidłowości ustalania zobowiązań podatkowych, terminowości ich realizacji;
- kontrola przestrzegania regulacji prawnych, dotyczących wpłat składek i opłat na rzecz państwowych funduszy celowych oraz terminowości ich realizacji;
- przygotowywanie propozycji doskonalenia ustawodawstwa podatkowego oraz projektów aktów prawnych w tym zakresie;

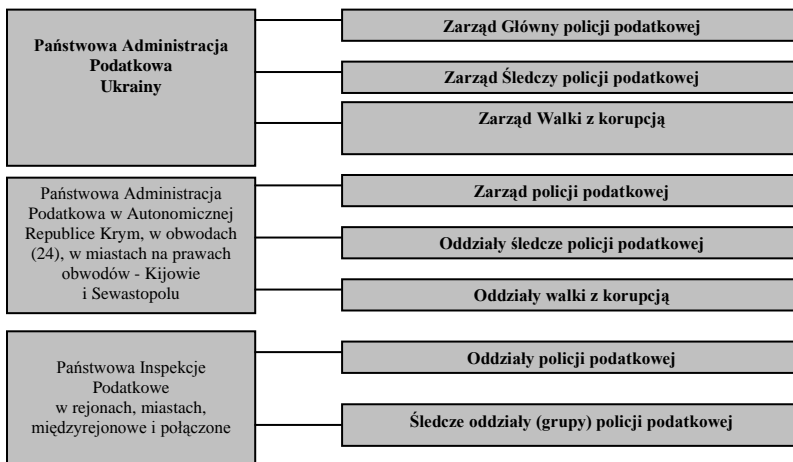
- prowadzenie Państwowego Rejestru Płatników Podatków i innych obowiązkowych wypłat (dot. osób fizycznych);
- prowadzenie Jednolitego Banku Danych o Podatnikach (dot. osób prawnych);
- interpretacja obowiązujących norm prawnych;
- zapobieganie przestępstwom oraz innym formom łamania prawa podatkowego i regulującego inne wpłaty do budżetu lub fundusze celowe.

4. Struktura, funkcje oraz zadania policji podatkowej Ukrainy w latach 1996-2008

Policja podatkowa, jak już wspomniano, stanowi element struktury organizacyjnej Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy. W skład Policji Podatkowej wchodzi: Zarząd Główny Policji Podatkowej, Zarząd Śledczy Policji Podatkowej, Zarząd walki z korupcją w urzędach Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy oraz komórka zajmująca się walką z nielegalnym obrotem alkoholem i tytoniem.

Schemat struktury organizacyjnej policji podatkowej prezentuje rysunek 2.

Rys. 2. Struktura policji podatkowej w Ukrainie



Źródło: Opracowanie własne.

Do zadań policji podatkowej należą m.in.:

- zapobieganie przestępstwom oraz łamaniu prawa w zakresie opodatkowania, ich wykrywanie, prowadzenie śledztw w tych sprawach;
- poszukiwanie podatników uchylających się od regulowania zobowiązań podatkowych i zobowiązań z tytułu opłat i składek;
- zapobieganie korupcji w urzędach Państwowej Administracji Podatkowej i ujawnianie ewentualnych przypadków korupcji;
- zapewnienie bezpieczeństwa pracowników Państwowej Administracji Podatkowej w czasie pełnienia obowiązków służbowych.

Ponadto policja podatkowa:

- przyjmuje i rejestruje zawiadomienia oraz inne informacje o popełnionych przestępstwach z zakresu jej kompetencji, sprawdza ich wiarygodność i podejmuje niezbędne działania przewidziane w ustawie;
- prowadzi działania operacyjne - podsłuchy, śledztwa itp.;

- ujawnia przyczyny i warunki, które sprzyjały przestępstwom oraz innym formom łamania prawa podatkowego i podejmuje działania w celu ich wyeliminowania;
- zapobiega korupcji i innym naruszeniom prawa wśród pracowników państwowej administracji podatkowej;
- zbiera informacje dotyczące naruszeń prawa podatkowego, prowadzi ich analizę, uogólnia je i przygotowuje prognozy rozwoju procesów o charakterze kryminalnym w zakresie problematyki podatkowej.

5. Podstawowe kierunki programu modernizacji Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy

Podjęte w 1996 r. działania w mające na celu poprawę funkcjonowania administracji podatkowej doprowadziły do znacznej poprawy sytuacji w tym zakresie. Niemniej jednak nie wszystkie cele zostały osiągnięte. W związku z tym opracowano Strategiczny Plan Rozwoju i Modernizacji Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy. Według tego planu realizacja projektu - *Program modernizacji* - dzieli się na dwa etapy zaplanowane na:

- lata 2003-2007 - etap pierwszy,
- lata 2008-2012 - etap drugi.

W ramach etapu pierwszego (2003-2007) dokonano opisu systemu zarządzania i działalności operacyjnej administracji podatkowej, konsekwencji przekształcenia urzędów podatkowych i ich konsolidacji, wprowadzenia projektów pilotażowych modernizacji podstawowych kierunków działalności urzędów podatkowych, a dotyczących rejestracji podatników, rejestracji wypłat, opracowania sprawozdawczości podatkowej i wypłat, zarządzania dokumentami, organizacji studiów przygotowujących pracowników Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy.

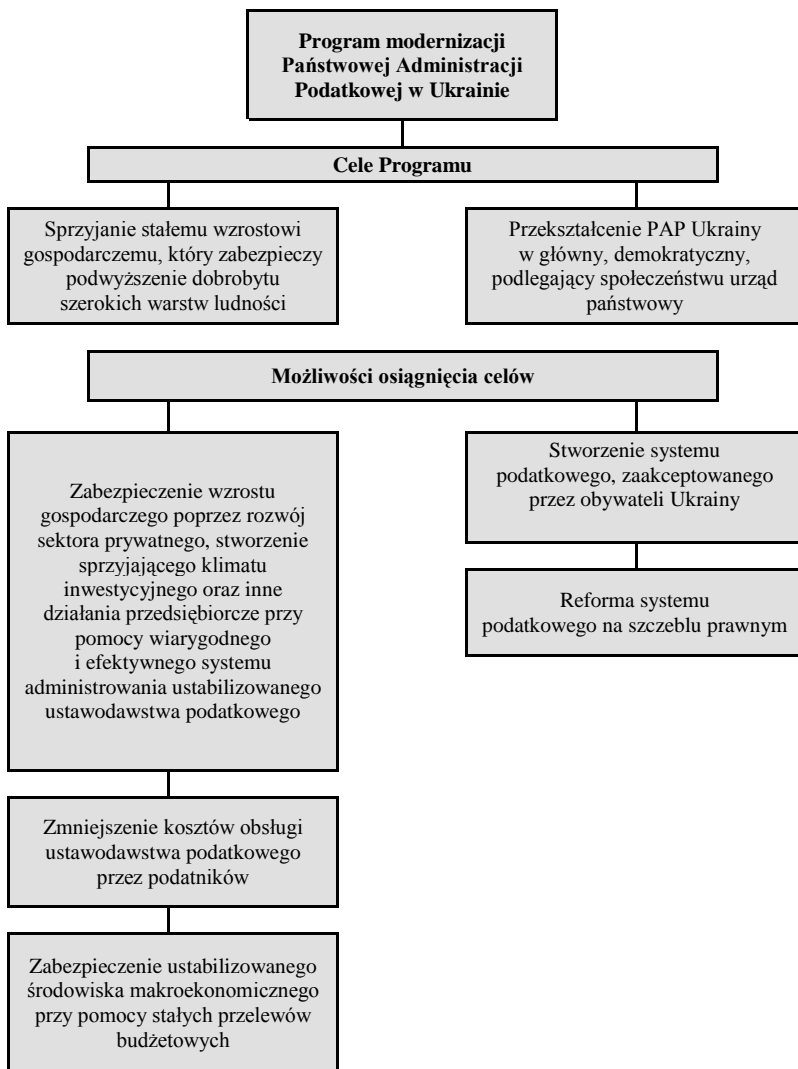
W ramach drugiego etapu (2008-2012) przewidziano zakończenie przekształcenia urzędów podatkowych oraz ich konsolidację, wprowadzenie zmodernizowanych procesów operacyjnych oraz procesów zarządzania działalnością służby podatkowej w zakresie zarządzania wykonawczego i zarządzania zasobami ludzkimi, organizację studiów przygotowujących do pracy w Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy i wprowadzenie systemu

informacyjno-analitycznego Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy w skali ogólnopaństwowej.

W strategii modernizacji określona została misja Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy oraz strategiczne cele jej rozwoju. Misja ta dotyczy terminowego zabezpieczenia i całkowitego uregulowania zobowiązań wobec budżetu państwa i państwowych funduszy celowych z tytułu podatków i różnego rodzaju opłat. Jako strategiczne cele uznano tu:

- stworzenie warunków do podwyższenia stopnia dobrowolnego przestrzegania obowiązków, wynikających z prawa podatkowego przez podatników;
- budowę stosunków partnerskich służby podatkowej z podatnikami;
- wprowadzenie standardowych i przejrzystych form oraz metod obsługi podatników;
- utworzenie Państwowej Służby Administracji Podatkowej Ukrainy jako wysokoefektywnego urzędu państwowego, zaakceptowanego przez społeczeństwo.

Rys. 3.: Program modernizacji Państwowej Służby Podatkowej w Ukrainie



Źródło: Opracowanie własne.

Plan Strategiczny zakłada w ramach poszczególnych celów wykonanie szeregu zadań. W ramach celu dotyczącego stworzenia warunków, sprzyjających poprawie stopnia dobrowolnego przestrzegania prawa podatkowego przez podatników, założono:

- opracowanie i wdrożenie programów, mających na celu wyjaśnienie i przekonanie obywateli Ukrainy, iż wywiązywanie się ze zobowiązań podatkowych jest obowiązkiem konstytucyjnym oraz obywatelskim;
- ścisłą współpracę administracji podatkowej z innymi urzędami władz państwowych w ramach opracowania propozycji, dotyczących doskonalenia ustawodawstwa podatkowego w celu sprawiedliwego rozdzielenia ciężaru podatkowego na podatników, niezależnie od formy organizacyjno-prawnej i formy własności;
- podawanie do publicznej wiadomości przypadków nieprzestrzegania prawa podatkowego i z tym związanych konsekwencji;
- upraszczanie form sprawozdawczości podatkowej, unifikacja i standaryzacja form sprawozdawczości oraz udoskonalenie instrukcji do jej sporządzania;
- wdrożenie systemu edukacji podatkowej;
- opracowanie i wdrożenie ulepszanego systemu audytu podatkowego, ukierunkowanego na ciągły monitoring wskaźników działalności podatników bez ingerencji w działalność przedsiębiorczą;
- wprowadzenie zasad audytu podatkowego w stosunku do wszystkich podatników;
- upraszczanie zasad i procedur regulowania zobowiązań podatkowych;
- kształtowanie wysokiej kultury podatkowej obywateli;
- zagwarantowanie obiektywnego i systemowego prezentowania działalności urzędów Państwowej Administracji Podatkowej.

Stworzenie odpowiednich warunków do rozwoju wzajemnych stosunków partnerskich pomiędzy Administracją Podatkową a podatnikami wymaga:

- wprowadzenia programu jakościowej obsługi podatników poprzez terminowe i efektywną kontrolę sprawozdawczości podatkowej, przygotowywanie jasnych i zrozumiałych instrukcji, organizację przyjaznego systemu, wprowadzenie telefonicznej służby informacyjnej i wszechstronne wykorzystanie zasobów sieci internetowej w kontaktach z podatnikami;
- zwiększenia przejrzystości, profesjonalizmu oraz efektywności działalności Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy;
- opracowania kodeksu etyki zawodowej pracowników Państwowej Administracji Podatkowej oraz wprowadzenie kontroli jego przestrzegania;
- opracowania oraz wdrożenia programów przedsięwzięć antykorupcyjnych w urzędach Państwowej Administracji Podatkowej;
- okresowej oceny relacji pomiędzy Państwem Administracją Podatkową Ukrainy a podatnikami oraz opracowania metod ich oceny.

Wdrożenie standardowych i przejrzystych form oraz metod obsługi podatników umożliwia:

- opracowanie i wdrożenie nowej struktury organizacyjnej i zadań urzędów Państwowej Administracji Podatkowej;
- organizacyjną konsolidację państwowych urzędów podatkowych oraz przejście od administracji podatkowej wg zasady administracyjno-terytorialnej do jej organizacji wg okręgów podatkowych oraz inspekcji międzyrejonowych (w latach 2008-2013 planuje się całkowite zakończenie reorganizacji urzędów podatkowych - dziesięć okręgów podatkowych i sto pięćdziesiąt inspekcji podatkowych na poziomie rejonowym; pięćset oddziałów rejonowych);
- stworzenie specjalistycznych centrów opracowywania dokumentów i Centralnej Bazy Danych Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy, zawierających informację

o płatnikach i działalności urzędów PAP Ukrainy; stworzenie systemu kontroli prawidłowości ustalania zobowiązania podatkowego, terminowości jego realizacji itp.;

- wdrożenie w skali ogólnopaństwowej programu pełnej komputeryzacji oraz automatyzacji procesów administrowania podatków i nowych form obsługi podatników z wykorzystaniem nowoczesnych technologii informatycznych;
- poprawa współpracy z urzędami podatkowymi w innych krajach na świecie w celu lepszej ochrony interesów gospodarczych Ukrainy w zakresie opodatkowania poprzez efektywną wymianę informacji podatkowej oraz prowadzenie wspólnych działań, dotyczących walki z uchylaniem się od płacenia podatków oraz z innymi przestępstwami podatkowymi.

Realizacja tego projektu jest finansowana z dwóch źródeł Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju oraz budżetu państwowego Ukrainy. Ogólna wartość projektu wynosi 201,62 mln dolarów USA, z tego 113,74 mln dolarów USA to pożyczki Banku Światowego (na dwadzieścia lat).

Ocena postępu wdrażania Programu Modernizacji jest prowadzona przy pomocy następujących wskaźników:

- wskaźnika dobrowolności składania przez podatników zeznań podatkowych;
- wskaźnika oceny kosztów związanych z procedurą podatkową;
- wskaźnika wiarygodności ujawnienia przypadków uchylania się od podatków i innych zobowiązań;
- wskaźnika oceny jakości funkcjonowania Państwowej Administracji Podatkowej.

Wskaźnik dobrowolności składania przez podatników zeznań podatkowych określa się jako współzależność ogólnej kwoty obowiązkowych wpłat do budżetu oraz do państwowych funduszy celowych w wysokości należnych podatków i obowiązkowych wpłat do budżetu oraz do państwowych funduszy celowych, za dany rok. Pozytywnym zjawiskiem jest tu zwiększenie wskaźnika i przybliżenie do wartości 1 (albo w odsetkach - 100%).

Wskaźnik oceny poziomu kosztów związanych z procedurą podatkową określa się według wyników odpowiedzi przez podatników na pytania: „Czy uważa Pan (Pani) za uciążliwe wydatki na: rejestrację podatkową, sprawozdawczość podatkową, kontakty z urzędami podatkowymi?” Na tej podstawie wylicza się jako średnią arytmetyczną odsetek płatników, którzy udzielili odpowiedzi negatywnej na te pytania. Skala dopuszczalnych oznaczeń wskaźnika - od 0 do 1. Pozytywnym zjawiskiem jest wzrost wskaźnika i przybliżenie do wartości 1 (albo w odsetkach - 100%).

Wskaźnik oceny jakości funkcjonowania Państwowej Administracji Podatkowej określa się na podstawie odpowiedzi podatników na pytania:

- „Czy można uzyskać jednoznaczną interpretację ustawodawstwa podatkowego dzięki wyjaśnieniom i doradztwu urzędów podatkowych?”;
- „Czy uważa Pan (Pani) działania pracowników urzędów podatkowych za kompetentne?”;
- „Czy uważa Pan (Pani) działania pracowników urzędów podatkowych za sumienne?”;
- „Czy uważa Pan (Pani) działania pracowników urzędów podatkowych za bezstronne?”;
- „Czy uważa Pan (Pani) działania pracowników urzędów podatkowych za przejrzyste?”.

Wagę wskaźnika oblicza się jako średnią ważoną odsetka podatników, którzy udzielili pozytywnej odpowiedzi na postawione pytania. Skala wag wskaźnika kształtuje się od 0 do 1. Za pozytywne zjawisko uważa się zwiększenie wskaźnika i przybliżenie do wartości 1 (albo w odsetkach - 100%). Obliczone dane podstawowe i planowane, dotyczące wskaźników, przedstawiono w tabelicy 1.

Tab. 1.: Bazowe i planowe wartości osiągnięcia postępu w realizacji Strategicznego Planu Rozwoju i Modernizacji Państwowej Służby Podatkowej Ukrainy

Nr	Wskaźnik postępu wdrożenia programu	Znaczenie wskaźników		
		bazowy 2001 r.	na koniec 2007 r.	na koniec 2012 r.
1	Wskaźnik dobrowolności składania przez podatników zeznań podatkowych (%)	54,54	65,0	80,0
2	Wskaźnik oceny poziomu kosztów związanych z procedurą podatkową (%)	56,11	65,0	75,0
3	Wskaźnik wiarygodności ujawnienia przypadków uchylania się od płacenia podatków i innych zobowiązań (%)	51,7	60,0	75,0
4	Wskaźnik oceny jakości funkcjonowania Państwowej Administracji Podatkowej (%)	33,56	55,0	80,0

Źródło: <http://www.sta.gov.ua>.

Wdrażanie Programu Modernizacji Państwowej Służby Podatkowej Ukrainy ma na celu zapewnienie równomiernego wpływu do budżetu państwa należności z tytułu danin publicznych oraz rozwój partnerskich stosunków pomiędzy administracją podatkową a podatnikami. Pozwoli to z jednej strony na ustabilizowanie w społeczeństwie zasady dobrowolnego regulowania zeznań podatkowych i traktowania ich jako obowiązku wobec państwa, a z drugiej strony na stworzenie nowoczesnej ukierunkowanej na podatnika służby podatkowej. Tak więc, za pięć lat zreformowana służba podatkowa Ukrainy powinna być bardziej przejrzysta, bardziej zrozumiała, bardziej kompetentna, a także nabyć cech, właściwych dla służb podatkowych państw Unii Europejskiej.

6. Kadry Państwowej Administracji Podatkowej Ukrainy

Kadry każdej instytucji, w tym także kadry Państwowej Administracji Podatkowej, decydują o sprawności jej funkcjonowania, gdyż od ich fachowości i sprawności działania zależy, w jakim stopniu będą zrealizowane odpowiednie zadania.

Tab. 2.: Skład oraz ilość pracowników, zajmujących stanowiska kierowników i specjalistów Państwowej Administracji podatkowej Ukrainy wg stanu na 1 stycznia 2006 r.

<i>Etaty planowane etatowo</i>	<i>Etaty wykorzystane</i>	<i>Wiek pracowników</i>		<i>Wykształcenie pracowników</i>		
		<i>Do trzydziestu lat</i>	<i>Emerytalny</i>	<i>Wyższe</i>	<i>Wyższe zgodne z wykonywanym zawodem</i>	<i>Wyższe planowane</i>
60000	58465	16770	167	52553	50267	5790

Źródło: <http://www.sta.gov.ua>.

Poprawa jakości pracy inspektorów podatkowych, a tym samym urzędów administracji podatkowej, zwiększa wykrywalność nielegalnych form unikania płacenia podatków oraz egzekwowania należnych budżetowi państwa środków.

W Ukrainie poziom dobrowolnego składania zeznań podatkowych z tytułu opłat wynosi około 60 % prognozowanych wpływów do budżetu. Pomijając problem wykrywalności przestępstw podatkowych można stwierdzić, iż służba podatkowa Ukrainy jest efektywna, czyli że wydatki na jej utrzymanie są niższe od wpłat do budżetu, będących efektem prowadzonych kontroli i stwierdzanych nieprawidłowości.

Wskaźnik opłacalności działalności administracji podatkowej, obliczony jako stosunek dodatkowych wpłat do ukraińskiego budżetu w odniesieniu do kosztów jej utrzymania w latach 1999-2005, przedstawia rysunek 4.

Rys. 4.: Wskaźnik opłacalności działalności administracji podatkowej Ukrainy w latach 1999-2005 w hrywnach



Źródło: Opracowanie własne.

7. Podatki, opłaty i składki⁷

System podatkowy Ukrainy cechował się niestabilną legislacją, wysokimi stawkami podatkowymi i nierównomiernym obciążeniem. Wprowadzono w nim wiele zmian, z których najważniejszą była likwidacja w październiku 2001 r. przepisów, pozwalających Państwowej Inspekcji Podatkowej na zatrzymywanie 30 % dochodów pochodzących z kar i pobieranie z konta bankowego płatnika każdej kwoty, jaką zdaniem urzędników skarbowych, podatnik był winien oraz zniesienie niektórych opłat.

Obecnie do podatków i opłat państwowych, zasilających budżet państwa, ustalanych przez Radę Najwyższą zalicza się:

- następujące podatki:

⁷ Do systemu podatkowego Ukrainy poza urzędami administracji podatkowej, ogólnymi normami określającymi uprawnienia i obowiązki jej i podatników oraz podatkami zalicza się również daniny publiczne, niebędące podatkami a mianowicie różnego rodzaju opłaty, cła i składki stanowiące dochód budżetu państwa bądź budżetów lokalnych. Należy podkreślić, iż część z tych opłat spełnia cechy określone w definicji podatku.

- podatek od wartości dodanej⁸ (stawka 0 % i 20 %);
- podatek akcyzowy (stawki zróżnicowane w zależności od rodzaju towarów)⁹;
- podatek dochodowy od osób prawnych (podstawowa stawka podatku 25 %);
- podatek dochodowy od osób fizycznych (podstawowa stawka 15 %);
- podatek od środków transportu (stawki w zależności od pojemności silnika za każde 100 cm³ i 100 cm długości kadłuba wodnych środków lokomocji);
- podatek na rzecz przemysłu - nakładany na obywateli, którzy zajmują się handlem dorywczo, w ciągu roku kalendarzowego dokonują nie więcej niż czterech transakcji;
- podatek rolny¹⁰ (stawki w zależności od rodzaju gleby i jej wartości)
- podatek od nieruchomości (jeszcze nie uiszcza się);
- i następujące opłaty:
 - cło (stawki zależne od rodzaju towarów);
 - opłata za koncesje na geologicznie prace poszukiwawcze, wykonane na koszt budżetu państwa;
 - opłata za specjalne wykorzystanie zasobów naturalnych;
 - opłata za zanieczyszczenie środowiska naturalnego;
 - opłata za koncesje na niektóre rodzaje działalności;
 - opłata na rozwój uprawy winnej latorośli, ogrodnictwa oraz chmielarstwa;
 - opłata jednorazowa, pobierana się w punktach przekroczenia granicy Ukrainy;
 - opłata za wykorzystanie częstotliwości radiowej w Ukrainie;
 - opłata na prowadzenie występów gościnnych;
 - opłata sądowa;

⁸ Odpowiednik polskiego podatku od towarów i usług.

⁹ Określany mianem opłaty akcyzowej.

¹⁰ Określany mianem opłaty.

- opłata w formie dodatku celowego do obowiązującej taryfy na energię ciepłą oraz elektryczną;
- opłata w formie dodatku celowego do obowiązującej taryfy na gaz naturalny dla konsumentów wszystkich form własności.
- składka na fundusz emerytalny
- składki na fundusz ubezpieczeń na wypadek czasowej niezdolności do pracy;
- składki na ubezpieczenia od nieszczęśliwych wypadków i chorób zawodowych,
- składki na fundusz ubezpieczeń na wypadek bezrobocia (fundusz pracy)

Podatki i opłaty lokalne, zasilające budżety terenowe, są ustalane i pobierane przez rady gmin i miast, zgodnie z wykazem w ramach obowiązującej skali stawek, które zostały określone przepisami ukraińskiego prawodawstwa.

Do podatków lokalnych należą:

- podatek reklamowy – płacony od wartości usług świadczonych przez agencje reklamowe i inne podmioty; maksymalna stawka tego podatku wynosi 0,5 % od wartości usług reklamowych;
- podatek komunalny – płacony co miesiąc przez podmioty prawne; maksymalna stawka wynosi 10 % od kwoty minimalnego dochodu wolnego od opodatkowania pomnożonego przez liczbę pracowników danego podmiotu.

