

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie
Wydział Zarządzania w Ciechanowie

ROCZNIK NAUKOWY
Wydziału Zarządzania w Ciechanowie

RESEARCH YEARBOOK
Faculty of Management in Ciechanów



Zeszyt 1-4

Tom X

Ciechanów 2016

Rada Naukowa | Scientific Council:

dr hab. prof. WSM Stanisław Dawidziuk – przewodniczący / Chairman

Członkowie | Members:

prof. PhDr. Viera Bacova, DrSc. (Słowacja), prof. dr hab. Ewgenii Bobosow (Białoruś), prof. dr hab. Marian Daniluk, prof. ThDr. Josef Dolista, CSc. (Czechy), prof. dr hab. Alexander Belochlavec, dr h.c. (Czechy), prof. PhDr. Rudolf Dupkala, CSc. (Słowacja), prof. dr hab. Marek Garbicz, prof. dr. Otár Gerzmava (Gruzja), PhDr. Marta Gluchman, PhD. (Słowacja), prof. Ing. Dr. Renáta Hótová (Czechy), prof. dr Eberhard Kalwait (Niemcy), doc. PhDr. Nadežda Krajčová, PhD. (Słowacja), prof. MUDr. Vladimír Krémery, PhD, DrSc. dr h.c. Mult. (Słowacja), prof. dr hab. Stanisław Lis, prof. dr hab. Stanisław Marciniak, prof. Liviu Marian (Rumunia), prof. dr hab. John McGraw (Kanada), prof. PhDr. František Mihina, CSc. (Słowacja), prof. dr hab. Nella Nyczkało (Ukraina), prof. dr hab. Alicja Sajkiewicz, prof. dr hab. dr h.c. Hans Joachim Schneider (Niemcy), dr h.c. prof. Daniel J. West Jr. PhD. FACHE, FACMPE (USA) prof. dr hab. Minoru Yokoyama (Japonia), prof. visiting Josef Palacko (Słowacja), prof. dr hab. Ivan Grischenko (Ukraina).

Kolegium Redakcyjne | Editorial Board:

Lech Jaczynowski – redaktor naczelny / Editor – in Chief

Andrzej Grzebieniak – redaktor / Editor

Jerzy Omieciński / Editor

Emilia Jaczynowska – sekretarz redakcji / Assistant Editor

Redaktor statystyczny | Statistical Editor:

Ewa Frątczak, dziekanat@wsmciechanow.edu.pl

Redaktor techniczny | Technical Editor:

Ewa Świerkosz, dziekanat@wsmciechanow.edu.pl

Oprac. graf., skład i łam. | Graphic Design:

Wanda Mierzejewska, wanda.mierzeja@interia.pl
dziekanat@wsmciechanow.edu.pl

wanda.mierzeja@interia.pl

Redaktorzy tematyczni | Section Editors:

Marek Kowalski, Dariusz Makilla, Jan Rusinek,
Wiesław Szczesny

Redaktorzy językowi | Language Editors:

Tamara Yakovuk – język rosyjski, tiyakovuk@yandex.ru

Ivan Baláz – język czeski i słowacki, balaz@ismipo.sk

Rafał Zadrozny, język angielski, dziekanat@wsmciechanow.edu.pl

Monika Pierzak, język niemiecki, dziekanat@wsmciechanow.edu.pl

Piotr-Peter Wierchowski – native speaker, dziekanat@wsmciechanow.edu.pl

Lista recenzentów tomu | List of Reviewers:

Wojciech Chojnacki, Grzegorz Godlewski, Andrzej Grzebieniak, Maciej Łuczak, Małgorzata Skiert, Andrzej Smoleń, Zygmunt Szpak, Mirosław Zalech, Antoni Magdoń, Aliaksandr Rubakhau

Pełna lista recenzentów znajduje się na stronie www.wsmciechanow.edu.pl oraz na końcu numeru.

Adres redakcji:

Wydział Zarządzania WSM

ul. Żórawskiego 5

06-400 Ciechanów

e-mail: dziekanat@wsmciechanow.edu.pl

www.wsmciechanow.edu.pl

Adres wydawnictwa:

Wyższa Szkoła Menedżerska

ul. Kawęczyńska 36

03-772 Warszawa

Druk i oprawa: „Graf-Druk”

06-400 Ciechanów, ul. Gostkowska 39

© Copyright by Oficyna Wydawnicza im. prof. Leszka Krzyżanowskiego

WSM Warszawa I Wydział Zarządzania w Ciechanowie

ISSN 1897-4716

EISSN 2449-9080

Printed in Poland

Wersja wydania papierowego Rocznika Naukowego Wydziału Zarządzania jest wersją główną.

SPIS TREŚCI

Jubileusz [Jubilee]

Od Redakcji; Dziesięciolecie naszego Rocznika Naukowego [10 th Anniversary of our Scientific Yearbook]	5
--	---

Laudacja [Laudatio]

Miroslav Kelemen; Nadanie tytułu Doctor Honoris Causa VŠBM w Koszycach – Republika Słowacka – Stanisławowi Dawidziukowi [Ceremony of Awarding Professor Stanisław Dawidziuk With the Title Doctorate Honoris Causa by VŠBM in Koszyce]	19
---	----

Ekonomia i finanse [Economy and Finances]

Roman Goryszewski; Wokół poglądów na rolę pieniądza w gospodarce w historii i teorii ekonomii (Część VI b: Teoria pieniądza Friedricha Augusta von Hayeka) [Around the Views on the Role of Money in Economy in History and Theory of Economics (B Part VI: Theory of Money by Friedrich August von Hayek)]	35
Barbara Pawłowska; Dylematy finansów publicznych – dług publiczny oraz granice zadłużenia a rola banków w stymulowaniu zachowań demokratycznych [Dilemmas on Public Finances – Public Debt and Limits of Debts and the Role of Banks in Stimulation of Democratic Behaviours]	43
Bartosz Stasch; Trzystopniowa ocena ryzyka kredytowego obligacji rządowych w obliczu globalnego kryzysu finansowego [Three-level Government Bond Credit Risk Assessment Against Global Financial Crisis]	57

Prawo i zarządzanie [Law and Management]

Zbigniew Staniek; Koszty transakcyjne a efektywność adaptacyjna systemu instytucjonalnego [Transaction Costs and Adaptive Effectiveness of Institutional System]	69
Mirosław Sułek; Zarządzanie, dowodzenie i polityka w świetle nowej prakseologii [Management, Commandment and Politics and new Praxeology]	91
Ema Halavach; Teoretyczne podejście do zarządzania trwałością organizacji [Theoretical Approaches to the Management of Organizational Sustainability]	109
Eliza Grębowicz, Jarosław W. Przybytniowski; Wiedza jako jeden z czynników, które zwiększają jakość usług ubezpieczeniowych [Knowledge as One of the Factors that Increase the Quality of Insurance Services]	123

Informatyka i matematyka [Information Technologies and Mathematics]

Anna Rusinek; Modele terminowych stóp procentowych w przestrzeniach funkcji całkowalnych w kwadracie [Forward Rates Models on the Space of Square Integrable Functions]	135
Jan Rusinek; Zadania zależne od parametrów – II [Tasks Parameter Dependent – II]	145

Przegląd piśmiennictwa [Review of the Literature]	
Jan Komorowski ; <i>Recenzja książki A. Buszko pt. „Mechanizmy szarej strefy”</i> [Review of „Mechanisms of Informal Sector” by Andrzej Buszko].	155
Ku czci [In Memory of]	
Cecylia Bajan ; <i>Wspomnienie o profesorze Konradzie Bajan</i> [Memoirs of Professor Konrad Bajan]	161
Kongresy, konferencje, sympozja [Congresses, Conferences and Symposia]	
Lech Jaczynowski ; <i>Zarządzanie zasobami ludzkimi. Przyszłość HR z perspektywy nauki i biznesu</i> [Management of Human Resources. Future of HR from the Perspective of Science and Business]	165
Barbara Pawłowska ; <i>Międzynarodowa Konferencja Naukowa IERIGŻ-PIB pt. Konkurencyjność gospodarki w kontekście działań polityki społecznej</i> [International Scientific Conference Organised by IAFE-NRI Entitled “Competitiveness of the Economy in the Context of Social Policy Measures”]	179
Streszczenia w języku angielskim [Abstracts in English]	
Informacja o autorach opracowań zamieszczonych w niniejszym numerze [Information on the Authors]	199
Instrukcja techniczna dla autorów opracowań [Technical Instructions for Authors of Articles]	201

Szanowni Autorzy

Drodzy Czytelnicy

Niniejszym informujemy, że nasz Rocznik Naukowy znajduje się na liście „B” MNiSzW i decyzją z dnia 23.10.2015 r. otrzymał 7 pkt. W 2016 roku poddaliśmy się ewaluacji IC Journal Master List i uzyskaliśmy ICV 2015: 60,31 pkt. Czasopismo nasze znajduje się też w bazie referencyjnej BazEcon oraz BazHum, a artykuły tu publikujących Autorów są wprowadzone do POL-index.

Redakcja

Ciechanów

grudzień 2016 r

JUBILEUSZ

Od Redakcji

DZIESIĘCIOLECIE NASZEGO ROCZNIKA NAUKOWEGO

[**słowa kluczowe:** jubileusz dwudziestolecia, Rocznik Naukowy, Wydział Zarządzania w Ciechanowie]

Streszczenie

W opracowaniu przedstawiono 10-letni dorobek Rocznika Naukowego Wydziału Zarządzania w Ciechanowie. Zestawienie opublikowanych prac umożliwia czytelnikom łatwe wyszukiwanie interesujących ich artykułów ze względu na alfabetycznie ułożone nazwiska autorów.

Szanowni Czytelnicy

Minęło dziesięć lat od wydania pierwszego numeru Rocznika Naukowego Wydziału Zarządzania w Ciechanowie. Ze względu na kierunki realizowane w naszej szkole, publikowaliśmy od samego początku materiały traktujące o organizacji i kierowaniu, ale też mające związki z ekonomią i finansami, prawem i zarządzaniem, informatyką i matematyką. Konsekwentnie prowadziliśmy też działy poświęcone przeglądowi piśmiennictwa, konferencjom naukowym oraz poświęcone polemikom naukowym. Szczególną uwagę przykładaliśmy działowi poświęconemu pamięci profesorów Wyższej Szkoły Menedżerskiej, którzy już od nas odeszli.

Wszystkie materiały miały streszczenia w języku angielskim oraz zawierały informacje o naszych autorach. Byli to pracownicy nie tylko naszej szkoły, ale też uniwersytetów tak z naszego kraju, jak i niektórych krajów ościennych. Otworzyliśmy nasze łamy dla publikacji w językach kongresowych.

Publikacje z naszego Rocznika Naukowego były często (za zgodą Redakcji) przedrukowywane w innych czasopismach (Prakseologia) oraz na stronach internetowych Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, Towarzystwa Naukowego Prakseologii, Instytutu Ludwiga von Misesa i innych.

Skład redakcyjny w zasadzie nie uległ zmianom od samego początku, ale w 2013 roku powołana została do życia międzynarodowa Rada Naukowa. Od 2009 roku czasopismo znajduje się na liście „B” Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, czasopism punktowanych, a w 2015 roku otrzymaliśmy 7 pkt. Jesteśmy w bazach referencyjnych Index Copernicus oraz BazHum i BazEkon, a autorzy artykułów zostają wprowadzeni do Pol-indexu. Wszystkie dotychczasowe numery naszego czasopisma są dostępne na stronie internetowej <http://www.wsm-ciech.com/images/rn/> lub www.wsmciechanow.edu.pl (Rocznik Naukowy).

Służąc rozwojowi nauki, pracownikom naukowym oraz naszym studentom, wchodzimy z poczuciem dobrze spełnionego obowiązku w drugie nasze dziesięciolecie. Poniżej zaś przedstawiamy pełne zestawienie wszystkich dotychczasowych publikacji z nazwiskami ich autorów oraz opisem bibliograficznym wskazującym gdzie się one znajdują. Spis ten liczy 146 pozycji i nie zawiera bieżących pozycji z 2016 roku, ponieważ są one uwidocznione w spisie treści niniejszego numeru.

Lech Jaczynowski

Tabela 1. Zestawienie opracowań naukowych wg układu alfabetycznego autorów, jakie ukazały się w *Roczniku Naukowym Wydziału Zarządzania w Ciechanowie* w latach 2007-2015

Autor i tytuł pracy	Rok wyda- nia	Nr tomu oraz Nr zeszytu	Str.
Janusz Arcipowski; <i>Kredyty preferencyjne dla rolnictwa w gospodarce rynkowej</i> [Preferential Credit for Agriculture in Market Economy]	2007	I/1-4	49-60
Janusz Arcipowski; <i>Wykorzystanie rachunku nadwyżki bezpośredniej do podejmowania racjonalnych decyzji w gospodarstwach rolnych</i> [Application of the Account of Direct Surplus in Taking Rational Decisions in Agriculture]	2015	IX/1-4	63-72
Michał Baran; <i>Wycena opcji wielowymiarowych</i> [Valuation of Multidimensional Options]	2009	III/3-4	83-100
Michał Bernardelli; <i>Algorytmy z użyciem formuł wstecznego różniczkowania</i> [Algorithms With the Use of Reverse Differentiation Formulas]	2007	I/1-4	127-152
Michał Bernardelli, Mariusz Kozakiewicz; <i>Algorytmy konwersji wartości liczbowych na odpowiedniki tekstowe w językach narodowych</i> [Algorithms of Conversion Numeric Values to Textual Analog in National Languages]	2009	III/1-2	101-112
Lidia Białoń; <i>Wspomnienie o profesorze Mieczysławie Dworczyku</i> [Memory about Professor Mieczysław Dworczyk]	2010	IV/1-4	137-140
Lidia Białoń; <i>O książce Johna C. Bogle pt. Dość. Prawdziwe miary bogactwa, biznesu i życia</i> [About the Book by John C. Bogle – „Enough”. True Measures of Money, Business, and Life]	2012	VI/1-4	167-176
Andrzej Buszko; <i>Rola logistyki w reformach handlu zagranicznego na przykładzie państw rozwijających się</i> [Role of Logistics in The Reforms of Foreign Trade Based on Developing Countries]	2008	II/1-2	71-82
Andrzej Buszko; <i>Recenzja pracy zbiorowej pt. Zarządzanie działalnością innowacyjną</i> [Review of a Joint Publication Entitled „Management of Innovative Business”]	2012	VI/1-4	177-182
Andrzej Buszko; <i>Recenzja książki: Nauki ekonomiczne. Stylizowane fakty a wyzwania współczesności</i> [Review of “Stylized Facts and Contemporary Challenges”]	2015	IX/1-4	163-174
Andrzej Buszko, Katarzyna Szumowska; <i>Uwarunkowania kreowania misji w przedsiębiorstwach szarej strefy</i> [Factors Fostering Company’s Mission Operating at Shadow Economy]	2014	VIII/1-4	91-102
Paweł Czarnecki; <i>Główne problemy edukacji i kształcenia pracowników socjalnych w Polsce</i> [Main Problems of Education and Schooling of Social Workers in Poland]	2012	VI/1-4	63-84

