

**„Zeszyty Naukowe
Wyższej Szkoły Kadr Menedżerskich
w Koninie”**

Zeszyt Nr I

Redakcja naukowa

Wojciech Chomicz



Konin 2010

WYŻSZA SZKOŁA KADR MENEDŻERSKICH W KONINIE

ul. Powstańców Wlkp. 16a, 62-510 Konin

Tel. (63) 249 15 15

e-mail: dziekanat@wskmkonin.edu.pl

www.wskmkonin.edu.pl

Recenzent: prof. dr hab. Wojciech Piotr

Redakcja i korekta: dr Andrzej Janowski

Copyright by Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie, Konin 2010



ISBN 978-83-927045-4-6

WYDAWCA: Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

SPIS TREŚCI

Wojciech Chomicz	Wstęp	5
Grzegorz Przekota	Długo i krótkookresowe powiązania pomiędzy indeksami sektorowymi a indeksem giełdowym WIG.....	7
Grzegorz Przekota	Koniunktura na polskim rynku kapitałowym wobec sytuacji na rynkach wiodących.....	14
Joanna Golik	Analiza wydatków na 1 ucznia w gimnazjach publicznych finansowanych z budżetu Miasta Poznania.....	21
Błażej Balewski Andrzej Janowski	Czynniki wpływające na destrukcję talentów, jako najcenniejszych zasobów niematerialnych przedsiębiorstwa.....	33
Błażej Balewski Andrzej Janowski	The life insurance agents' competencies as a main criterion of life insurance companies effectiveness-service approach.....	41
Waldemar Trojan	Systemy teleinformatyczne w administracji samorządowej. E-urząd – wymaganie czy potrzeba.....	48
Błażej Balewski Andrzej Janowski	Spółeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze zatrudnienia....	52

WSTĘP

Każda uczelnia obok działalności dydaktycznej prowadzi, lub przynajmniej powinna prowadzić także działalność naukową. Prowadzone badania obok ich użytkowego charakteru świadczą o jej pozycji wśród wszystkich uczelni kraju. Efektem tej działalności są wskazówki dla praktyki gospodarczej, czy też różnego rodzaju opracowania naukowe. Podobnie rzecz ma się w przypadku Wyższej Szkoły Kadr Menedżerskich w Koninie, która funkcjonując niespełna 3 lata podjęła już działalność w tym zakresie.

Oddajemy więc do rąk Państwa zeszyt naukowy WSKM Konin. Jest on efektem badań i pracy naukowej pracowników uczelni. Zawiera siedem opracowań, w tym jedno anglojęzyczne, których problematyka dotyczy w większości zagadnień okołobiznesowych. Tematyka dwóch z nich obejmuje funkcjonowanie polskiego rynku kapitałowego zarówno w ujęciu wewnętrznym (powiązania międzyindeksowe), jak i w odniesieniu do sytuacji na rynkach wiodących. Druga grupa tematyczna to zagadnienia obejmujące elementy społeczne w biznesie, głównie w zakresie zatrudnienia i właściwego wykorzystania kadr. W kolejnym artykule dokonano próby określenia znaczenia i przydatności systemów informatycznych w administracji samorządowej.

Zaprezentowane powyżej tematy opracowań są początkiem działalności naukowej Uczelni, a jednocześnie powinny stać się zaczynem dla dalszych badań oraz do szerszej dyskusji w zakresie zaprezentowanych zagadnień. Mamy więc nadzieję, że kolejne zeszyty naukowe naszej Uczelni są tylko kwestią czasu.

Długo i krótkookresowe powiązania pomiędzy indeksami sektorowymi a indeksem giełdowym WIG

Grzegorz Przekoła¹

Streszczenie

Współczesne badania pokazują, iż indeksy giełdowe typu WIG można uznać za wskaźniki ogólnej koniunktury, a często nawet jako wskaźniki wyprzedzające. Natomiast wskaźniki sektorowe jako wskaźniki koniunktury w poszczególnych branżach. Dla inwestora ważne jest określenie zachowania poszczególnych branż w stosunku do zmian ogólnej koniunktury. Znajomość taka może być wykorzystana do zajmowania odpowiednich pozycji na rynku. Celem pracy jest określenie charakteru powiązań pomiędzy wartościami indeksów sektorowych a wartością indeksu giełdowego WIG. Analizie poddano wartości indeksów sektorowych WIG-Banki, WIG-Budownictwo, WIG-Informatyka, WIG-Spożywczy i WIG-Telekomunikacja w okresie od 31.12.1998 do 09.02.2009.

Przeprowadzone badania wskazują, iż w krótkim okresie czasu ogólna koniunktura giełdowa wywiera istotny wpływ na zmiany poszczególnych indeksów sektorowych, natomiast w długim okresie czasu sytuacja wewnątrzsektorowa może powodować, iż zmiany przebiegać będą inaczej niż wynikałoby to z ogólnej koniunktury.

Wstęp

Sytuacja giełdowa wykazuje współzależność z ogólną sytuacją gospodarczą, jest ona wynikiem nastrojów makroekonomicznych, a jednocześnie sama może takie nastroje kształtować (Fundowicz, Wyżnikiewicz, 2006). Badania polskiego rynku giełdowego wskazują na silną korelację pomiędzy wartością indeksu giełdowego WIG a wskaźnikiem poziomu produkcji PKB (D. Witkowska, D. Żebrowska - Suchodolska, 2008). Dla inwestora giełdowego mają znaczenie wszelkie dane dotyczące gospodarki: poziom PKB, stopa inflacji, stopy procentowe, kurs walutowy, deficyt budżetowy, dług publiczny, stopa bezrobocia (K. Jajuga, 2006). Powszechnie uznaje się indeksy giełdowe typu WIG jako wskaźniki ogólnej koniunktury, natomiast wskaźniki sektorowe jako wskaźniki koniunktury w poszczególnych branżach. Z punktu widzenia inwestora ważne jest zatem określenie zachowania poszczególnych branż w stosunku do zmian ogólnej koniunktury. Znajomość taka może być wykorzystana do zajmowania odpowiednich pozycji na rynku. Jednocześnie odchodząc od indeksów ogólnych do indeksów sektorowych mogą pojawić się problemy z małą liczbą spółek co oznaczać może istotny wpływ pojedynczych dużych przedsiębiorstw (H. Benjelloun, J. Squalli, 2008) czy też problemy z płynnością (T. Chordia, R. Roll, 2005) co jest charakterystyczne dla rynków wschodzących.

Celem pracy jest określenie charakteru powiązań pomiędzy wartościami indeksów sektorowych a wartością indeksu giełdowego WIG. Badania mają odpowiedzieć na pytania, jaka jest siła i kierunek ewentualnych powiązań oraz czy są one długo czy krótkookresowe.

Analizie poddano wartości indeksów sektorowych WIG-Banki, WIG-Budownictwo, WIG-Informatyka, WIG-Spożywczy i WIG-Telekomunikacja w okresie od 31.12.1998 do 09.02.2009. Data 31.12.1998 wyznacza początek notowań indeksów sektorowych,

¹ Dr nauk ekonomicznych, Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

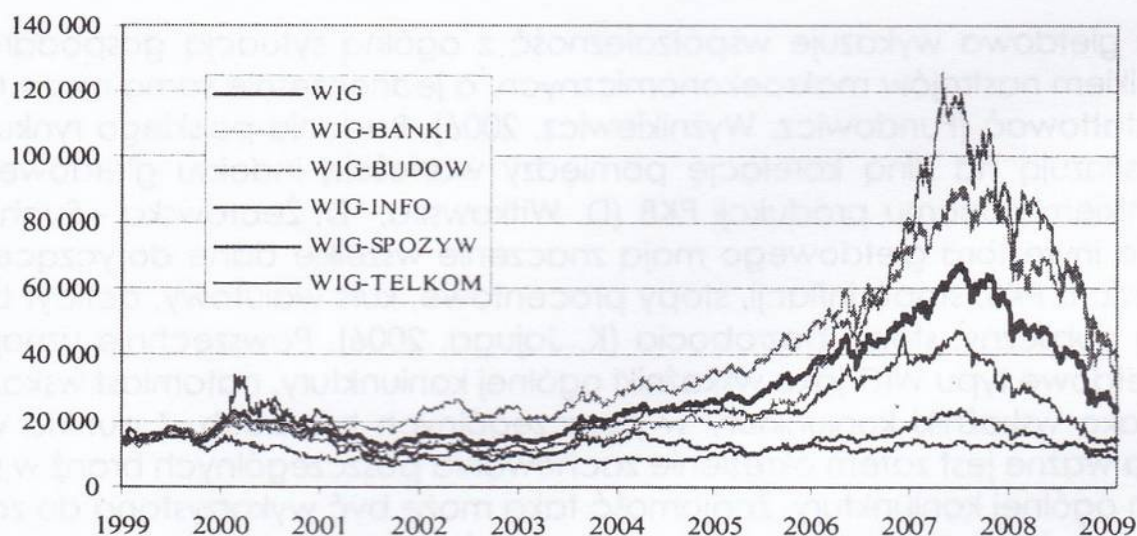
w tym celu jako wartość bazową dla indeksów sektorowych przyjęto wartość indeksu giełdowego wszystkich spółek WIG. Podstawowe dane dotyczące notowanych indeksów zebrano w tabeli 1. W analizowanym okresie zaobserwowano najsilniejszy wzrost indeksów WIG-Budownictwo oraz WIG-Banki, wzrost wartości tych indeksów przekracza wzrost wartości indeksu WIG. Słabszy jest wzrost wartości indeksów WIG-Spożywczy i WIG-Telekomunikacja, a indeks WIG-Informatyka stracił na wartości. Pod względem kapitalizacji najsilniejszy indeks sektorowy to WIG-Banki. Mniejsza jest kapitalizacja indeksu WIG-Telekomunikacja oraz WIG-Budownictwo, chociaż wszystkie one są aktualnie wyższe niż 10 lat temu. Kapitalizacja indeksów WIG-Informatyka i WIG-Spożywczy jest aktualnie niższa niż 10 lat temu.

Tabela 1. Charakterystyki liczbowe analizowanych szeregów czasowych

INDEKS	Wartość		Kapitalizacja	
	31.12.1998	09.02.2009	31.12.1998	09.02.2009
WIG	12 795,6	24 470,2	-	-
WIG-Banki	12 795,6	34 014,4	9 799 574 250	24 347 447 080
WIG-Budownictwo	12 795,6	40 153,3	1 969 103 250	6 464 387 380
WIG-Informatyka	12 795,6	8 593,0	6 083 544 200	3 858 289 530
WIG-Spożywczy	12 795,6	14 066,4	2 593 886 400	1 163 349 710
WIG-Telekomunikacja	12 795,6	11 101,5	6 083 544 200	10 494 293 890

Źródło: Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie.

Rys. 1. Wartości indeksów giełdowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GPW w Warszawie.

Wśród indeksów sektorach zauważyć można podobne tendencje jak wśród indeksu giełdowego WIG (rysunek 1). Do roku 2005 zmiany wartości nie były znaczące. Natomiast od roku 2005 do połowy roku 2007 zauważyć można wyraźny ich wzrost, a od połowy roku 2007 spadek. Przy czym siła tego zjawiska była różna. Najsilniejsze zmiany dotyczą tutaj indeksu WIG-Budownictwo, następnie WIG-Banki, WIG, WIG-Spożywczy, WIG-Informatyka, a trend indeksu WIG-Telekomunikacja w całym okresie był boczny.

1. Analiza korelacji

Już pobieżna obserwacja kształtowania się wartości szeregów czasowych na rysunku 1 pozwala przypuszczać, iż zachodzi pewien związek pomiędzy wartościami notowań indeksów sektorowych a wartościami indeksu giełdowego WIG. Potwierdzają to obliczenia zawarte w tabeli 2.

Tabela 2. Korelacje pomiędzy wartościami indeksów giełdowych i stopami zwrotu

INDEKS	WIG	WIG-Banki	WIG-Budownictwo	WIG-Informatyka	WIG-Spożywczy	WIG-Telekomunikacja
WIG		0,985	0,960	0,415	0,933	0,034
WIG-Banki	0,882		0,958	0,297	0,900	-0,086
WIG-Budownictwo	0,697	0,584		0,419	0,848	0,055
WIG-Informatyka	0,787	0,588	0,508		0,377	0,754
WIG-Spożywczy	0,586	0,467	0,488	0,434		-0,087
WIG-Telekomunikacja	0,790	0,584	0,464	0,727	0,394	

Objaśnienia: nad przekątną korelacje pomiędzy wartościami indeksów, pod przekątną korelacje pomiędzy stopami zwrotu z indeksów. Źródło: obliczenia własne.

Wyznaczone współczynniki korelacji potwierdzają zauważone podobieństwa na wykresie 1. Okazuje się, iż najsilniejsze powiązania dotyczą wartości indeksów sektorowych WIG-Banki, WIG-Budownictwo i WIG-Spożywczy z indeksem WIG (r Pearsona powyżej 0,9). Słabsze jest to powiązanie w przypadku WIG-Informatyka ($r=0,415$), a w przypadku WIG-Telekomunikacja nie można mówić o zależności ($r=0,034$). Podobne właściwości zauważyć można w przypadku zależności pomiędzy poszczególnymi indeksami sektorowymi.

Inaczej przedstawiają się zależności dla stóp zwrotu. Tutaj stopy zwrotu wszystkich indeksów sektorowych są wyraźnie skorelowane ze stopami zwrotu indeksu giełdowego WIG, najsłabsze powiązanie dotyczy WIG-Spożywczy ($r=0,586$) a najsilniejsze WIG-Banki ($r=0,882$). Także powiązania pomiędzy poszczególnymi indeksami sektorowymi są wyraźne.

Takie rezultaty świadczyć mogą o występowaniu dodatniej zależności zarówno długookresowej jak i krótkookresowej pomiędzy indeksami sektorowymi i indeksem giełdowym WIG. Z tym, że zależność krótkookresowa indeksów sektorowych z indeksem giełdowym WIG dotyczy wszystkich indeksów sektorowych, a długookresowa czterech z pięciu.

Tabela 3. Współczynnik beta modelu Sharpe'a

INDEKS	WIG
WIG-Banki	1,026
WIG-Budownictwo	0,736
WIG-Informatyka	1,139
WIG-Spożywczy	0,551
WIG-Telekomunikacja	1,205

Źródło: obliczenia własne.

Potwierdzeniem występowania zależności krótkookresowej są istotnie statystycznie współczynniki beta modelu Sharpe'a. Najbardziej agresywne są indeksy WIG-Telekomunikacja i WIG-Informatyka, stopy zwrotu z tych indeksów reagują bardzo silnie na stopy zwrotu z indeksu WIG. W podobnym stopniu do portfela rynkowe-

go zmieniają się wartości indeksu WIG-Banki, natomiast defensywne okazują się indeksy WIG-Budownictwo i WIG-Spożywczy. Zmiany wartości tych indeksów są słabsze od zmian wartości indeksu WIG.

2. Stacjonarność i kointegracja

Większe możliwości analityczne od analizy korelacji dają modele autoregresyjne odwołujące się do koncepcji integracji i kointegracji. Przed rozpoczęciem badań szeregi czasowe wartości indeksów giełdowych zostały zlogarytmowane. Początkowa analiza obejmuje określenie stopnia integracji szeregów czasowych. W tym zakresie wykorzystać można szereg testów statystycznych, np. test ADF czy test Phillipsa-Perrona. Wyniki testów ADF zaprezentowano w tabeli 4. Wyniki testów Phillipsa-Perrona były zbliżone. Wyniki testów stacjonarności jednoznacznie wskazują, iż szeregi czasowe poziomów wartości indeksów giełdowych są szeregami niestacjonarnymi, natomiast stacjonarne są ich pierwsze różnice, co oznacza integrację stopnia pierwszego.

Tabela 4. Testy stacjonarności

INDEKS	I(0)	I(1)
WIG	0,8750	0,0001
WIG-Banki	0,9119	0,0001
WIG-Budownictwo	0,9456	0,0001
WIG-Informatyka	0,5318	0,0001
WIG-Spożywczy	0,7148	0,0001
WIG-Telekomunikacja	0,6182	0,0001

Źródło: obliczenia własne.

Kolejnym etapem analizy może być badanie przyczynowości. Badanie przyczynowości oparto tutaj na teście Grangera. Biorąc pod uwagę model VAR w postaci:

$$x_t = a_1 + a_{1,1}x_{t-1} + \dots + a_{1,k}x_{t-k} + b_{1,1}y_{t-1} + \dots + b_{1,k}y_{t-k}, \quad (1)$$

$$y_t = a_2 + a_{2,1}x_{t-1} + \dots + a_{2,k}x_{t-k} + b_{2,1}y_{t-1} + \dots + b_{2,k}y_{t-k}, \quad (2)$$

weryfikuje się hipotezę zerową postaci:

$$H_0: b_{1,1} = \dots = b_{1,k} = 0, \quad (3)$$

która oznacza, iż y nie jest przyczyną x , i y może być wyeliminowane z równania (1), gdyż nie zwiększa istotnie wartości progностycznych tego modelu.

Tabela 5. Test Grangera dla poziomów wartości indeksów giełdowych

INDEKS	Liczba opóźnień				
	1	2	3	4	5
WIG-Banki	0,3183	0,6454	0,6120	0,7699	0,8037
WIG-Budownictwo	0,0003	0,0042	0,0080	0,0032	0,0034
WIG-Informatyka	0,9086	0,8625	0,3231	0,1712	0,2504
WIG-Spożywczy	0,0013	0,0063	0,0233	0,0330	0,0509
WIG-Telekomunikacja	0,7043	0,6054	0,6917	0,7996	0,5540

Źródło: obliczenia własne.

PRZYROST INDEKSU	Liczba opóźnień				
	1	2	3	4	5
WIG-Banki	0,9557	0,6285	0,8120	0,8101	0,8083
WIG-Budownictwo	0,6667	0,7961	0,0937	0,1245	0,1637
WIG-Informatyka	0,5922	0,1764	0,0932	0,1578	0,2411
WIG-Spożywczy	0,2548	0,4273	0,3431	0,2965	0,3805
WIG-Telekomunikacja	0,3296	0,4905	0,6533	0,4420	0,5658

Źródło: obliczenia własne.

Test Grangera zastosowano dla poziomów wartości indeksów giełdowych (tabela 5) oraz dla pierwszych różnic (tabela 6). Zauważyć należy, iż moc testu Grangera dla zmiennych niestacjonarnych zachowana jest tylko w przybliżeniu. Tutaj dotyczy to szeregów czasowych poziomów wartości indeksów.

Według wyników testu Grangera wartości indeksu giełdowego WIG są przyczyną wartości idnesków sektorowych WIG-Budownictwo i WIG-Spożywczy. Włączenie ich do modelu dwuwymiarowego VAR zwiększa jego właściwości prognostyczne. W przypadku testu Grangera dla pierwszych różnic, można powiedzieć, iż przyrosty indeksu WIG nie są przyczyną przyrostów wartości indeksów sektorowych i włączenie ich do modelu dwuwymiarowego VAR nie zwiększy istotnie właściwości prognostycznych.

Według koncepcji stacjonarności i kointegracji zależność długoterminową można uznać za istotną, gdy szeregi są zintegrowane stopnia pierwszego oraz gdy reszty z równania kointegrującego są stacjonarne. W badanych szeregach czasowych badano reszty z równań postaci:

$$y_t = a_1 x_t, \quad (3)$$

$$y_t = a_1 x_t + c, \quad (4)$$

gdzie:

y_t – wartości indeksów sektorowych;

x_t – wartość indeksu giełdowego WIG;

c – stała.

Badania w żadnym przypadku nie wskazały na stacjonarność reszt, a więc na występowanie zależności długookresowej. Chociaż w przypadku WIG-Banki i WIG-Spożywczy zależność długookresowa z indeksem WIG bliska jest uznania za istotną.

Tabela 7. Test kointegracji

INDEKS	Równanie kointegrujące	
	bez stałej	ze stałą
WIG-Banki	0,0828	0,0979
WIG-Budownictwo	0,5999	0,1595
WIG-Informatyka	0,3224	0,1453
WIG-Spożywczy	0,0858	0,0994
WIG-Telekomunikacja	0,1749	0,1543

Źródło: obliczenia własne.

Ujęcie zmian krótkookresowych i długookresowych w jednym modelu autoregresyjnym przedstawiono w tabeli 8. Prezentowany model potwierdza wcześniejsze wyniki wskazujące, iż zależność pomiędzy indeksami sektorowymi a indeksem WIG ma charakter krótkookresowy – wszystkie współczynniki przy przyrostach indeksu WIG są statystycznie istotne, a same wartości współczynników prawie identyczne z wartościami współczynników beta modelu Sharpe'a. Natomiast wartości współczynników przy zmiennej ecm są zbliżone do zera oraz w większości przypadków nieistotne.

Tabela 8. Modele autoregresyjne z mechanizmem korekty błędem

PRZYROST INDEKSU $d(y)$	Zmienna niezależna			
	$d(y(-1))$	$d(WIG)$	$d(WIG(-1))$	$ecm(-1)$
WIG-Banki	0,0449	1,0232	-0,0255	-0,0017
	0,0241	0,0000	0,2701	0,0892
WIG-Budownictwo	0,0548	0,7293	0,0051	-0,0034
	0,0057	0,0000	0,8061	0,0011
WIG-Informatyka	0,1130	1,1400	-0,1307	-0,0011
	0,0000	0,0000	0,0000	0,2641
WIG-Spożywczy	0,0207	0,5523	-0,0056	0,0002
	0,3005	0,0000	0,7640	0,8809
WIG-Telekomunikacja	0,0859	1,2086	-0,1200	0,0000
	0,0000	0,0000	0,0001	0,9887

Źródło: obliczenia własne.

Zakończenie

Wyniki uzyskane w pracy jednoznacznie wskazują na występowanie krótkookresowej, dodatniej zależności pomiędzy wartościami indeksów sektorowych a wartościami indeksu giełdowego WIG. Siłę tej zależności w ten sam sposób ujmują modele Sharpe'a oraz modele autoregresyjne: indeksy WIG-Telekomunikacja i WIG-Informatyka silnie reagują na zmiany WIG, indeks WIG-Banki reaguje w sposób zbliżony do WIG, a indeksy WIG-Budownictwo i WIG-Spożywczy reagują słabiej.

W dłuższym okresie czasu powiązania indeksów sektorowych z indeksem giełdowym WIG nie są już jednoznaczne. Z jednej strony mamy wyniki korelacji wskazujące na występowanie bardzo silnej zależności pomiędzy wartościami indeksów WIG-Banki, WIG-Budownictwo i WIG-Spożywczy z indeksem giełdowym WIG, z drugiej strony wyniki braku stacjonarności reszt w równaniach kointegracyjnych oraz niejednoznaczne wyniki testu Grangera dla wartości indeksów. Oznacza to, iż związek długookresowy pomiędzy wartościami indeksów jest bardziej złożony i zależy od typu indeksu, a więc od sytuacji w danym sektorze gospodarki.

Podsumowując, można powiedzieć, iż w krótkim okresie czasu ogólna koniunktura giełdowa wywiera istotny wpływ na zmiany poszczególnych indeksów sektorowych, natomiast w długim okresie czasu sytuacja wewnątrzsektorowa może powodować, iż zmiany przebiegać będą inaczej niż wynikałoby to z ogólnej koniunktury.

- Benjelloun H., Squalli J. (2008), *Do general indexes mask sectoral efficiencies? A multiple variance ratio assessment of Middle Eastern equity markets*, *International Journal of Managerial Finance*, Vol. 4 No. 2, s. 136-151.
- Chordia T., Roll R., Subrahmanyam A. (2005), *Evidence on the speed of convergence to market efficiency*, *Journal of Financial Economics*, Vol. 76, s. 271-292.
- Fundowicz J., Wyżnikiewicz B. (2006), *Fluktuacje koniunktury gospodarczej i giełdowej – perspektywa makroekonomiczna* [w:] Mocek M., *Diagnozowanie i prognozowanie koniunktury gospodarczej w Polsce*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Katedra Badań Marketingowych, Poznań, s. 144.
- Igrekowski Y. (2007a), *Tytuł rozdziału kursywą* [w:] Z. Zetowski, *Tytuł książki*, Wydawnictwo, miejsce wydania.
- Jajuga K. (2006), *Podstawy inwestowania na giełdzie papierów wartościowych*, Oficjalnie Wydawnictwo Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A., Warszawa, s. 102-121, 124.
- Kompa K., Matuszewska-Janica A. (2008), *Charakterystyki opisowe i efektywność informacyjna wybranych instrumentów notowanych na GPW*, [w:] *Rynek kapitałowy. Skuteczne inwestowanie*, *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania* nr 9, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Witkowska D., Żebrowska-Suchodolska D. (2008), *Badanie słabej formy efektywności informacyjnej GPW*, [w:] *Rynek kapitałowy. Skuteczne inwestowanie*, *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania* nr 9, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 155-165, 614-629.