Do lokalnych opłat należą:

- opłata za parkowanie pojazdów;
- opłata targowa;
- opłata za wydanie przydziału na mieszkanie – górna granica 30 %, nieopodatkowanego minimum od dochodów;
- opłata za udział w gonitwach na hipodromie;
- podatek od wygranej w gonitwach na hipodromie;
- podatek od uczestników gier w totalizatorze i w wyścigach konnych;
- opłata za wykorzystywanie lokalnych symboli – 0,1 % od wartości produkcji lub wykonanych usług (od osób praw-

nych); 5-krotne nieopodatkowane minimalne wynagrodzenie (od osób fizycznych);

- opłata za prawo kręcenia filmów;
- opłata za przeprowadzenie lokalnej licytacji, przetargu i loterii;
- opłata za przejazd po terytorium przygranicznych województw od środków transportu udającego się za granicę;
- opłata za wydanie pozwolenia na lokalizację obiektów handlowych i usługowych – maksymalnie do 20. nieopodatkowanych minimalnych wynagrodzeń;
- opłata od posiadania psów opłata uzdrowskowa;

Ogólna ilość podatków i opłat, po modernizacji systemu podatkowego zgodnie z projektem Kodeksu Podatkowego zostanie ograniczona do 23.

8. Uwagi końcowe

1. W Ukrainie uchylanie od podatków nabrało takich rozmiarów, które zagraża podstawom finansowym państwa. Poziom tego zjawiska stwarza szansę, iż nawet niewielkie zmiany jakościowe w funkcjonowaniu administracji podatkowej szybko przyniosą efekty w postaci systematycznie zwiększającego się strumienia dochodów budżetowych.

2. Obowiązujące w Ukrainie techniki podatkowe nie sprzyjają realizacji założonego planu dochodów budżetowych. Świadczy o tym fakt, iż w ostatnich pięciu latach wzrastał udział podatników, naruszających prawo podatkowe. Można więc stwierdzić, iż sprawność pobierania podatków była niska, co miało negatywny wpływ na finanse państwa, a tym samym na jego bezpieczeństwo ekonomiczne. Niemniej jednak należy przyjąć, iż zwiększenie wykrywalności uchylania się od płacenia podatków zwiększy dyscyplinę podatkową wśród podatników, a tym samym zwiększy dochody budżetu państwa.

3. Wśród najważniejszych działań, które należy podjąć natychmiast w celu zapewnienia dochodów budżetu państwa na poziomie odpowiadającym poziomowi rozwoju gospodarczego

Ukrainy, należy wymienić przede wszystkim:

- uaktywienie istniejącego, jednak jeszcze nieobowiązującego, w Ukrainie podatku od nieruchomości;
- zmniejszenie - w wyniku procesu modernizacji administracji podatkowej Ukrainy - ilości pracowników, zajmujących się administrowaniem mało wydajnych podatków oraz opłat, a pracowników zajmujących się dotychczas tymi opłatami włączenie do komórek odpowiedzialnych za nadzór nad bardziej wydajnymi podatkami w strukturze dochodów budżetu państwa.

Literatura

Діяльність податкової служби України за 1999 р. Статистичний збірник. Київ, 2000.

Діяльність податкової служби України за 2000 р. Статистичний збірник. Київ, 2001.

Діяльність податкової служби України за 2001 р. Статистичний збірник. Київ, 2002.

Діяльність податкової служби України за 2002 р. Статистичний збірник. Київ, 2003.

Діяльність податкової служби України за 2003 р. Статистичний збірник. Київ, 2004.

Діяльність податкової служби України за 2004 р. Статистичний збірник. Київ, 2005.

Діяльність податкової служби України за 2005 р. Статистичний збірник. Київ, 2006.

Наказ ДПАУ “Про затвердження переліку функцій та процедур ДПС України у відповідності до вимог Президента та Уряду України щодо проведення адміністративної реформи та з метою підвищення ефективності роботи органів податкової служби” № 207 від 20.04.2000 р. Нормативні акти України. 2003. CD НАУ Експерт станом на 20.01.2003 р.

Офіційна Веб-сторінка ДПА України [http:// www.sta.gov.ua](http://www.sta.gov.ua).

- Указ Президента України “Про утворення Державної податкової адміністрації України та місцевих державних податкових адміністрацій” (із внесеними змінами і доповненнями) № 760/96 від 22 серпня 1996 р. Нормативні акти України. 2002. CD НАУ Стандарт.
- Закон України “Про державну податкову службу в Україні” № 509-ХІІ від 4 грудня 1990 р. (із внесеними змінами і доповненнями). Нормативні акти України. 2002. CD НАУ Стандарт.

Igor TARANOW

EFFICIENCY OF THE TAX SYSTEM IN UKRAINE AS AN INSTRUMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT POLICY

Abstract

In the article, the development and growth of Ukraine's tax service is considered. A normative-law base on questions of tax administration is analyzed. Certain tasks and functions of the tax service of Ukraine are estimated within the context of the harmonious development of society. The results is the structure of the tax service of the state. Attention is accented on the activity of the tax militia of Ukraine. The necessity to modernize Ukraine's tax system and the tax administration is proved. The result is a list of indexes which give the presentation of modernization of the tax service. The critical estimation of activity of modern tax administration of Ukraine is given from the point of providing the sustainable development of society.

RYNEK MIĘDZYBANKOWY W POLSCE

Łukasz PIĘTAK*

1. Wstęp

W gospodarce polskiej, podobnie jak i w innych państwach Unii Europejskiej występuje dwustopniowy system bankowy, gdzie Bank Centralny sprawuje kontrolę nad bankami komercyjnymi. Głównym celem Banku Centralnego w Polsce jest tzw. cel inflacyjny, co oznacza konieczność utrzymywania cen na niskim poziomie. Warto w tym miejscu wspomnieć, że jednym z warunków konwergencji, które decydują o przyjęciu danego państwa do strefy euro jest właśnie niski poziom inflacji¹. Ponieważ inflacja ma przeważnie charakter pieniężny i nie jest niczym innym jak brakiem dostosowania podaży pieniądza do jego popytu, Bank Centralny zobowiązany jest do wykorzystywania swoich narzędzi w celu wpływania na podaż pieniądza i ograniczanie wzrostu cen (Czuma, 2007, s. 58-64).

2. Bank centralny i jego wpływ na podaż pieniądza na rynku

Jednym ze sposobów oddziaływania na rynek pieniężny, wykorzystywanych przez Bank Centralny, jest stopa rezerw obo-

* dr Łukasz PIĘTAK, Akademia Polonijna w Częstochowie, Wydział Interdyscyplinarny, Instytut Ekonomii i Administracji.

¹ Kryteria konwergencji to:

- stabilność cenowa (stopa inflacji nie odbiegająca znacznie od 1,5 punktu procentowego od średniej w trzech najlepszych krajach);
- deficyt budżetowy (nie więcej niż 3% PKB);
- dług publiczny (60% PKB);
- stopy procentowe (nie więcej niż dwa punkty procentowe więcej niż średnio w 3 najlepszych krajach);
- udział w mechanizmie kursowym Europejskiego Systemu Walutowego (minimum 2 lata).

wiązkowych. Jest niczym innym jak tą częścią depozytów klientów banków komercyjnych, które muszą pozostać na koncie banku komercyjnego w celu zapewnienia wypłacalności. I tak, jeżeli stopa rezerw obowiązkowych (r)=10 % oznacza to, że ze 100 zł depozytu danej osoby bank komercyjny musi utrzymać 10 zł w postaci rezerwy obowiązkowej, a 90 zł może przeznaczyć na pożyczki lub inaczej mówiąc na kreację pieniądza bankowego. Innym instrumentem, wykorzystywanym przez Bank Centralny, są operacje otwartego rynku (Majerkiwicz, 2006, s. 1). Mechanizm polega na sprzedaży bonów pieniężnych bankom komercyjnym lub ich wykupie o terminie siedmiu dni. Jeżeli Bank Centralny uzna, że pojawiła się zbyt duża podaż pieniądza na rynku wówczas odsprzedaje bony pieniężne bankom komercyjnym, ograniczając jednocześnie ich płynność. Jeżeli banki komercyjne potrzebują zasilenia w płynność, Bank Centralny postępuje na odwrót.

Kolejnym narzędziem wykorzystywanym przez NBP są stopy procentowe, po jakich banki nawzajem pożyczają sobie pieniądze. Rada Polityki Pieniężnej, która jest organem NBP ustala na co miesięcznych spotkaniach poziom dla czterech stóp procentowych NBP²:

- stopa lombardowa: 6,75 %;
- stopa referencyjna: 5,25 %;
- stopa depozytowa: 3,75 %;
- stopa redyskonta weksli: 5,50 %.

Pieniądz, podobnie jak i inne dobra, jest towarem, za którego posiadanie na rynku międzybankowym trzeba zapłacić. Jeżeli bank komercyjny będzie potrzebował pieniędzy, aby poprawić swoją płynność, zawsze może pożyczyć pieniądze od Banku Centralnego, a cenę tego kredytu wyznacza stopa lombardowa (Kot, 2007, s. 1). Bank Centralny udziela takiej pożyczki pod zastaw tzw. papierów skarbowych. W Polsce taką funkcję pełnią obligacje skarbu państwa i bony skarbowe. Gdy jednak bank komercyjny będzie dysponował zwiększoną płynnością i nie będzie chciał, aby pieniądze ulokowane były na jego rachunkach bez zysku, zawsze

² Powyższe dane dotyczące stóp procentowych, zostały ustalone na posiedzeniu Rady Polityki Pieniężnej dnia 29 i 30 stycznia 2008 r.

może zdeponować je na okres jednego dnia na rachunku Banku Centralnego. Środki te będą oprocentowane według stopy depozytowej. Identyfikacyjny mechanizm występuje pomiędzy klientami a bankami komercyjnymi. Oprocentowanie za depozyt jest zawsze niższe niż opłata za kredyt. I tak, jeśli stopa lombardowa i depozytowa dotyczą operacji finansowych zawieranych na jeden dzień, to stopa referencyjna określa oprocentowanie operacji otwartego rynku, których zapadalność wynosi jeden tydzień. Stopa lombardowa to najwyższa cena, jaką musi zapłacić bank komercyjny Bankowi Centralnemu za zasilenie w płynność w krótkim okresie czasu, zaś stopa depozytowa gwarantuje bankom komercyjnym możliwość zarobku na środkach pieniężnych, które najprawdopodobniej nie zostałyby wykorzystane w celach kredytowych. Inny charakter ma stopa redyskonta weksli, której oddziaływanie polega na udzielaniu kredytu bankom komercyjnym przez Bank Centralny pod zastaw weksli zdeponowanych przez klientów banków komercyjnych (Nowak i inni, 2002, s. 165). Stopa ta jednak nie ma tak dużego wpływu na rynek międzybankowy jak pozostałe stopy, gdyż weksel w Polsce jest instrumentem finansowym nie tak popularnym, jak w innych krajach.

3. Zasady funkcjonowania rynku międzybankowego w Polsce

Powyżej opisany mechanizm dotyczy relacji pomiędzy Bankiem Centralnym a bankami komercyjnymi, ale na rynku międzybankowym banki komercyjne mogą pożyczać pieniądze sobie nawzajem, pomijając Bank Centralny. Na rynku międzybankowym bowiem zawsze znajdują się banki, które chętnie pożyczą pieniądze, poprawiając sobie płynność i takie, które dysponują rezerwami. W przypadku udzielania przez banki kredytów krótkoterminowych lub o zmiennym oprocentowaniu, wysokość odsetek ustalana jest na podstawie stóp rynkowych. W przeciwieństwie do stóp procentowych ustalanych przez Radę Polityki Pieniężnej, stopy rynkowe podlegają prawom rynku: popyt - podaż. Na rynek trafiają zasoby gotówki większe, od wymaganych rezerw obowiązkowych. Przechowywanie tych środków na rachunkach nie przynosi bankom komercyjnym żadnego zysku. Dlatego też mają one do wyboru

wyżej opisany mechanizm operacji otwartego rynku lub pożyczenie nadwyżkowych środków pieniężnych tym bankom, które zgłaszają zapotrzebowanie na pieniądź. Obie strony - zwykle drogą elektroniczną negocjują - warunki transakcji i wysokość odsetek. Nie ma żadnego rejestru dokonanych transakcji między bankami, który mógłby rzetelnie informować o zmianach stóp procentowych. Dlatego codziennie opracowywane są indeksy rynków lokat międzybankowych. W Polsce są to WIBOR (*Warsaw Interbank Offered Rate*), który określa cenę, za jaką banki są w stanie pożyczyć pieniądze innym bankom oraz WIBID (*Warsaw Interbank Bid Rate*) stopa, za którą banki chciałyby pożyczyć pieniądze. System ustalania stawek dla WIBOR i WIBID został zapoczątkowany w Polsce 15 lat temu. Obie stopy ustalane są na fixingu organizowanym przez Polskie Stowarzyszenie Dealerów Bankowych – Forex Polska. Udział w nim mogą brać banki pełniące funkcje dealerów rynku pieniężnego, czyli dopuszczonych do zawierania transakcji z Bankiem Centralnym, tj. Narodowym Bankiem Polskim (Majerkiewicz, 2007, s. 1). Obecnie status taki posiada 14 instytucji:

- ABN AMRO BANK (POLSKA) S.A.
- BANK GOSPODARKI ZYWNOSCIOWEJ S.A.
- BANK POLSKA KASA OPIEKI S.A.
- BANK MILLENNIUM S.A.
- BANK BPH Spółka Akcyjna
- BANK ZACHODNI WBK S.A.
- BRE BANK S.A.
- CITI BANK HANDLOWY S.A.
- DEUTSCHE BANK POLSKA S.A.
- ING BANK ŚLASKI S.A.
- KREDYT BANK S.A.
- Powszechna Kasa Oszczędności - Bank Polski S.A.
- SOCIETE GENERALE S.A. ODDZIAŁ W POLSCE
- BANK GOSPODARSTWA KRAJOWEGO

Stopy obliczane są na każdy dzień roboczy o godzinie 11.00, jako średnia arytmetyczna po odrzuceniu dwóch najwyższych kwotowań i dwóch najniższych, gdy zgłoszono nie mniej niż

osiem stawek oraz po odrzuceniu jednego najniższego i jednego najwyższego kwotowania, gdy zgłoszono mniej niż osiem stawek³. W ciągu 15 minut po głoszeniu stawek WIBOR i WIBID, czyli do 11.15 muszą być zawarte transakcje między bankami. Ograniczony czas ma zapobiec manipulacji stawkami i spekulacji. WIBOR i WIBID są obliczane dla środków lokowanych na:

- jeden dzień roboczy *overnight* (O/N) - lokata otwierana w dniu zawarcia transakcji;
- jeden dzień roboczy *tomorrow/next* (T/N) - lokata otwierana w pierwszym dniu roboczym po zawarciu transakcji;
- jeden tydzień (SW);
- jeden miesiąc (1M);
- trzy miesiące (3M);
- sześć miesięcy (6M);⁴
- rok (12M) (Wojtaszek, 2008, s. 1).

Obsługa techniczną przedstawiania stawek rynku międzybankowego zajmuje się informacyjna agencja *Reutersa*, która publikuje codziennie oficjalne stawki referencyjne. Indeksami krótkoterminowych stóp procentowych rynku międzybankowego, odpowiadającego polskiemu WIBORowi, w Japonii jest TIBOR, a w Singapurze SIBOR. Jednak najpopularniejszym indeksem krótkoterminowych stóp procentowych jest LIBOR (*London Interbank Offered Rate*). W Londynie, który jest jednym z największych centrów finansowych świata, jest ustalana stawka nie tylko dla funta, ale także dla ośmiu innych walut, które przy przyjmowaniu depozytów są akceptowane przez miejscowe banki. Warto zaznaczyć, że waluty, które są akceptowane w depozyt, poza macierzystym krajem, nazywane są przez finansistów eurowalutami. Ustalanie stóp procentowych na londyńskim rynku międzybankowym, podobnie jak w Warszawie odbywa się na fixingach, za organizację, których odpowiada Brytyjskie Stowarzyszenie Bankierów, zrzeszające 250 instytucji finansowych, działających na terytorium Wielkiej Brytanii. Prawdą jest, że trzy czwarte uczestników londyńskiego fixingu

³ Regulamin fixingu stawek referencyjnych WIBOR i WIBID, 4 fixing.

⁴ W oparciu o stopę WIBOR 6M wyznaczane jest co pół roku oprocentowanie detalicznych obligacji trzyletnich.

pochodzi z zagranicy. Podczas gdy, w Warszawie techniczną obsługą rynku międzybankowego, zbieraniem stawek i obliczania stóp procentowych, zajmuje się agencja *Reutersa*, w Londynie odpowiedzialny jest serwis informacyjny *Moneyline Telerate*, który o godzinie 11.30 publikuje 15 stawek (Majerkiwicz, 2007, s. 1):

- jednodniowa lokata, otwierana w dniu zawarcia transakcji;
- jednodniowa lokata, otwierana w dni robocze po zawarciu transakcji;
- tygodniowa;
- dwutygodniowa;
- dwanaście stawek obejmujących okresy od miesiąca do 12 miesięcy.

Wprowadzenie wspólnej waluty euro skutkowało powstaniem nowej referencyjnej stopy EURIBOR (*Euro Interbank Offered Rate*), której fixing odbywa się w Brukseli. Organizatorem notowań jest Europejska Federacja Bankowa, skupiająca 4,5 tys. banków z 26 państw oraz Stowarzyszenie Dealerów Bankowych ACI (Majerkiwicz, 2007, s. 1). Każdy z krajów eurolandu reprezentowany jest przynajmniej przez jeden bank. Do notowań ponadto mogą zostać zaproszone 4 banki z pozostałych krajów UE oraz 6 banków międzynarodowych. Odpowiednikiem agencji *Reutersa* w Warszawie i *Moneyline Telerate* w Londynie, w Brukseli jest europejski system rozliczeń międzybankowych TARGET, który publikuje stawki o godz. 11.00⁵.

4. Podsumowanie

Wśród narzędzi, jakimi dysponuje Bank Centralny w celu osiągnięcia stabilności cen są stopy procentowe. Ich poziom determinuje warunki funkcjonowania rynku międzybankowego. Jeżeli między ofertami operacji otwartego rynku, których termin zapadalności wynosi 7 dni, doszłoby do jakichś zaburzeń na rynku międzybankowym, wówczas stopy procentowe, po jakich pożyczają sobie one nawzajem pieniądze na okres jednego dnia, nie powinny spaść

⁵ Stawka EURIBOR zastąpiła krajowe stopy referencyjne, na rynku niemieckim FIBOR i francuskim PIBOR.

poniżej stopy depozytowej i przekroczyć stopy lombardowej⁶. Stopy referencyjne, lombardowe i depozytowe Banku Centralnego (w przypadku Polski - Narodowego Banku Polskiego), tworzą swego rodzaju korytarz, wewnątrz którego znajdują się stopy procentowe, po których banki nawzajem udzielają sobie kredytów.

Literatura

- Czuma, Ł. (2007): *Ekonomia między socjalizmem a liberalizmem*. WSCHÓD, Lublin.
- Kot, A. (grudzień 2007): *Jak działają stopy procentowe NBP?* W: NBPportal.
- Majerkiewicz, W. (listopad 2006): *Tajemnice M3 (III)*. W: NBPportal.
- Majerkiewicz, W. (maj 2007): *WIBOR, WIBID i inni... (I)*. W: NBPportal.
- Nowak, A. A. i inni (2002): *Makroekonomia*. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa.
- Wojtaszek, J. (styczeń 2008): *Jak działa rynek międzybankowy*. W: NBPportal.

Lukasz PIĘTAK

THE BANKING SECTOR IN POLAND

Abstract

The primary objective of this article is to show the work of the state bank of Poland during the period: 1989-2008. The paper offers a description of the banking sector in Poland, and the role of the state bank in making monetary policy to keep the prices low.

⁶ Rentowność bonów pieniężnych, której dolne ograniczenie stanowi stopa referencyjna Banku Centralnego, ma wpływ na wysokość stawki rynku pieniężnego SW WIBOR (depozyt tygodniowy), która odpowiada zapadalności bonów pieniężnych. Tym samym Bank Centralny wpływa na cenę pieniądza na rynku międzybankowym.

WYBRANE ELEMENTY STABILNOŚCI FINANSOWEJ NA PRZYKŁADZIE UKRAIŃSKICH PRZEDSIĘBIORSTW Z BRANŻY SANATORYJNO-UZDROWISKOWEJ

Piotr RENDOWYCZ*

1. Wstęp

Ukraina jako kraj, w którym funkcjonuje gospodarka wolnorynkowa, odznacza się ciągłymi zmianami, dążącymi do ukształtowania współczesnego paradygmatu w różnych obszarach gospodarczych, m.in. w ramach finansowego zabezpieczenia przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej.

Z uwagi na brak odpowiednich uwarunkowań, regulujących finansowanie zakładów sanatoryjno-uzdrowiskowych, zauważa się znaczące obniżenie jakości usług, co w efekcie utrudnia perspektywy rozwoju na międzynarodowym rynku usług rekreacyjnych. Ponadto dostrzega się znaczną redukcję dotacji, uzyskiwanych od społeczeństwa jako opłatę z tytułu usług sanatoryjno-uzdrowiskowych (USU), uiszczaną przez związki zawodowe. Brak jest również państwowych programów na rzecz rozwoju usług sanatoryjno-uzdrowiskowych. W związku z tym, coraz większą rolę odgrywają kwestie związane z definicją finansowej strategii rozwoju przedsiębiorstw rekreacyjnych, a także kwestie reorganizacji systemu finansowania rekreacji uzdrowiskowej zarówno ze strony państwa, jak również ze strony struktur niepaństwowych. Koniecznym staje się

* doc. Piotr RENDOWYCZ, Tarnopolski Narodowy Uniwersytet Ekonomiczny, Wydział Finansów, Katedra Finansów Podmiotów Gospodarowania i Ubezpieczeń (Ukraina).

zatem zmiana struktury finansowej i organizacyjnej oraz zarządczej w przedsiębiorstwach sanatoryjno-uzdrowiskowych.

Przejście na gospodarkę rynkową wymaga od przedsiębiorstw sanatoryjno-uzdrowiskowych podwyższenia zarówno efektywności w świadczeniu i realizacji USU, jak również zdolności konkurencyjnej w wyniku zmniejszenia kosztów oraz wprowadzenia skutecznych form zarządzania. Otóż, problem finansowego zabezpieczenia przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej jest jednym z najważniejszych zadań zarządzania finansowego, gdyż ma to bezpośredni wpływ na ich rozwój.

2. Ocena efektywności przedsiębiorstw uzdrowiskowych

Podstawowym problemem podwyższenia efektywności finansowo-ekonomicznej w przedsiębiorstwach z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej jest obecnie zabezpieczenie mechanizmu rynkowego, wspomagającego zarządzanie finansami. Poprawa systemu zarządzania finansowego w przedsiębiorstwach rekreacyjnych umożliwia podniesienie jakości usług sanatoryjno-uzdrowiskowych przy równoczesnym zmniejszeniu kosztów własnych USU, co w efekcie może sprzyjać podejmowaniu dalszych działań inwestycyjnych.

Efektywne zarządzanie przedsiębiorstwami sanatoryjno-uzdrowiskowymi nie jest możliwe bez obiektywnej informacji o stanie finansowym tych przedsiębiorstw oraz bez stałego monitoringu sprawozdawczości finansowej. Jakość zarządzania finansowego jest uzależniona od systematycznej i szczegółowej analizy podstawowych wskaźników finansowo-ekonomicznych w tych przedsiębiorstwach.

Istotnym celem efektywnego zarządzania finansami przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej jest m.in. maksymalizacja zysku, optymalizacja struktury kapitału, poprawa stabilności finansowej, zagwarantowanie atrakcyjności inwestycyjnej. W związku z tym, analiza finansowa tych przedsiębiorstw powinna mieć na celu określenie poziomu równowagi finansowej przy pomocy wskaźników stabilności finansowej oraz zdolności płatniczej. Równowagę finansową można zobrazować także w oparciu

o wskaźniki, dotyczące rozliczeń pomiędzy uzdrowiskami a dłużnikami oraz uzdrowiskami a kredytodawcami.

3. **Możliwości zarządzania finansami ukraińskich uzdrowisk**

Analiza zdolności finansowej przedsiębiorstwa jest najważniejszym obszarem, stanowiącym o sytuacji finansowo-ekonomicznej oraz o płynności finansowej, gwarantującej spłacalność długu i innych zobowiązań. Tego typu analiza pozwala również ocenić, na ile dane przedsiębiorstwo jest przygotowane do umorzenia długu oraz na ile jest ono finansowo niezależne. Jeżeli stan finansowy przedsiębiorstwa jest stabilny, to można z pewnością powiedzieć o efektywnym zarządzaniu finansowym w przedsiębiorstwie. Analiza sytuacji finansowej przedsiębiorstwa może być dokonywana przy pomocy różnych wskaźników. Przykładowo, w celu analizy stabilności finansowej oraz określenia rodzaju sytuacji finansowej w przedsiębiorstwie można zastosować bezwzględne wskaźniki, dotyczące istniejących możliwości kształtowania rezerw przedsiębiorstwa (por. tab.1).