Paweł Czarnecki; <i>Uroczystości jubileuszu 10. lecia Wysokej Školy Zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety w Bratysławe</i> [10th Anniversary Jubilee Celebrations Wysokej Školy Zdravotníctva a Sociálnej Práce sv. Alžbety in Bratislava]	2012	VI/1-4	185-188
Paweł Czarnecki; <i>Cele, zadania i funkcje etyki</i> [Goals, Tasks and Functions of Ethics]	2014	VIII/1-4	115-142
Małgorzata Czuryk; <i>Zadania organów administracji publicznej w zakresie ochrony środowiska</i> [The Assignments of Civil Service Bodies in the Extend of Environmental Protection]	2009	III/3-4	41-60
Małgorzata Czuryk; <i>Recenzja książki Mirosława Karpiuka „Sukces ekonomiczny a etyka”</i> [The Review of “Economic Success and Ethics” by Mirosław Karpiuk]	2009	III/3-4	117-124
Małgorzata Czuryk, Mirosław Karpiuk; <i>Pojęcie małżeństwa w prawie polskim i prawie kanonicznym</i> [The Concept of Marriage in Polish Law and Canon Law]	2008	II/3-4	63-76
Marian Daniluk; <i>Inwestorzy i inwestowanie na rynku kapitałowym</i> [Investors and Inesting In Capital Market]	2008	II/1-2	5-24
Marian Daniluk; <i>Wspomnienie o profesorze Janie Kluczyńskim</i> [Memoirs of Profesor Jan Kluczyński]	2009	III/3-4	125-128
Marian Daniluk; <i>Ryzyko inwestycyjne na rynkach finansowych</i> [Investment Risksof Financial Markets]	2012	VI/1-4	17-28
Marian Daniluk; <i>Źródła finansowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw (teoria i praktyka)</i> [The Source of Financing Small and Medium-Sized Companies (Theory and Practice)]	2013	VII/1-4	33-42
Marian Daniluk; <i>Inwestorzy na rynku kapitałowym</i> [Investors in the Capital Market]	2015	IX/1-4	19-38
Stanisław Dawidziuk; <i>Ku pamięci profesora Leszka Krzyżanowskiego</i> [Memorial to Professor Leszek Krzyżanowski]	2008	II/3-4	139-144
Stanisław Dawidziuk; <i>Nadanie tytułu profesora honorificum Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie profesorowi nauk medycznych doktorowi habilitowanemu Vladimirowi Krčmery’emu</i> [Awarding the Title of Professor Honorificum of Warsaw Management Academy to Professor of Medical Sciences Vladimír Krčméry]	2013	VII/1-4	15-20
Andrzej Długolecki; <i>Wspomaganie rozwoju zawodowego przez partnerstwo instytucjonalne w subregionie ciechanowskim</i> [Support of Profesional Development by Instytutional Partnership in the Subregion of Ciechanów]	2014	VIII/1	191-202
Kazimierz Doktor; <i>Wspomnienie o profesor Salomei Kowalewskiej</i> [Memoirs about Professor Salomea Kowalewska]	2008	II/1-2	131-136

Monika Filipiuk; <i>Strategia Unii Europejskiej w nowej perspektywie finansowej do 2020 roku</i> [European Union Strategy in New Financial Perspective]	2010	IV/1-4	47-60
Monika Filipiuk; <i>Nowa perspektywa finansowa, nowe obszary wsparcia, nowe możliwości</i> [The New Financial Perspective, New Areas Support, New Opportunities]	2014	VIII/1-4	37-60
Marek Garbicz; <i>Recenzja opracowania zbiorowego pod redakcją Romana Lusawy</i> [The Review of a Collective Study Supervised by R. Lusawa]	2009	III/1-2	125-130
Marek Garbicz, Zbigniew Staniek; <i>Wspomnienie o profesorze Mieczysławie Nasiłowskim (1929-2004)</i> [Memoirs of Profesor Mieczysław Nasiłowski (1929-2004)]	2009	III/1-2	131-136
Wojciech Gasparski; <i>Ku obywatelskiej republice gospodarczej</i> [For Citizens' Economic Republic of Poland]	2008	II/1-2	25-36
Roman Goryszewski; <i>Wokół poglądów na rolę pieniądza w gospodarce w historii i teorii ekonomii (Część I: Starożytny „merkantylizm” grecki – próba identyfikacji)</i> [Significance of Money in Economy in History and Theory of Economy]	2007	I/1-4	21-38
Roman Goryszewski; <i>Wokół poglądów na rolę pieniądza w historii i teorii ekonomii (część II: Średniowiecze – koncepcje pieniądza wczesnej i późnej scholastyki)</i> [Significance of Money in Economy in History and Theory of Economy]	2009	III/1-2	17-34
Roman Goryszewski; <i>Wokół poglądów na rolę pieniądza w gospodarce w historii i teorii ekonomii. (Część III: Zarys koncepcji i praktyki merkantylizmu)</i> [Views on the Role of Money in History and Theory of Economy]	2010	IV/1-4	13-32
Roman Goryszewski; <i>Wokół poglądów na rolę pieniądza w gospodarce w historii i teorii ekonomii (Część IV: Koncepcje pieniądza wybranych ekonomistów klasycznych)</i> [Views on the Role of Money in the History and Theory of Economics. (Part 4: Some Ideas Concerning Money Among Selected Classical Economists)]	2011	V/1-4	23-36
Roman Goryszewski; <i>Wokół poglądów na rolę pieniądza w historii i teorii ekonomii (część V: Poglądy na pieniądź Karola Marksa)</i> [Around the Views on the Role of Money in the Economy in the History and Theory of Economics (Part v: Karl Marx's Views on Money)]	2013	VII/1-4	43-62
Roman Goryszewski; <i>Wokół poglądów na rolę pieniądza w gospodarce w historii i teorii ekonomii (Część VI a: Teoria pieniądza szkoły austriackiej)</i> [The Views on Role of Money in the Economy in History and Theory of Economics (Part VI a: Theory of Money by the Austrian)]	2015	IX/1-4	39-62
Andrzej Grzebieniak; <i>Światowe trendy na rynku telekomunikacyjnym i internetowym</i> [Global Trends on the Telecommunications and Internet Market]	2007	I/1-4	115-126

Andrzej Grzebieniak; <i>Ryzyko katastroficzne i rola państwa w jego zarządzaniu</i> [Catastrophic Risk and Role of State in its Management]	2008	II/3-4	41-46
Andrzej Grzebieniak; <i>Rodzaje asekuracji stosowane przez zakłady ubezpieczeń w przypadku gwarancji ubezpieczeniowych</i> [Types of Reinsurance Applied by Insurance Companies in Case of Insurance Guarantee]	2009	III/3-4	61-68
Andrzej Grzebieniak; <i>Ubezpieczenia komunikacyjne – czas na zmiany</i> [Automobile Insurance – Time for Changes]	2010	IV/1-4	93-102
Andrzej Grzebieniak; <i>Orientacja na wartość w zarządzaniu zakładem ubezpieczeń – aspekt programów lojalnościowych</i> [Orientation Towards the Value in the Management of an Insurance Company – the Aspect of Loyalty Programmes]	2011	V/1-4	129-136
Brunon Hołyst; <i>Refleksje o przestępczości</i> [Reflections on Crime]	2011	V/1-4	13-22
Wacław Huba; <i>Prawo rzeczowe według Kodeksu Napoleona</i> [Property Law, in Particular Ownership, According to Napoleon Code]	2007	I/1-4	61-74
Wacław Huba; <i>Recenzja książki Janusza Kamińskiego „Nadzór bankowy. Regulacje systemowe i prawne”</i> [The Review of “Bank Auditing. System and Legal Regulations” by Janusz Kamiński]	2008	II/3-4	127-132
Wacław Huba, Ewelina Rzotkiewicz; <i>Znaki towarowe, ich funkcje i zasady ochrony</i> [Trademarks, their Functions and Protection]	2010	IV/1-4	79-92
Wiesław Huba, Elżbieta Ślaska; <i>Elektroniczna forma ksiąg wieczystych jako środek na usprawnienie tej instytucji</i> [Electronic Form of Land Registers as a Way to to Improve the Functioning of the Institution]	2012	VI/1-4	39-62
Lech Jaczynowski; <i>Recenzja książki Jerzego Kisielnickiego „Zarządzanie”</i> [Review of “Management” by Jerzy Kisielnicki]	2008	II/3-4	133-138
Lech Jaczynowski; <i>Polskie autorytety w ekonomii</i> [Polish Authorities in Economy]	2009	III/3-4	113-116
Lech Jaczynowski; <i>Konferencja Komitetu Prognoz „Polska 2000 Plus” PAN</i> [The Conference by Forecast Committee “Poland 2000 Plus”]	2009	III/3-4	133-137
Lech Jaczynowski; <i>Diagnozowanie studenckich oczekiwań (przetłamanie barier świadomości grupowej)</i> [Diagnosis of Students’ Expectations (the break of wall of group consciousness)]	2010	IV/1-4	73-78
Lech Jaczynowski; <i>Vox populi vox Dei</i> [Vox populi, vox Dei]	2011	V/1-4	69-88
Lech Jaczynowski; <i>Jakość kryteriów oceny jakości nauki i kształcenia</i> [Quality of Criteria of Assessment of Science and Education]	2012	VI/1-4	189-202

Lech Jaczynowski; <i>XIII Konferencja Prakseologiczno-Etyczna. „Nie Nieodpowiedzialni”</i> [13 th Praxeological and Ethical Conference “Not Irresponsible”]	2013	VII/1-4	167-178
Lech Jaczynowski; <i>Recenzja książki Mirosława Sułka „Potęga państw – modele i zastosowania”</i> [Review of Book by Mirosław Sułek. The Power of States Models and Applications]	2014	VIII/1-4	169-170
Lech Jaczynowski; <i>Mechanizmy organizujące demokrację</i> [Mechanisms Organizing Democracy]	2015	IX/1-4	73-102
Lech Jaczynowski, Emilia Jaczynowska; <i>ABC – Atanasoff Berry Computer – 1939</i> [ABC – Atanasoff Berry Computer – 1939]	2007	I/1-4	105-114
Lech Jaczynowski, Maria Rotkiewicz; <i>Taylorizm a inne obszary wiedzy</i> [Taylor’s Theories Versus Other Areas of Knowledge]	2008	II/3-4	23-40
Alfreda Kamińska; <i>Monopol naturalny i jego regulacja</i> [The Natural Monopoly and its Regulation]	2009	III/1-2	55-70
Mirosław Karpiuk, Alicja Bogusz; <i>Skarga w postępowaniu przed sądem administracyjnym</i> [Plaint in Procedure in Administrative Cort]	2010	IV/1-4	61-72
Witold Kieżun; <i>Pamięć o profesorze Jerzym Kurnalu</i> [Memory of Professor Jerzy Kurnal]	2011	V/1-4	199-204
Jerzy Kisielnicki; <i>O potrzebie budowy zintegrowanego krajowego systemu informacji naukowo-technicznej (KSINT)</i> [About the Necessity to Create Integrated National System of Scientific-Technical Information (KSINT)]	2011	V/1-4	153-170
Marcin Konarski; <i>Wspomnienie o profesorze Mieczysławie Sawczuku</i> [Commemoration of Professor Mieczysław Sawczuk]	2014	VIII/1	177-182
Jan Kordos; <i>Profesor Janusz Buga (1929-2015). Wspomnienie</i> [Professor Janusz Buga (1929-2015). Memory]	2015	IX/1-4	177-184
Marek Aleksander Kowalski; <i>Obliczanie i reprezentacja czołowych funkcji kulistych</i> [Calculating and Presentation of Main Spherical Functions]	2008	II/1-2	97-106
Marek Aleksander Kowalski; <i>Recenzja bez granic</i> [Review without Limits]	2009	III/3-4	139-145
Mariusz Kozakiewicz; <i>Algorytm równoległego rozwiązywania zagadnień eliptycznych z wykorzystaniem metody mortarowej</i> [Mortar Parallel Algorithm for Solving Elliptic Partial Differential Equations]	2008	II/3-4	91-118
Agnieszka Król; <i>Wspomnienie o doktorze Stanisławie Dłużniewskim</i> [Memory of Doctor Stanisław Dłużniewski]	2013	VII/1-4	147-150
Elżbieta Kucka; <i>Kilka słów wspomnienia o dr Januszu Arcipowskim</i> [Memories of Phd Janusz Arcipowski]	2015	IX/1-4	175-176