Koniunktura na polskim rynku kapitałowym wobec sytuacji na rynkach wiodących

Grzegorz Przekoła²

Streszczenie

Powiązania pomiędzy światowymi i lokalnymi rynkami kapitałowymi mogą mieć charakter wspólnego trendu, dzieje się tak, gdy papierom o tym samym ryzyku towarzyszy ta sama oczekiwana stopa zwrotu. Oczywiście oczekiwać można, iż impulsy z dużych rynków światowych będą kształtować sytuację na mniejszych rynkach lokalnych. Znajomość przesunięć czasowych oraz siły takich powiązań ważne jest z punktu widzenia inwestora giełdowego oraz może świadczyć o dojrzałości danych rynków.

W pracy starano się opisać powiązania pomiędzy indeksem WIG Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie a indeksami wiodących giełd światowych: Stany Zjednoczone (S&P 500) oraz Japonia (NIKKEI 225). Analizie poddano dane dzienne wartości wybranych indeksów giełdowych za lata 2000-2008. Przeprowadzone badania wskazały, iż koniunktura panująca na rynkach zagranicznych ma swoje bezpośrednie przełożenie na koniunkturę na rynku polskim, napływające na rynek informacje są natychmiast dyskontowane. Warto jednak zwrócić uwagę na fakt, iż polski rynek kapitałowy niezbyt szybko dostosuje się do długookresowej równowagi z rynkami zagranicznymi.

Wstęp

Szybki postęp technologiczny ostatnich lat jest jedną z przyczyn integracji rynków kapitałowych. Jeśli dodatkowo połączyć to z coraz mniejszą ilością ograniczeń w przepływach kapitału można powiedzieć, iż rynki finansowe są otwarte na napływający kapitał. Dzięki temu potencjalny inwestor może w prosty sposób dokonać dywersyfikacji swojego portfela (B. Solnik, 1974). Dywersyfikacja portfela na rynku międzynarodowym znacząco przyczynia się do minimalizacji ryzyka (M. Obstfeld, 1994).

Powiązania pomiędzy rynkami kapitałowymi mogą mieć charakter wspólnego trendu, dzieje się tak, gdy papierom o tym samym ryzyku towarzyszy ta sama oczekiwana stopa zwrotu. Fakt ten może dotyczyć nawet rynków o znacząco różnej wielkości. Oczekiwać można, iż impulsy z rynków większych będą kształtować sytuację na rynkach mniejszych (K.J. Forbes, R. Rigobon, 2002). Coraz nowsze badania wskazują na wzrost siły takich powiązań (G. Bekart, C. Harvey, 1995).

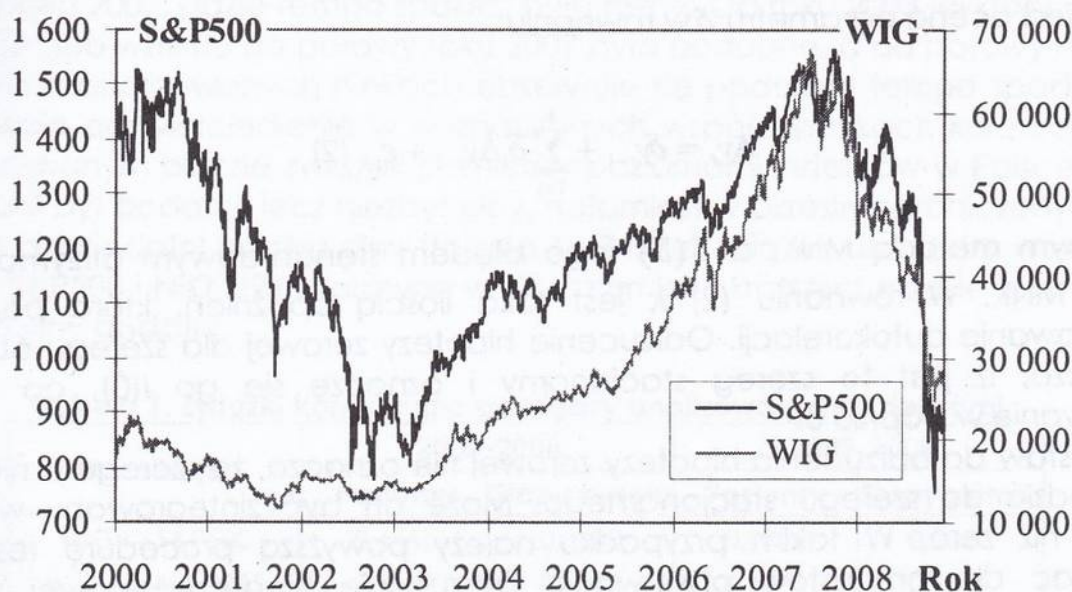
W pracy starano się opisać powiązania pomiędzy indeksem WIG Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie a indeksami wiodących giełd światowych: Stany Zjednoczone (S&P 500) oraz Japonia (NIKKEI 225). Przedmiotem zainteresowania była przede wszystkim ocena, z którym z tych dwóch rynków polski rynek kapitałowy jest silniej powiązany, na ile stabilne w czasie są te powiązania oraz rozkład w czasie reakcji polskiego rynku na zmiany wartości indeksów na rynkach zagranicznych.

Analizie poddano dane dzienne wartości wybranych indeksów giełdowych za lata 2000-2008 (rysunek 1 i 2). Dane wybrano w ten sposób, aby notowanie z rynku amerykańskiego i japońskiego poprzedzało notowanie na rynku polskim, zakładając, że polski rynek jako mniejszy będzie reagował na zmiany na rynkach rozwiniętych. Ewentualne stwierdzenie integracji polskiego rynku kapitałowego z rynkami zagra-

² Dr nauk ekonomicznych, Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

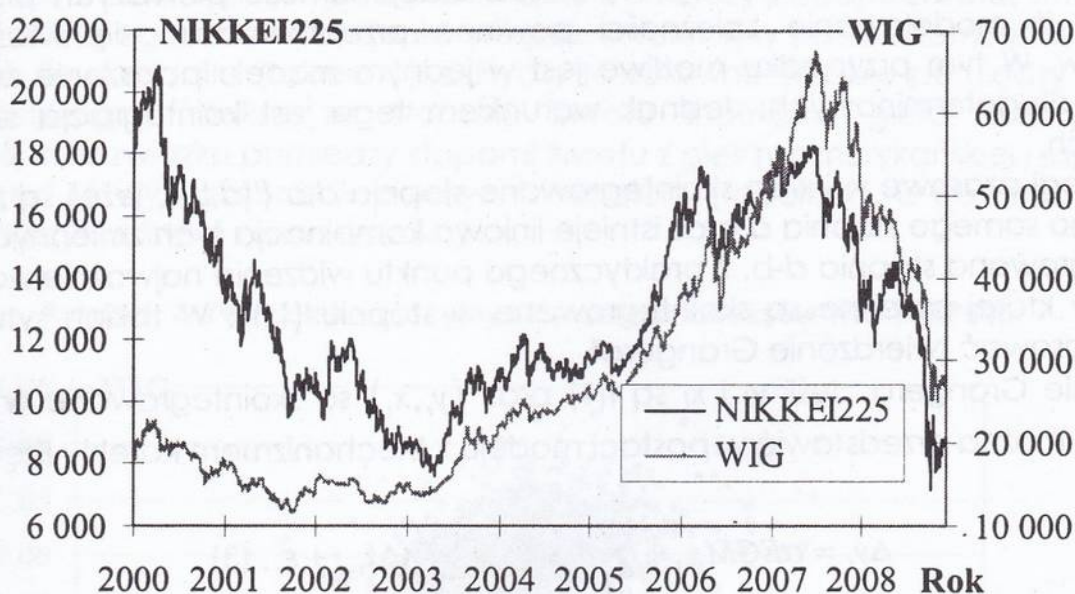
nicznymi lub też zaprzeczenie takiej ważnej jest w praktycznego punktu widzenia, gdyż może być skutecznie wykorzystywane w zakresie dywersyfikacji portfela.

Rysunek 1. Szeregi czasowe indeksów S&P500 i WIG



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych historycznych giełd.

Rysunek 2. Szeregi czasowe indeksów NIKKEI225 i WIG



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych historycznych giełd.

1. Uwagi dotyczące zastosowanego modelu

Z punktu widzenia prawidłowej interpretacji parametrów modeli ekonometrycznych ważne jest, aby pomiędzy zmiennymi nie było korelacji pozornych. Procedura estymacji zaproponowana przez Engle'a i Grangera eliminuje z modelowania takie relacje. Kolejne jej etapy polegają na weryfikacji hipotez dotyczących stacjonarności i kointegracji zmiennych oraz etap końcowy budowa modelu.

Weryfikację stacjonarności szeregów czasowych wybranych indeksów giełdowych przeprowadzono za pomocą testu ADF w dwóch wersjach: bez stałej oraz ze stałą. Hipoteza zerowa brzmi: badany szereg jest szeregiem niestacjonarnym. Sprawdzianem hipotezy zerowej jest iloraz:

$$ADF = \frac{\delta}{S(\hat{\delta})}, (1)$$

gdzie $\hat{\delta}$ jest oceną parametru δ w równaniu:

$$\Delta y_t = \delta y_{t-1} + \sum_{i=1}^k \delta_i \Delta y_{t-i} + \varepsilon_t, (2)$$

otrzymanym metodą MNK, a $S(\hat{\delta})$ jego błędem standardowym otrzymanym dla metody MNK. W równaniu (2) k jest taką ilością opóźnień, która pozwoli na wyeliminowanie autokorelacji. Odrzucenie hipotezy zerowej dla szeregu obserwacji y_t oznacza, iż jest to szereg stacjonarny i oznaczą się go $I(0)$, co oznacza zintegrowanie w stopniu 0.

Brak podstaw do odrzucenia hipotezy zerowej nie oznacza, że szeregu y_t nie można doprowadzić do szeregu stacjonarnego. Może on być zintegrowany w stopniu wyższym niż zero. W takim przypadku należy powyższą procedurę testowania zastosować dla przyrostów obserwacji. Odrzucenie hipotezy zerowej w takim przypadku oznacza, że szereg Δy_t jest stacjonarny, a szereg y_t zintegrowany w stopniu 1, co oznacza się $I(1)$.

Stacjonarność szeregu obserwacji y_t oznacza, iż modelowanie zależności powinno przeprowadzić się dla obserwacji. Natomiast stacjonarność pierwszych przyrostów oznacza, iż modelowanie zależności powinno przeprowadzać się właśnie dla przyrostów. W tym przypadku możliwe jest w jednym modelu pokazanie związków krótko- i długoterminowych. Jednak warunkiem tego jest kointegracja szeregów czasowych.

Dwa szeregi czasowe y_t i x_t są skointegrowane stopnia d, b ($I(d, b)$), jeżeli są zintegrowane tego samego stopnia d oraz istnieje liniowa kombinacja tych zmiennych, która jest zintegrowana stopnia $d-b$. Z praktycznego punktu widzenia najważniejsza jest sytuacja, w której zmienne są skointegrowane w stopniu $(1, 1)$. W takich sytuacjach można stosować twierdzenie Grangera³.

Twierdzenie Grangera. Jeśli y_t i x_t są $I(1)$ oraz (y_t, x_t) są skointegrowane w stopniu $(1, 1)$, to y_t można przedstawić w postaci modelu z Mechanizmem Korekty Błędem:

$$\Delta y_t = \alpha ECM_{t-1} + \sum_{i=1}^{k-1} \theta_i \Delta y_{t-i} + \sum_{i=0}^{k-1} \gamma_i \Delta x_{t-i} + \varepsilon_t, (3)$$

gdzie:

ECM – reszty z równania kointegrującego.

Parametr α związany jest z szybkością dostosowywania zmiennej y_t do poziomu długookresowej równowagi z x_t , a parametry θ i γ związane są z dynamiką krótkookresową. Równanie 3 może dodatkowo zawierać stałą. Jeśli brak jest kointegracji pomiędzy zmiennymi, to w równaniu 3 nie szacuje się parametru α .

³ R.F. Engle, C.W. Granger, *Cointegration and error correction: representation, estimation, testing*, *Econometrica*, No 55, 1987, s. 1057-1072.

Na rysunku 1 i 2 przedstawiono szeregi czasowe badanych indeksów giełdowych w układzie WIG-S&P500 oraz WIG-NIKKEI225. Wykresy różnią się jedynie w pierwszej części do roku 2003, gdzie tempo spadku było różne. Od roku 2003 wykresy upodabniają się. Tempo wzrostu do połowy roku 2007 było podobne, a od połowy roku 2007 na wszystkich analizowanych rynkach obserwuje się podobne tempo spadku. Znajduje to swoje odzwierciedlenie w wyznaczonych współczynnikach korelacji. W całym analizowanym okresie związek pomiędzy poziomami indeksów w Polsce i w USA oraz Japonii był dodatni, lecz niezbyt silny, natomiast w okresie ograniczonym do lat 2003-2008 był dodatni bardzo silny (tabela 1). Z kolei związek pomiędzy wartościami indeksów S&P500 i NIKKEI225, zarówno w dłuższym jak i krótszym okresie czasu okazał się bardzo silny dodatni.

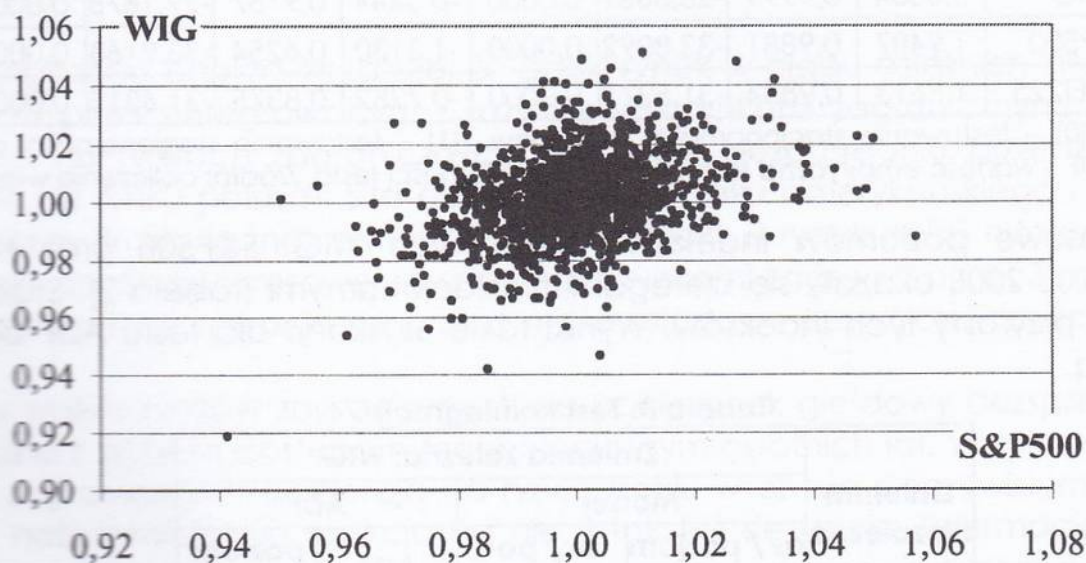
Tabela 1. Związki korelacyjne pomiędzy analizowanymi indeksami.

Korelacje	2000-2008		2003-2008	
	Poziomy	Stopy zwrotu	Poziomy	Stopy zwrotu
WIG ↔ S&P500	0,4466	0,3100	0,9356	0,2247
WIG ↔ NIKKEI225	0,5152	0,2618	0,9575	0,2537
S&P500 ↔ NIKKEI225	0,9005	0,3545	0,9043	0,4030

Źródło: obliczenia własne.

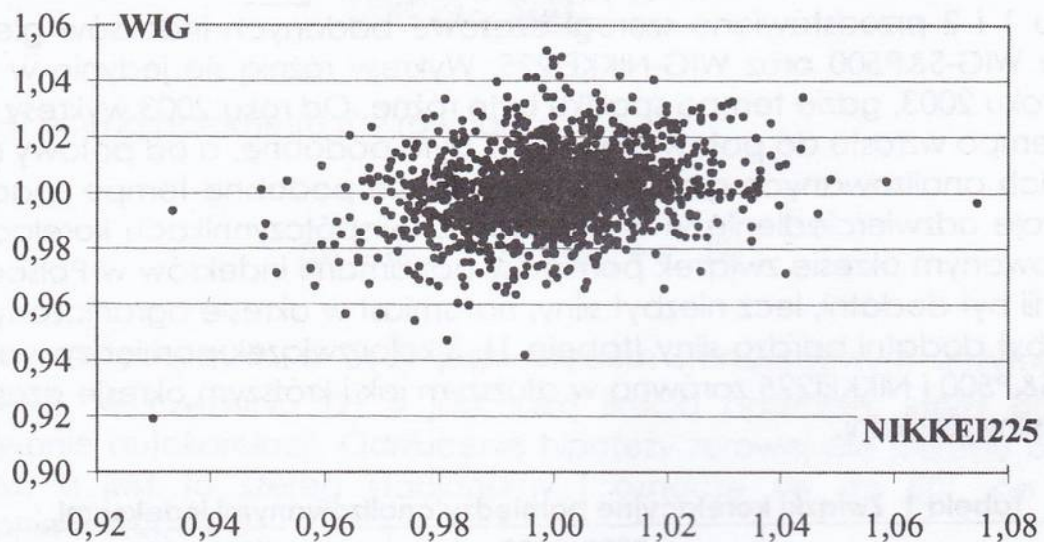
Inną sytuację obserwujemy w zakresie związku pomiędzy stopami zwrotu. Tutaj niezależnie od przyjętego okresu badania związek korelacyjny jest dodatni, jednak charakteryzuje się słabą siłą (tabela 1). Dotyczy to zarówno związku pomiędzy stopami zwrotu polskiego indeksu ze stopami zwrotu indeksów giełd amerykańskiej i japońskiej oraz związku pomiędzy stopami zwrotu z giełdy amerykańskiej i japońskiej. Wskazują na to wyznaczone współczynniki korelacji (tabela 1), a obrazują tę sytuację w dłuższym okresie czasu rysunki 3 i 4.

Rysunek 3. Związek korelacyjny stóp zwrotu indeksów WIG i S&P500



Źródło: wykonanie własne.

Rysunek 4. Związek korelacyjny stóp zwrotu indeksów WIG i NIKKEI225



Źródło: wykonanie własne.

3. Stacjonarność i kointegracja

Zaobserwowane związki korelacyjne mogą być uznane za wiarygodne pod warunkiem występowania kointegracji. Z uwagi na zmianę właściwości powiązań pomiędzy wartościami indeksów giełdowych jaka nastąpiła w ostatnim okresie, czyli zdecydowanie silniejszą zależność w dalszych badaniach ograniczono się do okresu 2003-2008. Ponadto końcowym celem ma być model z Mechanizmem Korekty Błędem dlatego obliczenia prowadzono na szeregach danych zlogarytmowanych.

Tabela 2. Testy stacjonarności

Indeks	ADF bez stałej				ADF ze stałą			
	I(0)		I(1)		I(0)		I(1)	
	ADF	P	ADF	p	ADF	p	ADF	p
WIG	3,6334	0,9999	-28,8661	0,0000	-0,3444	0,9157	-29,1875	0,0000
S&P500	1,9487	0,9881	-33,8092	0,0000	-1,3130	0,6254	-33,9163	0,0000
NIKKEI225	1,8613	0,9854	-31,5271	0,0000	-0,7282	0,8375	-31,6215	0,0000

Objaśnienia: I(0) – testowanie stacjonarności poziomów, I(1) – testowanie stacjonarności pierwszych przyrostów, ADF – wartość empiryczna testu, p – poziom istotności testu. Źródło: obliczenia własne.

Szeregi czasowe poziomów indeksów giełdowych WIG, S&P500 oraz NIKKEI225 w okresie 2003-2008 okazały się szeregami niestacjonarnymi (tabela 2). Stacjonarne są pierwsze przyrosty tych indeksów. Wyniki takie uzyskano dla testu ADF bez stałej oraz ze stałą.

Tabela 3. Test kointegracji

Zmienna niezależna	Zmienna zależna: WIG			
	Model		ADF	
	α_1 / poziom p	α_0 / poziom p	ADF	poziom p
S&P500	2,7410 0,0000	-9,1090 0,0000	-2,5932	0,0093
NIKKEI225	1,6006 0,0000	-4,8355 0,0000	-3,6143	0,0003

Źródło: obliczenia własne.

rownania kointegrującego szacowane w postaci $\Delta x_t = \alpha + \beta \Delta x_{t-1} + \epsilon_t$ (tabela 3). Parametry równania kointegrującego okazują się statystycznie istotne, ale przede wszystkim reszty z tych równań są stacjonarne. Czyni to wiarygodnym analizę korelacji, a ponadto umożliwia modelowanie związku z jednoczesnym uwzględnieniem zmian długookresowych i krótkookresowych w postaci modelu z Mechanizmem Korekty Błędem.

Tabela 4. Modele transmisji – zmienna zależna przyrosty wartości indeksu giełdowego WIG

Zmienna niezależna X	ECM _{t-1}	d(x _t)	d(x _{t-1})	d(y _{t-1})	c
S&P500	-0,0068	0,3222	-0,0133	0,0484	0,0010
	0,0389	0,0000	0,7703	0,1323	0,0022
NIKKEI225	-0,0064	0,2315	0,0166	0,0449	0,0010
	0,1057	0,0000	0,5752	0,1588	0,0028

Objaśnienia: górna liczba w komórce – parametr, dolna liczba w komórce – poziom istotności.
Źródło: obliczenia własne.

Według uzyskanych wartości modelowych (tabela 4) istotny wpływ na przyrosty indeksu giełdowego WIG w krótkim okresie czasu wywierają jedynie bieżące przyrosty wartości indeksów giełd zagranicznych. Okazuje się, iż w okresie 2003-2008 zmiana wartości indeksu S&P500 o 1% na otwarciu generowała średnią zmianę wartości indeksu giełdowego WIG na zamknięciu 0,3222%, natomiast zmiana wartości indeksu NIKKEI225 o 1% na zamknięciu generowała średnią zmianę wartości indeksu giełdowego WIG na zamknięciu o 0,2315%. Wpływ zmian wartości indeksów zagranicznych z dnia poprzedniego oraz zmian indeksu WIG z dnia poprzedniego na bieżącą zmianę wartości indeksu WIG okazuje się nieistotny. Stosunkowo niskie wartości współczynnika ECM informują, iż wartości indeksu giełdowego WIG stosunkowo wolno dostosowują się do długookresowej równowagi z wartościami indeksów giełd zagranicznych. W ciągu jednego dnia redukowana jest tylko niewielka część odchylenia od stanu równowagi.

Zakończenie

Przeprowadzona analiza wskazuje, że polski rynek w ciągu ostatnich kilku lat stał się rynkiem w pełni zintegrowanym z rozwiniętymi rynkami zagranicznymi. Koniunktura panująca na rynkach zagranicznych ma swoje bezpośrednie przełożenie na koniunkturę na rynku polskim. Siła oddziaływania rynku amerykańskiego i japońskiego jest zbliżona. Warto jednak zwrócić uwagę na fakt, iż rynek polski niezbyt szybko dostosuje się do długookresowej równowagi z rynkami zagranicznymi. Z punktu widzenia inwestora taka sytuacja oznaczać może osiąganie pewnych korzyści z dywersyfikacji.

Tak silny wpływ rynków zagranicznych na polski rynek giełdowy bezsprzecznie wiązać można z szybkim postępem technologicznym ostatnich lat. W sytuacji gdy dane z giełd zagranicznych docierają na rynek polski w czasie rzeczywistym musi nastąpić natychmiastowa reakcja na nie. I tak też się dzieje. Informacje z dnia poprzedniego nie odgrywają tak silnej roli jak właśnie informacje bieżące. Napływające informacje rynek dyskontuje natychmiast. Efektem tego są wspólne trendy rynków światowych, które oczywiście nie wykluczają osiągania korzyści z dywersyfikacji. Poza reakcją, o której mowa, każdy rynek ma jednak swoją wewnętrzną specyfikę.