Tab. 1: Analiza stabilności sytuacji finansowej na przykładzie SA „Truskawcekurort” w latach 2003-2007 (w tys. hrywnach)

<i>Wskaźniki</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
1. Środki własne	51959,5	53572,3	52155,3	54154,9	56426,9
2. Środki trwale i inne aktywa trwale	49154,5	50712,6	51405,1	52917,6	55525,5
3. Własne środki obrotowe	2805,0	2859,7	750,2	1237,3	901,4
4. Kredyty długoterminowe i pożyczki	331,6	304,1	360,6	314,6	704,9
5. Środki własne i długoterminowe pożyczki	3054,2	3163,8	1110,8	1551,9	1606,3
6. Krótkoterminowe kredyty i pożyczki	5235,5	8520,0	11105,8	11203,9	9920,7
7. Suma środków trwałych	8289,7	11683,8	12216,6	12755,3	11527,3
8. Suma wielkości rezerw	4762,4	5304,3	4980,6	5567,1	5674,9
9. Nadwyżka (+) lub	-1957,4	-2444,6	-4230,4	-4330,6	-4773,5

<i>Wskaźniki</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
brak (-) własnych środków obrotowych					
10. Nadwyżka (+) lub brak (-) środków własnych oraz długo-terminowych pożyczek	-1708,2	-2140,5	-3869,8	-4015,2	-4068,6
11. Nadwyżka (+) lub brak (-) łącznej wielkości kształtowania rezerw i kosztów	+3527,3	+6379,5	+7236,0	+7178,2	+5852,4
12. Trójmiarowy wskaźnik stabilności finansowej	(0,0,1)	(0,0,1)	(0,0,1)	(0,0,1)	(0,0,1)

Źródło: Opracowanie własne w oparciu o Ганиева (2003, №5-6).

Na podstawie trójwymiarowego wskaźnika stabilności finansowej można stwierdzić, iż w danym przedsiębiorstwie zaobserwowano niestabilną sytuację finansową w ciągu całego okresu analizy, tzn. suma rezerw przedsiębiorstwa nie pokrywa się z własnymi środkami obrotowymi, własnymi zasobami oraz długoterminowymi pożyczkami.

W następnym kroku przeanalizowano stabilność finansową za pomocą współczynników względnych. Podczas badania równowagi finansowej przedsiębiorstw skorzystano z najważniejszego wskaźnika, tj. współczynnika finansowania, który pokazuje sumę wykorzystanych pożyczek, przypadających na jednostkę kapitału własnego.

Tab. 2: Charakterystyka współczynnika finansowania na przykładzie S.A. „Truskawekurort” w latach 2003-2007

<i>Wskaźniki</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
1. Wielkość kapitału zewnętrznego w tys. hrywnach	5567,1	8824,1	11466,4	11518,5	10625,6
2. Wielkość kapitału własnego w tys. hrywnach	51959,5	53572,3	52155,3	54154,9	56426,9
3. Współczynnik finansowania	0,107	0,165	0,220	0,213	0,188

Źródło: Opracowanie własne w oparciu o Ганиева (2003, №5-6).

Według powyższych obliczeń, współczynnik finansowania przedsiębiorstwa wzrósł z 0,107 w 2003 r. do 0,188 w 2007 r., co wskazuje na wyższą intensywność wykorzystania kapitału zewnętrznego oraz większe uzależnienie przedsiębiorstw od zewnętrznych źródeł finansowania, a tym samym na pewien spadek stabilności finansowej.

Analiza stabilności finansowej przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej może być dokonana również w oparciu o współczynnik niezależności (autonomii) finansowej, określający udział kapitału własnego w ogólnej sumie. Obliczenie tego współczynnika przedstawiono w tabeli 3.

Tab. 3.: Obliczenie współczynnika autonomii finansowej na przykładzie SA „Truskaweckurort” w latach 2003-2007

<i>Wskaźniki</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
1. Wielkość kapitału własnego	51959,5	53572,3	52155,3	54154,9	56426,9
2. Ogólna suma kapitału	57526,6	62396,4	63621,7	65673,4	67052,5
3. Współczynnik autonomii	0,903	0,859	0,820	0,825	0,842

Źródło: Opracowanie własne w oparciu o Ганиева (2003, №5-6).

Z powyższej tabeli wynika, iż współczynnik niezależności finansowej obniżył się z 0,903 do 0,842, czyli o 0,061. Jest to związane przede wszystkim z wyższym tempem wzrostu ogólnego kapitału niż kapitału własnego. Spadek tego współczynnika oznacza zmniejszenie stabilności finansowej przedsiębiorstwa. Należy również podkreślić, że w analizowanym okresie czasu wartość ww. wskaźnika znacznie przekroczyła wielkość normatywną – 0,5. Tak wysoka wartość danego współczynnika stanowi, iż jest to wskaźnik stabilny i niezależny od zewnętrznych źródeł finansowania. Przeciwnieństwem do ww. współczynnika jest wskaźnik zależności finansowej czyli współczynnik koncentracji kapitału zewnętrznego, którego obliczenie przedstawiono w tab. 4.

Tab. 4: Obliczenie współczynnika zależności finansowej na przykładzie SA „Truskawekurort” w latach 2003-2007

<i>Wskaźniki</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
1. Wielkość kapitału zewnętrznego w tys. hrywnach	5567,1	8824,1	11466,4	11518,5	10625,6
2. Ogólna wielkość kapitału w tys. hrywnach	57526,6	62396,4	63621,7	65673,4	67052,5
3. Współczynnik zależności finansowej	0,097	0,141	0,180	0,175	0,158

Źródło: Opracowanie własne w oparciu o Ганиева (2003, №5-6).

Współczynnik, przedstawiony w tabeli 4, jest również wynikiem różnicy między 1 a współczynnikiem autonomii. Wzrost tego wskaźnika oznacza spadek stabilności finansowej przedsiębiorstwa.

Następnym wskaźnikiem, określającym stabilność finansową, jest współczynnik mobilności kapitału własnego, oznaczający stopień zdolności dostępu kapitału własnego i dotyczy kapitału własnego, znajdującego się w obiegu. W tab. 5 przedstawiono tryb jego obliczenia. Z tego wynika, że w analizowanym okresie współczynnik mobilności (dostępności) kapitału własnego zmniejszył się o 0,038, co negatywnie obrazuje sytuację finansową przedsiębiorstw i stanowi o słabej elastyczności wykorzystania środków trwałych na rzecz kształtowania środków obrotowych. Poza tym, wartość współczynnika w latach 2003-2007 jest o wiele niższa niż wartość normatywna, wahająca się od 0,4 do 0,6.

Tab. 5: Obliczenie współczynnika dostępności kapitału własnego na przykładzie SA „Truskawekurort” w latach 2003-2007

<i>Wskaźniki</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
1. Wielkość własnego kapitału obrotowego w tys. hrywnach	2805,0	2859,7	750,2	1237,3	901,4
2. Wielkość kapitału własnego w tys. hrywnach	51959,5	53572,3	52155,3	54154,9	56426,9
3. Współczynnik mobilności kapitału własnego	0,054	0,053	0,014	0,023	0,016

Źródło: Opracowanie własne w oparciu o Ганиева (2003, №5-6).

Zabezpieczenie przedsiębiorstwa własnymi środkami obrotowymi określa współczynnik o tej samej nazwie, umożliwiającą ocenę wypłacalności przedsiębiorstwa (por. tab.6).

Tab. 6: Obliczenie współczynnika zabezpieczenia własnego kapitału obrotowego na przykładzie SA „Truskawekurort” w latach 2003-2007

<i>Wskaźniki</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
1. Wielkość własnego kapitału obrotowego w tys. hrywnach	2805,0	2859,7	750,2	1237,3	901,4
2. Wartość środków obrotowych w tys. hrywnach	8101,9	11378,1	11588,0	11786,8	11184,7
3. Współczynnik zabezpieczenia własnymi środkami obrotowymi	0,346	0,251	0,065	0,104	0,081

Źródło: Opracowanie własne w oparciu o Ганиева (2003, №5-6).

Analiza danych, przedstawionych w tabeli 6, potwierdza, że w latach 2003-2007 miał miejsce znaczny spadek tego współczynnika, aż o 0,265, co świadczy o braku zdolności przedsiębiorstwa do prowadzenia niezależnej polityki finansowej oraz o słabej sytuacji finansowej.

Porównując wartość tego współczynnika w latach 2003-2007 z poziomem normatywnego minimum, wynoszącym 0,1, można zauważyć, że w latach 2005 i 2007 współczynnik ten był niższy niż minimum, co świadczy o słabej strukturze kapitału.

Ocena efektów działalności przedsiębiorstwa na przykładzie ośrodka sanatoryjno-uzdrowiskowego, wskazuje na konieczność uwzględniania oceny efektów działalności innych uzdrowisk oraz korzystania z kompleksowej analizy różnych uczestników sektora rekreacyjnego zarówno pod względem ekonomicznym (z punktu widzenia społeczeństwa), pod względem handlowym (z punktu widzenia przedsiębiorstwa) i pod względem budżetowym (z punktu widzenia państwa). Jest to szczególnie ważne w celu określenia atrakcyjności inwestycyjnej danego przedsiębiorstwa.

4. Funkcje zarządzania finansami przedsiębiorstw rekreacyjnych

W teorii ekonomicznej stosowane są dwa podejścia, dotyczące kosztów i ich klasyfikacji. Pierwsze podejście określa koszty jako wartość zużytych w procesie produkcji surowców wg cen rzeczywistych. Koszty te są uwzględniane w sprawozdaniach księgowych i nazywane podejściem księgowym. Są to faktyczne koszty firmy w postaci wydatków pieniężnych. Drugie podejście określa koszty jako wartość innych dóbr, które można uzyskać, korzystając z tych samych surowców. Takie podejście jest właściwe dla ekonomistów i nazywa się podejściem ekonomicznym. Z ekonomicznego punktu widzenia, dąży się do ciągłej minimalizacji kosztów, planowania wydatków w przyszłości oraz podejmowania działań na rzecz maksymalizacji zysku.

Pomiędzy podejściem księgowym a ekonomicznym można wyróżnić jeszcze podejście administracyjne, ponieważ ważnym aspektem klasyfikacji kosztów jest również określenie wydatków związanych z decyzjami administracyjnymi. Podejście to ma swoje odzwierciedlenie zarówno w podejściu ekonomicznym w ramach prognozowania i planowania rezerw, jak również w podejściu księgowym, gdzie dostępne są informacje o kosztach w celu dokonania dalszej analizy danego przedsiębiorstwa.

5. Czynniki efektywności ekonomicznej uzdrowisk

Analiza sytuacji przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej wykazała, iż sytuacja finansowo-ekonomiczna ww. przedsiębiorstw ma dwie specyficzne właściwości, mające wpływ na jej wyniki oraz rejestr, który jest ważny w opracowaniu metod oceny efektywności zarządzania finansami danego przedsiębiorstwa. Pierwsza właściwość ma charakter sezonowy, związany z podstawową działalnością świadczenia usług sanatoryjno-uzdrowiskowych, natomiast druga właściwość dotyczy znacznej części stosunkowo stałych wydatków, ujętych w kosztach własnych w wyniku świadczenia usług sanatoryjno-uzdrowiskowych.

Sezonowość wpływa na nierównomierny przepływ dochodów za świadczone usługi. Z kolei, znaczna część stosunkowo sta-

łych wydatków uniemożliwia redukcję kosztów własnych w okresach mniejszego zainteresowania tego typu usługami. Podział wszystkich wydatków przedsiębiorstwa na zmienne, związane bezpośrednio z wielkością świadczonych usług sanatoryjno-uzdrowiskowych, oraz na stosunkowo stałe, niezależne od dynamiki świadczenia usług, dokonywany jest na podstawie rejestracyjnego systemu zarządzania, który stanowi bazę informacyjną, służącą do zarządzania i podejmowania decyzji w celu podwyższenia efektywności finansowo-ekonomicznej w ramach prowadzonej działalności przez przedsiębiorstwa rekreacyjne.

Połączenie tych czynników ma negatywny wpływ na efektywność funkcjonowania uzdrowisk, a także przedsiębiorstw pośredniczących itp. W związku z tym, rejestr i optymalne zarządzanie tymi czynnikami może istotnie polepszyć wyniki sytuacji finansowo-ekonomicznej przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej.

6. Propozycja optymalizacji struktury finansowania uzdrowisk i perspektywy rozwoju

Należy wziąć pod uwagę również fakt, że w ostatnich 10. latach przedsiębiorstwa z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej nie tylko przetrwały, ale ciągle rozwijały specjalizację leczniczą, bez wsparcia ze strony państwa. W związku z tym można stwierdzić, iż istnieje konieczność uwzględnienia społecznego znaczenia obszaru rekreacyjnego, ponieważ rozwój ukraińskich przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej może być jednym z ważniejszych mechanizmów społecznej ochrony obywateli.

Brak zdolności zarządczej i finansowej jest główną przeszkodą wejścia ww. przedsiębiorstw na światowy rynek usług rekreacyjnych. Dlatego niezbędne jest gruntowne zreformowanie całego mechanizmu finansowego w tym obszarze. Należy stwierdzić, iż w warunkach przejścia na gospodarkę rynkową na rzecz rekreacji uzdrowiskowej podejmowane są następujące działania:

- decentralizacja finansowej i organizacyjnej struktury uzdrowisk;
- wybór optymalnej struktury źródeł finansowania przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej;

- zmiana sposobu zarządzania działalnością rekreacyjną.

Decentralizacja struktury finansowej i organizacyjnej uzdrowisk polega na zainwestowaniu możliwie dużego wkładu finansowego w rozwój przedsiębiorstwa rekreacyjnego. Wybór optymalnej struktury finansowania ww. przedsiębiorstw ma na celu sfinansowanie różnych usług sanatoryjno-uzdrowiskowych. Możliwymi zewnętrznymi źródłami finansowania mogą być:

- środki budżetowe państwowych i regionalnych programów społecznych;
- część dochodu przedsiębiorstw, przeznaczonego na programy społeczne;
- ubezpieczenia społeczne oraz ubezpieczenia zdrowotne;
- prywatne środki obywateli.

Wewnętrznymi źródłami finansowania mogą być: amortyzacyjne wyliczenia i dochód danego przedsiębiorstwa, zarządzanego przez właściciela, zainteresowanego jego rozwojem.

Biorąc pod uwagę strategiczne i taktyczne zadania danego uzdrowiska, należy docelowo przeprowadzić reorganizację działu finansowo-ekonomicznego, wyodrębniając z niego zarówno dział planistyczno-ekonomiczny, jak również dział finansowy.

Podstawowe zadania działu planistyczno-ekonomicznego:

- finansowe i ekonomiczne planowanie działalności uzdrowiska w krótko- i długoterminowej perspektywie, odpowiednio do potrzeb rynku i możliwości pozyskania niezbędnych zasobów;
- udoskonalenie metodyki obliczania efektywności finansowo-ekonomicznej oraz analiza celowości usług pod względem handlowym;
- prowadzenie elastycznej polityki cenowej, odpowiadającej współczesnym warunkom gospodarczym.

Kierunki pracy działu finansowego powinny obejmować:

- finansowy rejestr środków pieniężnych oraz papierów wartościowych;
- planowanie struktury kapitału;
- określenie wartości niezbędnych nakładów kapitałowych jako inwestycji w fundusze podstawowe;

- kontrolę oraz audyt wewnętrzny;
- rejestr podatkowy.

Zmiana struktury organizacyjno-prawnej uzdrowisk powinna dotyczyć zmniejszenia nadmiernej ilości infrastrukturalnych organów i oddziałów, gdyż ich nieefektywna działalność odbija się w efekcie końcowym na wzroście kosztów własnych usług sanatoryjno-uzdrowiskowych. Dlatego niezbędne jest udoskonalenie już istniejącej oferty usług i funkcjonalności uzdrowisk w formie jednostek organizacyjno-zarządczych oraz prawnych. W wyniku takich zmian możliwe jest wydzielenie ze struktury uzdrowisk niektórych podmiotów prawnych, które świadczą usługi wytwórcze lub infrastrukturalne.

7. Podsumowanie

Na podstawie przeprowadzonej analizy można wysunąć następujące wnioski:

- obecny okres rozwoju branży sanatoryjno-uzdrowiskowej na Ukrainie można ocenić jako skomplikowany, ponieważ w wyniku przejścia na gospodarkę rynkową powstały dysproporcje między opłacalnym popytem a wartością usług sanatoryjno-uzdrowiskowych; między poziomem finansowego zabezpieczenia materialno-technicznej bazy przedsiębiorstw rekreacyjnych a możliwościami infrastrukturalnymi uzdrowiska; między popytem i podażą a mechanizmem pełnej rezerwacji sanatoriów i uzdrowisk; między koniecznością włączenia obcych inwestycji w budownictwo oraz rekonstrukcję rekreacyjnych obiektów a niedoskonałością ustawodawstwa inwestycyjnego i podatkowego w stosunku do rekreacji uzdrowiskowej;
- duży spadek opłacalnego popytu na obsługę sanatoryjno-uzdrowiskową ze strony społeczeństwa przy niewielkim zmniejszeniu rekreacyjnej oferty uzdrowisk spowodowało obniżenie się wskaźników, dotyczących pełnej rezerwacji przedsiębiorstw sanatoryjno-uzdrowiskowych i trwałości sezonu uzdrowiskowego; to jest przyczyną spadku poziomu efektywności działalności rekreacyjnej;

- analiza finansowej stabilności przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej pokazała, że sytuacja finansowa jest niezadowolająca. Przyczyną tego są nie tylko czynniki makroekonomiczne, lecz także niska efektywność posiadanego systemu zarządzania zasobami finansowymi. W celu podwyższenia efektywności w systemie uzdrowisk związkowych, niezbędnym jest wprowadzenie następujących zmian: decentralizacja finansowo-organizacyjnej struktury uzdrowisk, wybór optymalnej struktury źródeł finansowania przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej; zmiana sposobów zarządzania działalnością rekreacyjną;
- biorąc pod uwagę strategiczne i taktyczne zadania danego uzdrowiska, należy przeprowadzić reorganizację działu finansowo-ekonomicznego, wydzielając z niego odrębny dział (tzw. dział analizy finansowo-ekonomicznej i prognozowania), którego zadaniem będzie: planowanie sytuacji finansowo-ekonomicznej uzdrowiska w perspektywie krótko- i długoterminowej w zależności od potrzeb rynkowych i możliwości dostępu do niezbędnych zasobów; udoskonalenie sposobów obliczenia finansowo-ekonomicznej efektywności usług; prowadzenie elastycznej polityki cenowej, odpowiadającej obecnym uwarunkowaniom ekonomicznym;
- w celu opisania sposobu gospodarowania przez przedsiębiorstwa rekreacyjne najbardziej odpowiednim wydaje się być podejście, które zakłada ujednoczenie systemu wskaźników oceny efektywności przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej w drodze połączenia ich w pięć grup: struktura kapitału i aktywów, sytuacja majątkowa, sytuacja finansowa, rentowność oraz aktywność rzeczowa;
- w celu udoskonalenia pomocy finansowo-kredytowej dla przedsiębiorstw proponuje się perspektywiczne kierunki działań, podejmowanych wspólnie pomiędzy uzdrowiskami a instytucjami bankowymi: udział banków komercyjnych w przekształceniu i odnowieniu istniejącej bazy materialnej uzdrowisk na zasadzie przekazania ich akcji na własność bankom;

- wspieranie ukraińskich przedsiębiorstw w branży sanatoryjno-uzdrowiskowej kosztem bezpośrednich inwestycji państwowych jest niewystarczające. Należy stworzyć pewne mechanizmy wewnętrznego rozwoju odpowiednich dziedzin oraz infrastruktury.

Podsumowując należy podkreślić, iż pokazano tu jedynie podstawowe kierunki osiągnięcia finansowej poprawy uzdrowisk na podstawie analizy efektywności zarządzania ich zasobami finansowymi. Na tej podstawie można określić czynniki, sprzyjające podwyższaniu efektywności przedsiębiorstw z branży sanatoryjno-uzdrowiskowej oraz inne aspekty, utrudniające proces zarządzania finansami i negatywnie wpływające na efektywność ich wykorzystania.

Literatura

Ганиева А.К. (2003): Современные концепции управления развитием предприятий. Экономика и управление. №5-6.

Курортні ресурси України. К. (1999): ЗАТ „Укрпрофздравниця”. „ТАМЕД”

Про результати аудиту ефективності використання коштів фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності на оздоровчі заходи. Бюлетень Фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності на оздоровчі заходи. К.: Рахункова палата України, 2008. – Вип.1.

Річна бухгалтерська та фінансова звітність ЗАТ „Трускавещькурорт” за 2003-2007 роки.

Piotr RENDOWYCZ

***CHARACTERISTICS OF FINANCIAL STABILITY
IN THE SANATORIUM-RESORT ENTERPRISES***

Abstract

There are various economic aspects to consider in modern Ukraine. Private ownership of sanatorium/resort enterprises follows the state pattern. Financial stability and aspects of quality are researched.

III. PRAKTYCZNE DYLEMATY PROCESU ZARZĄDZANIA

WYZNACZANIE KORELACYJNYCH KLASTRÓW KRYTYCZNYCH ZA POMOCA MACIERZY KORELACJI W DIAGRAMACH SIECIOWYCH

Mariusz KAWECKI*, Krzysztof SOKALSKI**

1. Wstęp

W praktyce zarządzania spotyka się metody analizy diagramów sieciowych opartych m.in. o metodę CPM¹ oraz PERT².

Metoda CPM (*Critical Path Method*) pozwala na kontrolowanie procesu produkcyjnego poprzez wyznaczenie ścieżki krytycznej, na której znajdujące się zdarzenia (etapy produkcji) mają zerowy zapas czasu. Każde opóźnienie na ścieżce krytycznej powoduje więc poważne zachwianie procesem produkcyjnym. Metoda CPM pozwala wyznaczyć ścieżkę krytyczną w sieciowych modelach o zdeterminowanej strukturze. Wyznaczenie ścieżki krytycznej ułatwia kontrolę przebiegu realizacji przedsięwzięcia i dotrzymanie terminu końcowego. Umożliwia także szybką ocenę, jak zmiany lub opóźnienia terminów rozpoczęcia poszczególnych czynności wpłyną na terminowe ukończenie przedsięwzięcia? Rozwój metody CPM polega na kolejnych uszczegółowieniach założeń pierwotnych, buduje się modele w oparciu o problemy niszowe. Problemy te dotyczą m.in. następujących założeń:

* mgr Mariusz KAWECKI, Akademia Polonijna w Częstochowie, Wydział Interdyscyplinarny, Instytut Ekonomii i Administracji.

** prof. dr hab. Krzysztof SOKALSKI, Politechnika Częstochowska, Instytut Informatyki.

¹ *Critical Path Method* powstała w 1958 r. w amerykańskiej firmie chemicznej DuPont, w celu usprawnienia procesów produkcji.

² Program *Evaluation and Review Technique* została ona opracowana w 1958 r. dla potrzeb realizacji programu opracowania raketowego pocisku balistycznego „Polaris”.

CHEN, DINKS, TANG poczynili następujące założenia odnośnie momentu rozpoczęcia kolejnej czynności na diagramie, w związku z tym: istnieje jeden ściśle określony przedział czasu, w którym kolejna czynność musi się rozpocząć lub czas rozpoczęcia kolejnej czynności może nastąpić w jednym z kilku wcześniej określonych momentów produkcji. Estymację tego czasu dokonali oni w oparciu o liniowy algorytm czasu dla znalezienia ścieżki krytycznej, przeprowadzając szczegółową analizę czasu pomiędzy przepływami (Chen/Dinks/Tang, 1997, s. 122-133).

Kolejne przykłady rozważań dotyczących zmiennych ograniczeń czasowych (*time-switch constraint*), zakładają, że czynność może rozpocząć się tylko w określonym odstępnie czasu cyklu produkcyjnego w ramach mającego na celu wytworzenie wysoce zawansowanych komponentów (Yang/Chen, 2000, s. 630-613).

Metoda PERT polega na analizie przedsięwzięć sieciowych o zdeterminowanej strukturze (np. losowym czasie trwania czynności). Tak więc, struktura przedsięwzięcia może być odwzorowana za pomocą sieci kanonicznej, a oceny czasów trwania poszczególnych czynności charakteryzują się niepewnością, typową dla czynności wchodzących w zakres przedsięwzięć badawczo-rozwojowych. Pierwsze opisy sieci PERT zapożyczyły pojęcie ścieżki krytycznej z analiz deterministycznych, jednak w sieciach typu PERT czas trwania danej czynności jest stochastyczny, a gdy do tego dodamy problem ograniczonego zasobów, wówczas stosowanie narzędzi wykorzystywanych w analizie niestochastycznej staje się mało przydatne (Williams, 1992, s. 353-357). WILLIAMS, przy użyciu takich narzędzi jak współczynnik korelacji pomiędzy pojedynczym przepływem a całym czasem całkowitym trwania procesu, określił istotność danego przepływu, którą przedstawia za pomocą prawdopodobieństwa.