Krzysztof Kwiatkowski; <i>Informatyzacja wymiaru sprawiedliwości</i> . [Informatization of Judicial System]	2010	IV/1-4	5-12
Roman Andrzej Lewandowski; <i>Perspektywy doskonalenia jakości w placówkach ochrony zdrowia</i> [The Perspective of Quality Improvement in Medical Institutions]	2009	III/1-2	85-100
Roman Lusawa; <i>Rerum novarum – pierwsza encyklika społeczna (15 maja 1891)</i> [Rerum Novarum – First Social Encyclical (15 May 1891)]	2007	I/1-4	75-88
Roman Lusawa; <i>Hans Carl von Carlowitz twórca pojęcia „trwałości”</i> [Hans Carl von Carlowitz – the Author of the Concept „Constancy”]	2009	III/1-2	5-16
Roman Lusawa; <i>Tendencje rozwojowe obserwowane w subregionie ciechanowsko-płockim, a idea rozwoju zrównoważonego</i> [Developmental Tendencies Observed in Ciechanów-Płock Region Versus the Idea of Balanced Development]	2009	III/3-4	5-28
Roman Lusawa; <i>Nauczanie społeczne Piusa XI</i> [Social Education by Pius XI]	2009	III/3-4	69-82
Roman Lusawa; <i>Encyklika Pacem in terris – głos Kościoła katolickiego w sprawie pokoju z 11 kwietnia 1963 roku</i> [Encyclical Pacem in Terris – Catholic Church View on Peace]	2010	IV/1-4	103-118
Roman Lusawa; <i>Cykl sympozjów na temat katolickiej nauki społecznej</i> . [Cycle of Symposiums about Catholic Social Science]	2010	IV/1-4	141-144
Roman Lusawa; <i>Teoria korzyści komparatywnych w świetle skutków traktatu Methuena</i> [Theory of Comparative Advantages with the Background of Methuen's Treaty's Results]	2011	V/1-4	51-56
Roman Lusawa; <i>Encyklika Populorum progressio o popieraniu rozwoju ludów</i> [Encyclical Populorum Progressio Concerning Supporting of Development of Peoples]	2011	V/1-4	137-152
Roman Lusawa; <i>Laborem exercens – encyklika Jana Pawła II o pracy ludzkiej z okazji 90 rocznicy encykliki Rerum novarum</i> [Laborem Exercens Encyclical by John Paul II on Human Work on the Occasion of 90th Anniversary of Rerum Novarum Encyclical]	2012	VI/1-4	113-128
Roman Lusawa; <i>Sprzeciw Kościoła katolickiego wobec komunizmu i faszyzmu</i> [Church Opposition to Communism and Fascism]	2013	VII/1-4	93-112
Roman Lusawa; <i>Stanowisko Stolicy Apostolskiej w kwestii rozwoju trwałego, zawarte w encyklice Laudato si' papieża Franciszka z 24 maja 2015</i> [Vatican's Attitude Towards the Problem of Permanent Development Laudato si Encyclicals of Pope Francis of 24 th May 2015]	2015	IX/1-4	117-144

Roman Lusawa, Ewa Przemska; <i>Procesy demograficzne i ich wpływ na rozwój gospodarczy województwa mazowieckiego</i> [Demographic Processes and Their Impact of Economic Growth in Mazovian Province]	2008	II/1-2	37-50
Dariusz Makilla; <i>Kontrola decyzji administracyjnych marszałka samorządu wojewódzkiego przewidzianych w prawie ochrony środowiska</i> [The Control of Administrative Decisions Taken by Marshals of Voivodships Self-Government Within Environmental Protection Regulations]	2013	VII/1-4	81-92
Maria Marincowa, Radosław Dawidziuk; <i>Definicje społecznego zarządzania w działalności społecznej</i> [Definitions of Social Management in Social Work]	2014	VIII/1-4	143-152
Elżbieta Mączyńska; <i>Refleksje nad książką prof. Zdzisława Sadowskiego pt. „Przez ciekawe czasy”</i> [Reflections on a Book by Zdzisław Sadowski Through Interesting Times]	2011	V/1-4	187-194
Elżbieta Mączyńska; <i>Ekonomia – chrematystyczne deformacje</i> [Economy – Chrematistic Deformaties]	2013	VII/1-4	167-178
Marian Mroziewski; <i>Koncepcja kreowania przedsiębiorczej kultury organizacyjnej w podejściu normatywno-ewolucyjnym</i> [The Idea of Culture Entrepreneurship Creation in the View of Normative and Evaluation Aspect]	2008	II/3-4	49-62
Marian Mroziewski; <i>Konkurencyjność podmiotów we współczesnej gospodarce rynkowej</i> [Competitiveness of Economic Entities in Contemporary Market Economy]	2011	V/1-4	117-128
<i>Od Redakcji</i> [Foreword]	2007	I/1-4	5-6
<i>Od Redakcji; Czwartki u Ekonomistów</i> [Thursday Meetings of Economists]	2008	II/3-4	145-150
<i>Od Redakcji; Sympozjum nt. uwarunkowań i kierunków rozwoju ziemi ciechanowskiej.</i> [The Symposium Devoted to Ciechanów Area Background and its Development Directions]	2009	III/1-2	137-140
<i>Od Redakcji; Etyka w Biznesie</i> [Ethics in Business]	2009	III/3-4	129
Leokadia Oręziak; <i>Recenzja pracy dr hab. Wiesława Szczęsnego „Finanse i zarządzanie”</i> [A Review of W. Szczęśny's Book „Finances and Management”]	2007	I/1-4	175-178
Zbigniew Pawlak, Andrzej Smoleń; <i>Innowacyjność a strategia rozwoju przedsiębiorstwa</i> [Innovativeness and Corporate Development Strategies]	2007	I/1-4	89-104
Zbigniew Pawlak, Andrzej Smoleń; <i>Zasady budowy współczesnych systemów wynagradzania w przedsiębiorstwach</i> [Construction Principles of Modern Remuneration Systems in Companies]	2012	VI/1-4	85-112
Aleksandra Pawłowska; <i>Międzynarodowa konferencja naukowa pt. „Ekonomia versus środowisko”</i> [International Scientific Conference Organised by IAFE-NRI]	2015	IX/1-4	185-194

Barbara Pawłowska; <i>Ocena standingu banków w świetle mikroekonomicznej teorii przedsiębiorstw</i> [Evaluation of Banks' Standing in the Light of the Microeconomical Theory of Enterprises]	2007	I/1-4	39-48
Barbara Pawłowska; <i>Przewidywane konsekwencje implementacji Nowej Bazylejskiej Umowy Kapitałowej dla banków w Polsce</i> [Anticipated Results of the Implementation of the New Basel Capital Agreement for Polish Banks]	2008	II/3-4	5-22
Barbara Pawłowska; <i>Światowy kryzys a standing sektora bankowego w Polsce</i> [The World Crisis and Standing in Polish Bank Sector in Poland]	2009	III/3-4	29-40
Barbara Pawłowska; <i>Rozwój instytucji kredytowych a wzrost gospodarczy – teoretyczne rozważania nad interakcjami</i> [Development of Credit Institutions and Economic Growth – Theoretical Reflections over Interactions]	2011	V/1-4	37-51
Barbara Pawłowska; <i>Bankowość – wartość dla akcjonariuszy a wartość dla interesariuszy</i> [Banking – Value for Shareholders and Value for Stakeholders]	2014	VIII/1-4	21-36
Barbara Pawłowska; <i>Międzynarodowa Konferencja Naukowa IERIGŻ – PIP</i> [The Cap and Competitiveness of the Polish and European Foods Sectors]	2014	VIII/1-4	183-191
Emil W. Pływaczewski; <i>Laudacja; Nadanie tytułu doctora honoris causa profesorowi Brunonowi Hołystowi</i> [Giving Honorary Doctorate to Professor Brunon Hołyst]	2011	V/1-4	5-12
Mirosław Przygoda; <i>Wykorzystanie funduszy unijnych w podregionie ciechanowsko-płockim w latach 2004- 2006</i> [The Use of European Funds in the Area of Płock and Ciechanów in 2004-2006]	2009	III/1-2	35-54
Radžab Radžabov Kučaković; <i>Uroczystość nadania tytułu doktora honoris causa Tadžyckiego Państwowego Uniwersytetu Handlowego profesorowi Andrzejowi Buszko</i> [Tajik State University of Commerce Doctor Honoris Causa to Professor Andrzej Buszko Celebration]	2013	VII/1-4	9-14
Anna Rusinek; <i>Nierówność maksymalna dla sum niezależnych zmiennych losowych</i> [Maximal Inequality for Sums of Independent Random Variables]	2008	II/1-2	93-96
Jan Rusinek; <i>Algorytm permutowania w TeX-u zastosowany do informatyzacji procesu egzaminacyjnego</i> [Algorithm of TeX Permutation Applied for Introducing Information Technology into the Examination Process]	2007	I/1-4	153-174
Jan Rusinek; <i>Pliki do odczytu i zapisu w TeX-u – zastosowanie do przetwarzania wyników egzaminu</i> [Reading and Saving Files in TeX]	2008	II/1-2	107-124
Jan Rusinek; <i>Zmienne liczbowe w tex-u. Zastosowanie w dydaktyce.</i> [Numerical Variables in Tex. Applications in Teaching]	2009	III/1-2	113-124

Jan Rusinek; <i>Testy egzaminacyjne z matematyki</i> [Mathematical Exam Tests]	2009	III/3-4	101-112
Jan Rusinek; <i>Obliczeniowe możliwości TeX-a. Zastosowanie wspomagające dydaktykę.</i> [Calculation Opportunities of TeX. Its Application Enhancing Didactics]	2010	IV/1-4	119-132
Jan Rusinek; Programowanie hybrydowe z przykładami zastosowania w dydaktyce [Hibrid Programming with its Examples in Didactics]	2011	V/1-4	171-186
Jan Rusinek; <i>Rachunek prawdopodobieństwa wspomaga dydaktykę</i> [Calculus of Probability Enhances Didactics]	2012	VI/1-4	151-166
Jan Rusinek; <i>Warunkowa wartość oczekiwana zastosowana do oceny testów</i> [Conditional Expected Value Applied for Tests Assessment]	2013	VII/1-4	133-142
Jan Rusinek; <i>Przetwarzanie danych liczbowych w TeXu. Przykład zastosowania w dydaktyce</i> [Processing of Numerical Data in TeX Example of Applying in Didactics]	2014	VIII/1-4	153-162
Jan Rusinek; <i>Zadania zależne od parametrów</i> [Tasks Parameter Dependent]	2015	IX/1-4	145-162
Zengin Sergej Semënovič; <i>Nadanie tytułu doktora honoris causa Państwowego Krasnojarskiego Uniwersytetu Kultury i Sztuki profesorowi doktorowi Stanisławowi Dawidziukowi</i> [Awarding the Title Doctor Honoris Causa of Krasnodar State University of Culture and Art to Professor Doctor Stanisław Dawidziuk]	2013	VII/1-4	5-8
Leszek Sidz; <i>Recenzja książki prof. dr hab. Jana Rusinka „Matematyka dla studentów zarządzania”</i> [Review of „Mathematics for Management Students’ by PhDr. Jan Rusinek]	2008	II/1-2	125-130
Leszek Sidz; <i>Zagadnienie sterowalności dla równań Lame</i> [Controllability of Lame’s Equations]	2008	II/3-4	119-126
Dorota Sitnik; <i>Mechanizm transmisji, inflacja i interwencja państwa w ujęciu keynesistów</i> [Mechanism of Transmission, Inflation and State’s Intervention by Keynes]	2010	IV/1-4	33-46
Dorota Sitnik; <i>Mechanizm transmisji, inflacja i interwencja państwa w ujęciu monetarystów</i> [Mechanism of Transmission, Inflation and State’s Intervention in the View of Monetarists]	2012	VI/1-4	29-38
Dorota Sitnik; <i>Skuteczność polityki makroekonomicznej w ujęciu wybranych ekonomistów głównego nurtu i ekonomii keynesowskiej</i> [The Efficiency of Macroeconomic Policy – the Approach of the Main Stream Economists and the Keynesian Economy]	2013	VII/1-4	63-80
Stanisław Sudoł; <i>Podstawowe problemy stojące przed naukami o zarządzaniu</i> [Basic Problems Facing Management Sciences]	2014	VIII/1-4	69-78

Mirosław Sułek; <i>Trzy działy prakseologii</i> [Three Sections of Praxialogy]	2008	II/1-2	51-70
Mirosław Sułek, Lech Jaczynowski; <i>IX Kongres Ekonomistów Polskich (odkrywać naturę i przyczyny zjawisk gospodarczych</i> [9 th Congress of Polish Economists (Explore The Nature and Causes of Economic Phenomena)]	2013	VII/1-4	151-166
M.V. Syćewa, O. Z. Kołysko, V. V. Caban; <i>Wykorzystanie metod kombinatoryki do konstruowania dziecięcych zabawek</i> [Using Combinatorics Methods to Construct Children's Toys]	2014	VIII/1-4	163-168
Adam Szafarczyk; <i>Recenzja książki Mariana Daniluka „Rynki finansowe w zglobalizowanej gospodarce”</i> [The Review of Book by Marian Daniluk „Financial Markets in a Globalized Economy]	2013	VII/1-4	143-146
Wiesław Szczęsny; <i>Wpływ wydatków publicznych na konkurencyjność gospodarki</i> [Influence of Public Expenses on Competitiveness of the Economy]	2007	I/1-4	7-20
Wiesław Szczęsny; <i>Przyczynek do dyskusji o roli współczesnego przedsiębiorstwa</i> [Contribution to the Discussion About the Role of Modern Enterprise]	2012	VI/1-4	5-16
Wiesław Szczęsny; <i>Funkcja redystrybucyjna państwa w świetle podstawowych mierników rozwoju gospodarczego</i> [Redistribution of National Income in the Light of the Indicators of Economic Development]	2013	VII/1-4	21-32
Wiesław Szczęsny; <i>Dylematy celu zarządzania</i> [Dilemma of Purpose of the Management]	2015	IX/1-4	5-18
Katarzyna Szymańska; <i>Rentowność rynku żywności ekologicznej</i> [Profit Market Organic Food]	2011	V/1-4	57-68
Katarzyna Szymańska; <i>Przegląd współczesnych poglądów na zarządzanie zasobami ludzkimi w projektach</i> [Review of Contemporary Opinions on Human Resources Management in Projects]	2012	VI/1-4	129-150
Katarzyna Szymańska; <i>Przegląd poglądów na rolę komunikacji w organizacji</i> [The Outline of view on the Role of Communication in Organization]	2013	VII/1-4	113-132
Katarzyna Szymańska; <i>Zrównoważona Karta Wyników jako narzędzie realizacji strategii na przykładzie usług hotelarskich</i> [Balanced Scorecard as a Tool for Implementation Strategy Example Hotel Services]	2014	VIII/1-4	79-90
Katarzyna Szymańska; <i>Zarządzanie przedsiębiorstwem w kontekście uwarunkowań środowiskowych</i> [Enterprise Management in the Context of Environmental Conditions]	2015	IX/1-4	103-116