- Bekart G., Harvey C. (1995), *Time varying world market integration*, Journal of Finance, No 50, s. 403-444.
- Engle R.F., Granger C.W. (1987), *Cointegration and error correction: representation, estimation, testing*, Econometrica, No 55, s. 1057-1072.
- Forbes K.J., Rigobon R. (2002), *No contagion, only interdependence: measuring stock market comovements*, Journal of Finance, Vol. 7, No 5, s. 2223-2261.
- Obstfeld M. (1994), *Risk taking, global diversification and growth*, American Economic Review, No 84, s. 1310-1329.
- Solnik B. (1974), *Why not diversify internationally?*, Financial Analysts Journal, No 20, 1974, s. 48-54.

Analiza wydatków na 1 ucznia w gimnazjach publicznych finansowanych z budżetu Miasta Poznania

Janina Golik⁴

Streszczenie

Wydatki na oświatę, zawsze były poddawane dyskusji. Różnorodność składników wpływająca na wydatki w oświacie powodowała, że określenie ich w przeliczeniu na 1 ucznia wywoływało kontrowersje. Tym samym brak było wiarygodnych wskaźników będących podstawą do zatwierdzenia corocznego planu finansowego dla poszczególnych szkół w uchwalonym budżecie.

Celem niniejszego artykułu jest następujące pytanie badawcze: **Czy istnieje możliwość określenia stawki na 1 ucznia w poszczególnych typach szkół, na podstawie stawki na 1 ucznia w gimnazjum.**

Podstawowym dokumentem, na którym opiera się gospodarka finansowa jednostki samorządu terytorialnego (JST), jest budżet. Budżet JST jest rocznym planem dochodów i wydatków uchwalanym w formie uchwały budżetowej na okres roku budżetowego. Poza budżetem uchwała zawiera plany przychodów i wydatków zakładów budżetowych, gospodarstw pomocniczych jednostek budżetowych i funduszy celowych oraz dochodów własnych jednostek⁵.

Wstęp

Od 1 stycznia 1999 r. (poza szkolnictwem artystycznym), pełny zakres zadań ustrojowych oświaty przekazany został do realizacji w gestię gmin, powiatów i samorządów wojewódzkich. System finansowania tych zadań oparty został na założeniach przyjętych w ustawie z 26 listopada 1998 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego w latach 1999 i 2000 (Dz.U.Nr 150, poz.983). Wydatki budżetowe ponoszone na finansowanie zadań oświatowych zostały podzielone na:

- wydatki subwencionowane z budżetu państwa w formie odrębnie planowanej w ustawie budżetowej tzw. części oświatowej subwencji ogólnej,
- wydatki wspierane z budżetu państwa w formie tzw. dotacji celowych,
- wydatki bilansowane wyłącznie w budżetach JST, w tym m.in. znajdujące swoje oparcie w ustawowych udziałach w budżetach w podatkach PIT i CIT stanowiących dochód budżetu państwa.

Corocznie w ustawie budżetowej na dany rok, łączna kwota części oświatowej subwencji ogólnej określana jest na poziomie ok.15,0% dochodów budżetu państwa. Art.34 i 354 ustawy o dochodach JST obliguje do planowania tej kwoty na poziomie „nie mniejszym niż 12,8% dochodów budżetu państwa”, co jednak nie gwarantuje subwencionowania JST na oczekiwanym dostatecznym poziomie.

Bardzo szybkie tempo rozwoju technicznego wymaga stworzenia społeczeństwa informacyjnego, które stawiać będzie coraz to wyższe wymagania w stosunku do człowieka. Aby je zrealizować, faktem stał się proces nieustannego rozwoju w ciągu całego życia (W. Abramowicz). Osiągnięcie wysokiego poziomu rozwoju wymaga odpowiednich nakładów, w tym również finansowych. Edukacja, będąca kluczem do wiedzy, zapewnia, że inwestycje w edukację stanowią zabezpieczenie rozwoju

⁴ mgr. Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

⁵ Art.165 ustawy o finansach publicznych (Dz.U. z 2005 r.Nr 249, poz.2104 z późniejszymi zmianami)

w przyszłości, możliwego do osiągnięcia poprzez traktowanie przez państwo jako zadanie strategiczne – wykształcenie społeczeństwa⁶. Stąd JST dla zabezpieczenia prawidłowego finansowania zadań z zakresu oświaty, zmuszone były, w miarę możliwości, do uzupełniania środków otrzymywanych z budżetu w formie subwencji, z dochodów własnych.

1. Finansowanie zadań z zakresu oświaty

Wzrost społecznej uwagi na sprawy dotyczące wykształcenia i poziomu kwalifikacji zawodowych dla poprawy statusu materialnego i kulturowego spowodował, że środki finansowe, jakimi zaczęły dysponować samorzady, dały szansę na wykorzystywanie ich w optymalny, przemyślany sposób, zwracając uwagę na ekonomiczne funkcje kształcenia (J. Orczyk, 2002)⁷.

Nakłady na oświatę i inne zadania z budżetu państwa powiązane były ściśle z jednej strony z możliwościami ekonomicznymi, a w drugiej kolejności z oceną potrzeb finansowych wynikających ze zmian zachodzących w strukturze demograficznej ludności, założeniami polskiej szkoły oraz sposobami funkcjonowania sieci szkolnej. Takie przygotowanie budżetu powodowało, że budżet państwa nie zapewnił w pełni środków finansowych na oczekiwanym poziomie, w tym poprawy standardów działalności szkół i placówek. Dlatego przyjęta forma podziału części oświatowej subwencji ogólnej oparta została na algorytmie podziału subwencji oświatowej pomiędzy JST jako instrumentu mającego zapewnić możliwie zbiektywizowaną metodę kierowania środkami subwencyjnymi do organów prowadzących lub dotujących szkoły i placówki oświatowe. Instrument ten, konstruowany corocznie w ścisłym porozumieniu z przedstawicielstwem samorządu terytorialnego, podlegał bieżącemu doskonaleniu, w miarę rozpoznawania skutków zmian zachodzących w strukturze zadań edukacyjnych oraz zmieniającym się poziomie kosztów realizacji poszczególnych zadań. W latach 1996-1999 algorytm finansowania szkolnictwa podstawowego uwzględniał liczbę nauczycieli, preferując nauczycieli z wyższym wykształceniem i liczbę oddziałów szkolnych, a nie liczbę uczniów. Ten sposób finansowania gwarantował każdej JST środki nie mniejsze niż w roku poprzednim, co przy zmniejszającej się liczbie uczniów spowodowane było zwiększającą się liczbą nauczycieli posiadających wykształcenie wyższe oraz stosowaniem indeksacji inflacyjnej. Takie działania powodowały, że szkoły, które wchodziły w zmiany ze znacznym zadłużeniem zyskiwały dodatkowe środki (w takim systemie zyskiwały szkoły wiejskie, ponieważ uwzględniana została ich specyfika, mniejsza liczba uczniów w szkole i w oddziale. W szkołach takich rzeczywista liczba uczniów powiększana była o 44% w przypadku oddziału liczącego więcej niż 17 uczniów i o 63% w przypadku, gdy liczebność oddziału nie przekraczała 17 uczniów).

Obowiązujące od 1 stycznia 2000 r. rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej dotyczące finansowania oświaty, zakładało stosowanie jednolitego przelicznika w stosunku do uczniów szkół wiejskich. Jeśli szkoła była na wsi (bez względu na liczbę uczniów i oddziałów), rzeczywistą liczbę uczniów powiększało się o 33%. Takie finansowanie ucznia, nie rekompensowało wzrostu kosztów jednostkowych spowodowaną małą liczebnością tych szkół. Ustalona kwota bazowa w wysokości 1 929,00 zł. na

⁶ Ibidem str.121

⁷ Według autora, inwestycyjny aspekt kształcenia należy zmierzyć poprzez efektywność zewnętrzną i wewnętrzną. Efektywność wewnętrzna powinna przejawiać się w jakości realizacji kształcenia, dotyczy to ekonomicznej funkcji kształcenia. Natomiast efektywność zewnętrzną należy mierzyć poprzez zmiany w poziomie wykształcenia ludności. Czyli jaki wpływ wykształcenie wywarło na karierę zawodową, dochody, szanse znalezienia pracy

uczniów, wystarczającą w szkołach, w których liczba uczniów w oddziale wynosiła co najmniej 26, co w szkołach wiejskich było liczbą nieosiągalną. Funkcjonujący w tym czasie tzw. dodatek na dofinansowanie wydatków związanych z racjonalizacją sieci szkół⁸, zwiększał kwotę bazową o 30%, jeśli uczeń był dowożony. W praktyce oznaczało to, że na 1 ucznia można było otrzymać o 66% więcej niż kwota bazowa, pod warunkiem, że uczeń był dowożony do szkoły wiejskiej i uczęszczał do oddziału liczącego poniżej 17 uczniów, czyli tyle, ile szkoły wiejskie otrzymywały na 1 ucznia do 1999 r. łącznie. Jednak uczniów dowożonych było mniej niż uczących się w oddziale, co spowodowało, że nowy system finansowania stał się mniej korzystny dla szkół wiejskich ponieważ stanowił liczbę uczniów faktycznie dowożonych, a nie liczbę uczniów ustawowo uprawnionych do dowożenia.

Zastosowanie „algorytmu” zracjonalizowało finansowanie oświaty, ale jednocześnie przyczyniło się do likwidacji szkół najmniejszych, co najczęściej było uzasadnione ekonomicznie, ponieważ małe gminy nie miały możliwości na dofinansowanie utrzymywania szkół, które w budżetach, a szczególnie w budżetach wiejskich stanowiły znaczny % wydatków.

Kiedy w 2000 roku wprowadzono algorytm finansowania, ustalonych zostało 21 różnorodnych „wag”, pozwalających na wyliczenie z rzeczywistej, „przeliczeniowej” liczby uczniów. W 2005 roku, tych „wag” było już 39 i niektóre z nich znacznie różniły się od tych początkowych. W przypadku szkół ponadgimnazjalnych rzeczywistą liczbę uczniów powiększało się w 2005 r. tylko o 8%, a jeśli była to szkoła zawodowa – o dalsze 15%. Wyższe przeliczniki stosowało się wobec uczniów niepełnosprawnych uczących się najczęściej w szkołach specjalnych (także zawodowych).

Nakłady na sfinansowanie działalności bieżącej szkół są łatwe do przedstawienia w sposób liczbowy, natomiast według J. Orczyka, one tylko warunkują proces kształcenia, a nie wpływają bezpośrednio na efekty tego procesu. Analiza wydatków może dać określone efekty i wpłynąć na decyzję, co do sposobu pracy szkoły (J. Orczyk, 1985)⁸. Przeprowadzona reforma powinna wprowadzić możliwość określenia jakościowego stopnia nauczania. Samorząd powinien wprowadzać innowacje, a jedną z nich jest podwyższanie jakości poprzez sposób dostarczania dóbr i usług, precyzowanie celów i pomiar dokonań poprawy jakości wykonywanych zadań. Takie działanie wiąże się z racjonalizacją kosztów poprzez skupienie się a efektach, co wpłynie na większe korzyści dla obywatela (K. Owsiak, K. Maj-Waśniowska, 2008).

Różnorodność składników wpływająca na wydatki w oświacie powodowała, że zawsze były one poddawane dyskusji, a określenie ich w przeliczeniu na 1 ucznia wywoływało kontrowersje. Stąd brak było wiarygodnych wskaźników będących podstawą do zatwierdzenia corocznego planu finansowego dla poszczególnych szkół w uchwalonym budżecie.

2. Budżet jednostek samorządu terytorialnego (JST)

Podstawowym dokumentem, na którym opiera się gospodarka finansowa JST, jest budżet, będący planem finansowo-rzeczowym. Budżet JST jest rocznym planem dochodów i wydatków uchwalanym w formie uchwały budżetowej na okres roku budżetowego, w swej konstrukcji zawiera cele i zadania, na realizację których, służyć mają zaplanowane wydatki. Poza budżetem uchwała zawiera plany przychodów i wydatków zakładów budżetowych, gospodarstw pomocniczych jednostek

⁸ Według autora nakłady na oświatę (poszczególne szkoły) są pomocne dla określenia możliwości racjonalnego działania. Efektywność nakładów powinna być zmierzona poprzez uzyskiwane wyniki przez uczniów, będące skutecznością pracy nauczycieli w szkole.

„im dokładniej określimy cele i zadania oraz ich hierarchię, tym lepiej będziemy mogli rozporządzić środkami pozostającymi w naszym posiadaniu” (M. Mackiewicz, E.Malinowska-Misiąg, 2006).

Art.167 ust. 2 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej stanowi, iż dochodami JST są ich dochody własne, oraz subwencje ogólne i dotacje celowe z budżetu państwa. Jak określa Elżbieta Chojna-Duch, dotacje celowe (łac. *dotatio* – „wyposażam”) stanowią o ścisłym przeznaczeniu i wysokości na finansowanie lub dofinansowanie konkretnego zadania budżetowego. Subwencja (łac. *subvenire* – „przychodzić z pomocą”) powinna uzupełniać dochody własne JST. Jej wysokość ustalana jest niezależnie od faktycznego wykonania dochodów budżetu państwa, mogących odbiegać od planu zarówno na korzyść jak i niekorzyść, dlatego subwencja określona została jako forma transferu środków finansowych z budżetu państwa do budżetów JST, o charakterze ogólnym, bezzwrotnym, nieodpłatnym i bezwarunkowym. W żadnym z aktów prawnych nie ma wyjaśnienia pojęcia subwencja.

W ujęciu słownikowym, subwencja definiowana jest jako:

- bezzwrotna pomoc finansowa udzielana przez państwo dla instytucji, organizacji itp.; dotacja, subsydium (łac.) (A.Sikorskiej-Michalak, O.Wojniłko),
- szczególny rodzaj dotacji; bezzwrotna pomoc finansowa udzielana najczęściej przez państwo instytucjom, organizacjom społecznym lub osobom fizycznym przeważnie ze środków finansowych budżetu lub funduszu pozabudżetowego¹⁰.

Dla JST, zgodnie z ustawą o dochodach jednostek samorządu terytorialnego¹¹ z 13 listopada 2003 r., subwencja ogólna jest jednym z dochodów. A subwencja oświatowa dla gmin, powiatów i województw jest częścią subwencji ogólnej. Jednocześnie Art.7 ust.3 cytowanej ustawy stanowi, że o przeznaczeniu środków otrzymanych z tytułu subwencji ogólnej decyduje organ stanowiący JST (E.Chojna-Duch, 2002).

Otrzymana przez JST z budżetu państwa część oświatowa subwencji ogólnej, jest przeznaczana na finansowanie (lub najczęściej) dofinansowanie zadań z zakresu oświaty w działach 801 Oświata i wychowanie oraz 854 – Edukacyjna opieka wychowawcza. Pozostała część wydatków pokrywana jest z dochodów własnych JST. Jednym z działań publicznych nałożonych przez ustawy na JST jest sfinansowanie działalności szkół i placówek oświatowo-wychowawczych (zwanymi dalej szkołą). Jednym z celów, jakie osiągnąć ma szkoła poprzez realizację odpowiednio przygotowanego programu nauczania i wychowania jest wprowadzenia ucznia w świat wiedzy naukowej, pomaganie w zakresie podejmowania decyzji, co do dalszego kierunku edukacji, a przede wszystkim przygotowanie do aktywnego udziału w życiu społecznym. Cel ten można osiągnąć poprzez pracę nauczycieli. Wydatki na realizację działań mających osiągnąć ten cel, stanowią znaczny wskaźnik planu wydatków poszczególnych JST. Na te działania JST otrzymuje część oświatową subwencji ogólnej i dotacje z budżetu państwa. Jednak dla zaspokojenia potrzeb oraz prawidłowego funkcjonowania szkół, JST zmuszone są do dopłacania z dochodów własnych.

⁹ Art.165 ustawy o finansach publicznych (Dz.U. z 2005 r.Nr 249, poz.2104 z późniejszymi zmianami)

¹⁰ Encyklopedia PWN, t.X, PWN, Warszawa 2001.

¹¹ Dz.U.08.88.539 z późniejszymi zmianami

3. Określenie wzoru na wyliczenie stawki na 1 ucznia poprzez analizę wydatków

Podjęta próba określenia wysokości wydatków na 1 ucznia w gimnazjach¹², mogłaby zmienić sposób gospodarowania środkami publicznymi, zainteresowania dyrektorów szkół podjęciem działań takich, aby przy z góry określonym planie na cały rok budżetowy prowadzić racjonalną gospodarkę, przy tym podnosić jakość nauczania. Analiza wydatków, miała na celu umożliwienie wyliczenia wydatków na 1 ucznia w oparciu o ściśle sparametryzowane wskaźniki. Dokonane wyliczenia zostały przygotowane na bazie budżetu zadaniowego, tzn. w podziale na wydatki bezpośrednie¹³ i pośrednie¹⁴, planowane w budżecie zadaniowym za 2008 rok. Analiza finansowa została przeprowadzona metodą analizy przyczynowo-skutkowej (M.Dylewski, B.Filipiak, M.Gorzałczyńska-Koczkodaj, 2004) z wykorzystaniem 2.etapowego działania analitycznego. Pierwszy etap obejmował zebranie informacji z 12 gimnazjów, z tego 6 gimnazjów samodzielnych i 6 gimnazjów w Zespołach Szkół, co stanowi 23,53% wszystkich gimnazjów. Losowego wyboru dokonano na podstawie podziału regionalnego¹⁵. Drugi etap obejmował ustalenie przyczyn powodujących zwiększenie czy odchylenie otrzymanej wartości od wykonania wydatków za 2008 r (Z.Leszczyński, A.Skowronek-Mielczarek, 2000).

Do wyliczenia wskaźnika w zakresie zadania bezpośredniego, jako podstawę przyjęto wyliczenie liczby etatów kalkulacyjnych przypadających na 1 ucznia, niezbędnych do realizacji ramowego planu nauczania. Tak wyliczone zapotrzebowanie na etat nauczycielski zostało oszacowane wartościowo tzn. wyliczenie wynagrodzeń wraz z pochodnymi od wynagrodzeń (ZUS i FP) i Zakładowym Funduszem Świadczeń Socjalnych (ZFŚS) oraz ustalona stawka na pozostałe wydatki bieżące – pozapłacowe¹⁶. W ramach zadania pośredniego, jako podstawę do wyliczeń przyjęta została liczba etatów administracji i obsługi przypadających na 1 ucznia oraz sparametryzowane jednostki zużycia mediów na 1 ucznia: kwh, m³ wody i energii cieplnej. Wyliczenia ilościowe, po oszacowaniu średnich cen z danego roku i uwzględnieniu udziału kosztów stałych w jednostkach zużycia, dały wartościowy wskaźnik utrzymania 1 ucznia.

Sposób wyliczenia wydatków na 1 ucznia w podziale na wydatki wynikające z realizacji:

1. zadania bezpośredniego
2. zadania pośredniego.

wzór (1.1)

$$W_{gm} = W_B + W_P$$

gdzie:

W_{gm} – wydatki na 1 ucznia gimnazjum

¹² Określeniu podlega tylko stawka na 1 ucznia w gimnazjum, ponieważ dla innych typów szkół na pewno inna będzie stawka ze względu na liczbę godzin realizowanych przez ucznia, liczba uczniów w oddziale, a także (szczególnie w szkołach zawodowych) pensum nauczyciela.

¹³ Wydatki bezpośrednie – określają wydatki wynikające z działalności dydaktycznej; dla wskazanej tu analizy obliczono wskaźnik dla zadania podstawowego wynikającego z realizacji ramowego planu nauczania (etaty z arkusza organizacyjnego)

¹⁴ Wydatki pośrednie – określają wydatki na wynagrodzenia i pochodne od wynagrodzeń oraz wydatki rzeczowe związane z utrzymaniem administracji oraz budynku wraz z obsługą.

¹⁵ Dokonano losowego wyboru po 2 gimnazja z dzielnic: Starego Miasta, Grunwaldu, Jeżyc i Wildy oraz z dzielnicy Nowe Miasto 4 gimnazja, z terenu podzielonego na: Górne Rataje i Dolne Rataje.

¹⁶ W przedstawionym materiale pominięte zostały inne zadania bezpośrednie: urlopy dla poratowania zdrowia, nauczanie indywidualne czy indywidualny program lub tok nauczania, z uwagi na indywidualność występowania tych zjawisk. Samorząd jest zobowiązany do sfinansowania tego wydatku, czyli należałoby stworzyć rezerwę na te wydatki.

W_B – wydatki na 1 ucznia w ramach zadania bezpośredniego
 W_P – wydatki na 1 ucznia w ramach zadania pośredniego

Ad.1) W ramach wydatków bezpośrednich dla gimnazjów przyjęto:

- a) **q** - podstawa programowa¹⁷ – 116 godzin na 3 lata gimnazjum, z tego: 94 godziny ramowego planu nauczania plus w związku z podziałem na grupy: 3 godziny języka obcego przez 3 lata i 4 godziny wychowania fizycznego przez 3 lata oraz 1 godzina na 3 lata na zajęcia z etyki
 - b) **p** - pensum nauczycielskie – 18 godzin
 - c) **l** – liczba uczniów – 25
 - d) **k** - średnie ustawowe wynagrodzenie nauczycieli – 2 657,75 zł., jako średnia arytmetyczna ze średniej dla każdej z 4 grup awansu zawodowego
 - e) **N_{wg}** - wskaźnik wykształcenia nauczycieli w gimnazjach¹⁸ – 0,98822 – jest to stosunek średniorocznej liczby etatów kalkulacyjnych¹⁹ z roku poprzedniego w danym typie placówek z uwzględnieniem procentu do kwoty bazowej²⁰ będącej podstawą dla średniego wynagrodzenia do średniorocznej liczby etatów kalkulacyjnych w mieście z roku poprzedniego z uwzględnieniem procentu do kwoty bazowej będącej podstawą dla średniego wynagrodzenia na poszczególne stopnie awansu zawodowego podzielone przez sumę etatów kalkulacyjnych ogółem
- $$N_{wg} = \frac{(W_{s,i} * 1,00 + W_{k,i} * 1,25 + W_{m,i} * 1,75 + W_{d,i} * 2,25) / L_{et.kalk.gimnazjów}}{(W_{P(s,i)} * 1,00 + W_{P(k,i)} * 1,25 + W_{P(m,i)} * 1,75 + W_{P(d,i)} * 2,25) / L_{et.kalk.og.}}$$
- f) dodatkowe środki na nagrody, dodatki wynikające z obowiązku gminy²¹ – dla gimnazjów przyjęte zostało 10% od wartości środków na wynagrodzenia dla nauczycieli w przeliczeniu na 1 ucznia
 - g) naliczenie środków na uregulowanie dodatkowego wynagrodzenia rocznego
 - h) **w₃** - obliczenie (zgodnie z obowiązującymi przepisami) ZUS i FP,
 - i) **w₄** - obliczenie środków na uregulowanie Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych,
 - j) **w₅** - określenie stawki na wydatki rzeczowe w ramach zadania bezpośredniego: m.in. pomoce naukowe, dydaktyczne, książki, materiały i wyposażenie oraz wszystkie inne wydatki rzeczowe wynikające z realizacji programu w szkole.

Wyliczenie W_B

1. **w₁** - liczba etatu kalkulacyjnego niezbędnego dla przeprowadzenia tygodniowego planu zajęć wynikającego z arkusza organizacyjnego w przeliczeniu na 1 ucznia wzór (1.2.)