Dalsze badania nad problemem postawionym przez WILLIAMS'A zostały również później prowadzone. Opisują one sieć PERT z uwzględnieniem przybliżeń ukończenia czasu w sieciach typu PERT przy użyciu prostszych metod, jak np. z zastosowaniem tabel prawdopodobieństwa (Cox, 1995, s. 265-270). Dzięki temu można dokonać estymacji w typowaniu ścieżek krytycznych w sieciach typu PERT.

Istnieje również metoda pomiaru ryzyka w sieciach stochastycznych typu PERT, wykorzystująca współczynnik korelacji pomiędzy czasem trwania czynności, leżących na ścieżce krytycznej, a całkowitym czasem trwania projektu (Bowers, 1996, s. 37-46). Rozważa ona szczególny rodzaj zagrożeń przepływów leżących na ścieżce krytycznej za pomocą współczynnika korelacji pomiędzy danym przepływem, a całkowitym czasem trwania projektu. Z badań tych wynika, że istnieje krytyczne prawdopodobieństwo (*Criticality Probability*), które pozwala odnaleźć ścieżki krytyczne w sieciach typu PERT o nieregularnych źródłach zaopatrzenia.

W toku poszukiwań powstały również metody obliczania krytycznego indeksu ścieżki (*Path Critical Index - PCI*) i indeksu ścieżki aktywnej (*Activity Critical Path - ACP*) dla sieci PERT o dowolnej strukturze. Punktem wyjścia rozważań było założenie, że czas trwania każdej czynności jest nieciągłą zmienną losową (Gromi, 2002 s. 147-152).

2. Metoda

Prezentowana w tym rozdziale metoda jest nowym podejściem w analizie diagramów sieciowych. Pozwala ona wyznaczyć korelacyjne ścieżki krytyczne w diagramie sieciowym. Metoda ta uwzględnia elementarny współczynnik korelacji w miarach nieokreśloności pomiędzy elementami diagramu sieciowego. W niniejszym artykule będzie przeprowadzona analiza tego zjawiska. Przy pomocy tej metody dokonywana jest analiza zagadnień w dowolnie wybranym podzbiorze elementów diagramu sieciowego. Pozwala ona znaleźć prawdopodobne miejsca zagrożeń w procesie produkcyjnym, dając tym samym możliwość reakcji na zagrożenia i na zachowanie ciągłości cyklu produkcyjnego.

Proponowana metoda różni się od wyżej zaprezentowanych metod w następujących punktach:

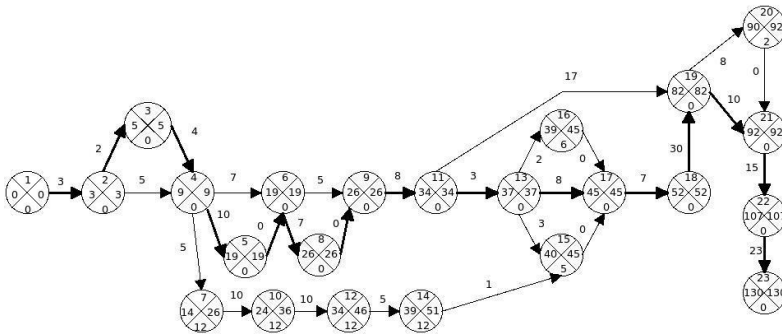
- badana sieć ma strukturę deterministyczną (np. proces produkcji dowolnego wyrobu, przesyły energii elektrycznej);
- parametry badanego procesu opisane są historycznymi wartościami stochastycznymi (np. czas trwania czynności w węzle P_n);

- metoda uwzględnia relację pomiędzy wszystkimi współczynnikami korelacji procesu (Sokalski/Kawecki, 2007).

Prezentowana metoda wymaga wyznaczenia współczynnika korelacji pomiędzy wszystkimi przepływami procesu. W ten sposób powstaje macierz korelacji, która poddana metodom taksonomicznym (w celu hierarchizacji klastrów rozproszonych) wyznacza podzbiory rozproszonych klastrów korelacyjnych.

Ponadto, w zależności od potrzeb, analizę można przeprowadzić dla dowolnego podzbioru sieci. Dzięki temu metoda dostarcza, w zależności od potrzeb, informacje przydatne dla kadry wysokiego, średniego czy też niskiego szczebla. Badania można prowadzić dla dowolnego diagramu sieciowego, ilustrującego proces produkcyjny. W tym celu służy przykładowy diagram sieciowy, opisujący proces produkcyjny.

Rys. 1: Diagram sieciowy



Źródło: Jędrzejczak/Kukuła/Skrzypek/Walkosz (2004).

Powyższy diagram składa się z 23 węzłów i 30 przepływów. Pogrubioną linią zaznaczona jest ścieżka krytyczna, wyznaczona metodą CPM. Do prezentacji dalszych wyników badań może posłużyć ten proces.

Przeprowadzone badania można podzielić na następujące etapy:

1. Stworzenie macierzy korelacji całego procesu;
2. Przeprowadzenie klasyfikacji węzłów ze względu na poziom współczynnika korelacji przy użyciu metod taksonomicznych;
3. Określenie klastrów rozproszonych o najwyższym stopniu zagrożenia dla procesu produkcyjnego (Sokalski/Kawecki, 2007).

W celu stworzenia macierzy korelacji dla przedstawionego powyżej diagramu sieciowego wygenerowano dane statystyczne. Na każdy z przepływów przypada 300 pomiarów stochastycznych.

Stworzenie modelu danych wymaga założenia, że istnieją silne korelacje (w tym również trójpunktowe) pomiędzy przepływami sieciowymi. Do wygenerowania danych spełniających powyższe kryteria posłużono się algorytmem generującym dane stochastyczne o rozkładzie normalnym i dowolnym współczynniku korelacji. Na podstawie wygenerowanych danych statystycznych obliczono współczynniki korelacji, budując macierz korelacji.

3. Korelacyjny klaster krytyczny i klastry podkrytyczne

Pod pojęciem korelacyjnego klastra krytycznego rozumie się podzbiór zdarzeń zawierających się w przedziale współczynnika korelacji $(1;0,9]$. Możliwe jest, że podzbiory utworzą ścieżkę, jak to ma miejsce w ścieżce krytycznej w metodzie CPM, jednak w większości przypadków nie będzie to ścieżka, lecz poszczególne oddalone od siebie węzły procesu.

Korelacyjny klaster podkrytyczny zawiera węzły o współczynniku korelacji mieszczącym się w przedziale $(0,9, 0,7]$, zaś węzły charakteryzujące się współczynnikiem korelacji o przedziale $(0,7, 0]$ tworzą klaster korelacyjny. Prezentowany powyżej podział jest arbitralny i może być modyfikowany w zależności od specyfiki badanego procesu (Sokalski/Kawecki, 2007).

Zaprezentowane poniżej rozróżnienie ma znaczenie praktyczne, gdyż inżynier kierujący procesem produkcji, znający przebieg ścieżek podkrytycznych, może w pełni kontrolować proces

produkcji, kierując swą uwagę na przepływy dzięki, którym dużo wcześniej może wykryć zbliżające się zachwianie procesu. Daje to zarządzającym wiedzę o zbliżającym się zagrożeniu oraz dużo większy czas na podjęcie właściwych kroków zaradczych.

4. Analiza uzyskanych danych

Aby sklasyfikować węzły wg powyżej założonych kryteriów zastosowano metodę taksonomii wrocławskiej (Florek/Łakaszewicz/Perkal/Steinhaus/Zubrzycki, t. XVII). Wyniki tej klasyfikacji przedstawia tabela 1.

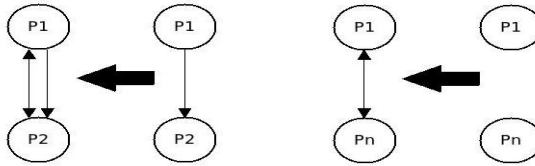
Tabela 1 prezentuje część macierzy korelacji zawierającej jedynie klastry o największym współczynniku, które zostaną poddane dalszym badaniom. Następnie zostaną przedstawione podzbiory klastrów rozproszonych, wygenerowanych na podstawie macierzy korelacji przedstawionej w tabeli 1. Na wykresach będzie zaprezentowane jedynie korelacyjne oddziaływanie między węzłami, tak jak to prezentuje rysunek 2.

Tab. 1: Macierz klastrow rozproszonych

Legenda																																		
	P26	P13	P10	P29	P18	P11	P8	P6	P2	P7	P30	P25	P12	P9	P3	P5	P1	P1	P5	P3	P9	P12	P25	P30	P7	P2	P6	P8	P11	P18	(0,9; 0,7)	(1; 0,9)	P26	
P1	1	0,90	0,89	0,84	0,76	0,70	0,67	0,80	0,89	0,84	0,84	0,79	0,74	0,83	0,76	0,72	0,67	0,64	0,75	0,69	0,64	0,75	0,69	0,64	0,75	0,69	0,64	0,75	0,69	0,64	0,75	0,69	0,64	
P5	0,90	1	0,81	0,78	0,70	0,63	0,61	0,73	0,81	0,76	0,76	0,72	0,67	0,64	0,75	0,69	0,64	0,75	0,69	0,64	0,75	0,69	0,64	0,75	0,69	0,64	0,75	0,69	0,64	0,75	0,69	0,64	0,75	0,69
P3	0,89	0,81	1	0,92	0,85	0,79	0,75	0,90	0,89	0,83	0,84	0,78	0,73	0,70	0,76	0,70	0,65	0,61	0,70	0,65	0,61	0,70	0,65	0,61	0,70	0,65	0,61	0,70	0,65	0,61	0,70	0,65	0,61	
P9	0,84	0,78	0,92	1	0,92	0,84	0,80	0,82	0,82	0,77	0,76	0,72	0,67	0,64	0,72	0,66	0,62	0,59	0,65	0,59	0,52	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	
P12	0,76	0,70	0,85	0,92	1	0,93	0,87	0,76	0,75	0,72	0,69	0,66	0,62	0,59	0,55	0,52	0,49	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	
P25	0,70	0,63	0,79	0,84	0,93	1	0,94	0,73	0,69	0,67	0,66	0,62	0,58	0,55	0,52	0,49	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	
P30	0,67	0,61	0,75	0,80	0,87	0,94	1	0,69	0,66	0,63	0,62	0,59	0,55	0,52	0,49	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	
P7	0,80	0,73	0,90	0,82	0,76	0,73	0,69	1	0,77	0,71	0,73	0,67	0,62	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	
P2	0,89	0,81	0,89	0,82	0,75	0,69	0,66	0,77	1	0,94	0,94	0,89	0,84	0,80	0,76	0,71	0,67	0,62	0,59	0,52	0,49	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47
P6	0,84	0,76	0,83	0,77	0,72	0,67	0,63	0,71	0,94	1	0,89	0,84	0,80	0,76	0,71	0,67	0,62	0,59	0,52	0,49	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47	0,47
P8	0,84	0,76	0,84	0,76	0,69	0,66	0,62	0,73	0,94	0,89	1	0,95	0,90	0,86	0,73	0,68	0,64	0,61	0,58	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56
P11	0,79	0,72	0,78	0,72	0,66	0,62	0,59	0,67	0,89	0,84	0,95	1	0,96	0,91	0,86	0,81	0,76	0,71	0,66	0,61	0,56	0,51	0,46	0,41	0,36	0,31	0,26	0,21	0,16	0,11	0,06	0,01	0,01	
P18	0,74	0,67	0,73	0,67	0,62	0,58	0,55	0,62	0,84	0,80	0,90	0,96	1	0,95	0,90	0,85	0,80	0,75	0,70	0,65	0,60	0,55	0,50	0,45	0,40	0,35	0,30	0,25	0,20	0,15	0,10	0,05	0,01	
P29	0,71	0,64	0,70	0,64	0,59	0,55	0,52	0,60	0,80	0,76	0,86	0,91	0,95	1	0,95	0,90	0,85	0,80	0,75	0,70	0,65	0,60	0,55	0,50	0,45	0,40	0,35	0,30	0,25	0,20	0,15	0,10	0,05	
P10	0,83	0,75	0,76	0,72	0,65	0,59	0,55	0,69	0,76	0,72	0,73	0,69	0,66	0,63	0,61	0,58	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56
P13	0,76	0,69	0,70	0,65	0,59	0,52	0,49	0,63	0,71	0,67	0,68	0,66	0,63	0,61	0,58	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56
P26	0,72	0,64	0,65	0,61	0,55	0,50	0,47	0,60	0,67	0,62	0,63	0,61	0,58	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56

Zródło: Opracowanie własne.

Rys. 2: Metoda prezentacji korelacyjnych oddziaływań między węzłami



Źródło: Opracowanie własne.

Bez względu na odległości, występujące między węzłami, prezentowany jest jedynie współczynnik korelacji określający siłę ich wpływu na siebie. Wyniki badań oparte o tabelę 1 przedstawiają rysunki 3-6 (Sokalski/Kawecki, 2007).

Rys. 3: Korelacyjna ścieżka krytyczna



gdzie: \longleftrightarrow

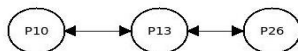
korelacyjny klaster krytyczny (1;0,9]

Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 3 przedstawia zależności pomiędzy przepływami P1 i P5. Oznacza to, że dwa przepływy oddalone od siebie są ze sobą bardzo silnie skorelowane. Współczynnik korelacji wynosi 0,9043. Oznacza to, że odległe od siebie węzły oddziałują na siebie bardzo silnie, zwiększając zagrożenie dla procesu.

Rysunek 4 przedstawia zależności pomiędzy przepływami P10, P13 i P26 w współczynnikach korelacji 0,925 oraz 0,869. Tutaj również ma miejsce sytuacja, która zagraża stabilności procesu produkcji. Jak widać, przepływy te tworzą klaster rozproszony, w którym wystarczy, aby zawiódł jeden węzeł, aby w pozostałych nastąpiła awaria.

Rys. 4: Korelacyjna ścieżka krytyczna



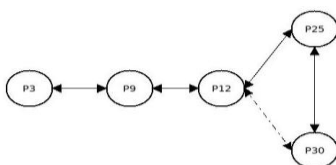
gdzie:

↔ korelacyjny klaster krytyczny (1;0,9]

Źródło: Opracowanie własne.

Na tych dwóch przykładach widać wyraźnie, iż korelacje istnieją pomiędzy przepływami oddalonymi od siebie w procesie produkcji. Utworzone w ten sposób klastry rozproszone (podzbiory) charakteryzują się ścisłą zależnością przyczynowo-skutkową, która stanowi realne zagrożenie dla procesu.

Rys. 5: Korelacyjny klaster krytyczny i podkrytyczny



gdzie: ↔

korelacyjny klaster krytyczny (1;0,9]

korelacyjny klaster podkrytyczny (0,9;0,7]

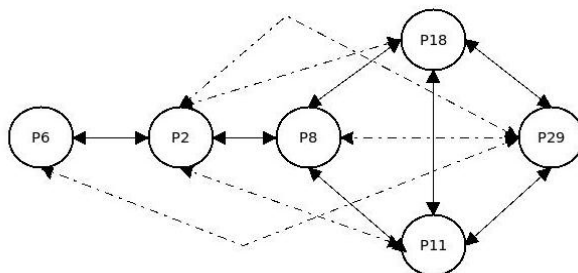
Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 5 przedstawia zależności pomiędzy przepływami P3, P9, P12, P25 i P30, zaś współczynniki korelacji pomiędzy tymi przepływami, wyznaczając korelacyjny krytyczny klaster, przyjmują następujące wartości: 0,92, 0,92, 0,93, 0,94. Należy dodatkowo zwrócić uwagę na współczynnik korelacji pomiędzy przepływami P12 i P30, który wynosi: 0,87. Jest to klaster podkrytyczny.

Klaster ten jest złożony z pięciu węzłów, których siła oddziaływań na siebie jest duża i bardzo duża. Informacje wynikające z tych zależności pozwalają określić miejsce, w którym nastąpiło opóźnienie. Jeśli np. awaria nastąpi w węźle P25 oznacza to, że

przyczyny należy szukać w węzłach najmocniej z nim skorelowanych, a nie w poprzednim P24.

Rys. 6: Korelacyjny klaster krytyczny i podkrytyczny



gdzie:

← → korelacyjny klaster krytyczny (1;0,9]

← · · · → korelacyjny klaster podkrytyczny (0,9;07]

Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 6 przedstawia zależności na poziomie korelacyjnego klastra krytycznego pomiędzy węzłami: P6, P2, P8, P11, P18, P29 oraz P11 i P18 przy współczynnikach korelacji: 0,94; 0,94; 0,95; 0,9; 0,91 oraz 0,95. Jak widać, przepływy: P8, P11, P18 wywierają bardzo silny wpływ również na siebie nawzajem. Wskazuje to na konieczność zwrócenia bacznej uwagi na ten klaster. Trójpunktowe zależności występujące między przepływami wymagają dalszej analizy poziomu ryzyka dla tego klastra. Dodatkowo istnieją jeszcze silne związki na poziomie klastra podkrytycznego, pomiędzy: P29 a P6, P2 i P8 oraz P11 i P2. Wartość współczynnika korelacji wynosi odpowiednio: 0,76, 0,8, 0,85, zaś dla przepływów P11 i P2: 0,88. W świetle powyższych danych można stwierdzić, iż cały, przedstawiony klaster rozproszony powinien również znaleźć się w centrum zainteresowania zarządzających procesem produkcji, co wymaga głębszej analizy poziomu ryzyka.

Z przeprowadzonych badań nad modelem sieciowym wynika, że istnieją zależności pomiędzy przepływami, które nie zo-

stały uwzględnione na ścieżce krytycznej. Co więcej, w skomplikowanych procesach zależności te będą prawdopodobnie niedostrzegalne dla inżynierów produkcji. Z prezentowanych badań wynika, że aby zlokalizować źródło zagrożenia procesu produkcyjnego należy przeprowadzić jego pełną analizę korelacyjną.

Ponadto, na podstawie macierzy korelacji można oszacować miary ryzyka zarówno dla poszczególnych klastrów, jak i całego procesu (Sokalski/Kawecki, 2007). Zaprezentowana metoda może z łatwością zostać zaimplementowana do dowolnego procesu produkcyjnego o zdeterminowanej strukturze.

Literatura

- Bowers, J. (1996): Identifying critical activities in stochastic resource constrained networks. W: *Omega Int. J. Mgmt. Sci.*, Vol 24, No. 1.
- Cox. M. A. A. (1995): Simple normal approximation to the completion time distribution for a PERT network. W: *International Journal of Project Management*, Vol. 13, No. 4.
- Chen, Y. L./Dinks, D./Tang, K. (1997): Critical path in an activity network with time constraints. W: *European Journal of Operational Research*, 100.
- Florek, K./Łakaszewicz, J./Perkal, J./Steinhaus, H./Zubrzycki, S. (brw.): Taksonomia wrocławska. Przegląd Antropologiczny t. XVII.
- Jędrzejczak, Z./Kukuła, K./Skrzypek, J. (2004): Badania operacyjne w przykładach i zadaniach. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Sokalski, K./Kawecki, M. (2007): Influence of Correlations on the Measure of Risk in Network. X Międzynarodowa Konferencja pt. „Zarządzanie Przedsiębiorstwem. Teoria i praktyka”, AGH, Kraków.
- Teimouri, E. (2002): Path critical index and activity critical index in PERT networks. W: *European Journal of Operational Research*, 141.
- Williams, T.M. (1992): Criticality in stochastic networks. W: *Journal Opl Res. Soc.*, Vol 43, No. 4.

Yang, H./Chen, Y. (2000): Finding the critical path in an activity network with time-switch constraints. W: *European Journal of Operational Research*, 120.

Mariusz KAWECKI, Krzysztof SOKALSKI

***DETERMINATION OF CORRELATION CRITICAL
CLUSTERS BY THE CORRELATION MATRIECES
IN NETWORK DIAGRAM***

Abstract

Estimation of Correlation Critical Clusters is taken into account. The results obtained make it possible to determine diffused clusters in the network diagram. The method presented can be adapted to any network diagram with a determined structure.

O PEWNYM PROBLEMIE OPTYMALNEGO STOPOWANIA TYPU „BLACKJACK” I JEGO ZASTOSOWANIACH

Andrzej GRZYBOWSKI*

1. Wstęp.

Artykuł przedstawia problemy optymalnego stopowania (zatrzymywania), które ma pewne własności gry w *blackjacka*. Gra w *blackjacka*, w Polsce nazywana grą „w oczko”. Od wieków należy do najpopularniejszych gier hazardowych. Polega ona na tym, że gracze sekwencyjnie otrzymują karty od krupiera, w każdej chwili decydując, czy pobieranie kart zakończyć czy też poprosić o kolejną kartę. Każdej karcie znajdującej się w talii reguły gry przyporządkowują wartość liczbową od 1 do 11. W grze wygrywa ten z graczy, który ma największą sumę wartości liczbowych (przypisanych otrzymanym kartom), jednak tylko pod warunkiem, że suma ta nie przekroczy liczby 21. Jeśli tak się stanie gracz przegrywa wszystko. Ta powszechnie znana własność gry w *blackjacka* spowodowała, że jej nazwą w pracy (Grzybowski, 2008). opatrzone grupę problemów optymalnego stopowania, które formalnie można scharakteryzować następująco. Dany jest ciąg X_1, X_2, \dots, X_N nieujemnych zmiennych losowych. Decydent obserwuje je kolejno, za każdym razem decydując czy kończy obserwację, czy też je kontynuuje. Jeżeli zdecyduje się zakończyć obserwację, to otrzymuje wypłatę równą $W(\sum_{i=1}^k X_i)$, gdzie $W: R_+ \rightarrow R_+$ jest funkcją nieujemną, rosnącą na przedziale $(0, T]$ i równą zero dla argumentów

* dr Andrzej GRZYBOWSKI, Akademia Polonijna w Częstochowie, Wydział Interdyscyplinarny, Instytut Ekonomii i Administracji.

większych od T . Oznacza to, że decydent dostanie tym więcej, im większa jest suma $\sum_{i=1}^k X_i$, o ile nie przekroczy ona wartości T , jeśli

tak się stanie decydent dostanie 0. Rozwiązanie takiego problemu polega na wskazaniu reguły decyzyjnej, tzw. reguły stopu, która zmaksymalizuje oczekiwana wypłata dla decydenta.

Tak postawiony problem decyzyjny należy do grupy tzw. problemów optymalnego stopowania. Ogólnie polegają one na wyborze chwili, w której ma być podjęta określonego typu akcja, zależąca od przebiegu sekwencyjnie obserwowanego procesu losowego. Problemy tej kategorii pierwotnie pojawiły się na gruncie tzw. analizy sekwencyjnej - działu statystyki matematycznej, stworzonego przez WALDA w latach czterdziestych ubiegłego wieku, patrz (Wald, 1945; Wald, 1947).

W latach pięćdziesiątych za sprawą artykułu SNELLA (Snell, 1952) oraz ciągu prac CHOWA i ROBBINSA (Chow/Robbins, 1961; Chow/Robbins, 1963; Cow/Robbins, 1965) zwieńczonych wydaniem wspólnie z SIEGMUNDEM książki (Chow/Robbins/Siegmund, 1971), problematyka optymalnego stopowania wyodrębniła się w osobny dział normatywnej teorii decyzji.

Obecnie modele rozważane na gruncie teorii optymalnego stopowania znajdują coraz szersze zastosowania w rozwiązywaniu rozmaitych problemów, pojawiających się na gruncie badań operacyjnych, ekonomii czy w analizie decyzji finansowych (np. Beibel/Lerche, 1997; Carmona/Touzi, 2008; Clarke/Reed, 2008; Dai/Kwok, 2008; Jacka/Kyprianou/Peskir, 2007; Pascucci, 2008; Zeghal/Mnif, 2006).

W tej pracy rozważone będą szczegółowo pewne uogólnienia problemu typu *blackjack* (Grzybowski, 2008), wraz z jego ogólnym rozwiązaniem oraz pewnymi, szczególnymi przykładami zastosowań.

2. Formalne postawienie problemu - model

Rozważany jest ciąg X_1, X_2, \dots, X_N zmiennych losowych o rozkładzie wykładniczym z parametrem $\lambda > 0$.

Jak wiadomo, gęstość takiego rozkładu wyraża się wzorem:

$$f(t; \lambda) = \lambda e^{-\lambda t} 1_{[0, \infty)}(t), \lambda > 0 \quad (1)$$

Problem: Decydent obserwuje ciąg X_1, X_2, \dots, X_N . W każdym momencie może zatrzymać obserwacje. Jeśli zrobi to w momencie n , to otrzyma $B - (y + \sum_{i=1}^n X_i)$, $B > 0$, o ile suma $y + \sum_{i=1}^n X_i$ nie przekracza danej liczby T . Jeśli tak się stanie to otrzymuje $B(T-K)$, gdzie K jest ustaloną liczbą dodatnią. Zadaniem jest znaleźć regułę stopu, która zapewni decydentowi największą oczekiwaną wypłatę.