Emil Ślązak; <i>Recenzja książki Mariana Daniluka „Rynki finansowe w zglobalizowanej gospodarce”</i> . [The Review of the Book “Financial Markets in Globalized Economy” by Marian Daniluk].	2010	IV/1-4	133-136
Mykhailo O. Vergun; <i>Sposoby zwiększania potencjatu inwestycyjnego szkół wyższych</i> [Methods of Universities Investment Potential Improvement]	2014	VIII/1-4	61-68
Konrad Wawrzyniak; <i>Wpływ otoczenia makroekonomicznego na zarządzanie przedsiębiorstwem sektora energetycznego</i> [The Influence of Economic Environment in Energy Sector Companies]	2008	II/1-2	83-82
Łukasz Wiater; <i>Awans zawodowy nauczycieli – założenia a rzeczywistość</i> [Teacher Professional Advancement]	2011	V/1-4	205-210
Łukasz Wiater; <i>Krytyczne czynniki sukcesu przy organizacji masowych imprez sportowych w Polsce</i> [Critical Success Factors in the Organization of Sport Events in Poland]	2014	VIII/1-4	103-114
Grzegorz Wielgosiński; <i>Dlaczego spalarnia odpadów?</i> [Waste Incineration Plant, Why?]	2011	V/1-4	89-117
Justyna Witkowska; <i>Recenzja Książki Andrzeja Grzebieniaka</i> [A Review of “Reinsurance. Bases, Functions, Forms of Reinsurance Programs” by Andrzej Grzebieniak]	2011	V/1-4	195-198
Dariusz Zagrodny; <i>Ku pamięci profesora Zdzisława Naniewicza</i> [In Memory of Professor Zdzisław Naniewicz]	2012	VI/1-4	183-184
Jolanta Żyśko, Bartłomiej Chelmecki; <i>Deklaracja Bolońska w dziesięć lat po jej podpisaniu</i> [Ten Years after Signing Bologna Declaration]	2009	III/1-2	71-84

LAUDACJE

Miroslav Kelemen

NADANIE TYTUŁU DOCTORA HONORIS CAUSA VŠBM W KOSZYCACH – REPUBLIKA SŁOWACKA – PROFESOROWI STANISŁAWOWI DAWIDZIUKOWI

[**słowa kluczowe:** laudacja, Doctor Honoris Causa, pedagogika, menedżer oświaty, integracja europejska]

Streszczenie

W laudacji omówiono dokonania profesora Stanisława Dawidziuka jako znakomitego organizatora procesu pedagogicznego, bardzo efektywnego menedżera. Podkreślono, że w Wyższej Szkole Menedżerskiej w Warszawie (której jest założycielem), obecnie jednej z najlepszych szkół wyższych w Polsce, studiuje wielu cudzoziemców z takich krajów jak: Ukraina, Gruzja, Białoruś i Armenia, jak też studenci ze Słowacji i Czech. Zwrócono uwagę na to, że jako jedynemu polskiemu naukowcowi przyznano w 2005 roku w Oxfordzie Złoty Medal z szarfą „Zjednoczona Europa” za osobiste zasługi na polu integracji europejskiej. Profesor jest uosobieniem jednej ze złotych myśli Seneki Starszego – „Dwie rzeczy dają duszy największą siłę: wierność prawdzie i wiara w siebie”. Jest rzeczą wspaniałą, że taki człowiek zostaje członkiem akademickiej społeczności VŠBM w Koszycach.

* * *

Miroslav Kelemen

LAUDÁCIO – JE PROF. STANISLAW DAWIDZIUK, „DOCTOR HONORIS CAUSA VŠBM V KOŠICIACH”, SLOVENSKÁ REPUBLIKA

Dnes máme tú česť privítať v našej vysokej škole významného poľského vedca, človeka, zakladateľa, prvého rektora, čestného rektora a v súčasnosti prezidenta jednej z najlepších poľských súkromných vysokých škôl, a to Vysokej školy manažmentu vo Varšave, **JE prof. Stanisława Dawidziuka**, skvelého organizátora

pedagogickej a vedeckej činnosti, efektívneho a podnikavého manažéra osvetu. Nášmu srdcu je okrem toho vzácny aj preto, že je priateľom našej krajiny, horlivý stúpenec spolupráce poľských a slovenských vedcov.

Pri tejto príležitosti nemôžeme nespomenúť, že sprievodcom pána profesora Dawidziuka po slovenských cestách je náš spoločný priateľ, jeho najbližší spolupracovník, rektor Vysokej školy manažmentu vo Varšave, **JM prof. dr hab. Pawel Czarnecki, PhD, MBA, dr.h.c.** Takýto tandem je veľkou garanciou našej budúcej spolupráce.

Pán prof. Dawidziuk je veľmi zaujímavou osobnosťou. Jeho činnosť na pedagogickom a vedeckom poli by bola dostatočným materiálom pre skvelý filmový scenár. V krátkosti Vám preto chceme predstaviť osobu tohto vedca. Jeho všestranné aktivity, úspechy a dôslednosť, s akou k nim smeroval.

Takmer ako dvadsaťročný vytvoril z malej vidieckej školy vo svojom rodisku pružné centrum s učiteľským domom, dôležitú inštitúciu osvetu a kultúry, ktorá mala široký vplyv na spoločnosť regiónu, a ktorá sa vďaka vynaliezavosti, nápaditosti a pocitu zverenej misie, ako aj vďaka hlbokému vzťahu k rodnej zemi stala vzorom a príkladom toho, ako je možné vyčarovať niečo z ničoho.

Na svoju súčasnú pozíciu sa dostal dlhou, a nie vždy ľahkou cestou.

Vyučuje a pedagogicky sa stará o choré deti umiestnené v liečebniach, organizuje odborné kurzy pre nekvalifikovanú mládež a tiež vedie štúdiá pre učiteľov technických odborov na Varšavskej technologickej fakulte.

Končí štúdiá, získava ďalšie akademické stupne.

Ako sám hovorí, jeho veľkým plánom a snom, ktorý mal priniesť úžasné výsledky, bolo zriadenie súkromnej vysokej školy, pripravujúcej kádre pre nové hospodárstvo.

Veľkou prednosťou profesora, ktorá svedčí o jeho charizme, silnej osobnosti a vodcovských schopnostiach, je ľahkosť, s akou dokáže svojím entuziazmom a vášňou nakaziť ďalších sebe podobných horlivcov.

Autorita svetového mena, autor teórie vodcovstva John Maxwell, tvrdí, že vodcom je ten, kto za sebou dokáže strhnúť iných... Práve takým je pán profesor Dawidziuk.

S takýmito osobami, priateľmi a spolupracovníkmi z iných varšavských vysokých škôl dokázal v roku 1995 otvoriť Vysokú školu manažmentu.

Profesor Dawidziuk je jedným z najvýznamnejších predchodcov a tvorcov súkromného vysokého školstva v Poľsku.

Práve vďaka takým, ako je on, sa rozbehol a stále trvá proces uspokojovania záujmu po získaní vysokoškolského vzdelania. Je to jeden z najcennejších prínosov transformácie nielen v Poľsku, ale aj v strednej a východnej Európe.

V Poľsku sa už zaužívalo kultové spojenie „zázrak na Kavenčińskiej“ (na tejto ulici totiž vznikla Vysoká škola manažmentu). Skutočne to hraničí so zázrakom, nakoľko za necelý rok sa na troskách rozpadnutého priemyselného centra ako Fénix z popola vynoril náčrt budúceho kampusu školy. Ten sa po niekoľkých rokoch stal realitou v podobe krásneho architektonického objektu, ktorý bol v súťaži ocenený ako najlepší komplex súkromných vysokých škôl cenou Kampus 21.storočia. Tu je potrebné pripomenúť tú časť, o naprojektovanie ktorej sa priamo pričínal hrdina môjho príhovoru.

Vysokej škole manažmentu prislúcha ešte jedna charakteristika – „škola snov“. Tak ju nazvali študenti. Plnila ich sny o životnom úspechu a o zaujímavom živote, pretože práve k tomu im pomáha diplom, ktorý tu získali.

A práve prof. Dawidziuk je duchovným otcom atmosféry, ktorá tu vládne – atmosféry tepla, empatie, vzájomnej úcty, vysokej kultúry štúdia.

Neoslovuje nás azda fakt, že diplom vysokej školy, ktorú Profesor založil, získalo už vyše 50 tisíc mladých ľudí študujúcich v 11 študijných odboroch?

Tieto diplomy, často podpísané samotným profesorom, majú veľkú hodnotu. Podľa rebríčka časopisu Newsweek sa VŠM nachádza na čele vysokých škôl v Poľsku, ktorých absolventi sú u zamestnávateľov najžiadanejší.

Prof. Dawidziuk je akademickým pedagógom, ktorý vyučuje s vášňou a na vysokej škole je známy skvelými prednáškami, je uznávaným rečníkom na vedeckých konferenciách.

Oblasťou jeho záujmov a vedeckých výskumov sú vážne problémy súčasného sveta, dôležité pre vedu aj prax: podnikanie (ktoré nazýva proteínom – zdrojom všetkého), metodológia vyučovania, teória vzdelávania, globálna výchova. Je autorom mnohých prác práve z týchto oblastí. Okrem niekoľkých iných boli do slovenčiny preložené práce venované metodike písania diplomových prác, ktoré v Poľsku lámu rekordy.

Za svoju vedeckú a organizačnú činnosť a aktivitu bol mnoho krát ocenený a odmenený, m.in. – ako jediný vedec v Poľsku získal v Oxforde Zlatú medailu so šerpou „Zjednotená Európa“ ako uznanie za osobné zásluhy na propagovaní európskej integrácie, ďalej získal titul doktora h.c. Krasnodarskej štátnej univerzity kultúry a umenia. Bol prijatý do radov členov exkluzívnej Zlatej lôže Business Centre Club, bol niekoľko násobne nominovaný na Zlatú sošku Lídra poľského biznisu. Vždy skromne priznával, že tieto veľmi hodnotné ocenenia patria aj jeho srdcu blízkej vysokej škole.

Z Vysokej školy manažmentu urobil dôležité centrum kultúrneho života varšavskej mestskej časti Praha-Sever. Nielen že sa táto škola svojou krásnou architektúrou podieľa na zveľadení tejto časti mesta ale stala sa tiež centrom

kultúrneho a športového života, konferenčným centrom, dejiskom charitatívnej a opatrovnícko-výchovnej činnosti pre deti vyžadujúce pomoc a opateru. Je patrónkou Univerzity tretieho veku pre seniorov, a napokon vedie tiež Akademické gymnázium a lýceum. Za veľké zásluhy pre miestnu spoločnosť a promovanie mestskej časti Praha-Sever bol profesor ocenený soškou Floriána – hodnotným a prestížnym ocenením primátora a predstaviteľov tejto mestskej časti.

VŠM prof. Dawidziuka je jedným z najväčších centier sústreďujúcich cudzincov, ktorí tu študujú. Neustále sem prichádzajú študovať mladí ľudia z Ukrajiny, Bieloruska, Gruzínska, Arménska a na externých fakultách vysokej školy za hranicami Poľska študujú naši rodáci aj Česi.

Toto je ďalší príklad otvorenosti súkromnej vysokej školy, ktorú vypestoval hrdina môjho vystúpenia. Vysokej školy, ktorá je jediná svojho druhu. Jednej z najlepších a najpočetnejších spomedzi všetkých súkromných vysokých škôl.

Vysoká škola manažmentu vo Varšave je životným dielom prof. Dawidziuka, je to monument, ktorý si obrovským úsilím a prácou vybudoval za svojho života. Škola práve završila 20 rokov svojho pôsobenia. Jemu a jeho vysokej škole prajeme ďalšie jubileá a úspechy, tisíce študentov, upevňovanie základov, a podľa možnosti čo najvyššiu úroveň štúdií a posilnenie vypracovanej pozície.

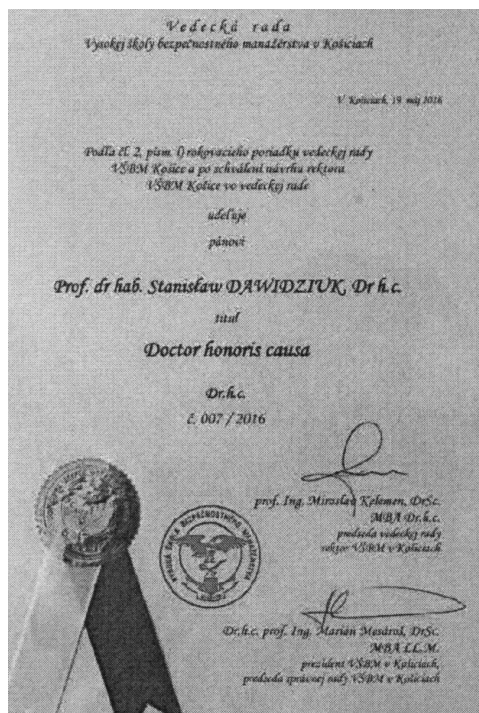
Je krásne, že niekto taký, ako je zakladateľ VŠM, sa môže stať členom našej akademickej spoločnosti, pričom sa delí so svojimi veľmi bohatými a úspechmi korunovanými skúsenosťami.

Prof. Stanislaw Dawidziuk si za svoje vlastné motto, ako aj za motto vedec-kých kádrov Vysokej školy manažmentu, všetkých zamestnancov a študentov „školy snov“, zvolil Senekove slová: „Dve veci dávajú duši tú najväčšiu silu – ver-nosť pravde a viera v seba.“ Myslím, že nie je čo dodať ani ubrať.

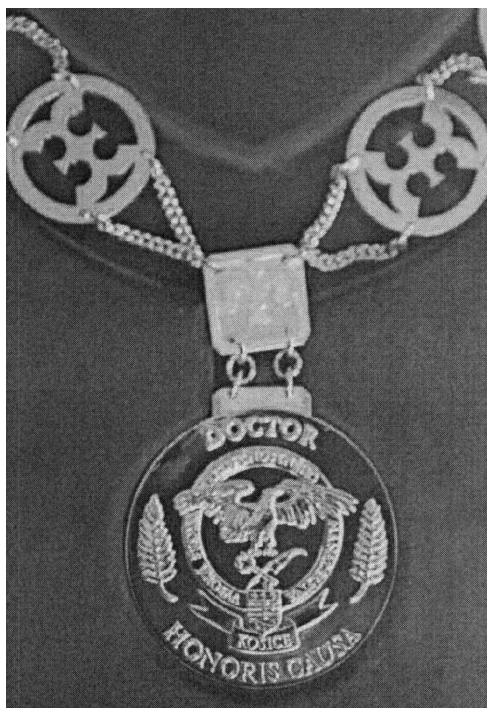
Vážené dámy a vážení páni, ctení hostia,

som presvedčený, že ľudský aj profesionálny rozmer JE pána prof. Dawidziuka je a aj bude prínosom pre našu vysokú školu, ktorej ocenenie „Doctora honoris causa“ pán profesor dnes preberá.