¹⁷ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z 12 lutego 2002 r., w sprawie ramowych planów nauczania w szkołach publicznych Dz.U.2008.72.420

¹⁸ wyliczenie i nazwa własna

¹⁹ etaty kalkulacyjne - niezbędną liczbę etatów do przeprowadzenia zajęć zgodnie z obowiązującym ramowym programem nauczania

²⁰ art.30 ust.3 Ustawy Karta Nauczyciela określa średnie wynagrodzenie dla nauczycieli, które stanowią dla: nauczyciela stażysty - co najmniej 82% kwoty bazowej, nauczyciela kontraktowego - 125%, nauczyciela mianowanego - 175%, nauczyciela dyplomowanego - 225%, wynagrodzenia nauczyciela stażysty. Od 1 stycznia 2009 r. zmieniony został zapis art.30 i średnie wynagrodzenie nauczycieli stanowi dla: nauczyciela stażysty - 100%, nauczyciela kontraktowego - 111%, nauczyciela mianowanego - 144%, nauczyciela dyplomowanego - 184%, kwoty bazowej, określanej dla nauczycieli corocznie w ustawie budżetowej.

²¹ Uchwała Rady Miasta nr XXXII/306/V/2008 z 12 lutego 2008 r.w sprawie ustalenia na rok 2008 regulaminu dodatków do wynagrodzeń dla nauczycieli szkół, placówek i jednostek, dla których organem prowadzącym jest Miasto Poznań

$$w_1 = \frac{q}{l} = 0,0859259$$

2. w_2 – wynagrodzenie na 1 ucznia wraz z dodatkami – dla gimnazjów przyjęto: na nagrody i inne dodatki wynikające z Uchwały Rady Miasta 10%, na uregulowanie dodatkowego wynagrodzenia rocznego 8,5% wzór (1.3.)

$$w_2 = (w_1 * k * W_{gm}) * 118,5\% = 269,38 \text{ zł.}$$

3. w_3 – ZUS i FP zgodnie z obowiązującymi przepisami – 17,41% w_2
 4. w_4 – ZFŚS – iloczyn (zgodnie z obowiązującymi przepisami) – 2 281,57 zł./1 et. i w_1
 5. w_5 – wyznaczenie stawki na 1 ucznia na pozostałe wydatki rzeczowe wynikające z zadania bezpośredniego w przeliczeniu na 1 ucznia – np. 10,00 zł.

Końcowy wzór na wyliczenie wydatku na 1 ucznia w gimnazjach w ramach zadania bezpośredniego

wzór (1.4.)

$$W_B = w_2 + w_3 + w_4 + w_5$$

W ramach zadania bezpośredniego wynikającego z organizacji roku szkolnego na 1 ucznia w gimnazjum stawka miesięczna wynosi 340,33 zł., czyli w 2008 r. 1 uczeń gimnazjum kosztował Miasto **4 083,92 zł.**

Na podstawie takich założeń określona została stawka na 1 ucznia na zrealizowanie zadania bezpośredniego w wysokości **4 083,92 zł.**

Ad.2) W ramach wydatków pośrednich przyjęto:

a) p_1 – 0,0269 – liczba etatów administracyjnych i obsługowych przypadających na 1 ucznia z uwzględnieniem udziału procentowego obydwu grup mających wpływ na wysokość wynagrodzeń – przyjęto: 29,71% udziału administracji, 70,29% udziału obsługi, zwiększone (zgodnie z obowiązującymi przepisami) o stawki na ZUS i FP oraz ZFŚS

b) p_2 – liczba zużycia jednostek kwh w średniorocznej cenie wraz z opłatami stałymi – przyjęto:

– 186,16 kwh na 1 ucznia,

c) p_3 – liczbę zużycia m^3 wody w średniorocznej cenie wraz z opłatami stałymi – przyjęto:

– 4,55 m^3 na 1 ucznia,

d) p_4 – liczbę zużycia jednostek energii cieplnej w średniorocznej cenie wraz z opłatami stałymi – przyjęto: – 9,31 GJ na 1 ucznia,

e) p_5 – stawka na pozostałe wydatki – przyjęto dla uczniów w gimnazjach:

– do 656 uczniów w placówce – 350,00 zł.,

– powyżej 656 uczniów (najczęściej zespoły szkół) – 175,00 zł.*

Wyliczenie W_B

dla gimnazjów mieszczących się w placówkach, w których liczba uczniów ogółem wynosi do 656 uczniów:

1. p_1 – 62,67 zł. na 1 ucznia

2. $p_6 = p_2 + p_3 + p_4$ – 32,02 zł. na 1 ucznia

3. p_5 – 29,17 zł. na 1 ucznia

* Wyliczenia dokonano na podstawie wklętości i wypukłości oraz punkty przegięcia M. Matłoka Matematyka Rachunek różniczkowy funkcji jednej zmiennej, Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu; Poznań 1994r.

dla gimnazjów mieszczących się w placówkach, w których liczba uczniów ogółem wynosi ponad 656 uczniów:

1. p_5 – 14,58 zł. na 1 ucznia

Końcowy wzór na wyliczenie wydatku na 1 ucznia w gimnazjach w ramach zadania pośredniego wzór (1.5.)

$$W_p = p_1 + p_m + p_5$$

W ramach zadania pośredniego wynikającego z utrzymania administracji i obsługi, do nauczania na 1 ucznia w gimnazjum stawka miesięczna wynosi:

1. dla gimnazjów mieszczących się w placówkach, w których liczba uczniów ogółem wynosi do 656 uczniów – 123,86 zł., czyli w 2008 r. 1 uczeń gimnazjum kosztował Miasto **1 486,32 zł.**

2. dla gimnazjów mieszczących się w placówkach, w których liczba uczniów ogółem wynosi ponad 656 uczniów:– 109,27 zł., czyli w 2008 r. 1 uczeń gimnazjum kosztował Miasto **1 311,24 zł.**

Podstawiając dane do wzoru (1.1), otrzymujemy:

$$W_{gm} = W_B + W_p^{23}$$

Stawka na 1 ucznia w 2008 roku wynosiłaby w gimnazjum:

do 656 uczniów 5 570,24 zł.

powyżej 656 uczniów 5 395,16 zł.

Część oświatowa subwencji ogólnej (M.Mackiewicz, E.Malinowska-Maciąg, W.Maciąg, M.Tomalak, 2006)²⁴ dla Miasta Poznania przeznaczona na gimnazja w 2008 r. wyniosła 59.210,3 tys.zł., co w przeliczeniu na 1 ucznia dało wartość 4 144,35 zł., czyli w pełni sfinansowane zostało zadanie bezpośrednie wynikające z realizacji ramowego planu nauczania - 4 083,92 zł. (pominięte zostały urlopy dla poratowania zdrowia, nauczania indywidualne, indywidualny program lub tok nauczania), natomiast pozostała kwota to środki z subwencji na sfinansowanie wydatków pośrednich, tzn.60,43 zł.

4. Mocne i słabe strony zastosowania wskaźnika

Zastosowanie wskaźnika wartości utrzymania ucznia w oparciu o przedstawione dane mogłoby:

- usprawnić proces planowania budżetu oraz tworzenie Wieloletniej prognozy finansowej, tak ważnej w procesie działalności JST.

Iloczyn wskaźnika utrzymania ucznia i liczby uczniów wynikających z zatwierdzonego arkusza organizacyjnego dałby ocenę potrzeb finansowych na dany rok, którą zapewnia samorząd. Taki sposób wyliczenia umożliwiłby samorządowi szybką ocenę potrzeb finansowych, niezbędnych dla zabezpieczenia prawidłowego funkcjonowania szkół,

- przeprowadzić szybką weryfikację danych z algorytmem naliczanym i przekazywanym jako wartość części oświatowej subwencji dla JST z budżetu państwa,

- przyczynić się do stworzenia regulacji oceny pracy nauczycieli, poprzez badanie jakości nauczania.

Umożliwienie porównywania osiąganych przez uczniów wyników na „wejściu” i „wyjściu” przy ściśle określonych parametrach finansowych, powinno zmotywować

²³ Wartość tego wskaźnika będzie różna w każdym z typów szkół z uwagi na realizowany program wynikający z arkusza organizacyjnego

²⁴ Podział części oświatowej pomiędzy JST odbywa się na podstawie algorytmu ustalonego w drodze rozporządzenia przez ministra właściwego do spraw oświaty. Algorytm podziału subwencji oświatowej uzależnia wielkość subwencji dla konkretnej JST od liczby uczniów.

kierowników jednostek do zatrudnienia nauczycieli o różnych stopniach awansu zawodowego.

- stworzyć wiarygodny wskaźnik zróżnicowania szkół.
- umożliwić wywiązanie się JST z obowiązku osiągnięcia średniego wynagrodzenia dla nauczycieli²⁵ poprzez zwiększoną etatyzację dla nauczycieli stażystów i kontraktowych (szczególnie na dodatkowe godziny).
- skrócić czasochłonności w określaniu wysokości planu finansowego dla każdej ze szkół, a uzyskany czas spożytkowany powinien być na szczegółowe analizy przyczyn występujących różnic w dotychczasowym wykonaniu wydatków ze szczególnym naciskiem na zawarte dotychczas umowy na świadczenie usług, przede wszystkim zakup mediów.

Porównanie poszczególnych kryteriów oceny pracy nauczycieli na podstawie wybranych 12 gimnazjów publicznych finansowanych z budżetu Miasta Poznania.

Dla celów porównawczych przyjęte zostały klasyfikacje, na podstawie danych z załączonej tabeli:

- badanym gimnazjom przypisano liczbę porządkową, a nie posługiwano się numerem powołanego gimnazjum,
- średnia ocen uzyskana na świadectwie przez uczniów klas VI SP, sklasyfikowana została w kolejności od najwyższej do najniższej średniej przypisując numery od 1 do 8; tej analizie podlegało 8 gimnazjów ponieważ z 4 nie otrzymano danych o średniej uczniów przyjętych do klas I gimnazjów;
- średnia liczba punktów uzyskana przez uczniów ze sprawdzianu po klasie VI SP, sklasyfikowana została w kolejności od najwyższej do najniższej średniej przypisując numery od 1 do 9; tej analizie podlegało 9 gimnazjów ponieważ z 3 nie otrzymano danych o średniej uczniów przyjętych do klas I gimnazjów;
- wydatki ogółem za 2008 r. zostały sklasyfikowane w kolejności od najniższej do najwyższej średniej w przeliczeniu na 1 ucznia przypisując numerację od 1 do 12,
- wskaźnik wykształcenia nauczycieli sklasyfikowany został od najwyższego do najniższego, przypisując numery od 1 do 12.

Kryteria przed zastosowaniem wskaźnika wydatków na 1 ucznia

- wydatkowanej kwoty w przeliczeniu na 1 ucznia z osiąganymi przez uczniów klasy III gimnazjum wynikami z egzaminów zewnętrznych;

Z ogólnej analizy wynika, że brak jest zależności występującej pomiędzy wydatkowaną kwotą na 1 ucznia a osiągniętymi wynikami z egzaminów zewnętrznych.

- tylko w 3 gimnazjach wystąpiła zależność pomiędzy wskazanymi wielkościami, co stanowiło 25,0% badanych gimnazjów.
- w pozostałych gimnazjach wielkość wydatków na 1 ucznia pozostawała bez wpływu na osiągnięte wyniki.

Średnie wydatki na 1 ucznia w poszczególnych gimnazjach do średniej z 12 badanych gimnazjów

- tylko w 1 gimnazjum średnia była zbliżona do średniej ogółem,
- w 6 gimnazjach średnia była niższa od średniej ogółem,
- w 5 gimnazjach średnia znacząco przewyższała średnią ogółem.
- wyników osiągniętych przez uczniów klasy III gimnazjum z egzaminów zewnętrznych ze wskaźnikiem wykształcenia,

Z ogólnej analizy wynika, że:

- w 4 gimnazjach wystąpiła zależność pomiędzy wskazanymi wielkościami, co stanowiło 33,3% badanych gimnazjów.

²⁵ Art.30b. Ustawy z 26 stycznia 1982 r. Karta Nauczyciela (Dz.U. 2006.97.674 z późniejszymi zmianami)
Regionalna Izba Obrachunkowa kontroluje osiągnięcie w poszczególnych JST wysokość średniego wynagrodzenia nauczycieli

- w pozostałych gimnazjach wskaźnik wykształcenia nauczycieli nie posiadał przełożenia wprost na osiągane wyniki, odnotowano odwrotną zależność pomiędzy poziomem wykształcenia kadry nauczycielskiej, a średnią liczbą zdobytych punktów z egzaminów zewnętrznych.

- wyników osiągniętych przez uczniów na świadectwie z klasy VI SP „wejście”, z wynikami osiągniętymi przez uczniów klas III gimnazjum na świadectwie „wyjście”,

Na 12 badanych gimnazjów, z 4 gimnazjów nie uzyskano danych dotyczących ocen po ukończeniu szkoły podstawowej, a rozpoczynających naukę w I klasie gimnazjum. Z 8 gimnazjów podlegających analizie, aż w 6 z nich średnia ocen na „wyjściu” sklasyfikowana została na tym samym poziomie co na „wejściu”, co stanowiło 75,0% badanych gimnazjów. W pozostałych 2 gimnazjach brak było zależności pomiędzy badanymi wielkościami.

- wyników osiągniętych przez uczniów ze sprawdzianu po klasie VI SP „wejście”, z wynikami osiągniętymi przez uczniów klas III gimnazjum z egzaminu zewnętrznego „wyjście”,

Na 12 badanych gimnazjów, w 3 z nich nie uzyskano danych dotyczących liczby zdobytych punktów ze sprawdzianu po ukończeniu szkoły podstawowej, a rozpoczynających naukę w I klasie gimnazjum.

Z 9 gimnazjów podlegających analizie, w 5 z nich liczba zdobytych punktów na „wyjściu” sklasyfikowana została na tym samym poziomie oceny co na „wejściu”, co stanowiło 55,6% badanych gimnazjów. W pozostałych 4 gimnazjach zależności były odwrotnie proporcjonalne.

- wyników osiągniętych przez uczniów klasy III gimnazjum na świadectwie z wynikami osiągniętymi z egzaminu zewnętrznego.

Na 12 badanych gimnazjów, w 7 z nich został utrzymany poziom wyników według przyjętej klasyfikacji, co stanowiło 58,3% badanych gimnazjów. W pozostałych 5 gimnazjach odnotowano zarówno wzrost jak i spadek w klasyfikacji porównywalnej pomiędzy średnią ocen uzyskanych na świadectwie po ukończeniu III klasy gimnazjum oraz średniej liczby zdobytych punktów przez uczniów poszczególnych gimnazjów z egzaminów zewnętrznych.

Zakończenie

Wyliczenie stawki na 1 ucznia według wskaźnika nie zawsze znajdzie zrozumienie i akceptację.

Dla kierowników jednostek, argumentem przeciwko jego wprowadzeniu będzie nieporównywalność wydatków w poszczególnych szkołach wynikająca m.in. z:

- zatrudnienia nauczycieli z różnym stopniem awansu zawodowego,
- utrzymaniem budynków w zależności od stanu technicznego,
- oraz dotychczas stosowaną formą planowania wydatków.

Dotychczas, praktyka określania wysokości planu finansowego dla szkół nie wynikała z określonych ściśle wielkości, a z wykonania wydatków w roku poprzednim. Porównywanie wydatków ogółem z osiąganymi wynikami ze sprawdzianów i egzaminów zewnętrznych nie dawało poprawnego obrazu.

Przedstawiony wskaźnik wyliczony został na podstawie konkretnych danych, gdzie zmiana któregośkolwiek z czynników spowoduje szybkie określenie nowej stawki ogółem.

W konsekwencji stosowania wskaźnika, organ nadzorujący zobligowany zostanie do przeanalizowania przyczyn wystąpienia wydatków, odbiegających od średniej i podjęcia kroków naprawczych. Części składowe wskaźnika mogą podlegać modyfikacji i doskonaleniu na podstawie dokonanych szczegółowych analiz.

Warunkiem jednak koniecznym stosowania i permanentnego modyfikowania omawianego wskaźnika jest akceptacja jego zasadności przez dyrektorów szkół i organ nadzorujący.

Wyartykułowane porównania poszczególnych kryteriów wskazują jednoznacznie na konieczność zastosowania przedstawionego wskaźnika wydatków na 1 ucznia. Posługiwanie się przy zatwierdzaniu budżetu ujednoliconym wskaźnikiem będzie wyrównaniem szans dla poszczególnych szkół w utrzymaniu jakości nauczania. Do tej pory wskaźnik wydatków na 1 ucznia nie znajdował odzwierciedlenia w osiągniętych wynikach, te z kolei nie były zależne wprost od wskaźnika wykształcenia kadry nauczycielskiej. Istnieje zatem konieczność wprowadzenia pomiaru i oceny pracy nauczycieli według poszczególnych stopni awansu zawodowego. Ponieważ wydatki na 1 ucznia nie mają bezpośredniego wpływu na poziom nauczania osiągnięty na „wejściu” i „wyjściu” wskazane byłoby wyrównanie poziomu wykształcenia nauczycieli. Dopiero zrównanie wskaźnika wykształcenia nauczycieli pozwoli na sprecyzowanie szczegółowych kryteriów oceny pracy dydaktycznej nauczycieli w poszczególnych szkołach.

Dla urzeczywistnienia decentralizacji w zakresie prowadzenia i finansowania szkół i placówek oświatowych, jako zabezpieczenie finansowe z budżet państwa dla JST, przekazywane są środki w formie subwencji, która jest transferem środków „nieznaczonych”, czyli nie nakładających żadnych ograniczeń. Taki ogólny charakter otrzymywanej przez JST subwencji na finansowanie zadań oświatowych, nie ogranicza samorządów, co do sposobu jej wydatkowania. Rada gminy, otrzymując ustawowe prawo do stanowienia o sposobie przeznaczenia tych środków, ma możliwość najefektywniejszego i zobiektywizowanego wykorzystania otrzymanej subwencji. Brak standardów określonych przez rządy powoduje, że należy wykorzystać własne doświadczenie w finansowaniu zadań oświatowych. Określenie i zastosowanie wyliczonego wskaźnika wydatków na 1 ucznia może przyczynić się do usprawnienia procesu planowania budżetu oraz tworzenia wieloletniej prognozy finansowej, tak ważnej w procesie działalności JST, określenia polityki oświatowej w mieście na najbliższe lata, a również może być przesłanką, ułatwiającą rozeznanie w zakresie różnic występujących kosztów. Ciągle jeszcze pozostanie pytanie, czy nagradzać finansowo tych, którzy osiągają wysokie wyniki, czy w większym stopniu sfinansować dodatkowe zajęcia dla tych, którzy w rankingach osiągają najniższe wyniki. Rozstrzygnięcie tego problemu, udzielenie odpowiedzi na tę wątpliwość, to kwestia określenia i realizowania ściśle przygotowanej i obranej polityki oświatowej przez poszczególne samorządy. Wybór określonej drogi powinien podlegać ocenie i być weryfikowany, ale potrzebny jest do tego kreślony czas, co najmniej 3-letni, wynikający z cyklu nauczania w poszczególnych stopniach szkolnictwa.

Wiązanie zmian wyników pracy szkół (nauczycieli) z warunkami ich działania oraz stopniem poprawy wyników osiągniętych przez uczniów, może, choć w części być generowane przez finansowanie (choć związek przyczynowy nie jest tu bezpośredni). Pozwoli to również na pełniejszą ocenę, co dana szkoła wniosła w wykształcenie i wychowanie danego ucznia. Efekty będą widoczne wtedy, kiedy operacjonalizacja celów kształcenia będzie powiązana z systemem finansowania kształcenia (J. Orczyk, 2002).

Tab.1. Wyniki z przeprowadzonego badania

Lp	Wyniki osiągnięte przez uczniów przyjętych do I klasy gimnazjum w r.szk.2005/2006		Wyniki osiągnięte przez uczniów kończących III klasę gimnazjum w r.szk.2007/2008		Wskaźnik wykształcenia nauczycieli	Wydatki bieżące na 1 ucznia (wg sprawozdania z wykonania budżetu za 2008 r.)
	średnia z ocen na świadectwie uczniów klas VI SP	średnia liczba zdobytych punktów ze sprawdzianu uczniów klas VI SP	średnia z ocen na świadectwie uczniów klas III gimnazjum	średnia liczba zdobytych punktów z egzaminów zewnętrznych uczniów III klasy gimnazjum		
Poznań ogółem		27,80		63,15	0,98822	
I GM	3,87	26,30	3,60	59,20	1,00496	4 544,66
II GM	brak danych	brak danych	3,46	56,63	1,02059	5 870,86
III GM	3,82	25,36	3,66	64,62	1,02440	5 151,64
IV GM	brak danych	brak danych	4,33	70,46	1,07454	4 761,39
V GM	4,15	29,80	3,47	56,50	0,97249	6 666,59
VI GM	brak danych	33,10	3,94	73,80	0,98552	4 348,91
VII GM	4,60	brak danych	4,53	77,76	0,87463	4 713,40
VIII GM	4,30	29,00	3,99	63,00	1,04235	4 702,58
IX GM	4,17	30,41	3,79	60,68	1,00520	6 687,41
X GM	3,39	27,90	4,01	61,47	1,03083	6 932,27
XI GM	brak danych	31,22	3,82	65,13	1,03423	5 916,00
XII GM	4,42	27,47	4,28	68,71	1,04619	4 837,43

Źródło: badania własne

Bibliografia

- Abramowicz W., *Obywatele globalnego społeczeństwa informacyjnego*; w Edukacjaz (7.1)
- Dylewski M., B.Filipiak, Gorzałczyńska-Koczkodaj M., (2004). *Analiza finansowa w jednostkach samorządu terytorialnego*, W-wa, s. 38
- Chojna-Duch E., *Polskie Prawo Finansowe – Finanse publiczne*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis; Warszawa 2002, s. 207-208
- Leszczyński Z., Skowronek-Mielczarek A., (2000), *Analiza ekonomiczno-finansowa firmy*, W-wa, s. 30
- Mackiewicz M., Malinowska-Misiąg E., (2006), W.Misiąg, M.Tomalak *Budżet i finanse 2006; Poradnik dla samorządów MUNICIPIUM S.A.* Warszawa
- Małłoka M., (1994), *Matematyka Rachunek różniczkowy funkcji jednej zmiennej*, Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu; Poznań
- Orczyk J., *Ekonomiczna interpretacja procesu kształcenia (propozycja modelowa)*, Kwartalnik Pedagogiczny 1985 nr 2.
- Orczyk J., *O roztropną politykę społeczną*; Polskie Towarzystwo Polityki Społecznej; Katowice 2002 s.139
- Owsiak K., Maj-Waśniowska K., *Warunki rozwoju samorządu terytorialnego w Polsce*; w Wybrane problemy finansów samorządu terytorialnego; WSB w Poznaniu, Poznań 2008 s.176-178
- Sikorska-Michalak A., Wojniłko O, *Słownik współczesnego języka polskiego*, t.IV; SMS-Kraków Art.30b. Ustawy z 26 stycznia 1982 r. Karta Nauczyciela (Dz.U. 2006.97.674 z późniejszymi zmianami)

Czynniki wpływające na destrukcję talentów, jako najcenniejszych zasobów niematerialnych przedsiębiorstwa

Błażej Balewski²⁶

Andrzej Janowski²⁷

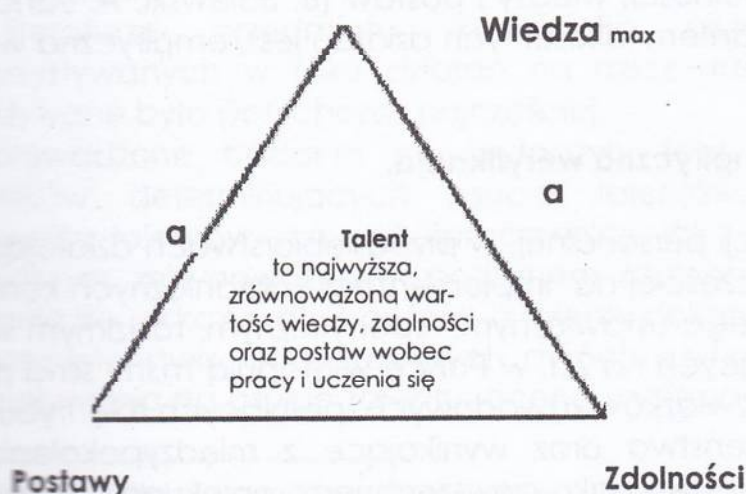
Streszczenie

Koniec ubiegłego wieku to okres zapoczątkowania, w wielu krajach Europy środkowo-wschodniej, procesu transformacji społeczno-gospodarczej. Jednym z prekursorów przemian była Polska. Obecnie jednak społeczeństwo nasze utraciło miano lidera procesu przemian. Jednym ze zjawisk przyczyniających się do pogorszenia tego wizerunku jest ustawiczny brak wyraźnego, systemowego ujęcia zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL), w tym zwłaszcza modelowej formy zarządzania talentami i poznania determinant niszczenia (psucia) talentów. Niniejszy artykuł stanowi przyczynek do wypełnienia opisanej luki w działaniach badawczych z zakresu talent management'u.