Tak sformułowany problem można interpretować następująco. Decydent rozpoczyna grę posiadając y . Po pierwszej obserwacji może otrzymać wypłatę $B(y + X_1)$ lub obserwować (grać) dalej. Jeśli tak zrobi to, jeśli jest już blisko granicy T , ryzykuje, że przekroczy limit T i dostanie $B(T-K)$, co – w zależności od relacji pomiędzy T i K , może być wielkością mniejszą od obecnie już zapewnionej. Z drugiej strony ma szansę na zwiększenie wypłaty o wartość BX_2 . Przed analogicznym dylematem stoi decydent po każdym kolejnym etapie, o ile zdecydował się kontynuować proces obserwacji. Wiadomo, że jeśli zmienna X ma rozkład wykładniczy określony gęstością (1), to jej wartość oczekiwana wynosi $EX = 1/\lambda$. Oznacza to, że wielkość B/λ może być interpretowana jako średnia wartość przyrostu wygranej decydenta w naszym problemie, rzecz jasna o ile suma wartości dotychczasowych obserwacji nie przekroczy granicy T .

Powyższy problem jest uogólnieniem problemu rozważanego w pracy (Grzybowski, 2008), w którym przyjęto $K=T$, co oznaczało, że decydent po przekroczeniu limitu traci wszystko co zdobył – jak w klasycznym *blackjacku*. Wprowadzenie stałej K , interpretowanej w problemie jako kara dla decydenta za przekroczenie limitu T sprawia, że taki model formalny może lepiej przybliżać różnorodne sytuacje rzeczywiste. Poniżej przedstawione są możliwe sytuacje praktyczne, prowadzące do takiego modelu.

Przykład 1 (zmiennie X_1, X_2, \dots, X_N jako czas): Decydent (pracownik lub pracodawca) uczestniczy w procesie masowej obsługi. Na skutek reguł problemu łączny czas obsługi nie może prze-

kroczyć T (np. prawem normowany czas pracy lub ograniczony czas, na który zostały wynajęte środki produkcji). Decydent otrzymuje wynagrodzenie proporcjonalne do łącznego czasu obsługi kolejnych klientów. Po każdym kliencie podejmuje decyzje, czy przyjmując następnego, czy już proces obsługi zakończyć. Jeśli przyjmie klienta i zdąży go obsłużyć przed upływem czasu T , to zarobi więcej, jeśli nie zdąży - zapłaci umowną karę za przedłużenie czasu pracy.

Analogiczny model mógłby przedstawiać dylemat agenta (np. Jamesa Bonda), który ma za zadanie znaleźć różne ważne dokumenty (np. dowody w jakiejś sprawie) w domu składającym się z N pomieszczeń. Agent wie, że ma łącznie T czasu, aby to zrobić (w tym czasie właściciele będą nieobecni). Czas przeszukania jednego pomieszczenia ma rozkład wykładniczy. Agent po każdym przeszukanym pomieszczeniu podejmuje decyzje, czy kontynuować przeszukiwanie kolejnego pomieszczenia, czy już opuścić dom.

Przykład 2 (zmienne X_1, X_2, \dots, X_N jako wartości pieniężne): Gracz rozpoczyna grę (np. giełdową) z kapitałem y . Reguły gry (wynikające np. z prawa lub panującego zwyczaju) nie pozwalają graczowi posiadać łącznie więcej niż T . Jeśli przekroczy tę ustaloną granicę kapitału zostaje on zmniejszony o K (np. podatkiem). W kolejnych momentach i (np. notowaniach) kapitał gracza zwiększa się o X_i . Gracz podejmuje decyzje czy czekać do kolejnego momentu czy wycofać się z gry. Podobnej natury dylematy stoją przed osobami gromadzącymi majątek *nielegalnie* i pragnący zachować fakt jego posiadania w tajemnicy. Wtedy T może oznaczać pewną granicę wartości, powyżej której instytucje prawne decydują się na zbadanie pochodzenia określonego majątku.

Przykład 3 (zmienne X_1, X_2, \dots, X_N jako odległości): Decydent ma za zadanie podjąć akcję (np. zrobić zdjęcie fotograficzne komety lub ... łosia), której skutki są tym dla niego lepsze, im bliżej od pewnego ustalonego obiektu się znajdzie (on lub sterowane przez niego urządzenie). Jednak z drugiej strony wie, że nie może znaleźć się za blisko, bo z innych powodów akcja się nie powiedzie (np. urządzenie fotografujące spłonie – w przypadku komety, lub obiekt ucieknie – w przypadku łosia). Granica odległości, której nie

powinien przekroczyć, wynosi T . Każdy kolejny „krok” zbliżający go do obiektu ma długość losową o rozkładzie wykładniczym.

Oczywiście wymienione przykłady nie wyczerpują rozmaitych możliwości interpretacyjnych omawianego modelu formalnego. Przykłady te wskazują jednak na duży zakres możliwych zastosowań. Wszystkie one charakteryzują się tym, że w kolejnych momentach decydent znajduje się pod wpływem dwóch sprzecznych przesłanek – jedna skłania go do kontynuacji, a druga do zaprzestania procesu obserwacji.

3. Rozwiązanie problemu ogólnego

Znalezienie optymalnej reguły stopu w postawionym problemie wymaga zastosowania ogólnych twierdzeń analizy sekwencyjnej, dotyczących stopowania skończonych łańcuchów Markowa. Twierdzenia te można znaleźć np. w [6,10,14]. W tej pracy nie przedstawiono szczegółowo rozumowań, prowadzących do rozwiązania ww. problemu. Są one w pełni analogiczne do tych zamieszczonych w pracy (Grzybowski, 2008). Poniżej zamieszczono twierdzenie, podające optymalną regułę stopu oraz rekurencyjny wzór całkowity, umożliwiający znalezienie wartości oczekiwanej wypłaty dla decydena w analizowanym tu problemie.

Twierdzenie:

Optymalną regułą stopu w problemie formalnym określonym w poprzedniej sekcji pracy, jest reguła τ_N^* wyrażona wzorem:

$$\tau_N^* = \min\{0 \leq k \leq N : y + \sum_{i=1}^k X_k \geq t_g\} \quad (2)$$

gdzie stała t_g zależy od parametrów T, K, λ zadanych w problemie i jest określona wzorem:

$$t_g(T, \lambda, K) = T \frac{1}{\lambda} \ln(1 + K\lambda) \quad (3)$$

Niech $V_N(y, T, K, \lambda)$, $y < t_g$, oznacza wartość oczekiwaną wypłaty dla decydena w rozważanym problemie.

Może być ona wyznaczona z następującego wzoru rekurencyjnego:

$$V_n(y, T, \lambda, K) = \int_0^{t_g} V_{n-1}(y+x, T, \lambda, K) \lambda e^{-\lambda x} dx + \int_{t_g}^T B(y+x) \lambda e^{-\lambda x} dx + B(T-K) e^{-(y-T)\lambda}$$

$$n=2, \dots, N \quad (4)$$

z warunkiem początkowym

$$V_1(y, T, \lambda) = \frac{B}{\lambda} (1 - e^{-(y-T)\lambda} - K \lambda e^{-(y-T)\lambda} + y \lambda)$$

Powyższe twierdzenie mówi zatem, że dla każdego ustalonego parametrów problemu T , K i λ istnieje wartość graniczna t_g , taka, że proces obserwacji jest kontynuowany do pierwszej chwili

k , w której suma $y + \sum_{i=1}^k X_k$ równa się lub przekroczy ową wartość. Taka reguła stopu jest optymalna. Decydent stosując ją otrzyma, średnio, wartość V_N i żadna inna reguła stopu nie zapewni mu tak dużej wypłaty. W oznaczeniu V_N indeks N mówi nam, ile (co najwyżej) obserwacji ma przed sobą decydent.

4. Uwagi praktyczne i przykłady rozwiązań szczególnych problemów

Udzielenie odpowiedzi na ważne pytanie o wartość oczekiwaną wypłaty uzyskanej przez decydenta wymaga wykorzystania wzoru rekurencyjnego (4), w którym występują całki oznaczone i niewłaściwe. Na szczęście wszystkie one dają się wyrazić poprzez funkcje elementarne, a do ich otrzymania możemy się posłużyć coraz powszechniej dostępnymi komputerowymi pakietami do matematycznych obliczeń symbolicznych. Jednym z takich pakietów jest *Mathematica* firmy *Wolfram Research*. Poniżej zaprezentowano otrzymane z wykorzystaniem tego programu ogólne wzory na wartość oczekiwaną wypłaty w sytuacji, gdy mamy przed sobą pięć obserwacji.

Oto wzór określający $V_N(T, \lambda, K)$, gdy $N = 5$ (wyjście programu *Mathematica 4.0*):

$$-\frac{B}{24\lambda} (e^{(-T+y)\lambda} (-24 e^{(T-y)\lambda} (5+y\lambda) + (1+K\lambda) (120 - 96y\lambda + 36y^2\lambda^2 - 8y^3\lambda^3 + T^4\lambda^4 + y^4\lambda^4 - 4T^3\lambda^3 (-2+y\lambda) + 6T^2\lambda^2 (6-4y\lambda + y^2\lambda^2) - 4T\lambda (-24 + 18y\lambda - 6y^2\lambda^2 + y^3\lambda^3)) - 4(1+K\lambda) (24 - 18y\lambda + 6y^2\lambda^2 + T^3\lambda^3 - y^3\lambda^3 - 3T^2\lambda^2 (-2+y\lambda) + 3T\lambda (6-4y\lambda + y^2\lambda^2)) \text{Log}[1+K\lambda] + 6(1+K\lambda) (6-4y\lambda + T^2\lambda^2 + y^2\lambda^2 - 2T\lambda (-2+y\lambda)) \text{Log}[1+K\lambda]^2 - 4(1+K\lambda) (2+T\lambda - y\lambda) \text{Log}[1+K\lambda]^3 + (1+K\lambda) \text{Log}[1+K\lambda]^4)$$

Analizując bardziej szczegółowo sytuację omówioną w przykładzie 1 w poprzedniej części pracy, można przyjąć, a) że pracownik obsługujący maszynę może pracować przez dziesięć godzin, średni czas wykonania pojedynczego zlecenia na tej maszynie wynosi 2 godziny; b) że zysk z godziny pracy na maszynie wynosi 1 (np. tysiąc), zaś kara za przekroczenie czasu pracy na maszynie wynosi 3 oraz c), że pracownik może wykonać co najwyżej 5 zleceń (tyle oczekuje na realizację). Zatem przyjęto następujące parametry problemu: $N=5$, $T=10$, $K=3$, $\lambda=1/2$, $B=1$. Podstawiając te wartości do wzoru (3) otrzymujemy

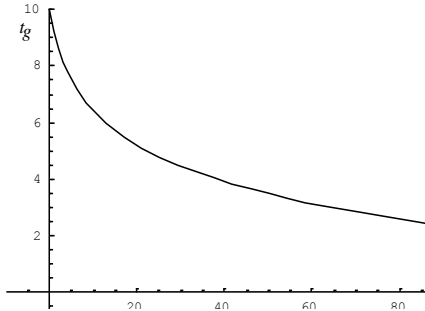
$$t_g = 10 \cdot 2 \ln \frac{5}{2} \approx 8.17.$$

Oznacza to, że jeżeli do końca pracy pozostało pracownikowi więcej niż $10 - 8.17 = 1.83$ godziny, to powinien rozpocząć realizację kolejnego zlecenia, w przeciwnym wypadku powinien skończyć. Jeśli pracownik będzie stosował taką regułę stopu, to w chwili rozpoczynania pracy jego oczekiwany zysk obliczany jest; podstawiając $y=0$ oraz wskazując wartości parametrów do powyżej zaprezentowanego wzoru na V_5 . Otrzymana wartość to $V_5(0, 10, 1/2, 3) \approx 7.28$ (tysiąca). Żadna inna reguła stopu nie zapewni mu równie dużego przeciętnego zysku.

Ponadto należy jeszcze poświęcić chwilę uwagi dwóm pytaniom. Pierwsze, to jak zależy wartość graniczna t_g od wielkości kary za przekroczenie łącznego czasu pracy. Zależność tę w analizowanym tu problemie przedstawia poniższy rysunek 1. Jak można było się spodziewać, im większa kara K tym mniejsza wartość graniczna – jest to uzasadnione oczywiście obawą przed konsekwencjami przekroczenia limitu czasu pracy (wolimy wcześniej skończyć niż go przekroczyć). Odwrotnie, gdy wielkość kary dąży

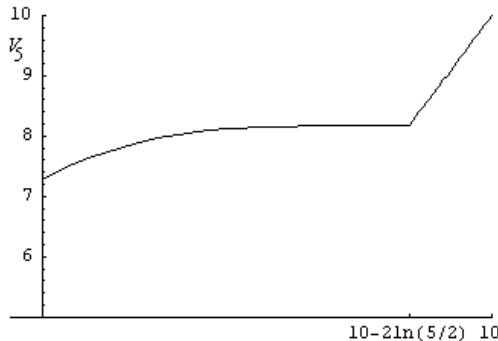
do zera. Na rysunku 1 widzimy, że wtedy wartość graniczna dąży do wartości T limitu czasu pracy – pracownik rozpoczyna nowe zlecenie nawet tuż przed końcem pracy.

Rys. 1: Zależność wielkości t_g od wielkości kary K dla problemu z parametrami $T=10$, $\lambda = 1/2$.



Ostatnią kwestią, poruszaną na zakończenie pracy to zależność oczekiwanego zysku od przepracowanej już liczby godzin, w sytuacji gdy mamy jeszcze maksimum pięć zleceń do realizacji. Wyraża ją oczywiście przebieg funkcji $V_5(y, 10, 1/2, 3)$, dla $y < 10$. Zależność tę przedstawia prezentowany poniżej rysunek 2.

Rys. 2.: Zależność wielkości V_5 od wielkości stanu początkowego y dla problemu z parametrami $T=10$, $\lambda = 1/2$.



Z tego wynika, że wartość oczekiwana zysku jest tym większa, im więcej czasu już udało się nam przepracować. Oznacza to, że jeżeli już jakieś zlecenia zostały obsłużone ($y > 0$) i pozostało jeszcze maksimum pięć do końca, to oczekiwany zysk jest większy niż w sytuacji, gdy dopiero prace zostały zaczęte ($y = 0$). Fakt ten jest intuicyjnie jasny. Na rysunku możemy jednak szczegółowo prześledzić tę zależność.

Literatura

- Beibel, M./Lerche, H. R. (1997): A new look at optimal stopping problems related to mathematical finance. W: *Statist. Sinica*, Vol. 7, no. 1, s. 93-108.
- Carmona, R./Touzi, N. (2008): Optimal multiple stopping and valuation of swing options. W: *Math. Finance*, Vol. 18 (2008), no. 2, s. 239-268.
- Chow, Y. S./Robbins, H. (1961): A martingale system theorem and applications. Proc. Fourth Berk. W: *Symp. on Math. Statist. and Prob.*, Vol. 1, s. 93-104.
- Chow, Y. S./Robbins, H. (1963): On optimal stopping rule. W: *Zeitschrift f. Wahrscheinlichkeitstheorie und verw. Gebiete*, nr 2, s. 33-49.
- Chow, Y. S./Robbins, H. (1965): On optimal stopping rules for S_n/n . W: *Illinois J. Math.*, Vol. 9, s. 444-454.
- Chow, Y. S./Robbins, H./Siegmund, D. (1971): Great Expectations: The Theory of Optimal Stopping. Houghton Mifflin, Boston.
- Clarke, H. R./Reed, W. J. (2008): Applications of Optimal Stopping in Resource Economics. W: *The Economic Record*, Vol. 66, Issue 3, s. 254-265.
- Dai, M./Kwok, Y.K. (2006): Characterization of optimal stopping regions of American Asian and lookback options. W: *Math. Finance*, Vol. 16, s. 63-82.
- Dai, M./Kwok, Y.K. (2008): Optimal multiple stopping models of reload options and shout options. W: *J. Econom. Dynam. Control*, Vol. 32, no. 7, s. 2269-2290.

- Ferguson, T. S. (2000): Optimal Stopping and Applications. Unpublished manuscript, <http://www.math.ucla.edu/~tom/Stopping/Contents.html>.
- Grzybowski, A. (2008): On some blackjack type optimal stopping problem. W: *Scientific Research of the Institute of Mathematics and Computer Science*, Vol. 1(7), Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, in print.
- Jacka, S. D./Kyprianou, A. E./Peskir, G. (2007): Optimal stopping with applications: an editorial prelude Stochastics. W: *An International Journal of Probability and Stochastic Processes*, Vol. 79, No. 1–2, February–April, s. 1-4.
- Pascucci, A. (2008): Free boundary and optimal stopping problems for American Asian options. W: *Finance Stoch.*, Vol. 12, no. 1, s. 21-41.
- Shiryayev, A. N. (1978): Optimal stopping rule. Springer-Verlag, New York.
- Snell, L. J. (1952): Applications of martingale system theorems. W: *Trans. Amer. Math. Soc.*, Vol. 73, s. 293-312.
- Wald, A. (1945): Sequential Tests of Statistical Hypotheses. W: *Ann. Math. Statist.*, Vol. 16, s. 117-186.
- Wald, A. (1947): Sequential Analysis. J. Wiley & Sons, New York.
- Zeghal, A. B./Mnif, M. (2006): Optimal multiple stopping and valuation of swing options in Levy models. W: *Int. J. Theor. Appl. Finance*, Vol. 9, no. 8, s. 1267-1297.

Andrzej GRZYBOWSKI

***PROBLEMS WITH THE OPTIMAL STOPPING METHOD
"BLACKJACK" AND ITS APPLICATION***

Abstract

A group of optimal stopping problems with some of the characteristics of the game of blackjack are considered. The paper covers a generalization of these problems along with the resolution of one special case. Some examples, applications and practical questions are discussed as well.

WALIDACJA KOMPETENCJI MENEDŻERSKICH I REALISTYCZNOŚĆ SYMULACYJNEJ GRY DECYZYJNEJ SERIO

Paweł KAZIBUDZKI*

1. Wprowadzenie

Symulacyjna gra decyzyjna to symulacja o nieograniczonym obszarze stosowalności, w której występują ludzie-uczestnicy lub człowiek-uczestnik podejmujący decyzje w ramach symulowanego systemu według określonych reguł, przy czym znany jest cel gry oraz stany poprzednie symulowanego systemu przedmiotowego rzeczywistego bądź hipotetycznego (Kazibudzki, 2008a, s. 187). W strukturze symulacyjnej gry decyzyjnej wyróżnia się generalnie:

- model gry stanowiący ujęcie w postaci opisów i wzorów matematycznych określonego fragmentu rzeczywistości gospodarczej, najczęściej przedsiębiorstwa lub wybranych jego elementów;
- reguły gry, pod pojęciem których rozumie się sposoby operowania przez uczestników gry zmiennymi decyzjami i uwzględniania ograniczeń wynikających dla nich z modelu symulacyjnego, a także sposoby wypełniania formularzy i obliczania wyników gry;
- scenariusz gry - określający podział ról i sposoby porozumiewania się uczestników gry między sobą i z osobą prowadzącą grę oraz kolejność wykonywania czynności w każdym cyklu;

* dr inż. Paweł Kazibudzki (MBA), Akademia Polonijna w Częstochowie, Wydział Interdyscyplinarny, Instytut Ekonomii i Administracji.

- uczestnicy gry – osoby, które po zapoznaniu się z opisem modelu podejmują decyzje, dążąc do osiągnięcia postawionych celów, stosując określone sposoby postępowania.

W grupie symulacyjnych gier decyzyjnych, można wyróżnić jeszcze dwie podgrupy. Mianowicie można mówić o symulacyjnych grach decyzyjnych serio (SGDS), oraz symulacyjnych grach decyzyjnych rozrywkowych (SGDR). W odróżnieniu od tych pierwszych, celem gier rozrywkowych jest dostarczenie graczowi przede wszystkim satysfakcji, której źródłem może być w równym stopniu, zarówno wynik jak i sam fakt uczestniczenia w grze. Symulacyjne gry decyzyjne serio natomiast cechuje przede wszystkim istnienie wyższego celu, któremu mają służyć. Najogólniej cel ten można określić jako indywidualne lub organizacyjne uczenie się, czyli proces zmiany poziomu wiedzy i umiejętności, zdobywania nowego doświadczenia i kształtowania postawy. Cechy te to tzw. kompetencje, których umiejętne kształtowanie, szczególnie u kadry menedżerskiej, ma bardzo istotny wpływ na zrównoważony rozwój nie tylko Polski (Kazibudzki, 2008b, s. 249-261), ale również innych krajów Unii Europejskiej (Kupczyk, 2008, s. 241-247).

2. Realistyczność symulacyjnej gry decyzyjnej serio (SGDS)

Jedną z pierwszych prac badawczych, która potwierdziła słabą, ale istotną zależność pomiędzy wynikami uzyskanymi w SGDS i czynnikami wybranymi do studium w rzeczywistych warunkach, była praca J. WOLFE i C.R. ROBERTS (Wolfe/Roberts, 1986, s. 45-59). Autorzy ci przeprowadzili wieloletnie badania na grupie 142 osób, którzy uczestniczyli w SGDS, zatytułowanej: *The Business Management Laboratory*, autorstwa R.L. JENSEN oraz D.J. CHERRINGTON (Jensen/Cherrington, 1973). Osiągnięcia w warunkach symulowanych były odzwierciedlane przez takie parametry, jak wskaźnik rentowności z inwestycji i kapitału własnego (ROI i ROE) oraz wielkość zysków zatrzymanych. Sukcesy uczestników w odniesieniu do ich kariery zawodowej odzwierciedlały takie miary, jak: wysokość wynagrodzenia, dynamika wzrostu płacy, ilość awansów uzyskanych w badanym okresie oraz satysfakcja ze swojej kariery zawodowej. Słaba, ale istotna korela-

cja została zauważona pomiędzy: ROI i wysokością uzyskiwanego wynagrodzenia, zyskami zatrzymanymi i dynamiką wzrostu płacy, ROE i ilością uzyskanych awansów. Autorzy badań podkreślili, że ich zdaniem efektywność SGDS w pewnym stopniu została potwierdzona. Niemniej jednak badania nie brały pod uwagę takich czynników jak umiejętność grupowego podejmowania decyzji, przywództwa, czy też umiejętności społecznych.

Takie badania zostały opisane przez tych samych autorów dopiero w 1993 r. (Wolfe/Roberts, 1993, s. 21-33). Grupę badawczą tym razem stanowiło 159 studentów ostatnich lat, uczestniczących w tej samej SGDS co poprzednio. Ponieważ tym razem szukano związków pomiędzy cechami społecznymi i zdolnościami przywódczymi, studenci byli losowo przydzieleni do cztero/pięcio osobowych grup partycypujących w symulacji. Po zakończeniu rozgrywki każdy student oceniał niezależnie członka swojego zespołu pod kątem następujących miar jego zasług w rozwój wirtualnego przedsiębiorstwa:

- wkład w rozwój potrzeb ekonomicznych swojego zespołu;
- wkład w rozwój potrzeb społecznych swojego zespołu;
- wpływ na ostateczne decyzje swojego zespołu;
- zdolności przywódcze;
- podziw i uznanie partnerów;
- stopień wpływu na trwałość zespołu;
- prognoza dalszej kariery zawodowej (Wolfe/Roberts, 1993, s. 23).

Przez 5 lat po ukończeniu studiów studenci co pół roku wypełniali i zwracali kwestionariusz badawczy. 17 osób z początkowej grupy 159 respondentów zostało utraconych. W wyniku tego liczność grupy badawczej zmniejszyła się do 142 obiektów. Badania prowadzono w okresie od listopada 1985 r. do maja 1991 r. Miały one na celu weryfikację następujących hipotez badawczych:

H1: Poziom zarobków jest pozytywnie skorelowany z oceną uzyskaną od swoich kolegów z zespołu w zakresie powyżej wymienionych miar jego zasług w rozwój wirtualnego przedsiębiorstwa;

H2: Dynamika wzrostu płacy jest pozytywnie skorelowana z oceną uzyskaną od swoich kolegów z zespołu w zakresie powyżej

wymienionych miar jego zasług w rozwój wirtualnego przedsiębiorstwa;

H3: Ilość awansów, które otrzymał respondent, jest pozytywnie skorelowana z oceną uzyskaną od swoich kolegów z zespołu w zakresie powyżej wymienionych miar jego zasług w rozwój wirtualnego przedsiębiorstwa;

H4: Satysfakcja z kariery zawodowej jest pozytywnie skorelowana z oceną uzyskaną od swoich kolegów z zespołu w zakresie powyżej wymienionych miar jego zasług w rozwój wirtualnego przedsiębiorstwa;

Badania przeprowadzone przez autorów potwierdziły słuszność trzech pierwszych hipotez badawczych. Konkluzje, jakich dostarczają oni pod koniec swojego artykułu dowodzą, że osiągnięcia uczestników SGDS uzyskane w wirtualnych warunkach w pewnym stopniu modelują ich przyszłą karierę zawodową. Można więc z pewnym przybliżeniem przewidywać ich sukces zawodowy na podstawie wyników otrzymanych w grze symulacyjnej (Wolfe/Roberts, 1993, s. 26). Autorzy tych badań po raz kolejny podkreślili, że biorąc pod uwagę wyniki swojej pracy badawczej, opisaney w poprzednim artykule (Wolfe/Roberts, 1993, s. 45-59) razem z rezultatami opisywanej pracy badawczej, należy uznać, że w pewnym stopniu walor walidacyjny SGDS został potwierdzony.