Nadanie tytułu Doctora Honoris Causa VŠBM...



Ryc. 1. Dyplom Doctora Honoris Causa dla prof. St. Dawidziuka



Ryc. 2. Fotografia insygni Doctora Honoris Causa

EKONOMIA I FINANSE

Roman Goryszewski

WOKÓŁ POGLĄDÓW NA ROLĘ PIENIĄDZA W GOSPODARCE W HISTORII I TEORII EKONOMII

(Część VI b : Teoria pieniądza Friedricha Augusta von Hayeka)¹

[**słowa kluczowe:** pieniężna teoria przeinwestowania, naturalna stopa procentowa, pieniądz neutralny, inflacja, struktura cen, denacjonalizacja pieniądza]

Streszczenie

Poprzedni, szósty artykuł w ramach realizowanego cyklu prezentacji dorobku myśli ekonomicznej w zakresie teorii pieniądza, zawierał analizę poglądów na pieniądz sformułowanych jeszcze przez ojca-założyciela szkoły austriackiej – **Carla Mengera (1840-1921)** oraz reprezentanta „pierwszej linii” kontynuatorów jego myśli – **Ludwiga von Misesa (1881-1973)**. Celem tego artykułu jest z kolei przedstawienie dalszej ewolucji teorii pieniądza „Austriaków”. Pierwotnym zamiarem autora cyklu było łączne przedstawienie, w jednym artykule, teorii pieniądza trzech wybitnych przedstawicieli współczesnej odmiany szkoły austriackiej: wiedeńczyka **Friedricha Augusta von Hayeka (1899-1992)**, Amerykanina – **Murray’a Rothbarda (1926-1995)** oraz Hiszpana – **Jesusa Huerty de Soto (ur. 1956)**. Dwaj ostatni stanowią przekonujący dowód żywotności i międzynarodowej ekspansji tradycji szkoły austriackiej, która odrodziła się w naszych czasach jako jeden z ważniejszych kierunków ekonomii spoza głównego nurtu i zyskała miano szkoły **neoaustriackiej**. I podobnie jak jej

¹ Artykuł niniejszy jest siódmym z kolei tekstem w ramach realizowanego przez autora cyklu poświęconego ważniejszym poglądom na rolę pieniądza w gospodarce, obecnym w historii i teorii ekonomii. Poprzednie prace były publikowane w niniejszym RN w latach 2007-2015. Część I: *Starożytny „merkantylizm” grecki – próba identyfikacji* ukazała się na tych łamach w 2007 r., część II: *Średniowiecze – koncepcje pieniądza wczesnej i późnej scholastyki* – w 2009 r., część III: *Zarys koncepcji i praktyki merkantylizmu* – w 2010 r., część IV: *Koncepcje pieniądza wybranych ekonomistów klasycznych* – w 2011 r., część V: *Poglądy na pieniądz Karola Marksa* – w 2013 r., część VI a: *Teoria pieniądza szkoły austriackiej* – w 2015 r.

dziewiętnastowieczna poprzedniczka szkoła ta wniosła szczególnie dużo twórczego merytorycznego wkładu, a także ożywczego intelektualnego fermentu do współczesnej naukowej refleksji nad pieniądzem. Ostatecznie jednak z uwagi na niezwykle obszerną spuściznę naukową samego F. A. von Hayeka, zwłaszcza w zakresie analizowanych w ramach tego cyklu zagadnień monetarnych, niniejszy artykuł zawiera prezentację i analizę jedynie jego poglądów na pieniądź. Z dotychczas przeprowadzonego przez autora rekonesansu w zakresie dorobku dwu pozostałych współczesnych „Austriaków” wynika ponadto, że równie rozbudowane teorie pieniądza Rothbarda i de Soto także będą wymagały osobnych tekstów dla ich należytego przedstawienia.

* * *

Pieniądź, produkt typowej interakcji, jest najmniej zrozumiałą spośród rzeczy i stanowi przedmiot – być może wraz z seksem – najbardziej niedorzecznych fantazji; podobnie jak seks, jednocześnie fascynuje, uprawia w zakłopotanie i budzi odrazę. Dotycząca go literatura jest najprawdopodobniej obszerniejsza od poświęconej jakiemukolwiek innemu odrębnemu tematowi, a jej wertowanie skłania do przyznania racji pisarzowi, który dawno temu stwierdził, że żaden inny temat, nawet miłość, nie doprowadził większej liczby ludzi do szaleństwa. (...) Ale może częstsza jest ambiwalencja wobec pieniądza; raz jawi się on jako najpotężniejszy instrument wolności, a raz jako najgroźniejsze narzędzie ucisku. Ten najbardziej rozpowszechniony środek wymiany wywołuje niepokój, jaki ludzie czują w stosunku do procesu, którego nie mogą zrozumieć, który równocześnie kochają i nienawidzą, i którego pewnych efektów namiętnie pragną, a innych nie cierpią, chociaż są one trwale związane z tymi pierwszymi.

Friedrich August von Hayek (1988)

(...) pieniądź jest w skądinąd samoregulującym się mechanizmie rynku rodzajem obluźwanego złącza, które może tak dalece kłócić się z tym mechanizmem dostosowawczym, że deformuje kierunki produkcji, jeśli się temu w porę nie przeciwdziiała. Jest tak dlatego, że pieniądź, w odróżnieniu od zwykłych towarów, nie jest zużywany, lecz służy w obrocie. W konsekwencji skutki zmiany w podaży (lub w popycie na niego) nie prowadzą bezpośrednio do nowej równowagi. Zmiany pieniężne są w szczególnym sensie „samo-zwrotne“. Jeśli na przykład jakiś dodatkowy pieniądź zostaje na początku wydany na pewien towar czy usługę, to tworzy nie tylko nowy popyt, który jest z natury chwilowy

i przemijający, lecz także wywołuje serię nowych skutków, która doprowadza do odwrócenia skutków początkowego wzrostu popytu. Ten kto pierwszy otrzymuje pieniądze, wydaje je następnie na inne rzeczy. Jak zmarszczki na wodzie, gdy wrzuci się do niej kamyk, wzrost popytu rozszerzy się w całej gospodarce, w każdym jej miejscu zmieniając na pewien czas względne ceny, dopóki wrasta dopływ pieniądza, ale gdy się on skończy, trend ulega odwróceniu. To samo się dzieje, gdy jakaś część zasobu pieniądza zostaje zlikwidowana lub gdy ludzie zaczynają zatrzymywać mniejszą lub większą niż normalnie gotówkę w stosunku do ich wpływów i wydatków. Każda taka zmiana wywołuje serię zmian w popycie, która nie odpowiada zmianie w podstawowych realnych czynnikach i dlatego spowoduje zmiany cen i produkcji, które zaburzają równowagę między popytem i podażą. (...) Żadna forma automatycznej regulacji nie jest w stanie spowodować pożądaných korekt, nim takie zmiany w popycie pieniężnym lub w podaży substytutów pieniądza zdążą wywrzeć silny i szkodliwy wpływ na ceny i zatrudnienie.

Friedrich August von Hayek (2007)

Wszystkie banki centralne stają wobec jednego podstawowego dylematu, który nieuchronnie powoduje, że ich polityka musi mieć szeroki margines swobody. Bank centralny może sprawować jedynie pośrednią i dlatego ograniczoną kontrolę nad środkami będącymi w obiegu. Jego władza zasadza się na groźbie wstrzymania podaży pieniądza, gdy zachodzi tego potrzeba. Jednocześnie uważa się, że jest jego obowiązkiem nie odmawiać dostarczania tego pieniądza za pewną cenę, gdy trzeba. To raczej ten problem, a nie ogólny wpływ polityki na ceny czy wartość pieniądza, z konieczności zaprzęta centralnego bankiera w jego codziennej działalności. Jest to zadanie, które wymusza na centralnym banku ubieganie fluktuacji lub przeciwdziałanie im w królestwie kredytu, w czym nie może być wystarczającą wskazówką żadna zasada. Niemal to samo dotyczy instrumentów wpływających na ceny i zatrudnienie. Muszą one być nastawione bardziej na wyprzedzanie zmian, zanim się wydarzą, niż na korygowanie ich, gdy już zajdą. Gdyby centralny bank zawsze czekał, aż zasada lub mechanizm skłonią go do działania, zachodzące fluktuacje miałyby gwałtowniejszy charakter. Ale jeśli w granicach swojej znacznej swobody podejmie kroki sprzeczne z tymi, które później narzucą mu mechanizm czy zasada, stworzy sytuację, w której im samym uniemożliwi działanie. (...) Oznacza to, że w praktyce w obecnych warunkach nie mamy wyboru poza ograniczaniem polityki pieniężnej raczej przez zalecanie jej celów niż określonych działań. Konkretnym problemem jest dzisiaj to, czy powin-

na ona stabilizować pewien poziom zatrudnienia czy pewien poziom cen. Właściwie interpretowane (...) te dwa cele niekoniecznie sobie przeczą, pod warunkiem, że priorytet będą miały wymogi stabilności pieniądza, a reszta gospodarki będzie do nich dostosowywana. Konflikt pojawia się jednak, gdy głównym celem staje się „pełne zatrudnienie” interpretowane (...) jako maksymalne zatrudnienie, które można w krótkim czasie osiągnąć za pomocą instrumentów pieniężnych. Prowadzi to do postępującej inflacji.

Friedrich August von Hayek (2007)

Doszedłem do wniosku, że najlepsze co państwo może zrobić w sprawie pieniądza, to dostarczyć ram prawnych, wewnątrz których ludzie mogą rozwijać instytucje pieniężne, które najlepiej im służą. Wydaje mi się, że gdybyśmy mogli zapobiec wtrącaniu się rządów w kwestie pieniądza, to zrobilibyśmy więcej niż jakkolwiek rząd zrobił kiedykolwiek w tej dziedzinie. (...) Naszą jedyną nadzieją na stabilny pieniądz jest znalezienie sposobu ochrony pieniądza przed politykami.

Friedrich August von Hayek (1978)

Friedrich August von Hayek (1899-1992) wybitny austriacki ekonomista, laureat nagrody Nobla z ekonomii² w roku 1974³, szczególnie dużo uwagi w swojej niezwykle bogatej twórczości naukowej poświęcił tematyce pieniądza. Jego dorobek w tym zakresie stał się zresztą kluczowym argumentem oficjalnego uzasadnienia przyznania mu tej nagrody. Królewska Szwedzka Akademia Nauk wyraziła to *expressis verbis* pisząc, że jest to „nagroda za pionierskie prace w teorii pieniądza i wahań cyklicznych i pogłębioną analizę współzależności zjawisk ekonomicznych, społecznych i instytucjonalnych” (Jasiński 2008, s. 54).

F. A. von Hayek już w początku lat trzydziestych XX stulecia zainteresował się bliżej zagadnieniami monetarnymi, poddając między innymi surowej kryty-

² Tak popularnie, aczkolwiek nieprecyzyjnie, określa się tę nagrodę, bowiem jej oficjalna nazwa brzmi: „Nagroda Banku Szwecji w dziedzinie nauk ekonomicznych dla uczczenia pamięci Alfreda Nobla”. Sam A. Nobel oczywiście nagrody akurat w tej dziedzinie nauki nie ustanowił.

³ W 1974 roku nagrodę tę otrzymali wspólnie F. A. von Hayek i szwedzki ekonomista **Gunnar Karl Myrdal (1898-1987)**, reprezentujący wręcz przeciwstawne poglądy na rolę państwa w gospodarce: pierwszy był najzgorzalszym przeciwnikiem ingerencji państwa w gospodarkę, drugi – równie zdeklarowanym zwolennikiem szerokiego interwencjonizmu państwowego.

ce ilościową teorię pieniądza. Jak pisze Janina Godłów-Legiędź, autorka cennej pracy o jego doktrynie społeczno-ekonomicznej, „Hayek podkreślał wówczas, że znane równanie wymiany I. Fishera oznacza wskrzeszenie najbardziej mechanistycznej formy ilościowej teorii pieniądza oraz związane jest z powszechną tendencją do odchodzenia od badań jakościowych i przywiązywania nadmiernej wagi do badań ilościowych. (...) W ilościowej teorii pieniądza błędnie zakłada się, że zmiany ilości pieniądza oddziałują jedynie na ogólny poziom cen, natomiast pomija wpływ zmian ilości pieniądza na strukturę cen, a następnie oddziaływania zmian tej struktury na ogólny poziom cen i poziom produkcji” (Godłów-Legiędź 1992, s. 146-147).

Wad teorii ilościowej Hayek doszukiwał się zatem przede wszystkim w jej statycznym podejściu do zagadnień ekonomicznych, koncentrowaniu się – powtórzmy – niemal wyłącznie na zmianach ogólnego poziomu cen i ignorowaniu zmian w obrębie ich struktury, przy jednoczesnym pomijaniu niezmiernie ważnych spraw związanych z procesami dostosowawczymi w gospodarce. Hayek, jak słusznie zauważa powoływana już J. Godłów-Legiędź, przeciwstawia się dość ugruntowanej wówczas tezie, że dopóki wartość pieniądza jest stała, można uprawiać ogólną teorię ekonomiczną pomijając wpływ pieniądza, tworzyć zatem teorię uwzględniającą tylko czynniki realne, a następnie dodawać do niej oddzielną teorię wartości pieniądza. Austriacki noblista nie poprzestaje jednak na samej krytyce teorii zastanych. Wyraża głębokie przekonanie, że najbardziej prawidłową i owocną metodą badania wpływu zmian ilości pieniądza na produkcję jest analiza szczegółowych skutków tych zmian dla poszczególnych ogniw łańcucha produkcyjnego: od dóbr konsumpcyjnych do najbardziej odległych od konsumpcji dóbr produkcyjnych (Hayek jak widać ujawnia tu swoje „wiedeńskie korzenie”, takie ujęcie bowiem mieści się wyraźnie w całej tradycji szkoły austriackiej, która przecież robiła bardzo konkretny użytek ze swojego rozróżnienia na tzw. dobra pierwszego i dalszych rzędów). Skutki zmian ilości pieniądza dla poszczególnych stadiów produkcji są różne i zależą od tego, do kogo trafia dodatkowy pieniądz – do handlowca, przemysłowca czy ludzi zatrudnionych w sektorze budżetowym. Skoro tak, to zdaniem Hayeka nie można formułować uniwersalnych wniosków w tej dziedzinie, natomiast należy wysoko oceniać te teorie pieniądza, które zwracały uwagę na wpływ ilości pieniądza na stopę procentową i za jej pośrednictwem na strukturę popytu, zwłaszcza zaś na podział globalnego popytu na popyt konsumpcyjny i produkcyjny (por. Godłów-Legiędź 1992, s. 147).