Wstęp

Większość, z aktualnie stosowanych w języku nauki o zarządzaniu zasobami ludzkimi, ujęć terminu talent podkreśla, że jego występowanie związane jest z nasyceniem zdolności, wiedzy oraz pozytywnych postaw, przejawiających się w rozwiniętej motywacji wewnętrznej. Co w połączeniu z historycznym wymiarem pojęcia talent pozwala przyjąć, że jest nim **najwyższa, zrównoważona wartość: wiedzy, zdolności i postaw wobec pracy oraz uczenia się** lub też najwyższy poziom komponentów kompetencji (B. Balewski, A. Janowski, 2008).

Rys. 1. Istota talentu



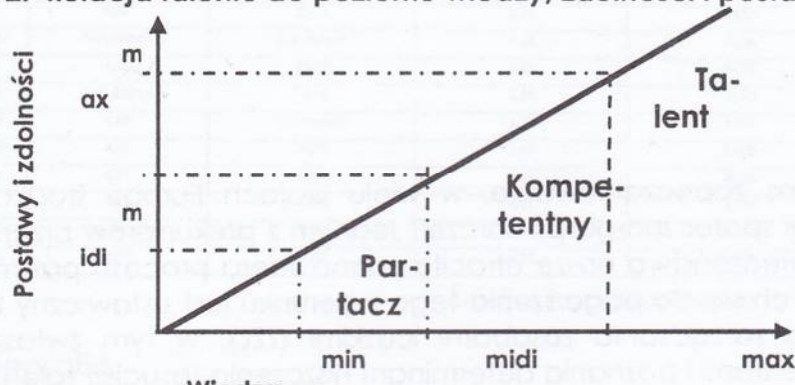
Źródło: (B. Balewski, A. Janowski, 2008, s. 37)

²⁶ Dr nauk ekonomicznych, Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

²⁷ Dr nauk ekonomicznych, Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

Skoro obserwowany jest związek pojęcia talent z terminem kompetencje to zarządzanie talentami można pojmować, jako **zarządzanie najwyższym i zrównoważonym poziomem zbiorów: postaw, zdolności i wiedzy**. Uzasadnionym jest również przyjęcie założenia, że zarządzanie talentami polega na podejmowaniu działań na rzecz optymalizacji trajektorii wzrostu talentów, w celu realizacji planów przedsiębiorstwa.

Rys. 2. Relacja talentu do poziomu wiedzy, zdolności i postaw



Źródło: [B. Balewski, A. Janowski, 2008, s. 37].

Uzyskanie najkorzystniejszych wyników działań, podobnie jak w przypadku zarządzania kompetencjami, zapewnia prowadzenie ich zgodnie z cyklem organizacyjnym oraz ujęciem przedsiębiorstwa, jako systemu otwartego na działania związane z wejściem talentów do organizacji, przejściem oraz ich wyjściem (T. Listwan, 2005). Trudność takiego procesu potęguje jednak kilka czynników. Wśród nich m.in. konieczność ustawicznego rugowania przekonania o szkodliwości prowadzenia wartościowania i rangowania, w celu wzmocnienia pozycji wszystkich tych, którzy osiągną, poprzez optymalizację komponentów kompetencji, maksymalny poziom specjalizacji. Ponadto innym postulowanym czynnikiem jest obowiązek przeciwdziałania „psuciu talentów”, czyli zastępowanie utalentowanych osób, w cyklu realizacji celów organizacji, pracownikami o niskim lub średnim i niezrównoważonym poziomie komponentów kompetencji, bądź też prowadzenie takich działań, które skutkują obniżeniem u pracowników poziomu ich kompetencji, bądź wprowadzają zaburzenia w zrównoważonym i najwyższym poziomie ich zdolności, wiedzy i postaw (B. Balewski, A. Janowski, 2008, s. 302). Podstawowym gwarantem jakości tych działań jest, empiryczna weryfikacja determinant tego zjawiska.

1. Popsute talenty. Model i jego empiryczna weryfikacja.

Dotychczasowe wypełnianie funkcji personalnej, w przedsiębiorstwach działających na terenie Polski, polegające najczęściej na implementacji zagranicznych koncepcji (J. Purgat-Popiela, 2003), podlega ustawicznym, specyficznym, rodzimym wpływom. Wśród czynników oddziałujących na ZZL w Polsce występują m.in.: silna pozycja polityczna partii politycznych i związków zawodowych, pełniących rolę trybunów spauperyzowanej części społeczeństwa oraz wynikające z międzypokoleniowej transmisji wartości postrzeganie państwa, jako powszechnego opiekuna i świadczeniodawcy. W chaosie ról i celów: państwa, organizacji działających na rynku oraz ludzi je współtworzących, trudno dostrzec pola ich wzajemnego i zrównoważonego

oddziaływania. Trudność tę potęguje dodatkowo marginalność prób całościowego ujmowania zjawisk zachodzących na rynku, w tym na wewnętrznym rynku pracy²⁸. Stąd też, pierwotnym działaniem w badaniach, mających na celu identyfikację czynników wpływających na „psucie talentów”, jest empiryczna ocena skali oddziaływania na to zjawisko, każdego z trzech uczestników rynkowych procesów wymiany. Analiza danych uzyskanych w wyniku przeprowadzonych badań²⁹, pozwala dostrzec zróżnicowanie w ocenach znaczenia oddziaływania państwa na psucie talentów poprzez nieefektywne przeciwdziałanie bezrobociu i elementy polityki edukacyjnej. Najwyższe wartości w oddziaływaniu państwa na destrukcję konglomeratu zdolności, wiedzy i postaw, wskazywały osoby określone mianem talentów. Najmniejsze natomiast ich współpracownicy.

Wykorzystując kartezyjskie założenia dowodzenia nie wprost, różnorodność otrzymanych wyników badania oddziaływania państwa na psucie talentów można umiejscowić w przedziale liczbowym od -1 do 1. Pozwala to tym samym jednoznacznie potwierdzić występowanie oddziaływania państwa na zjawisko psucia talentów.

Kolejnym uczestnikiem procesów wymiany zachodzących na rynkach, poddanym badaniu mającemu określić czy i w jakim stopniu jego działanie wpływa na psucie talentu jest organizacja, w której talent urzeczywistnia swoją aktywność zawodową. Pozyskane w toku badań dane wskazują na zróżnicowaną ocenę stopnia wpływu organizacji, zatrudniającej osoby utalentowane, na psucie ucieleśnionych w nich najwyższych potencjałów zdolności, wiedzy oraz postaw wobec pracy i uczenia się. Zróżnicowanie ocen wpływu przedsiębiorstwa / organizacji non-profit na psucie talentu, posiada jednak odmienny charakter od sklasyfikowania wpływu państwa na to zjawisko. Przejawia się to, po pierwsze w przypisaniu większej średniej wartości ($\frac{4+3+2}{3} = +3$) oddziaływania wewnętrznego rynku pracy na niszczenie najwyższego, zrównoważonego poziomu konglomeratu: zdolności, wiedzy i postaw, niż wartości wpływu państwa na to zjawisko.

Po drugie przejawia się w tym, że najniższą wartość wpływu wewnętrznego rynku pracy na psucie talentów, dostrzegali kierownicy osób wskazanych jako talenty organizacyjne (+2), a nie tak jak w przypadku badania występowania wpływu państwa na badane zjawisko – ich współpracownicy (+3).

Trzecią kategorią, poddaną analizie stopnia wpływu na *psucie talentów*, były same osoby utalentowane.

W literaturze przedmiotu to źródło niszczenia wybitnych uzdolnień³⁰, wykorzystywanych w toku działań na rzecz urzeczywistniania celów organizacji, wskazywane było dotychczas najczęściej.

Przeprowadzone badania nie wyłączały tego elementu z zespołu głównych czynników determinujących psucie talentów. Uczestniczący w badaniach kierownicy talentów, ich współpracownicy, jak i same osoby charakteryzujące się najwyższym, zrównoważonym poziomem zdolności, wiedzy i postaw wobec pracy i uczenia się, wskazywały bowiem, iż talenty dokonują autodestrukcji (autopsucia).

W przeciwieństwie do pozostałych dwóch czynników objętych badaniem stopnia oddziaływania na psucie talentu, ocena występowania zjawiska, nie była znacząco

²⁸ rynek wewnętrzny stanowią przedsiębiorstwa, instytucje i organizacje non-profit, wewnątrz których funkcje rynku realizowane są za pomocą określonych zasad funkcjonalnych.

²⁹ Badania przeprowadzono w latach 2007-2008 wśród personelu przedsiębiorstw południowej i wschodniej Wielkopolski. W badaniu reprezentowane były następujące branże: przemysł, budownictwo, handel, usługi bankowe, transport, łączność, oświata i wychowanie oraz usługi komunalne. Łącznie próba dobrana w sposób zróżnicowany wynosiła: 82 osób określonych mianem talent, 1806 współpracowników talentów i 41 menedżerów talentów.

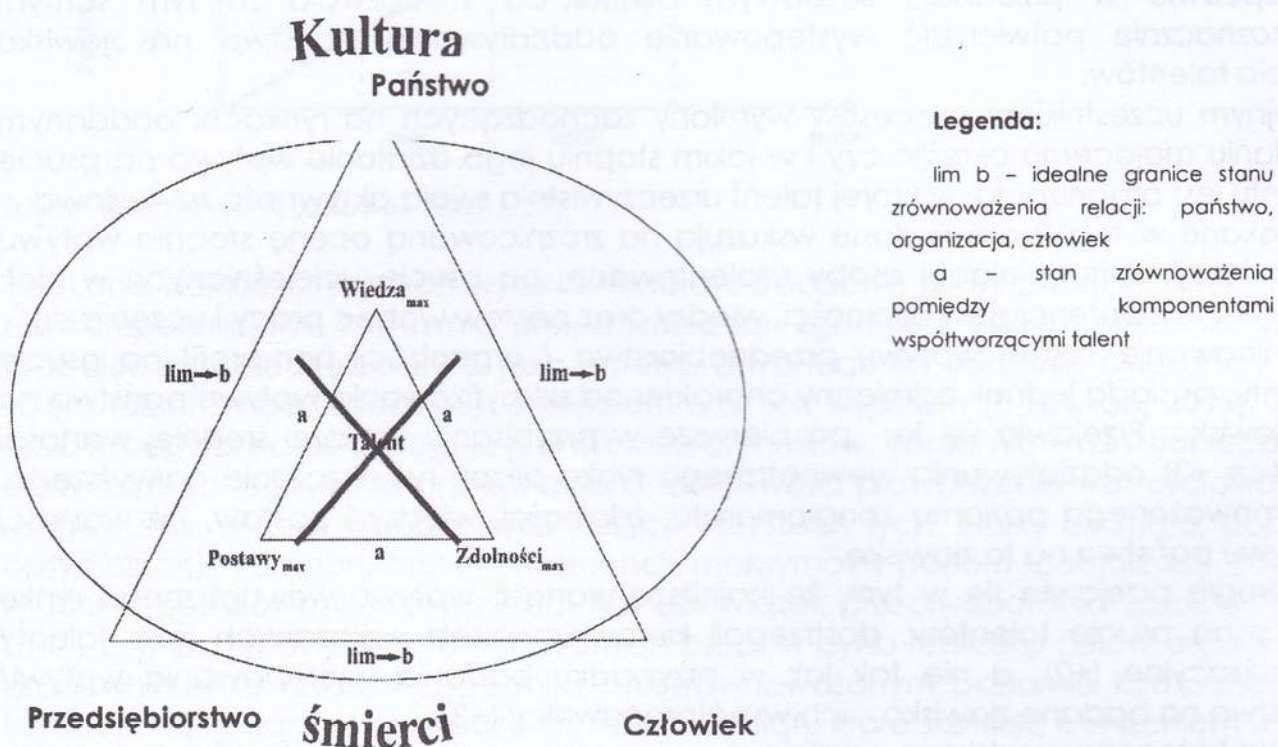
³⁰ utożsamianych z pojęciem talentu,

zróznicowana. Uczestniczący w badaniach najczęściej wskazywali bowiem wartość zero lub jeden³¹.

Wartość najczęściej udzielanych odpowiedzi, poddana dalszej analizie poprzez przeprowadzenie dowodzenia nie wprost pozwoliła wskazać, iż autopsucie talentów lokuje się w przedziale liczbowym od -1 do 1. Pozwala to dowieść wpływu osób charakteryzujących się najwyższym, zrównoważonym poziomem: zdolności, wiedzy i postaw na zniszczenie w sobie i innych osobach atrybutów talentu.

Wyniki badań ukazują, iż psucie talentów zachodzi przy oddziaływaniu każdego z badanych elementów z osobna. W praktyce życia społeczno-gospodarczego państwo oraz przedsiębiorstwa / organizacje non-profit i ludzie utalentowani, stanowią konglomerat wytłaniający się z kultury i ją współtworzący.

Rys. 3. Relacje talentu, czynników psujących talent i kultury



Źródło: [opracowanie własne].

Dlatego upoważnionym jest pogląd, iż talent mogą psuć jednocześnie wszystkie z badanych elementów.

Skala tego niszczycielskiego oddziaływania jest jednak zróżnicowana i uzależniona od formy działania państwa, oraz przedsiębiorstw / organizacji non-profit i talentów (ludzi).

X – państwo; Y – człowiek; Z – organizacja

$$T = \sum_{x \rightarrow 1 \dots n} X + \sum_{y \rightarrow 1 \dots m} Y + \sum_{z \rightarrow 1 \dots p} Z \Rightarrow \sum (X_n, Y_m, Z_p)$$

gdzie: $n = \{1, 2, 3\}$

$m = \{1, 2\}$

$p = \{1, 2, 3, 4\}$

Kolejnym wymaganym działaniem jest jednak określenie elementów poszczególnych zbiorów, czyli wyznaczenie formy i wartości cech i działań, każdego z kilerów talentów. W praktyce nastąpiło to na podstawie empirycznej weryfikacji hipotez, określonych w oparciu o dotychczasowe analizy i ocenę grupy ekspertów, tj. przedstawicieli świata polityki, biznesu i edukacji, w wyniku których możliwym było zbadanie wpływu

³¹ Współpracownicy talentów – 0; kierownicy talentów – 0, talenty – 1 (wartość średnia = 0,3)

na psucie talentów trzech zbiorów działań: państwa {zbioru X}, człowieka {zbioru Y} i przedsiębiorstwa / organizacji non-profit {zbioru Z}.

Początkowo zbiór X, składał się z polityki społecznej i edukacyjnej państwa oraz poziomu rozwoju kapitału społecznego w regionie i stratyfikacji społecznej. W wyniku przeprowadzonych badań zbiór cech i działań państwa wpływający na psucie talentów, został jednak zredukowany do trzech elementów, ze zbioru wyłączono stratyfikację społeczną.

Analiza odpowiedzi udzielonych nt. stopnia oddziaływania stratyfikacji, przez uczestniczących w badaniach współpracowników talentów, ich kierowników oraz osoby charakteryzujące się najwyższym, zrównoważonym poziomem zdolności, wiedzy i podstaw, ukazuje zogniskowanie wskazywanych wartości we wspólnym punkcie równym -5.

Wyrażony przez badanych pogląd informuje, że naturalne dla społeczeństwa „uwarstwienie” (P. Sztompka, 2004), wbrew ideom pozytywistycznym, nie przyczynia się do psucia talentu poprzez mechanizm państwa. Obowiązujące w większości współczesnych europejskich państw rozwiązania konstytucyjne, zdaniem badanych, niwelują pułapy stratyfikacyjne i upowszechniają idee społeczeństwa otwartego, czyli takiego w którym awans jednostkowy lub grupowy jest nie tylko w szerokim zakresie możliwy, ale silnie oczekiwany przez społeczeństwo i agendy państwa.

Pozostałe wstępnie wyspecyfikowane elementy zbioru, tj.: polityka edukacyjna i społeczna państwa oraz poziom rozwoju kapitału społecznego w regionie, zostały przez uczestniczących w badaniach uznane jako cechy i działania państwa determinujące występowanie zjawiska psucia talentów.

Tabela 1. Zestawienie ocen wpływu polityki społecznej i edukacyjnej państwa oraz poziomu kapitału społecznego na psucie talentów

Typ czynnika	Polityka społeczna	Polityka edukacyjna	Poziom rozwoju kapitału społ. w regionie
Typ próby	Najczęściej wskazywana wartość czynnika		
Talenty	3	4	2
Współpracownicy	2	4	2
Kierownicy talentów	4	4	3
Wartość średnia czynnika	3	4	2,(3)

Źródło: opracowanie własne

Pogląd wyrażony przez badanych pozwala założyć, że państwo poprzez prowadzoną politykę społeczną i edukacyjną oraz w oparciu o występujący w nim poziom kapitału społecznego może psuć talenty.

Tabela 2. Orientacyjne wartości elementów zbioru państwa, jako czynnika psującego talent.

X < 0	X > 0	X = 0
1) $\sum (0,0,-1) = -1$	1) $\sum (0,0,1) = 1$	1) $\sum (0,0,0) = 0$
2) $\sum (-1,0,-1) = -2$	2) $\sum (-1,1,1) = 1$	2) $\sum (-1,1,0) = 0$
3) $\sum (-1,-1,1) = -1$	3) $\sum (1,1,0) = 2$	
4) $\sum (-1,-1,-1) = -3$	4) $\sum (1,1,1) = 3$	

Źródło: opracowanie własne

Do „psucia talentów” przez państwo bezwzględnie dochodzić będzie w sytuacji, w której wartość sumy cech i działań będzie mniejsza od zera, przy jednoczesnym braku kompensacji szkodliwego działania państwa innym czynnikiem [(X,Y,Z) { (-1,0,-1), (-1;-1;1), (-1;-1;0), (-1;0;0)}], czyli „psucie talentów” przez aparat państwa nie zostanie zrekompensowane bądź przez organizację aktywizującą zawodowo talenty,

bądź też przez same osoby charakteryzujące się najwyższym, zrównoważonym poziomem zdolności, wiedzy i postaw.

Tabela 3. Zestawienie kombinacji wartości czynników wpływających na psucie talentów

X,Y, Z	0,0	0,1	-1,0	1,1	-1,1	-1,-1
0	0,0,0	0,1,0	-1,0,0	1,1,0	-1,1,0	-1,-1,0
+1	0,0,1	0,1,1	-1,0,1	1,1,1	-1,1,1	-1,-1,1
-1	0,0,-1	0,1,-1	-1,0,-1	1,1,-1	-1,1,-1	-1,-1,-1

Źródło: opracowanie własne

„Psucie talentów” przez państwo może zaistnieć też wówczas, kiedy cechy i działania stanowiące elementy zbioru {X} posiadać będą wartość ujemną, czyli jeśli wystąpi nieefektywna polityka społeczna oraz obserwowany będzie brak działań na rzecz rozwoju uzdolnionych dzieci i młodzieży i występować będzie niski poziom rozwoju kapitału społecznego w ujęciu dynamicznym.

Tabela 4. Typy cech i działań państwa, kształtujące wartość {X}

X < 0	X > 0	X = 0
x_1 = nieefektywna polityka społeczna x_2 = brak działań na rzecz rozwoju uzdolnionych dzieci i młodzieży x_3 = niski poziom kapitału społecznego w ujęciu dynamicznym	x_1 = efektywna polityka społeczna x_2 = skuteczna i ukierunkowana na rozwój uzdolnionych polityka edukacyjna x_3 = wysoki poziom kapitału społecznego w ujęciu dynamicznym	x_1 = próg efektywności polityki społecznej x_2 = indywidualnie nie usystematyzowane działania edukacyjno-wychowawcze skierowane na rozwój uzdolnionych dzieci i młodzieży x_3 = średni poziom kapitału społecznego

Źródło: [opracowanie własne].

Psucie talentów poprzez niszczenie przez państwo harmonii, pomiędzy najwyższym potencjałem zdolności, wiedzy i postaw ucieleśnionych w człowieku nastąpi **również** wówczas, gdy wartość poszczególnych czynników będzie większa od zera [(X,Y,Z) = {(1,1,0), (1,1,-1)}], czyli wtedy gdy jest obserwowane jednocześnie, korzystne dla kształtowania potencjału zdolności, wiedzy i postaw działania państwa i jednego z pozostałych uczestników procesów wymiany.

Państwo może również pozostawać w pozycji neutralnej względem osób charakteryzujących się najwyższym, zrównoważonym poziomem zdolności, wiedzy i postaw.

Tabela 5. Wymagalniki neutralności państwa względem psucia talentów

X=0	Wymagalniki
$x_3 = 0$; $x_2 = 0$; $x_1 = 0$	średni poziom kapitału społecznego; indywidualnie nie usystematyzowane działania edukacyjno-wychowawcze skierowane na rozwój uzdolnionych dzieci i młodzieży; próg efektywności polityki społecznej
$x_3 = 1$; $x_2 = 0$; $x_1 = -1$	wysoki poziom kapitału społecznego w ujęciu dynamicznym; indywidualnie nie usystematyzowane działania edukacyjno-wychowawcze skierowane na rozwój uzdolnionych dzieci i młodzieży; nieefektywna polityka społeczna
$x_3 = -1$; $x_2 = 0$; $x_1 = 1$	niski poziom kapitału społecznego w ujęciu dynamicznym; indywidualnie nie usystematyzowane działania edukacyjno-wychowawcze skierowane na rozwój uzdolnionych dzieci i młodzieży; efektywna polityka społeczna
$x_3 = 0$; $x_2 = 1$; $x_1 = -1$	niski poziom kapitału społecznego w ujęciu dynamicznym; skuteczna i ukierunkowana na rozwój uzdolnionych polityka edukacyjna; nieefektywna polityka społeczna
$x_3 = -1$; $x_2 = 1$; $x_1 = 0$	niski poziom kapitału społecznego w ujęciu dynamicznym; skuteczna i ukierunkowana na rozwój uzdolnionych polityka edukacyjna; próg efektywności polityki społecznej
$x_3 = 0$; $x_2 = -1$; $x_1 = 1$	średni poziom kapitału społecznego; brak działań na rzecz rozwoju uzdolnionych dzieci i młodzieży; efektywna polityka społeczna
$x_3 = 1$; $x_2 = -1$; $x_1 = 0$	wysoki poziom kapitału społecznego; brak działań na rzecz rozwoju uzdolnionych dzieci i młodzieży; próg efektywności polityki społecznej

Źródło: opracowanie własne

W pozycji neutralnej $\{X\}$ względem talentów, państwo pozostawać będzie wówczas, gdy obserwowane średnie wartości elementów współtworzących zbiór $\{X\}$ będą równe zero lub w sytuacjach gdy $\{X\} > 0$ i $\{X\} < 0$ przy równoczesnym ukształtowaniu jednego z pozostałych zbiorów w wartości przeciwnej $(X,Y,Z) = \{(0,0,0), (-1,1,0), (-1,0,1), (1,-1,0), (1,0,-1)\}$, czyli wówczas, gdy cechy i działania państwa, organizacji i osoby utalentowanej będą równe zero, bądź też wówczas gdy wartość elementów tworzących zbiór państwa oszacowane będą poniżej zera a jeden z pozostałych zbiorów będzie miał wartość przeciwną lub wtedy gdy wartość cech i działań państwa określone zostaną powyżej zera, a jeden z pozostałych zbiorów będzie posiadał wartość przeciwną.

Liczba elementów pozostałych zbiorów: człowiek $\{-Y\}$ i przedsiębiorstwo/organizacja non-profit $\{-Z\}$, zweryfikowanych w pierwszym etapie badań jako kilerzy talentów, w toku dalszej analizy nie uległa zmniejszeniu. Uczestniczące w badaniach osoby określone jako talenty, ich współpracownicy i kierownicy wskazywali, że do cech i działań osób charakteryzujących się najwyższym, zrównoważonym poziomem zdolności, wiedzy i postaw $\{Y\}$ wpływających na psucie talentu należy zaliczyć samoocenę i motywację wewnętrzną.