Jak podaje inny badacz tego zjawiska – Kim SLACK (Slack, 1993, s. 79-89), statystyczna weryfikacja tego, że SGDS są efektywne, może być niezwykle trudna, ponieważ rozpatrywane kwestie są bardzo złożone (Slack, 1993, s. 80).

Istnieje jednak kolejny przyczynek na ścieżce prowadzącej do pozytywnej weryfikacji tego zjawiska. Centrum dla Kreatywnego Przywództwa *Center for Creative Leadership – CCL* w USA, zwane *Looking Glass*, podjęło się prac nad studium efektywności SGDS. Badanie wykazało silną korelację pomiędzy zadaniami wykonywanymi przez uczestników podczas SGDS w *Looking Glass* i zadaniami menedżerskimi, które są powszechne dla większości organizacji.

Główne tezy omawianego artykułu można sprowadzić do następujących stwierdzeń:

- dzięki SGDS uczestnicy nabywają doświadczenia, które kształtuje ich percepcję i umiejętności, które z kolei służą jako fundament zmiany ich zachowania;
- wiele przedsiębiorstw, jak np. General Electric i IBM, wykorzystują SGDS do swoich programów szkoleniowych z dziedziny zarządzania; przykładowo Amerykański Instytut Prasowy (*American Press Institute*) stosuje SGDS, aby symulować około 3,5 tys. decyzji, które musi podjąć przeciętny kierownik z branży;
- według Jim BRODO, dyrektora marketingu w SMG (*Strategic Management Group*), SGDS daje uczestnikom percepcję, jak interpretować posunięcia konkurencji;
- wiele innych rodzajów szkoleń rozczłonkuje i izoluje różne umiejętności; SGDS wykorzystują i łączą umiejętności, w szczególności umiejętności analityczne, interpersonalne i przywódcze;
- uczestnicy SGDS dostrzegają, że zachowanie jednostki w organizacji jest często wynikiem problemów zakotwiczonych w systemie, zmiana zatem tych zachowań przynosi znikomy efekt, jeśli nie weźmie się pod uwagę systemu, w którym one występują;
- SGDS, które odzwierciedlają warunki pracy, mogą być skuteczną metodą szkolenia; pozwalają one uczestnikom testować różne metody pracy bez konieczności ponoszenia wielkiego ryzyka.

Badania dotyczące walidacji SGDS, były tematem wielu opracowań. Opisywane w nich metody badawcze, stosowane w celu zweryfikowania poglądu, że SGDS realistycznie odwzorowują rzeczywisty świat, który replikują, różnią się od siebie. Jednak konkluzje większości z tych prac badawczych zmierzają jednoznacznie w stronę pozytywnej weryfikacji założenia o realizmności SGDS. Najbardziej aktualne wyniki badań publikowane w literaturze przez A. J. FARIA, W. J. WELLINGTON (Faria/Wellington, 2005, s. 259-273), porównują wyniki do 2000 studentów, zarządzających 717 symulowanymi przedsiębiorstwami w 154

branżach z wynikami ponad 3.800 prawdziwych przedsiębiorstw działających w USA. Wyniki tych badań również potwierdzają realistyczność SGDS.

W 1960 r. zainicjowano w Stanach Zjednoczonych projekt zatytułowany „Wpływ strategii rynkowych na zysk” (ang. *Profit Impact of Market Strategies – PIMS*). Badania w ramach projektu były początkowo prowadzone przez *General Electric Company*, a następnie w 1972 r. przeniesione do *Harvard Business School*. W 1975 r., aby w pełni rozwinąć prace badawcze, powołano na Harvardzie specjalnie do tego celu Instytut Planowania Strategicznego. Celem prac w Instytucie było i jest po dzień dzisiejszy, zbieranie i analizowanie danych marketingowych i finansowych od ponad 3.800 przedsiębiorstw, które dostarczają je regularnie, co roku od czasu rozpoczęcia badań. Opierając się na swojej wieloletniej pracy badawczej Instytut Planowania Strategicznego ujawnił dziewięć fundamentalnych związków dotyczących strategicznych implikacji działalności gospodarczej.

Wykazano, że udział przedsiębiorstwa w rynku i jego rentowność są ze sobą silnie skorelowane. Związek ten wykorzystano do badań nad oceną realistyczności SGDS. Badania prowadzili A.J. FARIA oraz W.J. WELLINGTON (Faria/Wellington, 2004, s. 332-336). Weryfikowano w nich prawdziwość następującej hipotezy badawczej:

H1: *Udział wirtualnego przedsiębiorstwa w rynku i jego zyski w SGDS będą ze sobą silnie i dodatnio skorelowane (współczynnik korelacji Pearsona $r > 0,5$).*

Dane zebrano z 440 symulowanych przedsiębiorstw, działających w 96 branżach z dwóch SGDS (Faria, Nulson, Roussos, 1994; Faria, Dickinson, 1996). Dane z SGDS *Compete* zebrano z 209 przedsiębiorstw, działających w 46 branżach w okresie od stycznia 1996 do kwietnia 2003 r. Dane z SGDS *The Marketing Management Simulation* zebrano z 231 przedsiębiorstw, działających w 50 branżach w okresie od stycznia 1991 r. do czerwca 1997 r. W badaniach zaobserwowano, że udział wirtualnego przedsiębiorstwa w rynku i jego zyski w SGDS są ze sobą dodatnio skorelowane. Korelacja ta była jednak mniej niż „silna”, aczkolwiek statystycznie istotna ($r=0,496$).

Drugi z dziewięciu fundamentalnych związków, dotyczących strategicznych implikacji działalności gospodarczej ujawnionych przez Instytut Planowania Strategicznego opisywało następujące stwierdzenie: jakość produktów wytwarzanych przez przedsiębiorstwo i jego rentowność są ze sobą silnie skorelowane. Związek ten ponownie wykorzystano do badań nad realistycznością SGDS. Badania prowadzili ci sami badacze: A.J. FARIA oraz W.J. WELLINGTON (Faria/Wellington, 2005, s. 117-121). Weryfikowano w nich prawdziwość następującej hipotezy badawczej:

H1: *Jakość produktu wirtualnego przedsiębiorstwa i jego rentowność, mierzona wskaźnikiem ROI, osiągnięta w SGDS, będą ze sobą silnie i dodatnio skorelowane (współczynnik korelacji Pearsona $r > 0,5$).*

Dane zebrano z 451 strategicznych jednostek biznesu, będących produktem 152 przedsiębiorstw, działających w 33 branżach symulowanych przez SGDS *Compete*. Dane zbierano w okresie od września 2003 r. do kwietnia 2004 r.. Jak wynika z pracy badawczej autorów, korelacja pomiędzy jakością produktu wirtualnego przedsiębiorstwa (symulowanego przez SGDS *Compete*) i rentownością osiągniętą przez to przedsiębiorstwo, mierzoną wskaźnikiem ROI, dla 451 strategicznych jednostek biznesu była silna i wynosiła $r = 0,576$. Badania wykazały więc, że nie ma podstaw do odrzucenia weryfikowanej w nich hipotezy badawczej.

Jak wynika z opisanych tutaj badań, są silne podstawy by uznać, że realistyczność SGDS została pozytywnie zweryfikowana. To z kolei prowadzi do wniosku, że istnieją istotne przesłanki, aby uznać SGDS za wartościową metodę walidacji kompetencji menedżerskich.

2. Rezultaty pracy badawczej

Cel badań

Celem dalszej części artykułu jest próba weryfikacji na podstawie analizy empirycznej, następującej podstawowej hipotezy badawczej:

H: *Symulacyjna gra decyzyjna serio może stanowić narzędzie walidacji kompetencji menedżerskich.*

Metoda i technika badań

W celu dokonania próby weryfikacji hipotezy podstawowej przeprowadzono własne badania empiryczne. Aby zastosować odpowiednią metodę badawczą, konieczne stało się odnalezienie części wspólnej pomiędzy zbiorem dostępnych metod badawczych, zbiorem typów badanych właściwości oraz zbiorem możliwych rodzajów badań naukowych. Ponieważ w tym artykule podejmuje się próbę rozwiązania problemu eksploracyjno – diagnostycznego, w powiązaniu z faktem, że przedmiotem badania są właściwości obserwowalne, wśród możliwych do zastosowania w takim przypadku metod badawczych znajdują się: metoda obserwacji i sondażu (Zimny, 2000, s.283). Ze względu na brak możliwości bezpośredniej obserwacji badanych własności SGDS, jako metodę badawczą, wybrano tu metodę sondażu. Stosowną technikę badawczą wybrano spośród dostępnych w tej metodzie form tj. kwestionariusza, ankiety, wywiadu, itp. Ponieważ myślą przewodnią w doborze techniki badawczej do postawionego problemu badawczego była chęć diagnozy własności SGDS, zastosowano jako najbardziej adekwatną w tym przypadku, technikę kwestionariusza prostego (Zimny, 2000, s. 256).

3. Wyniki badań

Badania przeprowadzono na obszarze powiatu częstochowskiego i miasta Częstochowy. Na podstawie danych (Wojewódzkiego Urzędu Statystycznego) z bazy danych REGON utworzono listę przedsiębiorstw, spełniających następujące kryteria:

- przedsiębiorstwa małe (wg kryterium ustawy o swobodzie działalności gospodarczej z dnia 2 lipca 2004 r.);
- branża produkcyjna (wg PKD);
- przedsiębiorstwa osób fizycznych lub spółek osób fizycznych, nie posiadających osobowości prawnej.

Z tak utworzonego zbioru podmiotów gospodarczych wylosowano na potrzeby badania reprezentatywną próbę 100 przedsiębiorstw. Ankietowanym zadano m.in. pytanie, które posłużyło jako podstawa próby weryfikacji postawionej powyżej hipotezy badawczej.

Treść pytania: *Wszyscy popełniamy błędy. Przede wszystkim dlatego, że nie znamy potencjalnych konsekwencji swoich działań. Nauka na własnych błędach niestety pociąga za sobą realne konsekwencje, także finansowe. Czy zgadzasz się, że doświadczenie, które pozwala nam działać mądrzej, możemy zdobyć również w sposób bezpieczny uczestnicząc w grze symulacyjnej?*

Na pytanie ankietowany mógł udzielić jednej z wybranych czterech możliwych opcji, tj. zdecydowanie się zgadzam (ZZ), zgadzam się (Z), nie zgadzam się (NZ), zdecydowanie się nie zgadzam (ZNZ). Odpowiedzi udzielili wszyscy ankietowani. Procentowy rozkład odpowiedzi na zadane pytanie przedstawia tabela 1.

Tab. 1.: Udział poszczególnych odpowiedzi na pytanie sondażowe dotyczące metody symulacyjnej gry decyzyjnej serio

<i>Istota treści pytania</i>	ZZ* %	Z* %	NZ* %	ZNZ* %	BO* %	Razem %
Czy zgadzasz się, że doświadczenie, które pozwala działać mądrzej możemy zdobyć również w sposób bezpieczny uczestnicząc w grze symulacyjnej?	14,8	73,8	9,8	1,6	0	100

*ZZ - zdecydowanie się zgadzam, Z - zgadzam się, NZ - nie zgadzam się,
ZNZ - zdecydowanie się nie zgadzam, BO - brak odpowiedzi*

Źródło: Opracowanie własne.

Jak wynika z badania przedstawionego w tabeli 1, zdecydowana większość ankietowanych potwierdza prawdziwość hipotezy, którą próbuje się weryfikować w tym artykule. Na tej więc podstawie i w powiązaniu z innymi autorskimi badaniami (Kazibudzki, 2007, s. 111-142) można domniemywać prawdziwości hipotezy badawczej, przedstawionej w artykule. Należy jednak podkreślić, że pełna weryfikacja tej hipotezy wymaga dalszych pogłębianych badań.¹

¹ Próba finalizacji takiego zamierzenia została przez autora podjęta i ma on nadzieję wkrótce poinformować o jej wynikach.

4. Wnioski

Problematyka tego artykułu koncentruje się na procesie walidacji kompetencji menedżerskich przy zastosowaniu metody symulacyjnej gry decyzyjnej serio. Kompetencje te można poddać procesowi oceny i wykorzystując aspekty wirtualnego doświadczania rzeczywistości. Stąd wynika, że rzeczywistość można wiarygodnie symulować. Dlatego, symulacyjna gra decyzyjna serio być może, powinna stanowić metodę walidacji kompetencji menedżerskich.

Literatura

- Faria, A. J./Dickinson, J. R. (1996): The marketing management simulation. The Simulation Source: LaSalle, Ontario.
- Faria, A. J./Nulson, R. O./Roussos, D. S. (1994): Compete: a dynamic marketing simulation. Boston, Richard D. Irwin, Inc.
- Faria, A. J./Wellington, W. J. (2004): Validating business simulations: does high market share lead to high profitability? W: *Developments in Business Simulation and Experiential Learning*, Vol. 31.
- Faria, A. J./Wellington, W. J. (2005): Validating business gaming: business game conformity with PIMS findings. W: *Simulation and Gaming*, Vol. 36, Issue 2.
- Jensen, R. L./Cherrington, D. J. (1973): The business management laboratory. Plano, TX: Business Publications.
- Kazibudzki, P. (2007): Kompetencje przedsiębiorcy-menedżera. Ideologia kształtowania. Wyd. My Book, Szczecin.
- Slack, K. (1993): Training for the real thing. W: *Training and Development*, Vol. 47, No. 5.
- Wolfe, J./Roberts, C. R. (1993): A further study of the external validity of business games; Five-year peer group indicators. W: *Simulation and Games*, Vol. 24, No. 1.
- Wolfe, J./Roberts, C. R. (1986): The external validity of business management games. W: *Simulation and Games*, Vol. 17, No. 3.
- Zimny, Z. M. (2000): Metodologia badań społecznych. Wydawnictwo WSP, Częstochowa.

Paweł KAZIBUDZKI

**MANAGERIAL COMPETENCES VALIDATION AND
EXTERNAL VALIDITY OF BUSINESS SIMULATION**

Abstract

The main goal of the article is to present the concept of business simulation application as the method of managerial competences validation. That is why the theoretical conclusions and empirical investigation from others research to pursue the answer to the question: "Are there significant features of business simulation to qualify it as a valuable tool for managerial competences validation?"

METODY OCENY EFEKTYWNOŚCI DZIAŁANIA PRZEDSIĘBIORSTWA W ASPEKCIE OCHRONY ŚRODOWISKA NATURALNEGO

Brygida GRZEGANEK-WIĘCEK*

1. Wstęp

Ochrona środowiska jako samodzielny obszar zorganizowanej działalności człowieka – odniesiony do jego miejsca w przyrodzie oraz estetycznej i zawodowej odpowiedzialności na styku działalności produkcyjnej i usługowej ze środowiskiem przyrodniczym – jest relatywnie nowym tematem na tle rozwoju zorganizowanej działalności przemysłowej.

Pojęcie „ochrona środowiska” z powszechnie przyjętym przymiotnikiem „naturalnego” nie jest jednoznaczne, gdyż środowisko, w którym człowiek działa, prawie nigdzie nie jest już naturalne lecz sztucznie przez człowieka ukształtowane. Można więc przyjąć tezę, że nie da się prowadzić działalności gospodarczej bez czerpania z zasobów przyrody, a ich ochrona jest dzisiaj najważniejszym zadaniem w zarządzaniu środowiskiem.

Zapewniając nowoczesność wytwarzanym produktom i usługom przedsiębiorstwa umacniają swoją pozycję na rynku, co decyduje w znacznym stopniu o ich rozwoju. W tej pogoni za nowoczesnością produktów i przetrwaniem firmy często na drugi plan przesuwiają troskę o ochronę środowiska i efektywne zarządzanie nim.

* prof. dr hab. Brygida GRZEGANEK-WIĘCEK, Akademia Polonijna w Częstochowie, Wydział Interdyscyplinarny, Instytut Ekonomii i Administracji.

Nowoczesne zarządzanie środowiskiem ma na celu przede wszystkim zatrzymanie tej dewastacji i odwrócenie występujących dzisiaj niekorzystnych trendów w korzystaniu z zasobów przyrody. Rozwój przedsiębiorstwa w dzisiejszej erze uzależniony jest w znacznym stopniu od racjonalnych decyzji, związanych z ochroną środowiska, a wyrazem tego jest wprowadzenie do oceny działalności rachunku sozoeconomicznego.

Podstawowym celem działalności produkcyjno-usługowej każdego przedsiębiorstwa jest wytworzenie i/lub przygotowanie produktów zaspakajających potrzeby człowieka przy minimalnym naruszeniu równowagi w przyrodzie, spowodowanym koniecznością pozyskiwania jej zasobów. Jednakże takie działanie wiąże się również nierozdzielnie z oceną ryzyka i ustaleniem jego granic w relacji człowiek – przyroda zarówno w codziennym procesie wytwórczym, jak i w stanach wyjątkowych, które są wynikiem zawodności człowieka i urządzeń lub pochodzą od czynników niezależnych od człowieka, które mogą pojawić się w środowisku. W fazie opracowania celów strategicznych przedsiębiorstwo musi posiadać koncepcję działania opartą na rachunku ekonomicznym, który pozwoli na wybór właściwego modelu ochrony środowiska. Model ten powinien być częścią ogólnej strategii rozwoju przedsiębiorstwa.

2. Rola rachunku ekonomicznego w działalności przedsiębiorstwa

Narzędziem realizacji zasady gospodarności w przedsiębiorstwie jest rachunek ekonomiczny, który powinien uwzględnić koszty korzystania ze środowiska naturalnego. Tak skomponowany rachunek ekonomiczny ma również wpływ na lepsze wykorzystanie zasady rentowności oraz zasady przedsiębiorczości. Pojęcie rachunek ekonomiczny można zdefiniować jako sposób mierzenia nakładów i efektów działalności gospodarczej, który sprzyja podejmowaniu optymalnych decyzji, zmierzających do maksymalizacji efektów użytkowych. Optymalizacja decyzji gospodarczych powinna być ściśle związana z nowoczesnym rachunkiem ekonomicznym, który uwzględni wszystkie kryteria związane z ochroną środowiska. Tak pojęty rachunek ekonomiczny jest więc synoni-

mem rachunku optymalizującego, którego nie można utożsamiać z kalkulacją typu księgowego.

Tam gdzie nie ma konieczności lub możliwości wyboru, w ogóle nie występuje problem optymalizacji, a zatem i nie ma również wielowariantowego rachunku ekonomicznego.

Rachunek ekonomiczny zmusza menedżerów do myślenia kategoriami alternatywnymi i stosowania pewnych reguł praktycznego działania. Wymaga to jednak istnienia sprawnego systemu informacji, które przetworzone zostają przez aparat matematyczny, a uzyskane wyniki są podstawą do ustalenia rozwiązań optymalnych. Stwarza to obiektywne możliwości wariantowego opracowania i rozwiązywania problemów gospodarczych (Mały słownik ekonomiczny, 2004, s. 112). Aby rachunek ekonomiczny był aktywnym instrumentem w procesie zarządzania przedsiębiorstwem które uwzględnia uwarunkowania środowiska naturalnego, powinny być spełnione następujące warunki:

- wymierność elementów rachunku ekonomicznego - efekty nie wymierne pozostają poza rachunkiem optymalizacyjnym albo ich wielkość określa się na podstawie szacunku; stopień wiarygodności takiego rachunku zależy od jakości i kompletności informacji opisujących zjawiska;
- porównywalność składników rachunku ekonomicznego - ceny produktów lub usług pełnią funkcję agregatora wielkości ekonomicznych;
- wariantowość rozwiązań - brak innych dopuszczalnych rozwiązań badanego problemu umożliwia stosowanie rachunku ekonomicznego;
- praktyczna przydatność i wykorzystanie wyników rachunku wiąże się z możliwością podejmowania decyzji na podstawie rachunku ekonomicznego - nieprzydatne jest prowadzenie rachunku ekonomicznego, gdy zarządzający nie są zainteresowani wyborem najefektywniejszych decyzji (Wojownik, 1999, s. 240). Rachunek ekonomiczny w nowoczesnych przedsiębiorstwach powinien być skorelowany z rachunkiem sozoeconomicznym.

3. Rachunek sozoekonomiczny jako narzędzie osiągnięcia efektywności w przedsiębiorstwie

Rachunek sozoekonomiczny traktowany jest jako narzędzie umożliwiające osiągnięcie efektywności w działalności przedsiębiorstwa. Należy zatem określić kilka szczegółowych zagadnień z tym związanych:

- relacje pomiędzy rachunkiem ekonomicznym a rachunkiem sozoekonomicznym;
- ustalenie związku rachunku sozoekonomicznego z określonym rodzajem efektywności działania;
- określenie metod stosowanych w rachunku sozoekonomicznym.

Przez pojęcie rachunku sozoekonomicznego rozumie się zbiór określonych procedur postępowania, wykorzystujących właściwe metody do ukazania wielowariantowych kryteriów opłacalności podejmowanych rozwiązań w podmiocie gospodarczym. Rachunek sozoekonomiczny można identyfikować z rachunkiem ekonomicznym poszerzonym o inne znaczące dla niego wymiary, takie jak: przyrodnicze, a także społeczne i gospodarcze.

Porównując rachunek sozoekonomiczny z rachunkiem ekonomicznym, stosowanym w działalności wielu przedsiębiorstw, należy stwierdzić, że oba te rachunki funkcjonują w obszarze dopuszczalnych rozwiązań. Różnią się jednak rodzajem kryteriów wyboru wykorzystywanych dla osiągnięcia wymaganej efektywności, dla których jest on stosowany. Jak wynika z wielu badań realizowanych przez różne środowiska naukowe, rachunek sozoekonomiczny jest narzędziem umożliwiającym zapewnienie efektywności działania podmiotów gospodarczych. Należy tylko szczegółowo ustalić, jakie rodzaje efektywności należy wyróżnić, a którą z nich powinien zapewnić stosowanie rachunku sozoekonomicznego, który uwzględni również kryteria zastosowalności rachunku ekonomicznego.

Cechą kategorii efektywności jest relacja między efektami i nakładami określana stosunkiem efektów do nakładów czyli: E/N

Analiza tego problemu ukazuje, że relacja E/N jakkolwiek jest warunkiem koniecznym do określenia istoty kategorii efektyw-

ności – nie jest warunkiem dostatecznym dla każdej z nich. Istnieją bowiem w tym kontekście dwa podstawowe i istotnie różniące się kategorie efektywności: ekonomiczna i społeczna.

Rozważając efektywność społeczną można stwierdzić, że efekt ten nie da się jednoznacznie zmierzać wartościowo, gdyż korzyści płynące z tej efektywności mają wymiar niemierzalny dla ogromnego zbioru elementów społecznych. W każdej sytuacji warto ponosić duże nakłady na osiągnięcie dobrze zdefiniowanego efektu społecznego. Tylko w takim znaczeniu efektywność społeczna może być utożsamiana ze skutecznością działania.

Skuteczność działania rozumiana jest jako cecha działania sprawnego, które doprowadza do osiągnięcia zamierzonego celu. Z określenia skuteczności działania wynika, że można o niej mówić (oceniając działania ze względu na jego skuteczność) jedynie po zakończeniu działania. Dopiero wtedy można bowiem ocenić, czy działanie doprowadziło do osiągnięcia celu, czy też było nieskuteczne. Orzekanie o skuteczności *ex ante*, czyli przed jego rozpoczęciem, może mieć jedynie charakter przewidywania. Przewidywanie skuteczności działania jest elementem planowania w przedsiębiorstwie, podczas gdy ocena skuteczności tego działania już po jego zakończeniu daje odpowiedź na pytanie, czy działanie realizowane przez przedsiębiorstwo rzeczywiście oznaczało się podstawowym walorem skuteczności.

Efektywność społeczną można zapisać jako:

$$E_s = \text{Efekt społeczny} / \text{Nakład}$$

W ramach efektywności społecznej E_s należy wyróżnić efektywność ekologiczną „ E_{ekol} ”, o której traktuje art. 88 f, ust.3, punkt 5 znowelizowanej ustawy o ochronie i kształtowaniu środowiska.