Dla Hayeka szczególne walory posiada zatem teoria pieniądza szwedzkiego ekonomisty **Knuta Johna Gustafa Wicksella (1851-1926)**, który powią-

zał ją z teorią cen poprzez teorię stopy procentowej i dokonał dużego postępu w kierunku uczynienia teorii pieniądza integralną częścią teorii ekonomicznej. „Niezależnie od krytycznych uwag przedstawiciela szkoły austriackiej pod adresem twórcy szkoły szwedzkiej – podsumowuje stosunek Hayeka do dorobku Wicksella J. Godłów-Legiędź – należy zaznaczyć, że ten pierwszy znalazł u drugiego idee, które odpowiadały jego najgłębszym przekonaniom dotyczącym znaczenia pieniądza w gospodarce: krytyczny stosunek do teorii ilościowej i pogląd, że polityka pieniężna odgrywa istotną rolę nie tylko w kształtowaniu poziomu cen, ale także w ustalaniu poziomu produkcji poprzez wpływ na stopę procentową” (Godłów-Legiędź 1992, s. 149).

Stopa procentowa odgrywa w systemie teoretycznym Hayeka istotnie niepoślednią rolę. Dotyczy to przede wszystkim jego tzw. pieniężnej teorii przeinwestowania. Jeden z najwybitniejszych znawców problematyki historii i teorii cykli koniunkturalnych – **James Arthur Estey (1886-1961)** uznał właśnie Friedricha A. von Hayeka za najbardziej eksponowanego przedstawiciela teorii pieniężnego przeinwestowania (zob. Estey 1959, s. 244). Hayek utrzymuje, że jeżeli system gospodarczy funkcjonuje właściwie, to tzw. struktura produkcji, przez którą rozumie etapy pomiędzy najbardziej odległą od konsumenta produkcją środków wytwarzania a końcową produkcją dóbr spożycia (znowu echo dawnych koncepcji austriackich), powinna odpowiadać decyzjom społeczeństwa w zakresie wydawania i oszczędzania. Zgodność ta ma być bardzo ścisła, a czynnikiem, który się do tego przyczynia ma być właśnie stopa procentowa. Jej podstawową funkcją jest zrównanie strumienia oszczędności społeczeństwa oraz inwestycji przedsiębiorców. Jeżeli działa ona właściwie, to będzie zmierzać do osiągnięcia poziomu, który zrówna podaż i popyt na ten fundusz oszczędności. Poziom ten nazywa Hayek „naturalną stopą procentową” lub „procentową stopą równowagi”. Wyższa stopa „wyciąga” ze społeczeństwa więcej oszczędności niż może być zainwestowane, niższa stopa stwarza większy popyt ze strony przedsiębiorców niż mogą go zaspokoić bieżące oszczędności. Jedna i druga sytuacja uruchamia zmiany w podaży i popycie na kapitał pożyczkowy, które będą zmierzały do przywrócenia położenia równowagi. Przy należytym funkcjonowaniu systemu bankowego powinna występować względnie stała równowaga między wolumenem oszczędności a wolumenem inwestycji. Ten stan równowagi mógłby być urzeczywistniony, gdyby nie „zamieszanie wywołane funkcją pieniądza” (zob. Estey 1959, s. 246). „Gdyby podaż pieniądza – referuje teorię Hayeka Estey – była ustalona, oszczędności byłyby jedynym funduszem, z którego można by dokonywać inwestycji i po prostu pogoń za maksimum zysków skłaniałaby banki do pilnowania tego, żeby wszystkie oszczędności były ob-

racane na inwestycje. Kiedy podaż pieniądza jest elastyczna, inwestycje mogą wzrastać bez powiększania się oszczędności oraz mogą się zmniejszać, mimo że oszczędności się nie zmieniają. Gdyby rynkową stopę procentową utrzymywano poniżej stopy równowagi, dodawałoby to zachęty do zaciągania pożyczek gospodarczych, dochodziłoby do wzrostu kredytu bankowego (...). Hayek przypisuje tę elastyczność kredytu bankowego zdolności banków do podnoszenia i obniżania wolumenu wkładów w stosunku do ich pogotowia kasowego (...). **A zatem elastyczność kredytu bankowego powoduje pojawienie się środka, przy pomocy którego inwestycje mogą się zmieniać niezależnie od oszczędności, i ta właśnie zmienność inwestycji jest według pieniężnej teorii przeinwestowania odpowiedzialna za zjawisko cyklu**" (Estey 1959, s. 247).

Podsumowując: punktem wyjścia dla Hayekowskiej teorii pieniężnego przeinwestowania jest analiza Knuta Wicksella, który wprowadził rozróżnienie pomiędzy naturalną stopą procentową, wynikającą z realnych wielkości oszczędności i inwestycji, a rynkową stopą procentową, którą „wyznaczają” dostępne fundusze pożyczkowe i popyt na nie. W tej sytuacji decydującym według Hayeka czynnikiem sprawczym wahań koniunkturalnych staje się wzrost podaży pieniądza, kreowanego przez banki w wyniku ich nadmiernej akcji kredytowej. Akcja ta z kolei wywołuje w sposób pośredni „nienaturalne” zmiany w strukturze cen dóbr. Bezpośrednio zmiany te są powodowane przez przedsiębiorstwa sfery realnej, które wykorzystują taniejące kredyty głównie na zakupy dóbr kapitałowych, co może prowadzić do nadmiernych inwestycji. Nadmiernym inwestycjom zaś nie towarzyszy bynajmniej faktyczna zmiana w skłonnościach ludzi do oszczędzania, pojawiają się za to tzw. **oszczędności wymuszone**, które oznaczają niemożliwość zakupu przez konsumentów takiej ilości dóbr konsumpcyjnych jaką chcieliby nabyć. Gdy dynamika akcji kredytowej wygasa inwestycje okazują się za wysokie w stosunku do potrzeb gospodarki, w szczególności do poziomu realnych oszczędności. Dzieje się tak dlatego, że zasoby gospodarcze w wyniku błędnych sygnałów cenowych zostały przemieszczone tam, gdzie nie pojawiłyby się w normalnej sytuacji (tj. bez sztucznie nakręconego kredytu boomu inwestycyjnego). A zatem zostały one błędnie alokowane; błędnie, ponieważ na podstawie „fałszywej” informacji zawartej w ich relatywnych cenach, zgodnych z ich nową „nienaturalną” strukturą. W rezultacie uformowała się także równie „nienaturalna” struktura produkcji. Obie te struktury wymagają według Hayeka radykalnego uzdrowienia. Uzdrowienie to niestety nie jest bezbolesne i zwykle towarzyszy mu kontrakcja kredytowa, tendencje recesyjne w sferze realnej oraz często wysokie bezrobocie. Jest to jednak niezbędne po

to, aby w gospodarce mogły zająć procesy przywracające strukturę produkcji odpowiadającą poprzedniej, realnej strukturze cen względnych.

Bliższe przyjrzenie się teorii cyklu koniunkturalnego Friedricha A. von Hayeka pozwala również właściwie opisać jego stanowisko wobec koncepcji tzw. neutralności pieniądza⁴. Pieniądz, co wyraźnie implikuje Hayekowska analiza cykli gospodarczych, nigdy nie pozostaje neutralny w swoim oddziaływaniu na produkcję, a zwłaszcza jej strukturę. „**Hayek pisze** – trafnie relacjonuje jego poglądy Krzysztof Kostro, polski badacz dorobku F. A. von Hayeka – **że koncepcja pieniądza neutralnego powstała jako instrument analizy teoretycznej i w żaden sposób nie powinna być normą dla polityki pieniężnej**. Celem powstania tej koncepcji było odizolowanie wpływów, jakie pieniądz wywiera na proces gospodarczy, ustalenie warunków, których spełnienie oznaczałoby brak jakichkolwiek zakłóceń w gospodarce spowodowanych wpływem pieniądza. **U Hayeka pieniądz z definicji jest neutralny jeśli wszystkie stopy wymiany (ceny względne) między dobrami i usługami w gospodarce pieniężnej byłyby identyczne z analogicznymi stopami wymiany w gospodarce barterowej**, czyli jeśli relacje te nie byłyby zakłócone istnieniem pieniądza jako środka płatności i przechowywania wartości. Pieniądz w takiej sytuacji ułatwiałby jedynie wymianę bezpośrednią, zamieniając transakcję typu towar-towar na transakcję typu towar-pieniądz-towar. **Hayek nawiązuje w swojej koncepcji do gospodarki barterowej jako systemu ekonomicznego, w którym istnieje równowaga między wielkościami realnymi – popytem i podażą. Równowaga ta niszczona jest jednak przez użycie w transakcjach pieniądza. W teorii pieniądza, jego zdaniem, konieczne jest zatem uchwycenie efektów pieniądza, który dzieli wymianę barterową na dwie niezależne transakcje**” (Kostro 2000, s. 8). Dodajmy dla uściślenia, że transakcje te dzięki użyciu pieniądza stają się niezależne w dwu wymiarach: zarówno w wymiarze czasowym, jak i w wymiarze przestrzennym. Czasowym, ponieważ każdej sprzedaży nie musi już teraz towarzyszyć bezpośrednio i w tym samym czasie realizowany zakup; przestrzennym, ponieważ każda z tych transakcji może być dzięki zastosowaniu pieniądza dokonana w odrębnych, dowolnie wybranych przez kontrahentów, miejscach (zarówno faktycznej przestrzeni geograficznej jak i abstrakcyjnej „przestrzeni rynkowej”). Warto zauważyć, że wskazywane tu konsekwencje wy-

⁴ Szerzej na temat neutralności pieniądza zob. R. Goryszewski, *Koncepcja neutralności pieniądza i jej implikacje dla polityki pieniężnej*, Oficyna Wydawnicza WSM, Warszawa 2002.

nikające z zastosowania pieniądza w procesie wymiany mają charakter ambiwalentny: z jednej strony stanowią niewątpliwie ogromne usprawnienie tego procesu, z drugiej jednak – mogą potencjalnie okazać się czynnikiem ... kryzysogennym. Jeśli bowiem owe odroczone w czasie i „przesunięte” w przestrzeni na inne rynki zakupy przybiorą masową skalę, może to oznaczać wystąpienie poważnej nierównowagi podaży i popytu w danej gospodarce lokalnej, krajowej czy nawet regionalnej.

Wracając do zagadnienia neutralności pieniądza w ujęciu Friedricha A. von Hayeka, powstaje zupełnie zasadnicze pytanie: czy wymienione wyżej za nim kryteria neutralności pieniądza mogą być kiedykolwiek spełnione i czy są w ogóle realne? Trzeba uczciwie przyznać, że sam autor mocno w to wątpił. Podkreślał z całą mocą, iż koncepcja pieniądza neutralnego jest tylko czysto teoretyczną konstrukcją, w żadnym zaś razie nie praktycznym postulatem polityki gospodarczej państwa. „Również Johann Koopmans powiedział – informuje znany francuski historyk myśli ekonomicznej Emile James – że aby pieniądz był neutralny, musi być jednocześnie zrealizowana stałość: 1) masy pieniądza i kredytu, 2) szybkości obiegu, 3) współczynnika transakcji bezgotówkowych i ponadto należy unikać wszelkich zakłóceń z zewnątrz. Pobożne życzenia – można powiedzieć. Ale **takie wydaje się właśnie zdanie Hayeka i J. Koopmansa. Ponieważ nie można – konkludują – zrealizować warunków, które pozwoliłyby pieniądzwowi stać się neutralnym, nie należy dążyć do kierowania nim. Trzeba możliwie jak najmniej do tego się wtrącać. Nie powinno się zapominać, że w praktyce teoria zneutralizowania pieniądza powstała jako przeciwstawienie polityce starającej się zwalczać ‘wielką depresję’ za pomocą ‘reflacji’** (James 1958, s. 214)”.

Można dodać, iż według Hayeka do sytuacji neutralności pieniądza nie może doprowadzić ostatecznie nawet świadoma i celowa polityka monetarna. Hayek wręcz odrzuca tezę, że podaż pieniądza może być skutecznie a zarazem „pożytecznie” kontrolowana przez centralne władze monetarne. Utrzymuje, że odgórne „biurokratyczne kierowanie” podażą pieniądza – nawet gdy jest dokonywane z największą starannością i z najlepszymi intencjami – grozi poważnymi perturbacjami w sferze realnej gospodarki i w konsekwencji prowadzi do rozstrojenia naturalnych mechanizmów regulujących. Dzieje się tak w szczególności dlatego, że z różnych powodów (historycznych, politycznych, społecznych) realne władze monetarne nie są zdaniem Hayeka mimo formalnoprawnych unormowań i „umocowań” instytucjami niezależnymi od rządów. Nie ma on w tym zakresie żadnych złudzeń, argumentując: „Polityka pieniężna niezależna od polityki finansowej jest możliwa dopóty, dopóki wydatki rządu stanowią

względnie niewielką część wszystkich płatności państwa, a dług państwowy (...) stanowi niewielką część wszystkich instrumentów kredytowych. Dzisiaj już te warunki nie występują. W konsekwencji **efektywną politykę pieniężną można prowadzić jedynie w powiązaniu z polityką finansową rządu. Koordynacja w tym kontekście nieuchronnie oznacza jednak, że jeśli nawet istnieją nadal nominalnie niezależne instytucje monetarne, muszą one faktycznie dostosowywać swoją politykę do polityki rządu.** Ta ostatnia więc z konieczności staje się, czy tego chcemy, czy nie, czynnikiem decydującym” (Hayek 2007, s. 318-319).

Skoro polityka monetarna podlega *de facto* kontroli rządów to implikuje to nieuchronnie w opinii Hayeka zagrożenie inflacyjne. „W sytuacji, gdy rząd kontroluje politykę pieniężną – wywodzi Hayek – głównym niebezpieczeństwem na tym polu staje się inflacja. Rządy wszędzie i zawsze były główną przyczyną spadku wartości waluty. **Chociaż zdarzały się w historii długotrwałe spadki wartości pieniądza metalowego, największe inflacje szalejące w przeszłości były rezultatem albo zmniejszania przez rządy wielkości monet, albo drukowania przez nie nadmiernych ilości pieniądza papierowego.** Być może obecne pokolenie bardziej ma się na baczności przed tymi prymitywniejszymi sposobami psucia waluty przez rządy, gdy opłacają one swoje potrzeby emisją pieniądza papierowego. **To samo jednak można robić dzisiaj subtelniejszymi metodami, trudniejszymi dla społeczeństwa do zauważenia**” (Hayek 2007, s. 318-319).