Z kolei, zbiór $\{Z\}$ współtworzą: typ strategii personalnej, koncepcja rozwoju organizacji i jej zasobów ludzkich oraz stopień występowalności w organizacji zarządzania talentami i transparentności doboru kadr.

Podobnie do stopnia i kierunku wpływu na psucie talentów elementów zbioru $\{X\}$, czynniki współtworzące zbiory $\{Y\}$ i $\{Z\}$ również mogą psuć talenty bądź pozostawać wobec nich neutralne.

Do niszczycielskiego oddziaływania przedsiębiorstwa / organizacji non-profit na talenty i autokillerstwa, dochodzi wówczas, gdy wartość elementów zbiorów $\{Y\}, \{Z\}$ jest mniejsza od zera.

Tabela 6 Typy cech i działań osoby utalentowanej, kształtujące wartość $\{Y\}$

$Y < 0$	$Y > 0$	$Y = 0$
$y_1 = -1$ – stan neurotyczny wynikający z zaburzonej samooceny $y_2 = -1$ brak motywacji wewnętrznej	$y_1 = 1$ – adekwatna samoocena $y_2 = 1$ – endocentryczna motywacja wewnętrzna (przeżywanie odczuć obowiązku, lęku przed wyrzutami sumienia, poczuciem honoru)	$y_1 = 0$ – zaburzona samoocena $y_2 = 0$ egzocentryczna motywacja wewnętrzna (przeżywanie odczuć współczucia, bezinteresownej miłości, przekonanie o słuszności sprawy)

Źródło: opracowanie własne

Autokillerstwo talentów zachodzić będzie również wówczas, gdy nie zostaną skompensowane jednocześnie występujące: zaburzona samoocena wraz z zanikiem motywacji wewnętrznej $\{Y\} = (y_1 = 0; y_2 = -1)$ lub stan neurotyczny wynikający z zaburzonej samooceny i egzocentryczna motywacja wewnętrzna $\{Y\} = (y_1 = -1; y_2 = 0)$ lub też stan neurotyczny wynikający z zaburzonej samooceny wraz z zanikiem motywacji wewnętrznej $\{Y\} = (y_1 = -1; y_2 = -1)$.

Natomiast przedsiębiorstwo / organizacja non-profit będzie psuć talenty wówczas gdy wartość $\{Z\} < 0$ lub $\{Z\} > 0$ i jednocześnie nie wystąpi zjawisko kompensacji przez jeden z pozostałych zbiorów czynników wpływających na występowanie zjawiska psucia talentów $[(X,Y,Z) \neq 0, \text{gd}y (X,Y,Z) \{(-1,-1,-1), (1,1,1), (1,0,1), (0,1,1)\}]$, czyli szkodliwe dla talentów działania organizacji aktywizującej zawodowo mogą być rekompensowane, bądź przez samą osobę utalentowaną, bądź też przez państwo.

Tabela 7. Typy cech i działań przedsiębiorstwa / organizacji non-profit, kształtujące wartość {Z}

Z < 0	Z > 0	Z = 0
Z_1 = koncepcja linearnego, kumulatywnego rozwoju Z_2 = brak zarządzania talentami Z_3 = personalna strategia „czerwonego oceanu” Z_4 = kumoterstwo i nepotyzm	Z_1 = koncepcja rozwoju wahadłowego Z_2 = systemowe zarządzanie talentami Z_3 = personalna strategia „błękitnego oceanu” Z_4 = transparentna polityka kadrowa z wyłączeniem kumoterstwa	Z_1 = koncepcja wzrostu zerowego Z_2 = zarządzanie kompetencjami Z_3 = brak wyraźnej strategii personalnej Z_4 = nabór kadr w drodze konkursu ofert

Źródło: opracowanie własne

Zakończenie

Podsumowując wyniki przeprowadzonych badań należy stwierdzić, że do psucia talentów przez państwo, organizacje aktywizujące zawodowo talenty i osoby charakteryzujące się najwyższym, zrównoważonym poziomem zdolności, wiedzy i postaw, nie będzie dochodzić wówczas gdy wartość każdego z czynników wynosić będzie zero lub też wtedy gdy zachodzić będzie kompensacja jednego ze zbiorów wartości innego zbioru, tak by suma wartości równa była zeru lub też wtedy gdy każdy z czynników jest równy jeden.

Tabela 8. Zestawienie wymagalników kompensacji wartości czynników niwelujących występowanie psucie talentów

Stan neutralny	Wymagalniki
T=0	gdy $X=0$; $Y=-n$; $Z=+n$
	gdy $X=0$; $Y=+n$; $Z=-n$
	gdy $X=-n$; $Y=0$; $Z=+n$
	gdy $X=+n$; $Y=0$; $Z=-n$
	gdy $X=+n$; $Y=-n$; $Z=0$
	gdy $X=-n$; $Y=+n$; $Z=0$

Gdzie $n=\{-3,3\}$

Źródło: [opracowanie własne]

Wówczas bowiem nie zostanie zaburzona równowaga pomiędzy najwyższą wartością wiedzy, zdolności i postaw.

Bibliografia:

- Balewski B., Janowski A., (2008), *Spółeczna odpowiedzialność biznesu, a zarządzanie talentami* (w:) Pawnik W., Zbiegień – Maciąg L. (red.) *Organizacje w gospodarce innowacyjnej – aspekty społeczne, prawne, psychologiczne*, AGH, Kraków
- Balewski B., Janowski A. (2008), *Organizacje, a niszczenie talentów*, (w:) Janowska Z. (red.), *Dysfunkcje i patologie zarządzania zasobami ludzkimi*, Uniwersytet Łódzki, Łódź, s. 302
- Borkowska S. (2005), (red.), *Zarządzanie talentami*, IPISS, Warszawa
- Listwan T. (2005), *Zarządzanie talentami – wyzwania współczesnych organizacji*, (w:) Borkowska S., s. 21
- Purgat-Popiela J. (2003), *Proces integracji europejskiej a zarządzanie zasobami ludzkimi w Polsce*, [w:] A. Pocztowski (red.) *Zarządzanie zasobami ludzkimi w krajach Unii Europejskiej*, AE Kraków, Kraków, s. 108-109
- Sztompka P. (2004), *Socjologia*, Znak, Kraków, s. 354

The life insurance agents' competencies as a main criterion of life insurance companies effectiveness-service approach.

Błażej Balewski³²

Andrzej Janowski³³

Abstract

The aim of this article is to show the empirical relation between the insurance agents' competencies and the efficiency of life insurance companies in context of market changes and possibilities of future development, basis on research survey with 846 insurance agents and 265 life insurance managers in Poland and Lithuania.

Introduction

Life insurance reflects one of the best parts of human beings; caring for others. One buys life insurance because he or she loves their spouse and children. There are benefits while living but the real reason is to make sure others are financially taken care of.

One of the first records of life insurance was in Rome. There, groups came together called *Fratres* (burial clubs). These were set up by the poor to pay for the funerals of the members and to help the surviving family members financially.

The middle ages had guilds for the various types of highly skilled labor. There are accounts that show that these guilds helped their members with various types of insurance including life insurance and disability insurance.

Life insurance came into its own in England in the late 1600's and became popular from that time on. During this time period Lloyd's of London was growing. Lloyd's whose name came from Lloyd's Coffee House where insurance was transacted by ship owners with the underwriters (backers) who met to put together insurance contracts and other shipping and merchant related business³⁴.

Similar to the mutual life insurance companies are fraternal life insurance companies which were started by the various fraternal orders to assist their members. Today the insurance business has evolved to a multi-faceted business with various programs and numerous distribution methods. The internet and the insurance industry is in its infancy with most insurance companies having a web site and now with web sites able to do life insurance quotes online such as www.lifeinsure.com which also has educational pages where it is possible to learn about the types of life insurance including whole life insurance, term life insurance, return of premium life insurance and

³² Dr nauk ekonomicznych, Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

³³ Dr nauk ekonomicznych, Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

³⁴ The first life insurance company in the United States started in 1735. This company was started for the benefit of Presbyterian ministers' families. Some people think of insurance as gambling. It really isn't gambling even though it has the similarities of probability and odds. Insurance serves a public good of sharing the financial risks of existence and life and death among many to serve those who have experienced a loss. Life insurance was originally dominated by the mutual life insurance companies. These are life insurance companies that are owned by the policyholders and thus those policy owners receive their pro-rata share of the company's profits. There are also stock life insurance companies where the profits are made for the benefit of the stockholders.

survivorship life insurance (also known as joint and survivor life insurance or second to die life insurance).

There are choices today that differ greatly from the choices of even a few years ago. The internet has made information on life insurance accessible just as any subject. But the appropriate knowledge is the main factor during purchasing the life insurance contract. That may come from a qualified insurance agent³⁵.

1. Law conditions for the operational activity in insurance in Poland

1.1. Origins of insurance law

As the origin of insurance law one should understand the form in which it manifests the range of matters of relating insurances. In such only formal context are considered and represented sources of individual branches of law, including one of complex branches - the economic insurances law.

The economic root of insurance law, contrary to majority of basic branches, is not written, its sources are in numerous government files³⁶. Among them the insurance activity law³⁷ takes the special place as well as the civil code since 1964. Moreover, the insurance mediation law³⁸ defines the principles of executing in range of personal and property insurances, and insurance mediation.

1.2. The insurance mediation

The insurance mediation depends on executing by mediator for reward of actual actions or the legal connected form including actions or the realizing the contracts of insurance. Insurance mediation can be realized by insurance agents exclusively or insurance brokers understood as economic activity in the articles of law³⁹. Insurance mediator realizes: the action on behalf of insurance company, named "agency actions", including: the logging the customers, doing the preparatory aiming to the contracts of insurance actions, the contracts of insurance as well as the participation in managing and realizing the contracts of insurance, also in matters about damages, and also on organizing, the supervising of the agency actions; the action on behalf of the customer looking for the insurance protection, called "the broker's actions", including: containing or bringing to inclusion of insurance contracts, doing the preparatory actions to inclusion of insurance contracts, as well as the participation in management and the realizing the contracts of insurance also in matters about damages.

³⁵ The part of society at an unproductive age, can not rely on desirable financial protection from the government, that is why they purchase insurance policies. First of all, life and pension ones, therefore insurance business become unusually important social device, enabling solution for many problems of the aging societies. There is high probability, according to existing demographic prognosis, that the situation mentioned above, in the coming years relates to Poland as well as the other European countries. In references to the necessity of executing the operating activity by insurance companies driving through the mediators, from which clients on Polish insurance market, require higher and higher qualifications, and competencies. That causes many problems to overcome the men' co-operation with desirable competencies.

³⁶ First of all in laws, the decrees and the instructions

³⁷ Ustawa z dnia 22 maja 2003 r., Dz. U. Nr 124, poz. 1151, rdz. 2, art. 6 pkt. 3.

³⁸ Ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o działalności ubezpieczeniowej, Dz. U. 2003 Nr 124, poz. 1151

³⁹ Ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o pośrednictwie ubezpieczeniowym, Dz. U. 2003 Nr 124, poz. 1154

The executive, on basis of the agency included contract agency, is the insurance agent written to the insurance agents' register. Agency actions can be realized by the natural person exclusively, who fulfils conditions defined legally⁴⁰.

1.3. Distribution channels using by life insurance companies

The insurance companies must sell their services with the following channels of distribution: the direct sales⁴¹, agency sales⁴², brokerage⁴³.

Table 1. The service distribution channels of insurance companies, in 1998-2006 [in %]

Specification	1998	1999	2000	2001	2002	2004	2005	2006
Direct sales	50.73	44.54	42.37	40.33	41.61	50.26	52.46	28,2
Agent sales	38.78	50.81	53.09	55.67	55.47	46.3	43.73	59,42
Brokerage	10.48	4.65	4.49	3.94	2.91	1.51	1.78	3,45
Others	-	-	0.05	0.06	0.01	1.93	2.03	8,93

Source: Committees of Supervision Insurances and Pension Funds, Agenci Ubezpieczeniowi, Sprawozdanie za lata 1996-2006, Departament pośrednictwa i akwizycji, Warszawa 2008

The direct sale by workers of insurance companies, although it characterizes the considerable quantitative volume, does not reflect the efficiency of sales - the actions of mediation is realized by - except the people working for insurance companies - bank employees, travel agents, and even the postmen. However, that channel of distribution, will stay the least expensive source of gaining over sale of insurances⁴⁴, insurance agents' part of the whole distribution of life insurance products is very high⁴⁵.

2. Life insurance policy as a service product - relationship marketing implications for organizational development

The style of management and the organizational culture are essential and decisive for market position of company. In case of service firms, with high level of contact⁴⁶, the most important factor that determines efficacy of sales processes are positive relations as the derivative of influence of insurance agents' competencies. This contact, or differently saying the Carlzon's "moment of truth" (Carlzon, 1987) decides about possibility to rise of solid relation between service provider and the consumer. In case of services, especially the "high - contact", the customers remember first of all the parts played by the first contact personnel (Rogoziński, 1993, pp. 14)⁴⁷.

Writing about special role of employees in services, R. Norman, uses metaphor ladled with bulls' fights identifying toreador with worker, and customer with the bull. The ser-

⁴⁰ Ustawa z dnia 19 listopada 1999r. Prawo działalności gospodarczej, Dz. U. 1999 Nr 101, poz. 1178

⁴¹ Provided by "fulltime workers"

⁴² Sales by insurance agents

⁴³ The sales provided by insurance brokers

⁴⁴ The agent should be paid commission, even 90% of the first year premium

⁴⁵ Economization is important when running an insurance business, particularly when it is life insurance. According to statutory provisions, insurance companies, in order to distribute products, are obliged to use the services of insurance brokers. So it is the quality of the agents' work, stemming from their competences, that constitutes the chief effectiveness factor for life insurance companies, seen both in economic and social terms. Therefore the factors conditioning the effectiveness of actions conducted as part of operational activity of life insurance companies may be factors which are a set of elements constituting economy's potential and its organizational efficiency, as well as psychosocial factors.

⁴⁶ For example, the life insurance companies

⁴⁷ The notion of service is understood as " the work undertaken on order service to aim enrichment the personal values or the volume of usable ones, what customer has at his disposal"

vice organization can affect on his course in small degree in track of the customer's contact with the provider's representative. Author shows the fact, it does not distinguish the service activity nor the intensive utility of capital, nor the even intensive utility of personnel, but intensity of commitment of the workers' testifying the service personalities (Norman, 1984, pp. 9-10).

The Authors of well-known marketing of services book V. A. Zeithaml, M. J. Bitner focus on the key part of personnel in process of service and emphasize the preference meaning defining this workers' group as (Zeithaml, Bitner, 1996, pp. 304):

- these which are service
- these which are the organization in the customer's eyes
- these which are marketers.

In many cases, the contact employee is the service – there is nothing else, in most personal services the contact employee provides the entire service single-handedly. The offering is the employee. Thus, investing in the employee, to improve the service parallels, is the making a direct investment in the improvement of a product. It is also important to show the emotional character of service process. Contact employees are named the personnel which work requires emotional commitment – "emotional labour" - this concerns workers who express in services process indicated, desirable emotions (Lovelock, Vandermerv, Lewis, 1999, pp. 546). It is particularly important in case of medical personnel, teachers, insurance agents.

Considering the contact employee approach it is noticed, that he stays in the report both with representatives of interior of company, as and the external customers. Analysing in detail, it is possible to find the linear worker's internal relations with different contact workers, the representatives of subsidiaries as well as the management. Relations among first line employees often accept the form of competition.

That formulation shows clear differences among workforce of productive enterprises and the ones of service organizations. In second case employees task is, in support about contact with customer and mutual commitment, to shape the achieved bundle of advantage by customer. The concentration, in productive enterprises, on process of production and the care about realization of product peaceably with norm is the main function of productive worker activity. K. Irons writes that the role the manager of service firm is similar to the manager of a soccer team: until the game does not begin, he has the possibility of working, for instance: across change of competitors, training, the tests, when the game starts, the majority of events stay apart from his control (Irons, 1997, pp. 2, 45).

The customer's service is at service organizations doubtlessly the most important function, yet the contact personnel responsible for service is the most important group of workers. That finds its reflection in affirming (Rogoziński, 2000), that then contact employees coming in interactions with customers, creates the top of organizational hierarchy (Schneider, Bowen, 1996, pp. 305). The results of investigations over quality of services with the customer's perspective as well as the perception the quality of product show the mutual correlation of employees resources and the internal processes. That marks, that in organizations, at which workers valued the high environment of work, the customers also estimate the high quality of testified services. B. Schneider and D. Bowen have got confirmation of such statement proving, that climate for service as well as concern about climate for employee well – being, are strongly correlated with general opinion of quality of services with customer's perspective (ibidem).

3. Significance of insurance agents' competencies for life insurance companies effectiveness

According to T. Kotarbiński opinion the only organizations that can develop there are the most effective ones (Kotarbiński, 1982, pp. 111-112). Leading operating activity enterprises make the analysis of efficiency using the considerable number of coefficients (e.g. ROE, ROA, ROCE, EPS, EBIT, EBITD⁴⁸). The plurality and the variety of applying in practice individual indicators is determined with the legal recipient of reporting⁴⁹.

The following indicators of insurance companies efficiency, can be characterized additionally, related indirectly or directly with volume of premium referring to the sale of life insurances⁵⁰:

- Market shares of life insurances - understood as relation of volume gathered insurance premium of company to note of premium with totality
- Premium per one insurance agent - the value of average premium of insurance contracts inclusion, divided by the insurance agents' number⁵¹
- Average premium of single life insurance contract
- Unity cost of sale coefficient
- Level of administrative costs coefficient

Table 2. Operating activity efficiency of life insurance companies in 2005

Coefficient	Life insurance company			
	CU	AIG	NN	PZU
Market share ⁵² [%]	15.43	8.67	7.78	4.7
Premium per one insurance agent [PLN]	632137.50	787366.27	408486.89	66932.27
Average premium of individual insurance contract [PLN]	3511.87	4374.26	3404.06	929.62
Number of active agents ⁵³	2398	1201	2011	8785
Total premium [mln PLN]	15.17	0.95	0.82	0.59

Source: Committees of Supervision Insurances and Pension Funds - www.knuife.gov.pl

The market of life insurances in Poland was dominated by 4 competitors: Commercial Union, AIG Amplico Life, Nationale Nederlanden as well as PZU Life. The coefficient of concentration for insurance companies mentioned above, carries out 78,9 % - the rest of shares of life insurance market is divided by 34 different institutions.

⁴⁸ ROE- return on equity; ROA- return on assets; ROCE-return on capital invested; EPS – earnings per share; EBIT – earnings before income taxes; more: (Samuelson, 1998); (Brigham, 2000); (Drury, 2000)

⁴⁹ Reporting for banks, the treasury office as well as the stockholders representing the efficiency of activity of enterprises they make up the object of considerations of financial accountancy as well as the CEO's

⁵⁰ In support of the mentioned indicators, the financial standing of life insurance companies is evaluated-were got from materials of own Committees of Supervision Insurances and Pension Funds - www.knuife.gov.pl. The construction of coefficients (showed in schedule 2) is from "praxeology theory" by Kotarbiński (ibidem) and relationship approach by Rogoziński (ibidem)

⁵¹ The qualitative coefficient

⁵² It concerns on life insurances with capital fund

⁵³ Under notion "active professionally agent" is inferred the individual, who contained minimum 50 new insurance contracts in year 2005

As the result of conducted research of the insurance agent's competencies⁵⁴, there is affirmed existence of positive correlation of insurance agent competencies profile and his efficiency. The difference of assimilating the individual competencies between agents reaches even 46%⁵⁵. Moreover, agents estimated the weight of their competencies in realization of organizational strategy on 49%, in the managers' opinion (45,5%). Additionally 18% of agents population ignores the basic principles formulated by managers and 68% accept the company strategy acknowledgements only in part favourably correlated with their individual aims⁵⁶.

Processing competency management, that is significant to find the optimal relation between costs and effects, applying "praxiology theory" principles and interests both the internal⁵⁷ and external⁵⁸ clients. The competency management can be perceived as an essential part of human resources management (Oleksyn, 2006, pp. 187).

Table 3. Human resource management and competency management

HRM function	Complete compatibility to competency management	Solid correlations with competency management	Weak or no correlations with competency management
The creation of personnel strategy and policy		X	
Distribution of work, creation of organizational structure, outsourcing		X	
Classification, onomastics and requirements of competencies for the job positions	X		
Employment and work costs planning		X	
Recruitment		X	
Team creation and development		X	
Social/occupational adaptation	X		
Identification with organization and its aims		X	
Motivating and gratifying		X	
Job and employee evaluation		X	
Occupational development of employees	X		
Management developing	X		
Successions, allocations of employees		X	
Improving the work effectiveness		X	
Interpersonal communications		X	
Creation of ethics and organizational culture	X		
Analysis, statistics, and internal and external reporting related to HRM			X

⁵⁴ The notion of "competency" is understood as combined knowledge, skills, abilities and attitude that allows an individual to be effective at work (Rakowska, 2000, pp. 17). There are other "competency" approaches, for example: sociological one (Sztomka, 2004, pp. 415); psychological one (Bartkowiak, 1999, pp. 181); pedagogical one (Okoń, 2004, pp. 184); legal one [Civil Code, art. 96-109]

⁵⁵ Between agents working for the most effective insurance company and non effective ones

⁵⁶ Led in frames of dissertation: "The insurance agents' competencies and the efficiency of life insurance companies"; sample: 864 agents of the most effective life insurance institutions in Poland and Lithuania; 265 sales managers. The competencies were grouped in three structures: professional ones (expectation of client's needs, monitoring and having the use of opportunities in competitive environment, marketing knowledge, the acquaintance of office technique and administration procedures, data accumulating and analysis, IT, regularity); social ones (communicativeness, stress handling, effective negotiations, influencing clients, assertiveness, change attitude, self motivation); referring to organization ones (acquaintance of business characteristics of organization and its products, creating the positive image of organization, taking care about the good relationship with clients, sales level management)

⁵⁷ Share holders and employees of insurance companies

⁵⁸ Individuals who purchased life insurance policies

Employment administrating			X
Social service for employees, healthcare, stress and job burnout counteraction			X
Cooperation with worker unions and corporate negotiations		X	
Cooperation with external partners and public relations		X	

Source: (Oleksyn, 2006, pp. 188)

According to T. Oleksyn's opinion, it is authorized to say that the competency management is the principal determinant of life insurance companies development.

4. The future perspectives of life insurance companies development - conclusions

This was the legal interdiction for operating activity through foreign life insurance companies in Poland till the year 1990 – that is probably the reason of PZU Życie S.A. superiority. The data analysis from 1991-2004 as well as the results of conducted research, imply the conclusion that the loss of 85% shares of life insurances market in considered period by PZU Życie S. A. on behalf of Nationale Nederlanden, Commercial Union and AmplicoLife, seems to be the derivative of lack of competencies both institution and the agents and disadvantageous foresight (Okoń-Horodyńska, 2006) for its future development. On territory of Lithuania, where the operating activity of PZU Życie S. A. is not the subject of the government protection, CU gained 17% of life insurances market shares for five years and the dependent company from PZU Życie S.A. – 4%.