Efektywność ekologiczną można zapisać jako składową efektywności społecznej, która jest relacją:

$$E_{ekol} = \text{Priorytet nadrzędny} / \text{Nakład (ekologiczny)}$$

Efektywność ekologiczną zweryfikowano jako narzędzie stosowane do oceny efektywności przedsięwzięć inwestycyjnych i innowacyjnych, uwzględnionych w zrównoważonym rozwoju.

Zrównoważony rozwój w tym znaczeniu można definiować biorąc pod uwagę kapitał, będący w dyspozycji przedsiębiorstwa

i reprezentowany przez sumę zasobów rzeczowych i finansowych oraz kapitał intelektualny (tak definiowany kapitał nie powinien się powiększać kosztem pozostałych rodzajów kapitału: społecznego i ekologicznego).

Stwierdzenie to zostało sformułowane w oparciu o jedną z definicji zrównoważonego rozwoju: zwiększenie rynkowej wartości przedsiębiorstwa nie może odbywać się kosztem niedoinwestowania w zakresie ochrony środowiska naturalnego, jeżeli firma z tego środowiska korzysta.

Związane to jest z oceną efektywnego wydatkowania ekologicznych funduszy celowych na ratowanie zdegradowanego środowiska przyrodniczego.

W programie zrównoważonego rozwoju ustalane są priorytety dla oceny i realizacji przyjętych założeń. Pamiętać przy tym należy, że powinna obowiązywać zasada hierarchizacji zarówno samych priorytetów, jak i kryteriów ich ustalania. Odnotować należy fakt nieoptymalnego wydatkowania celowych funduszy ekologicznych przez podmioty gospodarcze do tego zobligowane. Oceny zgodności kryteriów i priorytetów z przyjętymi miarami można w praktyce dokonać, stwierdzając zgodność lub jej brak według następującej skali:

brak zgodności „-”; *ślaba zgodność „+/-”;* *pełna zgodność „+”.*

W przypadku efektywności społecznej (ekologicznej) ważny jest stopień realizacji przyjętych celów (priorytetów) działania. Realizacja wymaga niejednokrotnie dużych nakładów i co jest najważniejsze, należy bacznie czuwać nad ich racjonalnym i prawidłowym wydatkowaniem.

Można przyjąć, że przy wydatkowaniu środków w ramach efektywności społecznej i ekologicznej obowiązują dwie zasady:

- realizacja priorytetu jest nadrzędna w stosunku do wydatkowanych środków;
- równocześnie obowiązuje zasada optymalizowania nakładów wydatkowanych (ponoszonych) na realizację poszczególnych priorytetów.

Priorytety te są wkomponowane w cele strategiczne podmiotów gospodarczych, a realizacja tych dwóch zasad będzie moż-

liwa, jeżeli zostaną opracowane programy i plany prowadzące do ich osiągnięcia.

Posłużyć się tu można przykładem ze zrównoważonego rozwoju w dużym uproszczeniu. Zmniejszenie zagrożenia zdrowia ludzi pracujących w szkodliwych warunkach oraz zamieszkujących tereny skażone jak (np. Miasteczko Śląskie-Huta cynku, hutnictwo energetyka, koksownie). Z punktu widzenia społecznego, ale i ekonomicznego, jest to bardzo istotne, gdyż uruchamia się łańcuch zależności wzajemnie napędzający się. Gdyby te firmy stosowały właściwe środki zabezpieczające środowisko, wówczas byłoby mniej zachorowań, a tym samym mniejszy koszt leczenia oraz niższe wydatki budżetowe.

Zmniejszenie zagrożenia można osiągnąć przede wszystkim przez ekologiczne zabezpieczenie procesów produkcyjnych (np. przez założenie specjalnych filtrów na kominach emitujących zanieczyszczenie powietrza). Zanieczyszczenia, których filtry nie zdołają wychwycić przez niedoskonałość technologiczną, opadają i zanieczyszczają ziemię i wodę gruntową, która zanieczyszczana jest również przez niektóre kopalnie w procesie wydobywania.

Całe środowisko naturalne wokół takich przedsiębiorstw jest skażone, zagrażając zdrowiu mieszkańców tych regionów. Śląsk nie jest jednak przykładem odosobnionym. Takie „bomby” ekologiczne znajdują się w wielu regionach naszego kraju, w których rozmieszczone są przedsiębiorstwa produkcyjne z dużą emisją pyłów i gazów szkodliwych dla ludzi i środowiska.

Zmniejszenie zagrożenia zdrowia pracowników takich zakładów oraz mieszkańców można osiągnąć poprzez poprawę jakości powietrza gleby i wody.

Należy tylko przyjąć następujące priorytety i ująć je w programach i planach przeznaczonych do realizacji: ograniczenie emisji pyłów i gazów pochodzących z emisji przemysłowej, której efekty sięgają znacznych regionów nawet do 10 tys km od źródła emisji. Dotyczy to przede wszystkim zanieczyszczeń przemysłowych. Ponadto, występują także zanieczyszczenia niskiej emisji na wielu obszarach kraju, które neutralizować można poprzez:

- program gazyfikacji;

- program wykorzystania ciepła z elektrociepłowni w sposób zintegrowany (np. w powiązaniu z własnymi źródłami paliw).

Odrębnym tematem, chociaż skojarzonym z tymi priorytetami jest czysta woda z rzek i zbiorników wodnych oraz nieskażone wody gruntowe. Nie rozwiązywanie przez przedsiębiorstwa produkcyjne na „*cito*” tych problemów w sposób zdecydowany, kosztuje całe społeczeństwo ogromne nakłady (np. na leczenie pracowników tych zakładów i mieszkańców zanieczyszczonych regionów). W każdym z wymienionych przypadków obowiązują procedury charakterystyczne dla danego problemu. Procedur jest tyle, ile jest problemów, a w wyniku tych procedur określana jest efektywność społeczna i ekologiczna, którą przyjęto za punkt wyjścia dla dalszych rozważań nad rachunkiem sozoeconomicznym.

Rachunek sozoeconomiczny jest narzędziem realizacji procedur związanych z efektywnością społeczną wraz elementami ekologicznymi. Tak pojęty rachunek sozoeconomiczny, stosowany do realizacji procedur, jest zintegrowany z efektywnością ekonomiczną działania przedsiębiorstwa.

W przypadku efektywności ekonomicznej warunkiem koniecznym jej istnienia jest relacja nakładu do efektu, przy czym mierzalny jest zarówno nakład jak i efekt. Efektywność ekonomiczna, w odróżnieniu od społecznej, jest pojęciem względnym uwarunkowanym podmiotowo i wielokryterialne. Efektywność ekonomiczna odnosi się zawsze do rozważanego podmiotu – w myśl tej zasady opłaca się negatywne skutki dla środowiska przenieść na otoczenie i przyszłe pokolenia, co stanowi zaprzeczenie zasady zrównoważonego rozwoju. W gospodarce rynkowej efektywność ekonomiczną mierzy się za pomocą różnych mierników, odzwierciedlających sytuację ekonomiczno-finansową podmiotu. Ocenia się również określone projekty inwestycyjne i badawcze, przedłożone do analizy, zanim przeznaczone zostaną do realizacji. Kryteriami ocen są wieloaspektowe uwarunkowania realizacji projektów. W strategii wzrostu gospodarczego efektywność ekonomiczna przyjmuje postać:

$$E = P/N > r$$

przy czym (r) oznacza kryterium odniesienia – np. do stopy procentowej na rynku pieniężnym lub średniej stopy zysku w gospodarce.

W gospodarce narodowej, w codziennej praktyce podmiotów gospodarczych zbiór kryteriów powoduje, że szybkość działania (mierzona wzrostem PKB i stopą zysku) staje się nadrzędnym celem całej strategii wzrostu gospodarczego, a efektem ubocznym tego procesu jest wytwarzanie niekorzystnych struktur. Należy więc postawić pytanie, czy w wyniku niewłaściwego lub właściwego tempa działania w gospodarce są i będą wytwarzane złe czy dobre struktury.

Dobre struktury niezbędne są dla osiągnięcia trwałego rozwoju przedsiębiorstw, które zobowiązane są do przestrzegania:

- efektywności ekonomicznej (E) jako neoliberalnej strategii wzrostu gospodarczego;
- zastosowania zintegrowanej efektywności ekonomicznej w zrównoważonym rozwoju ekonomiczno społecznym (E_{ees}).

Z najnowszych badań wynika, że ekonomicznie opłacalne jest eliminowanie dużych strat ekologicznych, a wyrazem tego jest symbol „ S_e ”. Merytorycznie symbol ten można wyjaśnić jako różnicę między korzyściami a kosztami (stratami):

$$S_e = \text{Korzyści} - \text{Koszty (straty)}$$

Jak wynika z wielu realizowanych badań empirycznych, ekonomicznie opłacalne jest eliminowanie tylko 60-90 % strat ekologicznych. Nakłady ponoszone na przeciwdziałanie pozostałym stratom, wahającym się w granicach 10-40 % wartości strat ekologicznych, są wyższe od ewentualnych efektów i dla tego są nieopłacalne. W opracowaniu autor postawił pytanie: dla jakiego rodzaju efektywności powinien być wykorzystany rachunek sozoekonomiczny?

Odpowiedź jest bardzo złożona:

- dla oceny efektywności rozwiązań i przedsięwzięć w skali makro, a także dla wydatkowania ekologicznych funduszy celowych właściwa jest efektywność społeczna (E_s) i ekologiczna (E_{ekol}) - obydwie zintegrowane z efektywnością ekonomiczną. Ich zapewnieniu powinien służyć rachunek sozoeconomiczny, w którym dominują oceny jakościowe;
- natomiast dla oceny efektywności przedsiębiorstw produkcyjnych i usługowych właściwa jest ocena wzrostu gospodarczego - przy zastosowaniu efektywności ekonomicznej, której zapewnieniu służy stosowanie rachunku ekonomicznego;
- w zrównoważonym (trwałym) rozwoju - zastosowana powinna być zintegrowana efektywność (E_{ees}), dla zapewnienia której winien być stosowany rachunek sozoeconomiczny.

W ramach tej efektywności i przy zastosowaniu rachunku sozoeconomicznego powinny być oceniane programy realizacyjne nadrzędnego priorytetu i celów strategicznych, przyjętych w ramach efektywności ekologicznej i (społecznej), a także efektywności wydatkowania środków przez pożyczkobiorców ekologicznych funduszy celowych.

Przykładowe skutki stosowania niewłaściwych rodzajów efektywności dla oceny zjawisk gospodarczych to:

- ocenę efektywności poszczególnych przedsiębiorstw dokonano tylko przy zastosowaniu efektywności społecznej. Taka ocena spowodowała niepowetowane straty w środowisku naturalnym;
- w pierwszej dekadzie XXI wieku do oceny poszczególnych sektorów (np. służby zdrowia, szkolnictwa, ochrony środowiska, a także całej gospodarki), stosuje się kategorię efektywności ekonomicznej, a nawet finansowej i technicznej. Skutki takiej oceny są przewidywalne dla środowiska. Przedsiębiorstwa dbając o wąsko pojmowaną efektywność ekonomiczną często eliminują realizację ekologicznych priorytetów nawet za cenę płaconia kar z tytułu nie

przestrzegania prawa regulującego zasady ochrony środowiska.

Można więc przyjąć tezę, że właściwa ocena efektywności działania przedsiębiorstwa powinna uwzględniać również kryteria efektywności ekologicznej i społecznej, wynikające z zasad prawnych ochrony środowiska. Dopiero takie podejście pozwala na realizację zasad zrównoważonego rozwoju.

4. Podsumowanie

Analizując zasady oceny efektywności działania przedsiębiorstwa zauważyć należy, że bardzo rzadko są brane pod uwagę koszty wynikające z realizacji priorytetów ekologicznych. W bardzo wielu analizowanych przedsiębiorstwach produkcyjnych i usługowych nie uwzględnia się efektywności ekologicznej, ani społecznej, nawet wówczas, gdy bardzo zanieczyszczają środowisko naturalne. Rachunek sozoekonomiczny nie jest uwzględniany przez przedsiębiorstwa w procesie zarządzania czy też przy ocenie wartości firmy na rynku. Sytuacja ta ulega jednak stopniowej poprawie, gdyż wiele przedsiębiorstw do oceny efektywności ekonomicznej swojej działalności wprowadza kryteria efektywności ekologicznej i społecznej. Takie podejście uwzględnia zrównoważony rozwój całej gospodarki.

Literatura

- Kozłowski, S. (2002): Ekorozwój – wyzwanie XXI wieku. PWN, Warszawa.
- Mały słownik ekonomiczny (2004): Instytut Badań systemowych PAN, Warszawa-Szczecin.
- Tietenberg, T. (2003): Environmental and Natural Resource Economics. Pearson Education, International.
- Wojownik, J. (1999): Ekonomia i organizacja przedsiębiorstwa przemysłowego. PWN, Warszawa.
- UNCED (2002): Światowy Szczyt Zrównoważonego Rozwoju (The World Summit on Sustainable Development), RPA, Johannesburg.

Brygida GRZEGANEK-WIĘCEK

***EVALUATION METHODS IN ENTERPRISES FOR THEIR
EFFECTIVENESS IN ENVIRONMENTAL PROTECTION***

Abstract

The criteria used to measure company effectiveness rarely takes ecological costs into account. However, production, in most cases, causes pollution of the natural environment. Since this is most often omitted from both the management process or a market evaluation, the situation can not improve until the socio-economic calculation is included with the economics one. In this way, sustainable development is part of the calculation.

THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT IMPLICATIONS FOR NON-PROFIT INSTITUTIONS EXEMPLIFIED BY THE CASE STUDY OF THE RESTORATION OF A CHURCH

Susan JOHNSON*

1. Introduction

A case study, on the ideas, management, organization, planning, cooperation, and economic impact involved in the restoration of a parish *church* located in the south of Poland, can be useful for enterprises in these difficult times as well as for non-profits. The *church*, an artistic, cultural, and historical *monument* was eligible for grants and funds from the European Union and other agencies as well as for loans. However, interestingly for our study, the *church* did not accept these commonly used financial resources, but chose instead to rely upon the possibility of drawing the financial means needed from resources, while existing and available, that were largely unrealized and potential.

Sustainable development, which has gained prominence since the World Summit in 1992 in Rio de Janeiro, grows increasingly important. The concept of sustainable development means: “development that meets the requirements of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.” (World Commission on Environment and Development, 1987). Sustainable development is understood as a integrative concept, connecting economic, social and environmental sphere (Urbaniec/Kramer, 2008, p. 197-222). The main difficulties are re-

* BA Susanna JOHNSON, Polonia University in Czestochowa, Faculty of Interdisciplinary Sciences, Institute of Humanities.

markable by the implementation of sustainable development by the different institutions. The institutions will have to contribute to this concept of sustainable development, but they play a vital role e.g. in limiting climate change and energy consumption, ensuring employment, and reducing as well as the safe disposal of waste. Because of the complex and non-linear structures of sustainable development, the importance of networks and co-operations are referenced to more often. Co-operation plays a decisive, important role for sustainable development (Urbaniec, 2008). On the basis of sustainable development, both institutions and individuals are not only dared to cooperate, but also, to associate it (their co-operation) with the opportunity for new solutions or innovations. The substantiality of any co-operation relies upon certain characteristics. In order to be able to assess the influence of co-operation on sustainable development, an interdisciplinary analysis, exemplified by an institution that *should be* a non-profit institution, has been conducted.

Critiques of sustainable development present some of the problems that the pastor in the case study found relevant. As the French philosopher, Luc Ferry, rather a Secular Humanist, states: “Everything must be done so that it (sustainable development) does not turn into a Russian-type administrative planning with ill effects.”¹

Since the study has implications important for non-profits, it must be mentioned that ironically, according to Polish law, the Catholic parishes in Poland *do not* enjoy a non-profit status. This means that when a donor gives, for example: boots, bread, for his parish to give to the poor, either the donor or the parish must pay a VAT tax. “*This is why many pastors cannot reveal offerings from donors because they [can] have a big problem. ... concordant law is waiting fifteen years in Parliament.*”² Considering the length of

¹ Protéger l'espèce humaine contre elle-même », entretien avec Luc Ferry dans la *Revue des Deux Mondes*, octobre-novembre 2007, pp. 75-79

² Pastor of the case study church provided: visual observation of records, a year 2008 zeoroxed page from the parish's 200 year old Church Chronicle, then translated on tape, visual observation and photographs of the project before and after, visual comparison to other church restoration projects that were mainly *restoration enterprises*, and information about the situation in its many elements and perspectives.

time that has passed while the Polish parliament has continued to maintain the *status quo*, it is reasonable to assume that in this case: No decision *is* their decision.

2. Conditions and Background Information

In the later part of the 1990's, the newly assigned pastor carefully inspected his four hundred year old parish *church monument*. While he recognized it as a jewel, a beautiful, still fundamentally sound masterpiece of Renaissance Baroque architecture, he was determined that his *church* would always be known primarily as the building that housed physically the village's spiritual community of nearly a thousand families. Even though it was a historical *monument*, he firmly believed that its identity as a *monument* was of a lesser value than its essential worth as the parish *church* for a spiritual family, and beyond that, as the House of God. Therefore, this jewel of the Italian master builder, Bernar-doni from Como,³ had to be first treated as the *church* of a vital, living parish family, some seven hundred years old, before the myriad problems needing attention could be properly tackled. The issue of identity was necessary to resolve before appropriate action could be taken.

³ Church Records.

Tab. 1: Vocabulary Key: Church monument and Monument

<i>Church Monument</i>	<i>Monument</i>
<ul style="list-style-type: none"> - its primary identity is that of a church - its primary financial resources are from the people, the community, that it serves as their place of worship. - on any given day of worship 95 % or more participating are the people of the parish community. - it doesn't make money being a <i>monument</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - it may be a church, but it makes the majority of its income from tourists - on any given day of worship, there are as many tourists as there are community members. - it receives large amounts of revenue from tourists, at some point more than what could be imagined possible by the people of the community. - even with restoration projects, it shows a profit from being a monument

Source: Own presentation.⁴

In the pastor's survey of the church, inside and out, he saw a building that had been victimized by years of tiny projects hodge-podge-d together that seemed to have been aimed at hiding the neglect rather than addressing any of its real problems. The pastor comments: "*We've found that the last large scale repairs or work done on the church were done 80 years ago.*"⁵ Everywhere were evidenced many ill-conceived repairs; the roof was obviously still leaking because the ceiling stains showed a progression of water marks and the walls were damp, even wet. Grime, water-stains and mold played for equal time with the damaged, though beautifully designed and executed, polychrome on the walls and ceiling. The crumpling, wormy altars were patched and shored up by various unsightly props, while the floors were darkened by poor cleaning methods and their blighted condition acerbated by layers of misapplied floor sealants. Although dismally unattractive, the floors were solid and their condition could be remedied by scouring. As for the rest, the pastor has said since of what he found then: "*I didn't like to think about what needed to be done.*"

⁴ I was privileged to have the chance to make my own observations over the course of the project, along with the chance to take personal photos of the *restoration work*.

⁵ Conversation with pastor November 2008.

3. The Framework

The preservation of beauty is often the most compelling aspect of any project dealing with historical *monuments*, at least it is the one that is generally noticed; however, usually, it is the mundane and invisible problems that require attention first. While the unsightly walls and ceiling begged to be restored and the five altars cried for renewal, the necessary first step had to be to stop the rain-water from coming in and to dry out the building. With this in mind here are the facts the pastor considered to be important for consideration.

Tab. 2 Pre-project information, relevant to decisions

<i>Pre-Project Information: Factors, Issues, Ideas, Values, and Concerns Relevant to Project Decisions</i>					
<i>Physical Plant</i>	<i>Expenses</i>	<i>Ethics/Law</i>	<i>Finances</i>	<i>Case Reports</i>	<i>Aesthetics</i>
- leaking roof - damp, wet walls - water in ponds too high - poor drainage around church -trees need trimming, rules? - <i>paint won't stick to wet walls</i>	- advisory personnel salaries costly - interest paid on loans is wasted PLN - grants carry requirements that create costs - <i>autonomy is lost through loans and grants</i>	-church is not a museum -responsibility of each generation for own debts - church is free - debt enslaves -post-concordant dilemma – limbo -“ <i>idiotical</i> ” instructions from internal revenue service - canon law gives pastor stewardship/ <i>responsibility</i>	- parish, old debt - parishioners have new homes, businesses - low collections -parish council reluctant <i>to do</i> - friends’ support - <i>personally saved cash reserves</i>	- inexperienced student workers do all the work - high costs/shoddy work - (necessary to <i>repair</i> restoration) - unused scaffolds, materials - idle workers, advisors - delayed inspections, funds - <i>decline in pastor people relations</i>	- experienced craftsmen for best results - loss of art, culture, historical value unacceptable - researched 400 yrs of church records, church had the work of: - Tetmeyer - Berg School of Vienna -Bernardoni from Como -Polytríski -Silesian School - Adolf Hylla ⁶ - <i>join artistic and practical with experienced artisan/craftsmen for best results</i>

Source: Information from Pastor.

⁶ Church Records.

The other pastors who had gone through various kinds of renovation, restoration projects seemed to be of two types:

- Those who worked within the system to protect monuments – and were not at all practical;
- Those who were nearly heedless of their parish church’s artistic, cultural, and historical value – and were only practical.

Neither of these methods answer the obligation to be both financially prudent and protective of artistic, cultural, and historical treasures. The pastor remarks: *“Monuments demand exactly the same method as was done originally. Opinion is that modern technology has every answer. It is in the name of study, not for work. In the opinion of ... society, if without government help, then the Church is a ‘milk cow’ so milk it without limit, and the title of the priest is the ‘squeezer’ to do it for any study, project. Besides which, comparing with USA law and internal revenue service instructions in Poland, Polish tax laws are idiotic!”*⁷

4. Objectives and Methodological Approach

The pastor used personal reserves as support for cash flow from regular weekly collections, he explains: *“When at zero, this is when another project began. Always this way. I started, and I thought that the people would help me. I pushed according to their ability, and what was beyond them, I took to myself.”*⁸

Both, the plan made and the work carried out to restore the *church monument*, were made in incremental steps. Each aspect of the restoration was looked at as an element of the entire project, and at the same time, also, as a single, separate project. At any point along the way, the work could have stopped at the completion of one aspect, and immediately, the parish would have been free to restructure its economic means, commitment and to achieve the rest of the project in a totally different manner. The completion of each incremental step opened the possibility for the next. Each project, whether taken as a whole or as a part of something larger (though

⁷ Conversation with pastor November 2008.

⁸ Pastor’s explanation of how the project was possible without funds or funding.. November 2008.

the larger was never the declared goal), would be completed to a point of satisfaction before the next step was taken.⁹ Estimates were taken to obtain the best possible price for the same quality. For example, the fish pond’s estimated and actual costs are widely separated.

Tab. 3: Fish Pond Estimated Cost/ actual cost

<i>Fish Pond: 2003 Estimated Cost and Actual Cost</i>	
Professional Estimate With Business Plan	Actual Cost When Professionally Done
29,900 PLN	8,500 PLN

Source: Information from Pastor

At no point along the way, from roof resealing to restoring the beauty of the four hundred year old organ, was a loan, grant, or funding received: *“Because it costs much more; and it is ground for corruption....”*¹⁰ The project, set out in a series of smaller, sometimes overlapping projects, was never organized to appear to be a huge restoration project. In this manner of smallish steps or little bites, the parish made its way from project to project without loans or outside funds. The parishioners might be looked on as a reluctant investors and the manner of their involvement, a management/marketing stratagem. In answer to how the project was done, the pastor remarks: *“Simply, it was to do.”*¹¹ The pastor did not like to ask the parishioners for money, so to pay for the projects, he held the parish’s ‘notes’ – sometimes for quite a long while until he was ‘paid back’ out of the parish’s regular collections. Even after being ‘paid back’, he remains the largest contributor to parish. How much? *“I know what I had; what I should have; and what I have.”*¹²

Below is a partial table of the particularly relevant independent projects completed prior to commencement of the final phase project.

⁹ Ibid.

¹⁰ Ibid.

¹¹ Ibid.

¹² Ibid.