Jak zatem uchronić system gospodarczy, a w szczególności przede wszystkim jego kluczowy element – pieniądz od owych zagrożeń inflacyjnych, mających w przekonaniu Hayeka tak negatywne konsekwencje nie tylko czysto ekonomiczne, ale także społeczne i polityczne?

Friedrich A. von Hayek podjął poważne intelektualne starania, aby dać odpowiedź na to zasadnicze pytanie, co najmniej dwukrotnie w swoim długim i bardzo aktywnym życiu zawodowym. Po raz pierwszy dokonał tego jeszcze pod koniec lat 1950-ych na kartach swojego wielkiego, prawdziwie interdyscyplinarnego, dzieła *The Constitution of Liberty* (University of Chicago 1960; wydanie polskie noszące tytuł *Konstytucja wolności* ukazało się w 2007 roku nakładem Wydawnictwa Naukowego PWN). Rozdział 21 tej książki poświęcił autor wnikliwej analizie historii i współczesności systemu pieniężnego. Dokonał tej analizy w kontekście tak gorąco zalecanej przez siebie i uznawanej niemal za niepodważalną – generalnej zasady wolności. Tym bardziej więc dziwi zupełnie nieoczekiwane „przejście” Hayeka wręcz na pozycje ... etatystyczne. Wprawdzie początkowo otwarcie przyznawał, że „doświadczenie ostatnich pięćdziesięciu

lat było dla większości ludzi lekcją znaczenia stabilnego systemu pieniężnego. W porównaniu z poprzednim stuleciem okres ten charakteryzowały wielkie zaburzenia. Rządy aktywnie włączyły się w kontrolowanie pieniądza i była to tyleż przyczyna, co skutek jego niestabilności. Dlatego też jest naturalne, że niektórzy ludzie uważają, iż byłoby lepiej, żeby pozbawić rządy ich wpływu na politykę pieniężną. Zadaje się czasem pytanie, dlaczego nie mielibyśmy oprzeć się na żywiołowych siłach rynku jako zadowalającego miejsca wymiany, tak jak to czynimy w większości innych przypadków?” (Hayek 2007, s. 316). Ale zaraz potem zdecydowanie przesądza, że w przypadku pieniądza owo „oparcie się na żywiołowych siłach rynku” nie stanowi w żadnym razie opcji realistycznej ani też nawet nie byłoby rozwiązaniem pożądanym. **„Ważne jest – stwierdza kategorycznie – żeby od razu na wstępie wyjaśnić, że jest to dziś nie tylko niewykonalne, ale także niepożądane, nawet jeśli byłoby możliwe.** Być może, gdyby rządy dotychczas nigdy nie ingerowały w tę sferę, mógłby wyewoluować rodzaj systemu pieniężnego nie wymagający bezpośredniej kontroli; w szczególności **gdyby nie używano powszechnie instrumentów kredytu jako pieniądza albo substytutów pieniądza, niewykluczone, że mielibyśmy polegać na jakiegoś rodzaju mechanizmie samoregulacji.** Ta droga jest jednak obecnie przed nami zamknięta. Nie znamy żadnych alternatyw dla instytucji kredytowych, na których organizacja współczesnej działalności gospodarczej w znacznej mierze się opiera. Ponadto **przemiany historyczne stworzyły warunki, w których istnienie tych instytucji wymusza pewien stopień bezpośredniej kontroli pieniądza i systemów kredytowych (...) w chwili obecnej tę kontrolę muszą w znacznym stopniu sprawować rządy**” (Hayek 2007, s. 316).

Druga, późniejsza o kilkanaście lat, odpowiedź Hayeka na postawione wyżej fundamentalne pytanie o sposób uchronienia gospodarki i społeczeństwa przed generowanymi przez pieniądz zjawiskami inflacyjnymi jest diametralnie odmienna od pierwszej i stanowi najbardziej radykalne z możliwych odrzucenie doktryny ekonomicznego etatyzmu. Sformułował ją Hayek w formie nader zaskakującej propozycji tzw. denacjonalizacji pieniądza (*Denationalisation of Money*) i opublikował pod tymże tytułem w roku 1976. Jest ta odpowiedź zatem tym razem, jak przystało na ultraliberała, konsekwentnie utrzymana w ramach wyznawanej przez niego filozofii wolnego (i to absolutnie wręcz wolnego!) rynku. Skoro zarówno historyczne jak i bieżące doświadczenia dowodzą, że owe negatywne skutki ze strony pieniądza występują w sytuacji wyłączności jego emisji przez państwo, to należałoby tę wyłączność przewyciężyć. **„Cała historia – przesądza Hayek – zaprzecza przekonaniu, że rządy dały**

nam pieniądz pewniejszy niż ten, który mielibyśmy bez wyłącznego prawa rządu do jego emisji. (...) Z wyjątkiem dwustuletniego okresu systemu waluty złotej praktycznie wszystkie rządy używały swojego wyłącznego prawa do emisji pieniądza, aby okradać i rabować ludzi” (Hayek 1979, s. 223-224; cyt. za: J. Godłów-Legiędź 1992, s. 193).

Hayeka propozycja reformy monetarnej jest radykalna, nawet jeśli pominie tę jej oskarżycielską (o kradzież i rabunek!) przesłankę natury społeczno-moralnej⁵. Propozycja ta zmierza jednoznacznie do zniesienia państwowego monopolu na emisję pieniądza, jako jednego z najbardziej szkodliwych przywilejów władzy. Jego zdaniem za monopolem państwa w tym zakresie nie przemawia żadna nadrzędna konieczność czy zaleta takiego rozwiązania. Wprost przeciwnie, monopol ten w opinii Hayeka prowadzi nieuchronnie do inflacji, a tę uważał przecież za podstawowe źródło zakłóceń w gospodarce rynkowej. Denacjonalizacja pieniądza przyniosłaby jednak – w przekonaniu Hayeka – korzystne zmiany nie tylko w wymiarze czysto ekonomicznym, lecz również politycznym (pozbawienie rządów możliwości „psucia pieniądza” jako metody „kupowania” głosów wyborców) oraz społecznym (zwiększenie zakresu wolności ludzi, którzy mogliby wybierać preferowaną walutę analogicznie do wyboru preferowanych przez siebie dóbr konsumpcyjnych).

Koncepcję denacjonalizacji opracował Hayek w głównych zarysach właśnie we wspomnianej pracy *Denationalisation of Money* z roku 1976. Oznaczałaby ona pełne urynkowanie pieniądza. Miałby powstać całkowicie wolny rynek pieniądza, na którym pojawiłyby się różne podmioty dokonujące emisji walut. Waluty te konkutowałyby ze sobą podobnie jak inne dobra dostępne na rynkach, na których panuje konkurencja. Co interesujące, Hayek nie wykluczyłby bynajmniej państwa całkowicie spośród grona owych emitentów. Jego propozycja, aczkolwiek wyrastająca z oskarżycielskiej przesłanki przypisującej państwu wręcz grabieżcze praktyki monetarne wobec własnego społeczeństwa, nie zakładała jednak ostatecznej eliminacji państwa jako emitenta pieniądza. Zmierzano bowiem w istocie do dopuszczenia – obok państwa – innych emitentów pieniądza, którzy zyskując status równoprawnych uczestników rynku pieniężnego, uczyniliby go całkowicie wolnym i konkurencyjnym. Sytuacja ta oznaczałaby zatem funkcjonowanie w obiegu obok dotychczasowej waluty państwowej – nowych prywatnych walut. **„Denacjonalizacja pieniądza** – wyjaśnia

⁵ Przesłankę raczej trudną do ostatecznego zweryfikowania jeśli miałaby ona mieć rangę – jak sugeruje to użyte przez Hayeka sformułowanie „praktycznie wszystkie rządy” – niemalże kwantyfikatora ogólnego.

precyzyjnie powoływany już badacz twórczości Hayeka Krzysztof Kostro – **po-legalaby na dopuszczeniu do obiegu nowych walut emitowanych przez prywatnych emitentów. Państwo nadal drukowałoby swój pieniądz, lecz nie byłoby już monopolistą – jego waluta byłaby jednym z wielu środków płatności na rynku.** Można to sobie wyobrazić jako sytuację, w której państwo legalizuje na obszarze kraju możliwość zawierania transakcji w różnych walutach zagranicznych, dając ludziom wolność wyboru tego czy chcą regulować swoje zobowiązania w dolarach, markach, funtach, frankach czy też jenach. Różnica polegałaby tylko na tym, że **w przypadku denacjonalizacji w obiegu znajdowałyby się także walory emitowane przez konkurujące ze sobą prywatne podmioty krajowe i zagraniczne (banki komercyjne, towarzystwa emisyjne)**” (Kostro 2001, s. 157-158).

Praktyczne procedury potrzebne do przeprowadzenia całej tej „operacji denacjonalizacji” pieniądza byłyby jednak dość skomplikowane i wielostopniowe. Najpierw nastąpiłaby emisja certyfikatów lub not nominowanych w nowych walutach. Emitenci musieliby ustalić wcześniej po jakim kursie noty te będą wymieniane oraz przyjąć bezwzględne zobowiązanie do wykupu swoich walut po tym kursie. Kolejne zobowiązanie poszczególnych emitentów to takie ustalanie podaży ich waluty, aby jej siła nabywcza była utrzymywana na możliwie stałym poziomie. Owa stabilność danej waluty byłaby jednocześnie czynnikiem decydującym o popycie na nią.

Hayek żywił przekonanie – wyrażone *expressis verbis* na kartach *Denationalisation of Money* – iż jego system konkurencyjnych walut byłby w stanie zapewnić, że:

- „na walutę, która zachowuje stałą siłę nabywczą, byłby ciągły popyt tak długo, jak ludzie mieliby swobodę jej użycia;
- wraz ze stałym popytem na pieniądz, zależnym od powodzenia w utrzymaniu stałej wartości waluty, pojawiłoby się zaufanie do emitentów, że podejmują oni niezbędne wysiłki, aby stabilność tę osiągnąć;
- emitent osiągnąłby ten cel regulując ilość emitowanego pieniądza;
- samokontrola emitentów, dotycząca ilości waluty w obiegu, byłaby najlepszą ze wszystkich praktycznych metod regulowania ilości środka płatniczego” (Hayek 1976, s. 52; cyt. za: Kostro 2001, s. 158).

Wyższość nowego Hayekowskiego systemu pieniężnego nad dotychczasowym ma polegać przede wszystkim na większej stabilności tego pierwszego. Ta z kolei „ma wynikać z ogólnych preferencji społeczeństwa. Monopol państwa w zakresie emisji pieniądza, podobnie zresztą jak każdy inny monopol, nie jest zbyt silnie umotywowany, aby dostarczany przez niego towar był najlepszego

gatunku. **Dopiero mnogość producentów na rynku sprawia, że konkurują oni ze sobą o klientów, przyciągając ich między innymi wyższą jakością swoich produktów. Hayek wierzył w ujawnienie się podobnego mechanizmu w przypadku denacjonalizacji pieniądza**” (Kostro 2001, s. 158). Skoro mechanizm konkurencji ma zapewniać – zgodnie z podręcznikowym modelem liberalnym – pożądaną przez klientów jakość pozostałych towarów i usług, to dlaczego nie miałyby powodować takiego samego skutku w przypadku tego szczególnego produktu rynkowego za jaki ekonomiści austriaccy (z Hayekiem na czele) konsekwentnie uznawali pieniądź⁶. Konkurencja pomiędzy emitentami byłaby zatem *sui generis* gwarantem stabilności ich walut. Byłby to zarazem – według Hayeka najlepszy z możliwych bo rynkowy – mechanizm selekcji i w konsekwencji „zdrowej” eliminacji owych emitentów. „Zagrożenie lawinowym bankructwem uważał Hayek za najlepszy sposób na osiągnięcie stałej siły nabywczej walut. **Psując walutę emitenci ponieśliby olbrzymie straty, gdyby musieli skupować swój walor, do czego się wcześniej zobowiązali. Walka o klienta, o reputację finansowej prawości zapewniałaby podejmowanie przez wszystkich emitentów wysiłków na rzecz stabilizacji.** Odchylenie od ścieżki rzetelności, czyli akceptowalnych widełek zmian kursu, stanowiłoby sygnał dla podmiotów gospodarujących do rezygnacji z korzystania z danej waluty (podobnie jak przestajemy kupować towar, którego jakość obniżyła się, a mamy możliwość nabycia jego licznych substytutów). Konsekwencją byłby spadek popytu na daną walutę” (Kostro 2001, s. 159).

Hayek do tego stopnia wierzył w skuteczność opisanego wyżej sposobu wymuszania stabilności walut poprzez wprowadzenie mechanizmu konkurencji na zaprojektowanym przez siebie rynku podaży pieniądza, że nawet „(...) wykluczył możliwość, aby w nowym systemie pieniężnym pojawiła się inflacja lub deflacja” (Hayek 1976, s. 95; cyt. za: Kostro 2001, s. 159). Wiara ta w jego przypadku może jednak budzić pewne wątpliwości. Jak bowiem podkreśla z naciskiem znawczyni jego twórczości Janina Godłów-Legiędź **„mimo że Hayek jest zdecydowanym przeciwnikiem interwencji państwa i gorącym zwolennikiem gospodarki rynkowej, w swych analizach ukazuje, że mechanizm rynkowy nie działa w sposób doskonały, że równowaga**

⁶ Szerzej na temat rynkowego *par excellence* statusu pieniądza w ekonomii austriackiej zob. R. Goryszewski, *Wokół poglądów na rolę pieniądza w gospodarce w historii i teorii ekonomii (część VIa: Teoria pieniądza szkoły austriackiej)*, w: „Rocznik Naukowy Wydziału Zarządzania w Ciechanowie”, Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie, Wydział Zarządzania w Ciechanowie, Zeszyt 1-4, Tom IX, Ciechanów 2015, s. 39-61.

realizuje się z oporami, że gospodarkę rynkową charakteryzuje raczej tendencja ku równowadze niż automatyczna idealna regulacja. (...) analizując wzajemne oddziaływanie pieniądza i procesów realnych Hayek dostrzegł, iż nie tylko pieniądz wpływa na procesy realne, ale także procesy te wpływają na pieniądz. Dostrzeżony przez Hayeka egzogeniczno-endogeniczny charakter pieniądza osłabia przekonanie liberałów o generalnej stabilności i doskonałości mechanizmu rynkowego. Gdyby nawet udało się wyeliminować egzogeniczne zmiany podaży pieniądza, to nadal pieniądz mógłby być źródłem zakłóceń gospodarczych. Z koncepcji neutralnego pieniądza wynika, że niemożliwa jest taka polityka monetarna, która neutralizowałaby endogeniczne zakłócenia związane z pieniądzem” (Godłów-Legiędź 1992, s. 201). Skoro zatem Hayek nie traktuje dogmatycznie przekonania skrajnych liberałów o doskonałości mechanizmu rynkowego to konsekwentnie należałoby oczekiwać, że nie powinien również *a priori* wykluczać ewentualności zaistnienia zjawisk inflacyjnych bądź deflacyjnych nawet w sytuacji postulowanego przezeń wprowadzenia wolnego rynku konkurencyjnych walut. Jeśli mechanizm rynkowy jako taki nie spełnia kryteriów doskonałości w odniesieniu do wszelkich innych towarów i usług, to nie ma żadnych gwarancji aby miał je nagle spełniać w odniesieniu do tego jednego szczególnego towaru za jaki Hayek (i pozostali austriaccy ekonomiści) uznają pieniądz. Inflacja bądź deflacja mogłyby się przecież pojawić chociażby z powodu możliwych okresowych niedopasowań podaży owych walut do wymogów realnej gospodarki.