References

- Bartkowiak G., (1999), Psychologia zarządzania, AE Poznań
- Brigham E.F., (2000), Zarządzanie Finansami, PWE, Warszawa
- Carlzon J., (1987), Moments of Truth, Ballinger Books
- Drury C., (2000), Rachunek kosztów, PWE, Warszawa 2000
- Irons K., (1997), The World of Superservice. Creating profit through a passion for customer service, Addison-Wesley
- Kotarbiński T., (1982), Traktat o dobrej robocie, Ossolineum, Wrocław
- Lovelock Ch., Vendermerve S., Lewis B., (1999), Services Marketing, an European Perspective, Financial Times, Prentice Hall
- Norman R., (1984), Service Management, Strategy and leadership in service business, John Wiley and Sons
- Mastyk-Musiak E., (2006), Nowe paradygmaty zarządzania rozwojem umożliwiające sprawne wdrażanie zmian, in: A. Barcik, R. Barcik (eds.), Rozwój lokalny i regionalny po wejściu Polski do Unii Europejskiej, Wydawnictwo ATH Bielsko-Biała
- Okoń W., (2004), Nowy słownik pedagogiczny, Żak, Warszawa
- Okoń-Horodyńska E., (2006), Foresight w rozwoju regionalnym, In: A. Barcik, R. Barcik (eds.), Rozwój lokalny i regionalny po wejściu do Unii Europejskiej, Wydawnictwo ATH Bielsko-Biała
- Oleksyn T., (2006), Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka, Oficyna Ekonomiczna, Kraków
- Rakowska A., Sitko-Lutek A., (2000), Doskonalenie kompetencji menedżerskich, PWN, Warszawa
- Rogoziński K., (1993), Usługi Rynkowe, Wydawnictwo AE Poznań
- Rogoziński K., (2000), Nowy marketing usług, Wyd. Akademii Ekonomicznej Poznań
- Sangowski T., (2000), Vademecum ubezpieczeń gospodarczych, Poznań, Saga Printing
- Samuelson W., (1998), Ekonomia Menedżerska, PWE, Warszawa
- Schneider B., Bowen D., (1996), Organizational Dynamics, in: Zeithaml V.A., Bitner M.J., Service Marketing, The McGraw – Hill Companies, INC
- Sztomka P., (2004), Socjologia. Analiza społeczeństwa, Znak, Warszawa
- Zeithaml V., Bitner M., (1996), Service Marketing, The McGraw – Hill Companies, INC

Systemy teleinformatyczne w administracji samorządowej. E-urząd – wymaganie czy potrzeba.

Waldemar Trojan⁵⁹

Streszczenie

Na potrzeby wykorzystania systemów teleinformatycznych w działalności administracji samorządowej można patrzeć przez pryzmat co najmniej dwóch aspektów, tj. jako na wymagania prawne lub parapravne nałożone na tego rodzaju podmioty prawa publicznego oraz jako na potrzeby funkcjonalne, które mają służyć usprawnieniu działania tego podmiotu.

Jeżeli chodzi o pierwszy aspekt związany z wymaganiami prawnymi, w tym zakresie istnieją liczne regulacje, które głównie dotyczą obowiązku udostępniania informacji publicznej oraz zabezpieczenia danych osobowych wykorzystywanych w tej informacji. Obowiązek udostępnienia informacji publicznej może być realizowany pośrednio przez samorząd terytorialny również w wersji elektronicznej z wykorzystaniem wewnętrznych systemów informatycznych, które spełniają odpowiednie wymagania bezpieczeństwa za pośrednictwem stron Biuletynu Informacji Publicznej (BIP).

Wstęp

Biuletyn Informacji Publicznej funkcjonuje na podstawie następujących aktów prawnych: ustawa z dnia 6 września 2001 r., o dostępie do informacji publicznej (Dz.U. Nr 112, poz. 1198 z późn. zm.), ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (Dz.U. z 2002 r., Nr 101, poz. 926 z późn. zm.), ustawa z dnia 18 września 2001 r. o podpisie elektronicznym (Dz.U. Nr 130, poz. 1450 z późn. zm.) oraz rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 17 maja 2002 r. w sprawie BIP (Dz.U. Nr 67, poz. 619), rozporządzenie z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie dokumentacji przetwarzania danych osobowych oraz warunków technicznych i organizacyjnych, jakim powinny odpowiadać urządzenia i systemy informatyczne służące do przetwarzania danych osobowych (Dz.U. Nr 100, poz. 1024).

Zasadą jest powszechny dostęp on-line do informacji publicznej. Jednocześnie prawodawca nałożył na organy administracji publicznej obowiązek umożliwienia obywatelowi i innym zainteresowanym podmiotom załatwiania swoich spraw z zakresu administracji publicznej (w tym samorządowej) w sposób interaktywny, za pośrednictwem systemów teleinformatycznych. Realizacja tego zadania odbywa się poprzez umożliwienie składania pism przez obywateli drogą elektroniczną oraz przesyłanie pism do obywateli przez organy administrujące w ten sam sposób. Pionierską regulacją prawną w tym zakresie jest ustawa z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne (Dz.U. Nr 64, poz. 565 z późn. zm.). Artykuły 13–15 nakładają na organy administracji publicznej m.in. ogólny obowiązek użytkowania teleinformatycznych kanałów komunikacji. Natomiast art. 36 tej ustawy wprowadza zmiany w Kodeksie postępowania administracyjnego w zakresie umożliwiania składania pism do organu administrującego w formie elektronicznej ze skutkiem doręczenia oraz z zachowaniem ustawowych terminów.

⁵⁹ Dr nauk ekonomicznych, Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

1. Wymagania prawne i paraprawne wykorzystywania systemów teleinformatycznych dla administracji samorządowej

Istnieją również szczegółowe wymagania prawne odnośnie samorządu terytorialnego związane z wykorzystaniem systemów teleinformatycznych do obsługi podmiotów gospodarczych (osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą). Zawarte są one w ustawie z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. Nr 173, poz. 1807), która w art. 40 stanowi o stworzeniu możliwości dokonywania wpisu do rejestrów działalności gospodarczej przez te podmioty w drodze elektronicznej. Do grupy wymagań prawnych, które bezpośrednio są związane z wykorzystywaniem systemów teleinformatycznych do codziennej pracy przez urzędy samorządu terytorialnego, można zaliczyć rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 22 grudnia 1999 r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej dla organów gmin i związków międzygminnych (Dz.U. Nr 112, poz. 1319 z późn. zm.). W rozdziale XVI „Wykorzystanie informatyki w czynnościach kancelaryjnych” § 52–54 przedstawiono zalecenia odnośnie wykorzystania informatyki do pracy urzędów administracji samorządowej. Takie wymagania dla urzędów funkcjonujących w samorządzie terytorialnym stanowią się od 2010 r. jednocześnie obowiązkiem przygotowania aktu prawa miejscowego (np. uchwały, zarządzenia porządkowego) do publikacji w formacie XML, który będzie musiał być sygnowany podpisem elektronicznym. Taki obowiązek wynika z art. 15 ust. 3a i ust. 5, art. 20a ust. 2 i art. 28b ust. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2000 r. o ogłaszaniu aktów normatywnych i niektórych innych aktów prawnych (tekst jedn. Dz.U. z 2007 r. Nr 68, poz. 449) oraz z rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 25 kwietnia 2008 r. w sprawie wymagań technicznych dokumentów elektronicznych, elektronicznej formy dzienników urzędowych oraz środków komunikacji elektronicznej i informatycznych nośników danych (Dz.U. Nr 75, poz. 451 z późn. zm.).

Natomiast jeżeli chodzi o wymagania paraprawne, to do tej grupy przykładowo można zaliczyć Plan Informatyzacji Państwa na lata 2007-2010, sporządzony dnia 28 marca 2007 r. przez Radę Ministrów (załącznik do rozporządzenia RM, Dz.U. Nr 61, poz. 415), która wpisuje się w informatyzację w ramach inicjatywy Wspólnot Europejskich (WE) – e-Europa.

Usługami, które WE uznaje za priorytetowe są m.in. usługi publiczne realizowane drogą elektroniczną, tzw. e-government, czyli e-administracja (e-urząd). Polski plan również wymienia powołanie „E-PUAP” Elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej jako zintegrowanej platformy usług administracji, w tym administracji samorządowej dla społeczeństwa informacyjnego. Z usług publicznych na platformę elektroniczną ma być przeniesione 26 usług dla obywateli, z których administracji samorządowej dotyczą m.in.: składanie deklaracji i innych informacji związanych z podatkiem od nieruchomości, uzyskanie dowodu osobistego, dostęp do katalogu bibliotek publicznych oraz usługi dla podmiotów gospodarczych, np. przekazywane danych statystycznych, udział w zamówieniach publicznych itp.

Wszystkie wskazane wyżej wymagania prawne i paraprawne związane z wykorzystaniem systemu teleinformatycznego w administracji samorządowej sprowadzają się do problematyki, z jednej strony – zarządzania informacją oraz zabezpieczenia tej informacji, a z drugiej – mają na celu umożliwienie obywatelom i innym zainteresowanym podmiotom załatwianie spraw urzędowych w drodze elektronicznej.

2. Potrzeby funkcjonalne wykorzystania systemów informatycznych w administracji samorządowej

Drugi aspekt związany z wykorzystaniem systemów teleinformatycznych, który stanowi potrzebę funkcjonalną usprawniania działania administracji samorządu terytorialnego, również dotyczy zarządzania informacją.

Informacja jest podstawowym produktem służącym aparatu pomocniczemu (urzędowi) oraz organowi administracji samorządowej (burmistrzowi) do wytworzenia usługi administracyjnej. Urząd jest wykorzystywany przez burmistrza w procesie gromadzenia informacji oraz jej przetwarzania. Urząd jest więc faktycznym autorem usługi administracyjnej, burmistrz zaś jest odpowiedzialny za jej wytworzenie. Ten podział ról świadczy o tym, jak ważna jest droga prowadząca do wytworzenia tego produktu. Ta droga jest swoistym procesem zarządzania informacją, której koniec stanowi realizację usługi administracyjnej dla klienta zewnętrznego (mieszkańca).

Burmistrz Miasta Turku, znając tę zależność, podjął decyzję o wprowadzeniu w oparciu o rodzinę norm ISO 9001:2001 System Zarządzania Jakością – Wymagania (PN-EN ISO 9001) w Urzędzie Miejskim w Turku, co spowodowało konieczność zarządzania procesowego. Podejście procesowe do zarządzania urzędem pozwoliło wykorzystać informację zarówno tę przekazaną przez klienta zewnętrznego (mieszkańca) oraz własną, uzyskaną w toku urzędowania w procedurach, które składają się z poszczególnych etapów. Etapy procedur to wzajemnie powiązane czynności (zdobywanie i wytwarzanie informacji), realizowane przez poszczególnych klientów wewnętrznych (pracowników), przy współudziale burmistrza jako podmiotu decydującego.

W ten sposób urząd zapewnił sobie m.in.:

- jednolite procedury postępowania (ok. 30 procedur);
 - jednolite wzory dokumentów (załączniki, formularze);
 - zrozumienie zarządzania procesowego przez klienta wewnętrznego (pracowników).
- System zarządzania ulega ciągłym modyfikacjom, które są uzależnione od wielu czynników, takich jak: potrzeby klienta zewnętrznego (mieszkańca), potrzeby klienta wewnętrznego (pracownika urzędu), zmiany przepisów prawnych.

W Urzędzie Miejskim w Turku funkcjonuje system zarządzania, który przez wykorzystanie powyższego mechanizmu pozwala jednolicie zarządzać burmistrzowi całym aparatem pomocniczym (urzędem). System zarządzania oparty na normach rodziny ISO wykazał, że istnieje konieczność usprawnienia komunikacji wewnętrznej w celu sprawniejszego pozyskiwania, przetwarzania i wymiany informacji.

Burmistrz Miasta Turku w wyniku ustaleń audytowych oraz po rozeznaniu rynku instrumentów informatycznych funkcjonujących w innych urzędach administracji samorządowej – m.in. w urzędach miasta w Poznaniu, Kaliszu, Kwidzynie, jak również w firmach zajmujących się dystrybucją systemów teleinformatycznych, podjął decyzję o zakupie oprogramowania komputerowego do elektronicznego obiegu spraw i dokumentów na bazie zarządzania procesowego.

Wdrażane oprogramowanie komputerowe do zarządzania procesowego – jako jedyne z poznanych oprogramowań – zapewnia samodzielną możliwość swobodnego modyfikowania m.in. poszczególnych procedur czy struktury organizacyjnej funkcjonującej w Urzędzie Miejskim w Turku, w zależności od potrzeb Systemu Zarządzania Jakością.

Oprogramowanie komputerowe do zarządzania procesowego stanowi niepowtarzalne narzędzie informatyczne, które ułatwia reagowanie na wszelkie zmiany zachodzące w urzędzie w związku z funkcjonującym SZJ.

3. Praktyczny model implementacji systemów teleinformatycznych do pracy w administracji samorządowej

Wiele urzędów samorządu terytorialnego staje przed wyzwaniem związanym z informatyzacją swojej codziennej pracy. Dlatego warto skorzystać z metod benchmarkingu⁶⁰, które pozwalają uniknąć błędów popełnianych przez innych.

W mojej ocenie, pierwszym krokiem, jaki należy podjąć przed przystąpieniem do zakupu systemu teleinformatycznego do zarządzania urzędem, jest wewnętrzne uporządkowanie i opisanie procesów zachodzących wewnątrz organizacji (urzędu). Celem takiego działania powinno być ułatwienie życia mieszkańcom danej wspólnoty samorządowej oraz ujednolicenie i usprawnienie pracy urzędu przy wykonywaniu zadań nałożonych przez prawodawcę. Generalnie chodzi o przekształcenie urzędu w organizację funkcjonującą sprawnie i efektywnie, zgodnie z przepisami prawa oraz standardami nowoczesnych metod organizacji i zarządzania.

W realizacji tego przedsięwzięcia można wykorzystać wspomnianą rodzinę norm ISO 9000 System Zarządzania Jakością. Normy ISO można zastosować do każdego rodzaju świadczenia usług, powstających w wyniku różnego rodzaju procesów, w dowolnym miejscu na świecie (np. proces stosowania prawa – procedura wydawania aktów administracyjnych). Opierając się na wymaganiach norm ISO, należy między innymi udokumentować (dokumentacja SZJ zawiera np. procedury, politykę jakości), a następnie wdrożyć SZJ do funkcjonowania urzędu (pracownicy powinni stosować procedury w praktyce).

Następnym krokiem powinno być wybranie i zakup odpowiedniego oprogramowania komputerowego, które umożliwi zarządzanie procesami zachodzącymi w urzędzie. Przy tym wyborze należy zwrócić uwagę, czy oprogramowanie komputerowe daje możliwość:

- zarządzania poszczególnymi procesami wewnątrz oprogramowania we własnym zakresie;
- kształtowania struktury organizacyjnej urzędu według potrzeb organizacji;
- obiegu nie tylko pojedynczych dokumentów, ale również całych spraw;
- współpracy z oprogramowaniami komputerowymi, które już funkcjonują w urzędzie.

Trzecim etapem powinno być przełożenie funkcjonującej dokumentacji SZJ (np. procedury, formularze) na oprogramowanie komputerowe. Ten etap powinien przebiegać w zaplanowany sposób.

Na etapie wdrażania oprogramowania komputerowego do zarządzania procesowego w pracy UM w Turku trudno jednoznacznie ocenić, w jaki sposób oprogramowanie usprawni obsługę klienta zewnętrznego. Natomiast można jednoznacznie stwierdzić, że programowanie to daje możliwość nadzorowania funkcjonującego SZJ w UM Turek.

Zakończenie

Taka kolejność implementowania systemu zarządzania urzędem, tzn. najpierw wprowadzenie zarządzania procesowego w oparciu o normę ISO, a następnie przełożenie tego systemu na system teleinformatyczny, który plastycznie i samodzielnie daje się modyfikować w własnym zakresie, daje gwarancje usprawniania funkcjonalności administracji samorządowej.

Ten sposób zarządzania urzędem w samorządzie terytorialnym pozwala również wywiązać się z nakładanych obowiązków przez prawodawcę, które zostały wskazane na wstępie.

⁶⁰ Benchmarking to metoda porównywania wewnętrznych rozwiązań danej firmy z rozwiązaniami firm, które mają najlepsze wyniki lub też wyznaczają kierunki rozwoju. Wynikiem benchmarkingu jest twórcze odkrywanie, jak i dlaczego niektóre firmy funkcjonują sprawniej niż firma badana.

Spółeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze zatrudnienia

Błażej Balewski⁶¹

Andrzej Janowski⁶²

Streszczenie

Podstawowym, wstępnym zagadnieniem badawczym, dotyczącym aspektów społecznej odpowiedzialności biznesu jest określenie przestrzeni, dobrowolnego uwzględniania przez organizację aspektów społecznych i ekologicznych (Gazeta IT, 2005). Wstępnym warunkiem koniecznym, badania poziomu wdrażania idei społecznej odpowiedzialności biznesu, jest zatem dokonanie analizy obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa, w kontekście ich związku z ekologią i zjawiskami społecznymi, bądź psychologicznymi.

Wstęp

Urzeczywistnianie celów, większości organizacji funkcjonujących na rynku, zachodzi najczęściej wskutek wykonania na jej rzecz określonej pracy, czyli celowej czynności społecznej zaspakajającej potrzeby, wyznaczonej strukturą grupy i wymagającej współpracy (ibidem, s.10-11).

Warunkiem koniecznym, do wykorzystania przez przedsiębiorstwo tej formy aktywności ludzkiej, jest zatem zatrudnienie osób. Wbrew potocznej opinii, zatrudnienie nie jest jednak jednostkowym aktem zawarcia umowy pomiędzy pracodawcą a pracownikiem. Redukcjonizmem jest też, ujmowanie przez ekonomistów zatrudnienia jedynie jako liczby miejsc pracy lub osób pracujących w jakiejś organizacji, bądź branży.

1. Istota zatrudnienia

Wyjaśniając istotę zatrudnienia, należy bowiem pamiętać, że nie jest ono domeną jednej dyscypliny nauki, bądź jednego z jej pól badawczych, lecz jako realne zjawisko może i winno być rozpatrywane interdyscyplinarnie. Co umożliwiłoby ujmowanie zatrudnienia jako jedno ze zjawisk zachodzących na rynku pracy, będące formą zrównoważenia podaży pracy i popytu na pracę (A. Francik A., A. Pocztowski A., 1993), której towarzyszą elementy zjawisk społecznych (K.W. Rothschild, 1993).

Szerokie, zmierzające do wdrożenia idei interdyscyplinarności, rozumienie zagadnienia zatrudnienia pozwala zauważyć, że to właśnie obszar ustawicznego równoważenia podaży i popytu na pracę, zachodzącego na tzw. wewnętrznym rynku pracy, może być przestrzenią uzewnętrzniania idei CSR⁶³.

⁶¹ Dr nauk ekonomicznych, Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

⁶² Dr nauk ekonomicznych, Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie

⁶³ Corporate Social Responsibility

2. Występowalność społecznej odpowiedzialności biznesu w obszarze zatrudnienia – analiza wyników badań

Ograniczeniem stopnia występowalności, społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w obszarze zatrudnienia, jest jednak ujęcie dobrowolności uwzględniania przez nie aspektów społecznych i ekologicznych, związanych bezpośrednio z tą przestrzenią funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Dążenie do określenia istoty dobrowolności nie jest działaniem nowym. Zajmowali się nim wcześniej przedstawiciele różnych dyscyplin, w tym zwłaszcza filozofowie (Św. Augustyn) i etycy (K. Wojtyła, 1983). Ich analizy, choć wskazywały obszary, w których dobrowolność nie występuje (B. Markiewicz, 1988) lub wiązały jej istotę z wolnością w sensie praktycznym, jako możliwością zrobienia tego co się chce (T. Kotarbiński, 1985), to w praktyce nie podejmowały jednak bezpośrednio zagadnienia stopnia występowania dobrowolności w obszarze zatrudnienia.

W związku z powyższym, otwartym pozostaje problem stopnia dobrowolnego uwzględniania w obszarze zatrudnienia aspektów ekologicznych i społecznych. Rozwiązaniu tego problemu miały posłużyć przeprowadzone badania. Ich przedmiotem było:

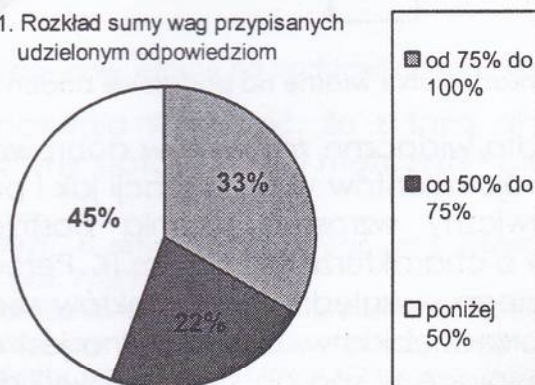
- rozpoznanie skali podmiotowego traktowania każdego z pracowników,
- poznanie poziomu dobrowolności uwzględniania aspektów społecznych w złożonym strumieniu decyzji kadrowych, podejmowanych w przedsiębiorstwie;
- rozpoznanie stopnia transparentności procesów i zjawisk z obszaru zatrudnienia;
- wskazanie skali działania na rzecz rozwoju poziomu kompetencji i talentów w środowisku, w którym działa organizacja.
- określenie stopnia wykraczania poza normy, określające w sposób szczegółowy aspekty relacji zatrudniania osób pełnosprawnych i niepełnosprawnych.

Metodykę procedury badawczej oparto na autorskiej koncepcji badania kwestionariuszowego. Z kolei analiza zebranych danych, prowadzona była na kanwie przypisania udzielonym odpowiedziom określonych wag ze zbioru {-1,0,1}.

Nawet pobieżna analiza danych, pozyskanych w toku badań, pozwala zauważyć, iż skala urzeczywistnienia założeń koncepcji jest niejednolita. Zróżnicowanie potwierdza jednak prawdziwość słów T. Kotarbińskiego, iż szacunek i pogarda podlegają wszak stopniowaniu i można w większym lub w mniejszym stopniu na nie swym postępowaniem zasługiwać (T. Kotarbiński, 1985, s.59).

Próg szacunku, wynikający z wdrożenia podstawowego postulatu społecznej odpowiedzialności biznesu w obszarze zatrudnienia, jakim jest podmiotowe traktowanie pracowników, przekroczyły wszystkie przedsiębiorstwa uczestniczące w badaniach. Suma wag przypisanych udzielonym odpowiedziom pokazuje jednak, że wśród badanych społecznie odpowiedzialnych organizacji, można wyodrębnić grupy: pro-downików / liderów, opiekunów spolegliwych oraz outsiderów CSR-u.

Rys.1. Rozkład sumy wag przypisanych udzielonym odpowiedziom



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

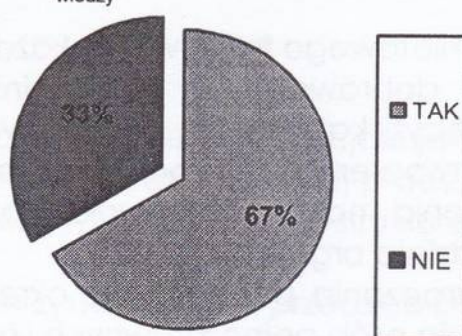
Wśród wyodrębnionych grup, wyjątkowo cenić należy przodowników i opiekunów spolegliwych, czyli organizacje, które robią wszystko, co do nich należy. Jednocześnie też nie należy wymagać, aby wszyscy byli liderami, wystarcza wszak, że się nie zastużyło na hańbę, gdyż uwzględnione zostają aspekty społeczne i ekologiczne, w wiązce transparentnych decyzji personalnych.

Podział na grupy liderów, opiekunów spolegliwych i outsiderów, wśród społecznie odpowiedzialnych organizacji uczestniczących w badaniach, widoczny w ogólnej ocenie poziomu uwzględniania w działalności operacyjnej aspektów społecznych i ekologicznych, nie zachodzi jednak w toku analiz cząstkowych.

Analiza działań na rzecz rozwoju poziomu kompetencji i talentów w organizacji oraz w środowisku, w którym działa organizacja, wskazuje bowiem polaryzację przedsiębiorstw.

Na jednym z biegunów znajdują się te organizacje, które wspierają rozwój umiejętności i poziomu wiedzy swoich pracowników oraz wdrażają programy zarządzania i rozwoju talentów, na drugim zaś te, które takich działań nie podejmują.

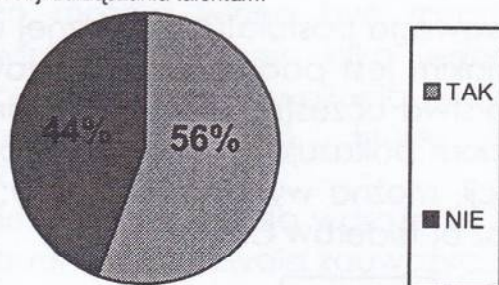
Rys.2. Rozkład udzielonych odpowiedzi nt wspierania działania pracowników na rzecz podniesienia poziomu wiedzy



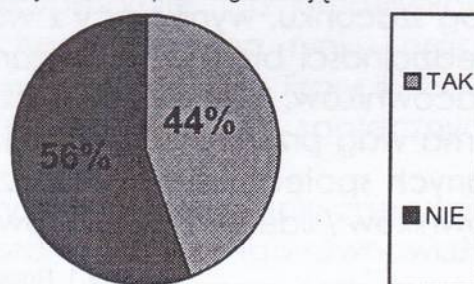
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

Szczegółowa analiza pozyskanych informacji pozwala też zauważyć iż biegun utworzony przez przedsiębiorstwa urzeczywistniające troskę o rozwój potencjału ludzkiego organizacji jest bardziej wyrazisty. Tworzy go bowiem większa liczba firm.