Tab. 4: Financial System used to Resolve Problems and fund Church Projects

<i>Financial System used to Resolve Problems and to Fund Church Projects</i>						
<i>Church Projects Designed to Stop Further Damage and Restore the 400 year old building</i>						
<i>Year Started</i>	<i>Year Finished</i>	<i>Problem:</i>	<i>Resolution or Project:</i>	<i>Funds Available at Start-up:</i>	<i>Final Cost:</i>	<i>Time it took to repay Pastor:</i>
1999	2001	Finish old projects, fencing, etc.	Stabilize debt and projects	When bills paid - 0 -	not available	2 years
2001	2001	Dense Tree Shade keeps moisture on church walls	Trim back and remove dense canopy	- 0 -	not available	(see table 7)
2003	2003	Roof leaks from time to time	Clean tiles, reseal, reinforce where needed	- 0 -	not available	Same as above
2003	2003	Fish Ponds have high bacteria count, little life, sediment raising water level	Drain, Dredge, Stop neighboring sewage lines from emptying into ponds	- 0 -	8,500 PLN	Same as above
2004	2004	Old and unsafe electrical wiring in church; heating system inadequate for comfort & offers no chance to dry walls	Replace wiring and conduits; install new halogen heat lamps	- 0 -	not available	Same as above
2005	2005	35 Steps to church deteriorated	Replace with granite for long life	- 0 -	not available	Same as above
2006	2007	Concrete, poured around the church 50 yrs. Previously, keeps stones from naturally drying	Removal of concrete	- 0 -	not available	Same as above
2007	2007	Drainage around church turned water in instead of out	Along with concrete removal installation of ground drainage system	- 0 -	not available	Same as above
2007	2007	Old ugly walkway further damaged by repairs	New walk way to help with drainage problem	- 0 -	not available	Same as above

Source: Information from Pastor.

These projects were small enough that the costs were absorbed into the church’s operating budget with the delay carried by the pastor. Patience is needed to work towards a long range goal in this manner. After the completion of these smaller projects, the walls took six years to dry. Drying the walls became the pastor’s hands-on operation; both the heat lamps and natural air were used alternatively. With the trees trimmed back, the sun shone on the walls, and aided the drying out process. Dry walls are relevant to the speedy restoration of painted walls. At this point, the pastor was not sure if his resources would allow him to continue. He was satisfied that he had stopped the further deterioration of the church. It was, he thought, perhaps, enough. Sustainable development, however, by its nature is an on-going, forward moving process, not limited to halting decline, but a means towards achieving original perfection.

Then he became the conservator of a small legacy with the mandate to do with it as he chose. It wasn’t enough to finance the project, but it provided the parish with yet another line of credit after his liquid assets. He believes that when the demands of any project operation out-pace an enterprise’s cash flow, projects must waste capital by either stalling work or borrowing. With faith and hope that the project would not so flounder, he tightened his belt, simplified his food budget; and began to organize – the final phase.

5. Implementation of the Final Phase of the Project

Tab. 5: Typical vs. Atypical Restoration Vocabulary (2000-2008)

<i>Typical Restoration Project</i>	<i>Atypical Restoration Project</i>
<ul style="list-style-type: none"> - becomes a <i>restoration enterprise</i> - enterprise directors use pastor to make people finance enterprise - use art, culture, history preservation as ‘reason’ for parish financing the enterprise. 	<ul style="list-style-type: none"> - restoration is of art, culture, history artifacts, buildings, according to methods compatible with original methods used - pastor starts, people help - parish remains a church community, never becomes a restoration enterprise. (“<i>The church was always available for liturgical ceremonies</i>”)

Source: Own presentation and Information from Pastor.

After some years in the parish, the pastor had had enough time to obtain rather accurate indications about the capability of his parishioners. He believed that within the resources of the parish, with some possible help from his friends, that it was probable that the parish could afford to restore the church's wall and ceiling polychrome to their original Tetmeyer sketched and Politiński's painted glory.

The biggest problem for the final phase of the project would be an insufficient cash flow to meet peaks in cash demand. Reports from others, and from his observations of similar projects at other churches, indicated to him a myriad of other problems for those projects. Other churches had had projects that had been bogged down with superfluous art students, academic art restorers, delayed project inspections, financial administrators, absent workers, and disorganized, uncoordinated work plans caused by project managers with *no burning desire to save money*. The pastor comments: "*In general opinion, parish is good ground to suck money from people; Church and pastors are not the 'squeezer' of people!*"

But by avoiding funding, grants, and loans, his autonomy would be nearly complete and for all practical purposes, he would be able to manage the entire final phase with a free hand. (Table 2). Since he was acting as his own project general manager, he would only have himself to kick, if there was one *grosz* wasted, and with his two lines of liquid assets, he hoped to be able to keep the *church* unfettered.

While reduction of the estimated 2,000,000 PLN final phase cost was imperative, saving money wasn't the only concern. As with the parish's other projects, quality was a must. After the project was thoroughly researched and fully valued artistically, culturally, historically, and financially, the decision was made not to participate in a *restoration enterprise* that would provide many from outside the parish, indeed the area, with work; because a *restoration enterprise* "was sure to become" a financial burden for the people 'footing the bill', the parishioners. With *restoration work* the cost would be both fair and just, while in a *restoration*

enterprise, it was for “milking the people” under the guise of “restoration.”¹³

Tab. 6: Restoration Enterprise and Restoration Work

<i>Vocabulary Key: Restoration Enterprise and Restoration Work</i>	
<i>Restoration Enterprise</i>	<i>Restoration Work</i>
<ul style="list-style-type: none"> - many studies are made - many people are employed to: inspect, analyze, over-see, advise, evaluate, consult, direct, etc. - hordes of inexperienced students rotate through the enterprise for their “practice” - loans, grants are applied for by financial advisors - pastor is pushed to make the people pay for the project. 	<ul style="list-style-type: none"> - research is done in parish’s Church Chronicles for information about origins of art etc and how it was originally done - experienced craftsmen are sought who can do as was originally done - it is paid for by the people as they can - pastor pushes people to do what they are able, and what is beyond them, he takes to himself

Source: Information from Pastor.

Restoration work continues to be done on behalf of the artistic, culture and historic elements of the atypical parish project. The sustainable development concept of: using, holding what is valuable/expendable today in keeping for future generations is appropriately realized in the manner of moving gently through each element with as little disturbance as possible. Invaluable advice, support was given to the project from various art experts and art historians, and especially, from friends, retired from the Ministry of Heritage, but still quite active.¹⁴ In 2007, after several consultations with one of the foremost experts in restoration of paintings on all surfaces, polychromes, as well as wood from the Silesian School, from before the 16th century, in stone works, and in all manner of artifacts, a man with some 45 years of experience, just off a project that had seen its share of senseless delays and costs, a former art professor, who along with his son,¹⁵ was ready to work with a free hand at the top of his skill, experience, and talent, agreed to a work

¹³ Ibid.

¹⁴ Pastor’s report of experts consulted.

¹⁵ Ibid.

plan that suited his craftsman’s heart as well as the pastor’s. (Tables 6&7).

Tab. 7: Atypical Parish Restoration Work Project Start-up Conditions (June 2007)

<i>Materials Needed for Restoration</i>	<i>Labor</i>	<i>Cash on Hand / Expected Cash Flow</i>	<i>Reserves</i>	<i>Benefits for Labor</i>
<ul style="list-style-type: none"> - scaffolding - paints - cleaning materials - sealants, glues - metal sheets - seasoned wood 	<ul style="list-style-type: none"> - pastor - master craftsman - craftsman - housekeeper/parishioner organizer 	<p>Zero cash on hand</p> <p>but, regular weekly collections expected</p>	<p>2 unspecified active reserves plus unspecified inactive reserves</p>	<ul style="list-style-type: none"> - three hot meals a day - two coffee snacks - medical care for family - housing – for comfort and to eliminate commute expense - good, happy, joking atmosphere, some evenings with fine cognac

Source: Information from Pastor.

The table above contains both the simple elements that made the project successful, and a key economic one that made the final phase fiscally possible. Throughout the final phase of the project, the pastor was able to act as the parish’s over-draft banker. When work would have stopped because there were not enough funds to cover a contractor’s bill or to buy supplies, he was able to step in and provide the money needed until sufficient parish funds were available. Suppliers want their money when it is due; however, while the workers would wait until the parish could get it together, the pastor did not like to make them wait. For example:

Tab. 8: Survey Parish Accounts

<i>Survey of the Parish's Account Status from May/June 2006 to November 3, 2008 during the Final Phase of the Atypical Parish's Restoration Work Project</i>					
May/June 2006	Dec/January 2006/2007	June 2007	June 2008	November 1 2008	November 3 2008
- 0 -	-21,760 PLN	-5,820 PLN	-27,536 PLN	-7,715 PLN	+ 1,036 PLN

Source: Information from Pastor.

While in the parish's earlier projects, he had kept the aspects separate and sequential so that at anytime work could be halted after the completion of each smallish project, now he made the project as multifaceted as possible so that there would be no waste, such as of either the scaffolding or the labor force. The stretched time of those early, small independent projects was past; and now, in the final phase of the project everything would have to be tightly coordinated and time compressed. It was essential to interlink everything for a maximum investment return.¹⁶

For an example, lets look at how management of the scaffolding reduced the final phase costs.

Tab. 9: The Scaffolding Experience– Church Nave

<i>Day 1</i>	<i>Day 2</i>	<i>Day 3</i>
- scaffolding for nave went up in Morcing; - hand cleaning walls of grime, mold, by afternoon; - master craftsman directing scaffolding placement and cleaning.	- painters surprised by the walls dryness; - recall the six years spent drying the walls; - painters had expected a delay of months, years, to work on drying the walls.	- the paint is sucked up by the walls, they are so dry!; - no waiting time wasted for the walls to dry before putting on sealants, etc.; - the paint is not only sticking it is soaking in!

Source: Information from Pastor.

The estimated costs for a *typical parish restoration project* were arrived at by using information from several actual projects

¹⁶ From 7, I was privileged...

combined with an early estimate of time that would be required for the parish church project. It is reasonable to keep as the same the number of days necessary to do the job.

Tab. 10: Scaffolding Nave

<i>Purpose: Scaffolding allows cleaners, painters, artists, etc. to work in high, out of reach places (walls, ceiling) on a wooden/steel frame set with a series of platforms.</i>									
<i>Atypical Parish Project Nave</i>					<i>Typical Parish Project Nave</i>				
No. Days Scaffold Available (3 mo.)	No. Days Not Used When Available	Reasons Not Used When Available	Actual Cost	No. Days Needed To Compete Work	Est. Days Scaffold Available (3 and ½ yr.)	Days Not Used When Available	Possible Reasons Not Used When Available (or used but inefficiently)	Est. Cost	No. Days Needed To Complete Work
70	4	- name day - illness	20,000 PLN	66	960	unknown	- name days - illness - inspections - insufficient supplies/funds - student holidays/school	280,000 PLN	66

Source: Information from Pastor.

The pastor *project general manager* began with a plan to restore only the Tetmeyer/Politiński walls and ceiling polychrome, so badly damaged by water stains, grime, and mold in the *nave*, but in that area, there were four altars that needed restoration as well. The four side altars were perhaps not in the originally planned, sequential order of priority, but while the scaffolding was in place, full value of the scaffold was gotten. In some way, but not completely, the problems of the side altars were addressed. The final phase saw other such instances where financial commitments for the parish were both engaged, and yet deferred for later, which increased the parish's future fiscal responsibilities. This was some shift from the pastor's earlier operational method, which had kept the parish less encumbered. However, it avoided a later additional and more costly return to the same area.

The scaffolding in the nave of the *church/monument* was in place for three months, during which time all the walls, ceiling and altars were either cleaned, painted, sealed, detailed, or in the case of

the four altars, examined and labeled with set-aside restoration plans.

Tab. 11– Scaffolding Sanctuary

<i>Purpose: Scaffolding allows cleaners, painters, artists, etc. to work in high, out of reach places (walls, ceiling) on a wooden/steel frame set with a series of platforms.</i>									
<i>Atypical Parish Project Sanctuary</i>					<i>Typical Parish Project Sanctuary</i>				
No. Days Scaffold Available (3 mo.)	No. Days Not Used When Available	Reasons Not Used When Available	Actual Cost	No. Days Needed To Complete Work	Est. Days Scaffold Available (3 and ½ yr.)	Days Not Used When Available	Possible Reasons Not Used When Available (or used but inefficiently)	Est. Cost	No. Days Needed To Complete Work
72	5	- name day - illness - fishing - anniversary	15,000 PLN	67	960	unknown	- name days - illness - inspections - insufficient supplies/funds - student holidays/school	210,000 PLN	67

Source: Information from Pastor.

There are other costs for the *typical parish restoration enterprise* that an *atypical parish restoration work* does not incur. No salaries were paid over a 7 year period to: supervisors, art historians and experts, professors, inspectors, managers, consultants, or to financial advisors for loans, grants, and fund raising. The pastor reasoned that the people in his parish should not have to pay the salaries of so many people when they already had a pastor. While the thoughtless use of scaffolding is not the only way to lose capital, it presents some idea of how costs can run up. A project that is not tightly planned, organized, and coordinated loses money.

6. Economic Impact

As it might well be imagined, the cost of the completed project, (including, the set-aside altars and other items cleaned or restored, such as: the Berg School, Stations of the Cross; an original Adolf Hylla of the Divine Mercy, similar to his famous one at Łagiewniki; a wooden Silesian School infant Jesus –15th century; and many other paintings and items) which took a bit over one year,

and at far less than a quarter, at 320,000 PLN, of the estimated cost of 2,000,000 PLN.¹⁷ The estimate was made some years prior to the start-up in 2007, and well before the impact of 2007-2008's inflation. (As a hedge against inflation, the pastor bought, and advocated that supplies be bought, ahead before prices rose drastically.) In some ways, the *restoration work* must be viewed as a failure. In some ways the project must be viewed as a failure:

Tab. 12: Economic Impact and Failure

<i>Areas in Which the Atypical Restoration Project Failed to Benefit the Economy</i>			
<i>Employment Opportunities</i>	<i>Related Enterprise Profits</i>	<i>Tax Revenues and Banking Profits</i>	<i>Future Economic Benefits</i>
- no studies made - no student workers - no consultants, advisors, conservators, administrators, professors, etc.	- no long term rental fees - no transportation costs dispersed into the economy.	- no interest rates paid - low cost reduced total taxes paid on goods - no salaries for hordes of employees meant no large source of income tax revenues	- restoration methods mimicked 16 th methods, and so can be expected to last a while.

Source: Own analysis taken from information from Pastor.

In a church-based newspaper, the November 2, 2008, Kraków edition, there is a story about a wooden church restoration. The church is located close to Wadowice. It is a much smaller church than the one in this case study, and since it is wooden, it is without mold; there are three altars instead of five. The project on the wooden church is a much smaller project in everyway. Yet it is reported that although the work is still incomplete after beginning in 2005, (a full two years before the start-up of the case study), the current cost to the parish is: 1,150,000 PLN (Gość Niedzielny, 2008). Such a project is a success story for the economy. While the case study, by exceeding the standards in restoration, keeping out the bankers and grant givers, and especially, by not becoming a major employer of non-workers, failed to bolster the economy.

¹⁷ Pastor's information from different sources.

7. Social Aspects

Through the atypical project experience, positive social attitudes and community involvement developed.

Tab. 13: Worker Descriptions

<i>Atypical Parish Project (Monument)</i>		<i>Typical Parish Project (Monument)</i>	
<i>Worker Descriptions:</i>	<i>Actual Workers:</i>	<i>Worker Descriptions:</i>	<i>Estimated Workers:</i>
Pastor - Project General Manager, Financier, planner, work coordinator, gofer	1	Financial coordinator, Art historian admin, Inspectors, Admins. and others in supervisory functions	10
Skilled Master Craftsman – Former Art & Art History Professor, 45 yr. Experience in restoration art in buildings, museum paintings, statues, woodwork	1	Art and Art History Professors – technical support	10
Craftsman – Art Education and 20 yr. experience in art restoration	1	Hordes of art students rotating through the project for <i>their</i> experience	50-100
Housekeeper, cook, organizer of parishioner workers	1	On-site employees incorporated into work.	0
Parishioner cooks & cleaner-uppers after craftsmen - incorporated into the project	20	Parishioners incorporated into the project	0

Source: Information from Pastor.

During the final phase, women, who in the past, were at odds with one another worked side by side; surely something good has already come out of their experience of cooperation.

While the *church/monument* has no interest in becoming a tourist destination, the pastor has made sure that it is on the *Marian Way Greenway and Pilgrimage Route* that is stretched from Austria to Częstochowa and Jasna Gora. Members of the parish participated in the start-up of the Marian Way; the pastor was instrumental in getting that project going. Such attitudes that incorporate the larger world have been developing in the parish among some, but not all, through exposure to innovative initiatives.

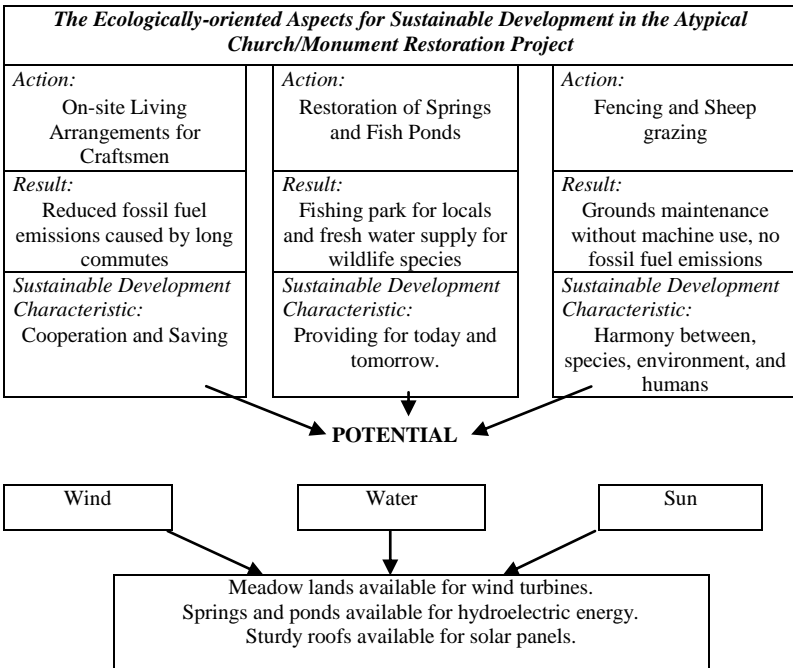
The business and factory owners who were among those parishioners who were the most closely involved in the project from roof to final phase have become encouraged “to think outside of the

box.” Although there is some shift in parish views, the parishioners are part of a very traditional, static population and change comes slowly to such

8. Ecological Aspects

While in the past, the pastor’s focus had to be on restoration, it is now possible for him apply the same independent-minded organizational methods towards making the parish church and rectory energy independent. It is an opportunity to realize green energy and sustainable development initiatives in either innovative wind, water, or sun technology.

Tab. 14: Sustainable Development Initiatives



Source: Own projections.

The attitude of the prudent use of all that is available is at the heart of any sustainable development initiative. Waste in any area is against the finest principles of sustainable development.

Conclusion

Autonomy should not be considered an anathema to co-operation, but should be seen as essential to any innovative initiative. As the pastor has said: *“If you want to kill any project (initiative), put it for public discussion.”* Initiative requires a mentality that is: *“to do.”*¹⁸ Innovation, whether it comes from a team or an individual, is the source of the freshness and vitality that moves any organization forward. While autonomy can generate feelings of uneasiness and fear in others, this should not be so. The visionary is often five, ten, twenty steps ahead of his team, and that is exactly as it should be – there should be no cause for alarm. Undue restraint wastes the potential, innovative initiatives which such an individual brings to the team, the parish, the non-profit, the enterprise. Any idea of “co-operation” that flattens all participants wastes the human potential of all members. In an ER (emergency room) a “flat liner” means no heart beat is making peaks on the monitor; accordingly, every action that levels participants signals death to innovation and initiative. Every co-operation needs the risks autonomy brings. Sustainable development needs co-operation that includes all kinds of players if innovation and initiative are going to thrive.¹⁹ Since non-profits by their nature attract individuals with the capacity for autonomy, a positive reaction to autonomy will surely result in a higher number of innovative initiatives. Don’t squelch the drive!

As we say in Texas about breeding cattle: If you want to get something, you’ve got to give up something. Through financial

¹⁸ From the pastor’s explanation of how the project was accomplished.

¹⁹ Urbaniec, Maria - Conversations September, October 2008 – I received from Professor Urbaniec oral information about the role of innovation, initiatives in sustainable development that helped to form my basic ideas about sustainable development. From those conversations, I began to think about how the fundamental concepts in sustainable development are both at odds with, and at the same time, come from Christian thought, teaching, and values.

prudence, even austerity, cash reserves are built, and financial independence is gained. Cash reserves are not gained by spending, but by “tightening the belt”; in other words, by saving, not spending. The success of any initiative requires sacrifice on the part of the participants; however, as with autonomy, the unevenness of austerity among the participants does not mean that the team’s objectives will not be reached. Saving has been out of vogue, but with the current financial melt down more may be ready to give the notion another look. In the case study, however, there is nothing stagnant about its use of reserves. The reserves are seen to be moving constantly in and out of pocket, while the parish’s cash flow and the pastor’s savings work in tandem towards objectives. Any good sustainable development use of resources encourages the use of *two* hands, *two* feet, *two* lungs. To not make reserves and cash flow work together hobbles initiatives. With this in mind, it is easier to see and understand the complementary nature of the co-operation that existed between the pastor and the parishioners. It is a good model to imitate and implement.

From the 19th century through the 1930’s, Poland had a financial tradition of unincorporated societies that provided financial support for its members. This attitude of self help is evident in the way the restoration work was accomplished. The roots of such financial independence are old, but deep in the society.²⁰ This method of finance might be useful when banks are reluctant or unable to lend, given today’s conditions. Factory upgrades could be financed using cash flow and funds from a financial society. For non-profits, a good idea would be for the “friends” of the eleemosynary institution to form a benevolent society that would be ready to

²⁰ Stec, Piotr - Conversations November 2008 - I received from Professor Stec oral information about the Polish tradition of unincorporated societies, trusts in America, the ideas of self-help, the ideas of how the traditions influence even systems such as communist banking practices, the delightful information of large cooperatives (half a million members or so that were active in the years up to the second world war and the invasion of Poland); and even after, there was something of this self-help attitude that was strong in the society. This information made me connect stories about a Polish woman whose way of management and living have had influence on this study, and to another as well, connected to her by name.

supply the reserves for projects financed out of the non-profit's cash flow. Sustainable development needs financial models that use self-help and societal support to reach both the fullest potential of today and the future.

The habit of leaving debt for the future generation has become a standard, and to do otherwise has been often considered wrong for one reason or another. However, this attitude has no place in sustainable development initiatives. In our new world of economic crisis, caused by just such a cavalier approach to fiscal responsibility, it is time to both "tighten our belt" and "to do" according to what is our potential. There is no room today for either false optimism or undue pessimism. It is the time to pay close attention to the details, and to insist that what is done is according to what is possible, with each doing according to his best fulfillment of his identity. No more, no less.

Bibliography

Pastor of the case study church provided: visual observation of records, a year 2008 page from the parish's 200 year old Church Chronicle translated on tape, visual observation and photographs of the project before and after, visual comparison to other church restoration projects that were mainly restoration enterprises, and information about the situation in its many elements and perspectives. *I was privileged to have the chance to make my own observations over the course of the project, along with the chance to take personal photos of the restoration work.*

Protéger l'espèce humaine contre elle-même », entretien avec Luc Ferry dans la Revue des Deux Mondes, octobre-novembre 2007, pp.75-79

Stec, P. - oral information about Polish tradition of unincorporated societies. Conversation: November 2008

Urbaniec, M. - oral information about the role of innovation, initiatives in sustainable development. Conversation: September 2008.

- Urbaniec, M. (2008): Umweltinnovationen durch Kooperationen - am Beispiel einer freiwilligen Branchenvereinbarung. Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Urbaniec, M./Kramer, M. (2008): Innovationspotenziale durch umweltorientierte Kooperation. W: Koperek, J./Kupczyk, R./Wiliński, M. (red.): Europejski Przegląd Naukowy. Tom I, Częstochowa, s. 197-222
- World Commission on Environment and Development (1987): Our common future.

Susanna JOHNSON

**WDRAŻANIE ROZWOJU ZRÓWNOWAŻONEGO
W INSTYTUCJACH NON-PROFIT
NA PRZYKŁADZIE STUDIUM PRZYPADKÓW
DOTYCZĄCEGO RENOWACJI KOŚCIOŁA**

Abstract

Przedstawione studium przypadków, dotyczące wpływu koncepcji zarządzania, organizacji, planowania, kooperacji oraz innych czynników ekonomicznych, związanych z renowacją przykładowego kościoła parafialnego, znajdującego się w Polsce Południowej, dostarcza różnych wskazówek zarówno dla przedsiębiorstw, jak również dla instytucji typu non-profit. Kościół jako zabytek artystyczny, kulturalny i historyczny miał możliwość nie tylko zdobycia dofinansowania z Unii Europejskiej i innych instytucji, ale również uzyskania pożyczek. Ponadto, interesującą kwestią w tym przypadku jest, że kościół nie ograniczał się jedynie do tych powszechnie dostępnych środków finansowych, ale zamiast tego wybrał możliwość wykorzystania innych środków, w tym istniejących i dostępnych zasobów, które dotychczas były w dużym stopniu niewykorzystane.