Rys.3. Rozkład odpowiedzi nt. wdrażania w organizacji zarządzania talentami



Rys.4. Rozkład odpowiedzi nt. działania na rzecz rozwoju talentów poza organizacją

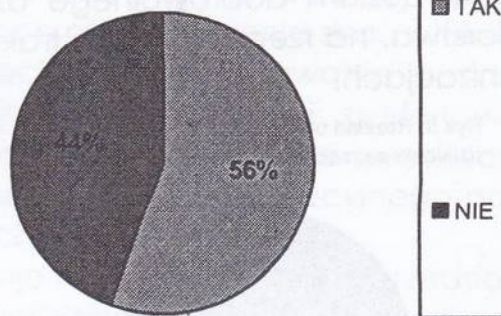


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

Zróżnicowanie jest ponadto widoczne zarówno w dobrowolnym zaangażowaniu na rzecz pozyskiwania i rozwoju talentów w organizacji jak i poza nią. W opinii autorów wskazuje ono na ustawiczny wzrost natężenia postrzegania organizacji i jej otoczenia, jako obszarów o charakterze sieciowym (K. Perechuda, 2006).

Różnorodność dobrowolnego uwzględniania aspektów społecznych, w działalności operacyjnej badanych przedsiębiorstw, dostrzegalna jest również w stopniu wykroczenia poza normy, określające w sposób szczegółowy działania na rzecz rozwoju osób niepełnosprawnych.

Rys. 5. Rozkład udzielonych odpowiedzi nt działania na rzecz rozwoju osób niepełnosprawnych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

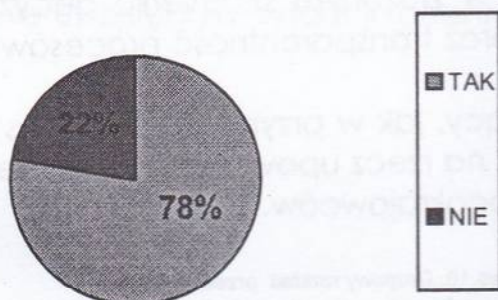
Obecnie obowiązujące normy prawa pracy, w sposób szczegółowy regulują ilościowe relacje zatrudniania osób pełnosprawnych i niepełnosprawnych⁶⁴. Regulacje prawne w mniejszym stopniu jednak objęły jakościowy wymiar oddziaływania organizacji na rzecz osób niepełnosprawnych. Stąd też, w opinii autorów działanie na rzecz rozwoju tych pracowników, może być ujmowane jako przejaw etycznie ukierunkowanego *robienia tego co się chce*.

Innymi dziedzinami z obszaru zatrudnienia, w których mogą zachodzić przejawy urzeczywistniania idei społecznej odpowiedzialności biznesu, są działania organizacji na rzecz:

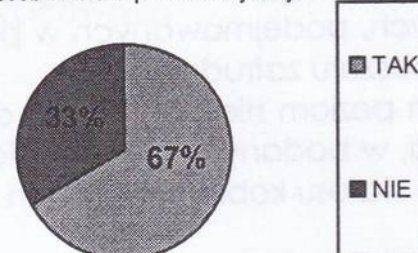
- pracowników w wieku przedemerytalnym (osób powyżej 50-tego roku życia),
- równego traktowania kobiet i mężczyzn,
- równego traktowania obcokrajowców.

Zapisy prawne, w sposób jednoznaczny wskazują w tych dziedzinach formy aktywności, które organizacja jest zmuszona powziąć. Poza nimi jednak wszelka aktywizacja podmiotów, która może spowodować przyspieszenie modyfikacji (innowacji) w świecie uznawanych wartości, winna być postrzegana jako działalność godna miana aktywności odzwierciedlającej ideę CSR.

Rys.6. Rozkład odpowiedzi nt. upowszechniania w organizacji troski o równy status kobiet i mężczyzn



Rys.7. Rozkład odpowiedzi nt. upowszechniania w organizacji troski o rozwój osób w wieku przedemerytalnym.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

Analiza wyników badań pozwala stwierdzić, że z taką aktywnością w dziedzinie upowszechniania troski o równy status kobiet i mężczyzn⁶⁵ oraz o rozwój osób powy-

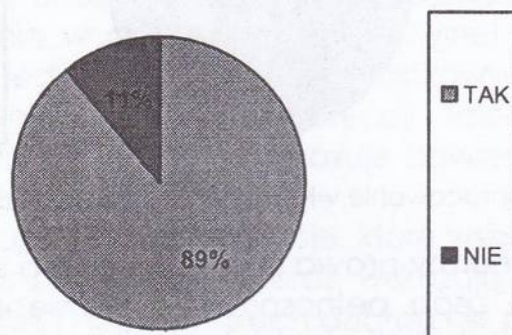
⁶⁴ Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997r., o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz.U Nr 123, poz. 776/97, ze zm.)

⁶⁵ Wymogi podstawowe dot. wdrażania działań urzeczywistniających ideę równego statusu kobiet i mężczyzn jest wiele, wśród nich zdaniem autorów na szczególną uwagę propagatorów idei CSR zasługuje raport Pt. Uwagi ogólne przyjęte przez Komitet Praw Człowieka. Na podstawie Artykułu 40, paragraf 4 Międzynarodowego Paktu Praw Obywatelskich i Politycznych. Załącznik - Uwagi ogólne No 28 RÓWNOŚĆ PRAW MĘŻCZYZN I KOBIET (Artykuł 3)

żej pięćdziesiątego roku życia, spotykamy się w znacznej większości przedsiębiorstw, tworzących Klub Partnera Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

Podobnie też kształtuje się poziom dobrowolnego działania, przez uczestniczące w badaniach przedsiębiorstwa, na rzecz równego traktowania obcokrajowców, zatrudnionych w tych organizacjach.

Rys.8. Rozkład udzielonych odpowiedzi nt działania na rzecz rozwoju obcokrajowców



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

Poza oddziaływaniem na rozwój kompetencji i talentów, prowadzeniem działań na rzecz równego traktowania obcokrajowców oraz równego statusu kobiet i mężczyzn, w obszarze zatrudnienia istnieją również inne obszary, w których może być urzeczywistniana idea CSR.

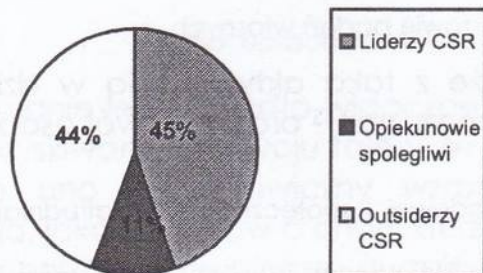
W toku badań zaobserwowano bowiem, iż uczestniczący w procesach wymiany rynkowej liderzy społecznie odpowiedzialnego biznesu i organizacje będące opiekunami społecznymi, w obszarze zatrudnienia dysponują możliwością robienia tego co chcą, również w sferach

- partycypacji decyzyjnej pracowników,
- adaptacji społeczno-zawodowej w przedsiębiorstwie,
- motywowania do efektywnej pracy,
- „wyjścia” pracowników z organizacji,
- kooperacji z organizacjami, których statutowym zadaniem jest dbałość o respektowanie praw pracowniczych.

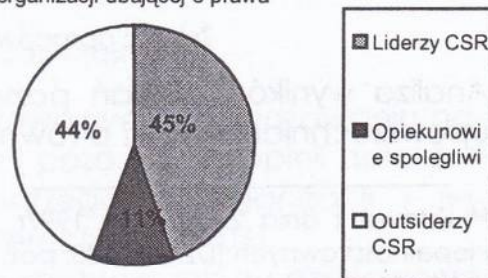
Badania pozwoliły stwierdzić, iż w tych sferach manifestują się zwłaszcza: dobrowolność uwzględniania aspektów społecznych w złożonym strumieniu decyzji kadrowych, podejmowanych w przedsiębiorstwie oraz transparentność procesów i zjawisk z obszaru zatrudnienia.

Ich poziom nie jest jednak aż tak zadawalający, jak w przypadku skali występowania, w badanych przedsiębiorstwach, działań na rzecz upowszechniania idei równego statusu kobiet i mężczyzn oraz Polaków i obcokrajowców.

Rys.9. Grupowy rozkład przedsiębiorstw ukształtowany w oparciu o stopień wdrażania w przedsiębiorstwie społecznie odpowiedzialnej motywacji



Rys.10. Grupowy rozkład przedsiębiorstw ukształtowany w oparciu o stopień występowania w przedsiębiorstwie organizacji dbającej o prawa pracowników



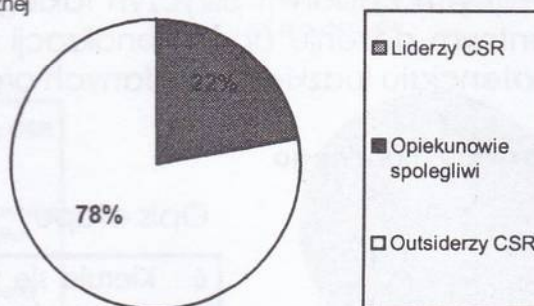
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

Uczestniczące w badaniach przedsiębiorstwa, tworzące Klub Partnera AEP'u, nie stosują bowiem powszechnie społecznie odpowiedzialnej motywacji⁶⁶. Oznacza to, że w procesie pobudzania osób do zachowywania się czynnie jak najczynniej, bez wydatkowania nadmiernej ilości energii i ponoszenia strat, większość z badanych przedsiębiorstw nie stosuje: powszechnego informowania o zasadach, stanowiących podwaliny systemu motywacyjnego w organizacji; preferowania zgodliwego współdziałania i awansowania pracowników w oparciu o sprawiedliwe, przejrzyste kryteria. Większość z nich nie posiada też systemu motywacyjnego opartego na czytelnych i jasno sformułowanych kryteriach.

Analiza wyników badań wskazuje również, iż badane przedsiębiorstwa nie umożliwiają ponadto rozwijania się w przedsiębiorstwach organizacji odpowiedzialnych za troskę o prawa pracownicze⁶⁷.

Innym aspektem z obszaru zatrudnienia, niekorzystnie wpływającym na skalę urzeczywistniania idei Corporate Social Responsibility, w przedsiębiorstwach tworzących Klub Partnera AEP, jest proces zewnętrznej derekrutacji ich personelu.

Rys.11. Grupowy rozkład przedsiębiorstw ukształtowany w oparciu o stopień uwzględniania aspektów społecznych w derekrutacji zewnętrznej



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

Badania wskazują bowiem, że tylko co piąte przedsiębiorstwo (22%) jest w tym zakresie organizacją, która uwzględnia w decyzjach o rozwiązaniu stosunku pracy, indywidualną sytuację życiową każdego z pracowników - zrobi wszystko, co do niej należy. Pozostała część badanych przedsiębiorstw, nie poddaje tego aspektu żadnym analizom i nie uwzględnia sytuacji rodzinnej zwalnianego pracownika.

⁶⁶ Terminy motywacja i motywowanie pochodzą z języka łacińskiego od słowa *movere*, *moveo*, *movi*, *motum* co oznacza poruszanie się, ruch, drżenie, skakanie, krzatanie się i zachęcanie kogoś do czegoś. (Kumaniecki K., *Słownik łacińsko-polski*, PWN, Warszawa, 1984, s.316). Pod względem etymologicznym motywacja jest ściśle powiązana z energią, pobudzaniem do działania. Motywacja do pracy jest natomiast procesem, który aktywizuje zachowanie i sprawia, że przez dłuższy okres jednostka pragnie indywidualnie zaspokajać swoje potrzeby poprzez osiąganie i realizację zadań organizacyjnych, związanych z wykonywaną pracą (G. Bartkowiak, *Psychologia zarządzania*, ZCO, Zielona Góra, 2003.)

⁶⁷ Aspekt ten regulują w zakresie podstawowych wymogów m.in. następujące akty prawne: Ustawa z dnia 8 października 1982 r. o związkach zawodowych (tj. Dz.U. 1985 nr 54 poz. 277 ze zm.) Ustawa z dnia 5 kwietnia 2002 r. o europejskich radach zakładowych (Dz.U. 2002 nr 62 poz. 556 ze zm.); Ustawa z dnia 6 lipca 2001 r. o Trójstronnej Komisji do Spraw Społeczno- Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego (Dz.U. 2001 nr 100 poz. 1080 ze zm.) i inne

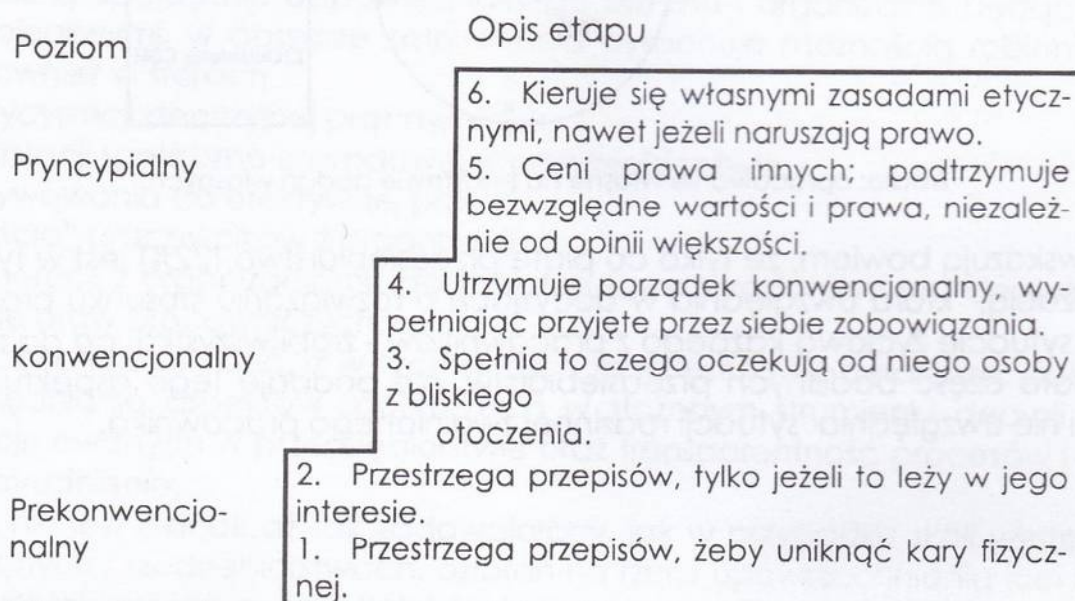
Tabela 1. Pięć linii oceny sumienia

Poziom oceny	Charakterystyka oceny
Linia pierwsza	Obstawanie przy swoim mimo znoszenia bólu fizycznego i innych cierpień.
Linia druga	Szacunek zyskuje człowiek ofiarny, dobry dla innych.
Linia trzecia	Ceni się etyczną prawość, czyli postępowanie sprawiedliwe będące pochodną wypowiedziania się prawdomównego i dotrzymywania danego słowa.
Linia czwarta	Ceni się ludzi opanowanych.
Linia piąta	Ceni się moralne sublimacje motywów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Kotarbiński T., *Medytacje o życiu godziwym*, WP, Warszawa, 1985, s.154

Czynnikiem łagodzącym ewidentne naruszenie jednej z *pięciu linii ocen sumienia* (T. Kotarbiński, 1985, s. 154), jest równoczesne powszechne dokonywanie transparentnych, sprawiedliwych ocen pracy, zwalnianych pracowników (100%) oraz dotrzymywanie zobowiązań, podjętych w trakcie rekrutacji zwalnianego personelu (80%). Zdaniem prowadzących badanie, przyczyn takiego stanu rzeczy upatrywać można m.in. w permanentnym dążeniu do racjonalizacji zatrudnienia oraz etapowym rozwoju moralnym potencjału ludzkiego badanych organizacji.

Rysunek 1. Etapy rozwoju moralnego



Źródło: L. Kohlberg, *Essays in moral development: the philosophy of moral development*, Harper & Row, N.Y., 1981.

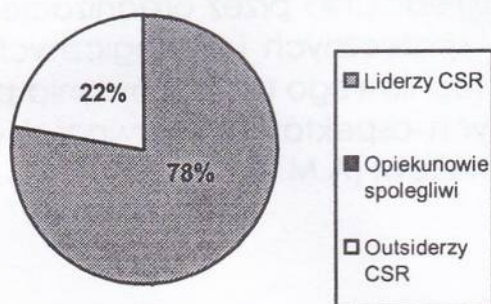
Zakończenie

Podejście uwzględniające istnienie peramentnego rozwoju moralnego pozwala ro-
kować, iż w niedalekiej przyszłości może nastąpić korzystna zmiana, w aspekcie
upowszechniania w przedsiębiorstwach działalności organizacji, statutowo odpo-
wiedzialnych za troskę o respektowanie praw pracowniczych oraz wzrostu znaczenia
społecznie odpowiedzialnej motywacji.

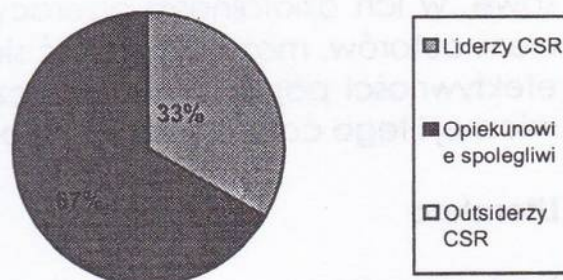
Pogląd taki uzasadnia dodatkowo fakt, iż zbyt mała liczba liderów CSR-u w obsza-
rach społecznie odpowiedzialnej motywacji i aktywności organizacji troszczących się
o sprawy pracownicze, jest kompensowana⁶⁸ innymi sferami obszaru zatrudnienia.

Zdaniem autorów należą do nich przede wszystkim, wysoki poziom partycypacji de-
cyzyjnej pracowników Partnerów AEP w Poznaniu oraz prowadzone na szeroką skalę
działania tych organizacji, na rzecz adaptacji społeczno-zawodowej ich pracowni-
ków.

Rys.12. Grupowy rozkład przedsiębiorstw
ukształtowany w oparciu o stopień wdrażania w
przedsiębiorstwie partycypacji decyzyjnej



Rys.13. Grupowy rozkład przedsiębiorstw ukształtowany w
oparciu o poziom działań na rzecz adaptacji społeczno-
zawodowej pracowników



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

Spośród uczestniczących w badaniach przedsiębiorstw, tylko co piąte z nich nie
charakteryzuje się możliwością wywierania wpływu przez pracowników na decyzje
podejmowane przez kierujących organizacją. W pozostałych 4/5 (80 procentach)
firm, obserwowany jest stan zgoła przeciwny.

Wskazuje to, że w ogromnej większości z organizacji zrzeszonych w tzw. Klubie Partne-
ra AEP, strumień podejmowanych decyzji nasycony jest w wysokim stopniu, oddzia-
ływaniem pracowników tych przedsiębiorstw.

Podobnie korzystnie, z punktu widzenia skali urzeczywistniania idei dobrowolnego
uwzględniania w działalności operacyjnej przedsiębiorstw aspektów społecznych
i ekologicznych, w badanych firmach, kształtuje się poziom działań na rzecz adap-
tacji społeczno-zawodowej ich pracowników. W co trzecim, z badanych przedsię-

⁶⁸ Termin kompensacja pochodzi od łacińskich zwrotów compendium – 'skrót' i compensatio – 'wyrównywanie rachunków' (od compensare – równoważyć. (Kopaliński W., Słownik wyrazów obcych, WP, Warszawa, 1985,s.223). Kompensacja w ujęciu psychologicznym to wyrównywanie własnych braków w jakiejś dziedzinie lub umniejszanie roli niepowodzeń, rzeczywistych lub subiektywnie odczuwanych, przez wzmoczoną aktywność w innej dziedzinie lub doskonalenie pozytywnych cech. W literaturze istnieją podejścia niejednorodnego (Zawiślak A.M., Pułapy i pułapki zarządzania, Wydawnictwo Glob, Szczecin, 1984r.) lub zrównoważonego kompensowania cech (Zabłocka T., Organizm – jednostka biologiczna, Instytut Badań Pedagogicznych, Warszawa 1973). Autorzy w toku analizy przyjęli założenie występowania jednakowego (zrównoważonego) poziomu oddziaływania zjawisk korzystnych i niekorzystnych.

biorstw obserwuje się wykonywanie pracy przez nowo zatrudnionych pracowników, w oparciu o pomoc i wsparcie „opiekuna” oraz nastawienie do udzielania pomocy nowoprzyjętym pracownikom i respektowanie wartości uznawanych przez nowoprzyjętych pracowników. Dodatkowo na podkreślenie zasługuje fakt, że w gronie Partnerów AEP nie znajdują się organizacje, które nie respektowałyby żadnego z elementów, wskazujących na prowadzenie działań na rzecz adaptacji społeczno-zawodowej ich pracowników.

Podsumowując wyniki przeprowadzonych badań występowania dobrowolnego uwzględniania aspektów społecznych i ekologicznych w obszarze zatrudnienia, należy podkreślić, iż wszystkie z organizacji spełniają warunek konieczny do uzyskania miana organizacji społecznie odpowiedzialnej. Takim warunkiem, w opinii badających, jest podmiotowe traktowanie każdego pracownika. Jednocześnie też badania wskazały, że istnieją obszary do implementacji dotychczasowych zdobyczy liderów CSR-u wśród innych przedsiębiorstw. Wśród nich zwłaszcza działania na rzecz uwzględniania aspektów społecznych w derekrutacji zewnętrznej oraz pozaorganizacyjnego oddziaływania na kształtowanie poziomu kapitału społecznego w regionie, w tym działań na rzecz rozwoju talentów.

Zdaniem autorów zwiększenie liczby liderów CSR oraz społecznych opiekunów spolegliwych w biznesie, może też przyczynić się do optymalizacji trajektorii rozwoju społeczno-gospodarczego. Zwiększenie stopnia uwzględniania przez organizacje biznesowe, w ich działalności operacyjnej aspektów społecznych i ekologicznych, zdaniem autorów, może przyczynić się bowiem do stopniowego redefiniowania pojęcia efektywności poprzez scalenie często odmiennych aspektów efektywności ekonomicznej i tego co jest naprawdę potrzebne człowiekowi (A.M. Zawiślak, 1984, s.84).

Literatura

- Św. Augustyn, *Czy rzeczywiście istnieje doskonała sprawiedliwość?* (w:) Św. Augustyn, *Doskonała sprawiedliwość*, tł. ks. W. Eborowicz, Kuria Biskupia Pelplin, s.33-34
- Bartkowiak G., *Psychologia zarządzania*, ZCO, Zielona Góra, 2003
- Green Paper for Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, 366 final,
- Francik A., Pocztowski A. (1993), *Wybrane problemy zatrudnienia i rynku pracy*, AE w Krakowie, Kraków
- Markiewicz B. (1988), *Filozofia*, WSiP, Warszawa, s.107
- Kopaliński W., *Słownik wyrazów obcych*, WP, Warszawa, 1985, s.223
- Kotarbiński T. (1985), *Medytacje o życiu godziwym*, WP, Warszawa
- Kumaniecki K., *Słownik tacińskiego-polski*, PWN, Warszawa, 1984, s.316
- Perechuda K. (2006), *Sieciowe „zapadanie się” wartości przedsiębiorstwa*, SPSPiZ w Łodzi, tom VII, zeszyt 1
- Rothschild K.W. (1993), *Employment, Wages and Income Distribution*, Critical Essays in Economics, Routledge, London
- Wojtyła K. (1983), *Elementarz etyczny*, TN KUL, Lublin, s.89-92
- Zawiślak A.M., *Pułapy i pułapki zarządzania*, Wydawnictwo Glob, Szczecin, 1984r
- Zabłockaa T., *Organizm – jednostka biologiczna*, Instytut Badań Pedagogicznych, Warszawa 1973).
- Bruksela 2001: za Gazeta IT Nr 9, 19 października 2005, <http://www.gazeta-it.pl/etyka/git30/csr.html>
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997r., o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz.U Nr 123, poz. 776/97, ze zm.)

ISBN 978-83-927045-4-6