W podejściu Hayeka do najszerszej rozumianej problematyki pieniądza, w tym zwłaszcza do mającej zasadniczo uzdrowić system pieniężny, a więc radykalnej reformy tego systemu, zachodziły w trakcie jego długiej pracy badawczej istotne zmiany. Zmiany te staraliśmy się w dużym stopniu ukazać i omówić wyżej, porównując odnośne teksty Hayeka będące owymi dwiema próbami jego odpowiedzi na „zagrożenie inflacyjne ze strony pieniądza”.

Na zakończenie, warto wskazać na jeszcze jedną „radykalną wolę” w poglądach tego myśliciela, tym razem dokonaną na przestrzeni ponad czterdziestu lat w odniesieniu do zagadnienia szans realizacji poważnej „rewolucyjnej reformy pieniądza”. Na początku lat trzydziestych XX wieku w swojej pierwszej książce, która ukazała się w języku angielskim – *Prices and Production* (1931) był Hayek niezwykle ostrożny w ocenie praktycznych możliwości przeprowadzenia „rewolucyjnej reformy pieniądza”. Wskazywał bez ogródek na ogromne trudności z tym związane. Trudności te dostrzegał zarówno po stronie samych reformatorów pieniądza, jak i społeczeństwa. Obie strony wciąż nie posiadały w jego opinii wystarczającej wiedzy i kompetencji w tym zakresie. **„Jest bardzo**

ważne – pisał Hayek z naciskiem – abyśmy stali się w pełni świadomi olbrzymich trudności związanych z problemem eliminacji zakłócających wpływów pieniężnych, trudności, których reformatorzy pieniądza zawsze są skłonni nie doceniać. Jesteśmy ciągle bardzo daleko od punktu, w którym albo nasza wiedza teoretyczna, albo wykształcenie całego społeczeństwa uzasadnią rewolucyjną reformę lub nadzieję doprowadzenia takich reform do pomyślnego końca” (Hayek 1931, cyt. za: Kostro 2001, s. 58). Tymczasem, opracowując w latach siedemdziesiątych XX wieku swoją propozycję właśnie takiej „rewolucyjnej reformy pieniężnej”, którą zawarł w książce *Denationalisation of Money* (1976), zajął postawę zadziwiająco wręcz optymistyczną w kwestii realnej możliwości jej praktycznej realizacji. „**Z książki tej – jak stwierdza powoływany już znawca dorobku Hayeka Krzysztof Kostro – emanuje (...) jego ogromna wiara w wyższość systemu pluralizmu pieniężnego nad obecnie istniejącym, wiara w nieograniczone możliwości, jakie daje denacjonalizacja pieniądza. Dzięki niej pieniądz przestanie być narzędziem polityki, a stanie się towarem rynkowym. Konkurencja między walutami doprowadzi do odkrycia nieznanych możliwości pieniądza, które trudno jest dzisiaj sobie wyobrazić. Denacjonalizacja zmieni wszystko – począwszy od sposobu robienia zakupów, zawierania transakcji i oszczędzania, a na stosunku społeczeństwa do instytucji państwa skończywszy. Tradycyjna polityka monetarna, jaką znamy, przestanie istnieć”** (Kostro 2001, s. 162).

Opisany wyżej entuzjastyczny wręcz optymizm Hayeka (żeby nie powiedzieć: naiwna wiara) zderzył się boleśnie z realiami współczesności. Pieniądz nie przestał bynajmniej być narzędziem polityki, konkurencja między walutami – tak przez niego gloryfikowana – zamiast stać się pozytywnym mechanizmem rynkowym nabrała wręcz złowrogiego charakteru ostrych wojen walutowych, w żadnym zakątku świata nie podjęto też tak przez niego zachwalanej denacjonalizacji pieniądza (nie licząc kontrowersyjnych i ryzykownych eksperymentów w rodzaju bitcoin⁷). Z pewnością jednak nastąpił – głównie za sprawą obecnego globalnego kryzysu finansowego – faktyczny odwrót od tradycyjnej polityki monetarnej.

⁷ „Fakt, że za bitcoinem nie stoi żaden rząd czy instytucja, może być jednocześnie i zaletą i wadą. Istnieje jednak szansa, że (...) część inwestorów zdecyduje się na ryzykowne inwestycje, do których bitcoin bez wątpienia należy” (M. Szymankiewicz, *Bitcoin. Wirtualna waluta internetu*, Wydawnictwo HELION, Gliwice 2014, s. 31).

Bibliografia

1. Estey J. A. (1959); *Cykle koniunkturalne*, Polskie Wydawnictwo Gospodarcze, Warszawa.
2. Godłów-Legiędź J. (1992); *Doktryna społeczno-ekonomiczna Friedricha von Hayeka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
3. Goryszewski R. (2002); *Koncepcja neutralności pieniądza i jej implikacje dla polityki pieniężnej*, Oficyna Wydawnicza WSM, Warszawa.
4. Goryszewski R. (2015); *Wokół poglądów na rolę pieniądza w gospodarce w historii i teorii ekonomii (część VIa: Teoria pieniądza szkoły austriackiej)*, w: „Rocznik Naukowy Wydziału Zarządzania w Ciechanowie”, (Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie, Wydział Zarządzania w Ciechanowie) , Zeszyt 1-4, Tom IX, Ciechanów.
5. Hayek (von) F. A. (1931); *Prices and Production*, George Routledge & Sons, London.
6. Hayek (von) F. A. (1976); *Denationalisation of Money*, The Institute of Economic Affairs, London.
7. Hayek (von) F. A. (1979); *The Campaign Against Keynesian Inflation*, w: *New Studies in Philosophy, Politics, Economics and the History of Ideas*, The University of Chicago Press, Chicago.
8. Hayek (von) F. A. (1988); *The Fatal Conceit. The Errors of Socialism*, Routledge, London.
9. Hayek (von) F. A. (2007); *Konstytucja wolności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
10. James E. (1958); *Historia myśli ekonomicznej XX wieku*, PWN, Warszawa.
11. Jasiński L. J. (2008); *Nobel z ekonomii. Poglądy laureatów w zarysie*, Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk – Wydawnictwo Key Text, Warszawa.
12. Kostro K. (2000), *W poszukiwaniu recepty na dobry pieniądz (pieniężne koncepcje Friedricha Augusta von Hayeka)*, maszynopis powielony, Wydział Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Warszawski, Warszawa.
13. Kostro K. (2001); *Hayek kontra socjalizm. Debata socjalistyczna a rozwój teorii społeczno-ekonomicznych Friedricha Augusta von Hayeka*, Wydawnictwo DiG, Warszawa.
14. Szymankiewicz M (2014); *Bitcoin. Wirtualna waluta internetu*, Wydawnictwo HELION, Gliwice.

Barbara Pawłowska

Czas powinien być punktem wyjścia refleksji nad każdym ludzkim problemem. Idealem byłoby, gdyby teraźniejszość służyła budowie przyszłości. Nie chodzi o przyszłość kosmosu, ale mego stulecia, mego kraju, mojej egzystencji. [...]

Bezspornie należę do swojej epoki. To dla niej powinienem żyć.

Przyszłość musi być trwałą budową istniejącego człowieka.

Franz Fanon, Peau noire, masques blancs

DYLEMATY FINANSÓW PUBLICZNYCH – DŁUG PUBLICZNY ORAZ GRANICE ZADŁUŻENIA A ROLA BANKÓW W STYMULOWANIU ZACHOWAŃ DEMOKRATYCZNYCH

[słowa kluczowe: zadłużenie, jednostki samorządu terytorialnego, dług publiczny]

Streszczenie

Zagadnienia zadłużenia państwa oraz jednostek samorządu terytorialnego (JST) należą do najważniejszych aspektów gospodarki budżetowej i polityki finansowej. Podejmowanie decyzji dotyczących zaangażowania środków dłużnych w finansowanie zadań państwa, gmin, powiatów i województw ma bezpośredni wpływ na ich bieżącą i przyszłą sytuację finansową. Następstwa sięgania po kredyty są częstokroć bardzo dotkliwe dla samorządów, zwłaszcza gdy nie przygotowały one właściwych strategii finansowych. Realizacja zadań przy wykorzystaniu środków dłużnych może dać wiele korzyści, w tym szybsze osiągnięcie oczekiwanych społecznie efektów niwelowania luki infrastrukturalnej.

* * *

1. Wstęp

Za jedno z największych zagrożeń stabilności państwa z pewnością można uznać nadmierne zadłużenie sektora finansów publicznych. Zjawisku temu sprzyja krótki horyzont czasowy sprawowania władzy, kadencyjność, chęć zrobienia czegoś widocznego dla społeczeństwa, a tym samym brak odpowiedzialności za podejmowanie strategicznych decyzji gospodarczych, co wyraża się m.in. w relatywnie szybko rosnącym deficycie budżetowym, przekładającym się na rosnący w relacji do PKB dług publiczny. Rozmiary tego długu w skali globalnej i krajowej stają się coraz bardziej niebezpieczne.

W kontekście sformułowanego tytułu nasuwa się pytanie: *Co czyni sektor bankowy żeby zapobiec kolejnym kryzysom finansowym?*¹

Problemy zwiększania zadłużenia sektora publicznego są asumptem do powstania artykułu. Pomimo iż sprawy zadłużenia publicznego doczekały się licznych opracowań, to warto nie poprzestawać na nich i wciąż pokazywać nowe szanse zarówno rozwoju, jak i zagrożenia w związku z podjętym tematem.

Z tak sformułowanego tematu można wprost wywieść tezę, że ***rolą banków w kontekście doświadczeń ostatniej dekady jest stymulowanie rozwiązań demokratycznych, służących budowaniu przyszłości, nie powodujących zagrożeń dla gospodarki.***

Przedstawione w artykule zagregowane dane liczbowe potwierdzają, że cechą współczesnych samorządów jest kreowanie nadmiernych deficytów budżetowych, bez zwracania uwagi na ich konsekwencje w przyszłości. Z postawionymi w artykule problemami współgra pogląd Roberta Skidelsky'ego, że globalny kryzys finansowy był wynikiem nieprawidłowych ocen formułowanych przez agencje ratingowe.²

Celem artykułu jest przedstawienie uwarunkowań dotyczących długu publicznego oraz dylematów z nim związanych. Nowe ograniczenia legislacyjne z 2014 roku mają postawić kres nadmiernemu zadłużeniu, a co za tym idzie, narastaniu długu publicznego.

¹ Por. B. Pawłowska, Światowy kryzys a standing sektora bankowego w Polsce, ROCZNIK NAUKOWY Wydziału Zarządzania w Ciechanowie, Zeszyt 3-4, Tom III, Ciechanów 2009.

² R. Skidelsky, *Democracy or Finance, Project Syndicate*, 18 kwietnia 2011 r., <http://www.skidelskyr.com/site/article/democracy-or-finance/>

2. Analiza zadłużenia sektora publicznego na tle wybranych krajów europejskich

Przedmiotem analizy jest zadłużenie sektora publicznego oraz jednostek samorządu terytorialnego zwane w dalszej części artykułu JST. Opracowanie to mieści się w nurcie badawczym poświęconym zadłużeniu. W przypadku obecnego zadłużenia mamy do czynienia z emisjami papierów wartościowych: obligacji Skarbu Państwa, obligacji komunalnych oraz innych papierów dłużnych, zaciąganiem kredytów w bankach komercyjnych i w banku państwowym (BGK). Najbardziej powszechnym instrumentem dłużnym są obligacje Skarbu Państwa oraz komunalne. Są to papiery wartościowe emitowane przez Skarb Państwa oraz przez jednostki samorządu terytorialnego na podstawie przepisów ustawy o obligacjach.³ Zdolność emisyjną mają skarb państwa, gminy, powiaty, województwa oraz spółki związane z jednostkami samorządu terytorialnego. Obligacja jest papierem wartościowym emitowanym w serii, w którym emitent stwierdza, że jest dłużnikiem właściciela obligacji (obligatariusza).

Aktualną kondycję gospodarki polskiej i wybranych krajów obrazuje pięć podstawowych wskaźników makroekonomicznych, powszechnie stosowanych w ocenach porównawczych stanu gospodarki jednego kraju ze stanem gospodarek innych krajów. Dane dotyczące pięciu wskaźników opisujących ogólną kondycję gospodarczą Polski i porównywanych krajów w 2015 roku zawiera tabela nr 1. Zawarte w niej dane pochodzą z najnowszej oceny stanu gospodarki UE, opublikowanej 4 lutego 2016 r. przez Komisję Europejską.⁴ Większość tych danych to wstępne szacunki, które mogą ulec zmianom. W odniesieniu do Polski dane te są zgodne ze wstępnymi danymi za miniony rok, opublikowanymi przez GUS.

W ostatnich latach nastąpiła pewna poprawa stanu finansów publicznych w Unii Europejskiej, redukcja przeciętnej wielkości deficytu budżetowego w państwach UE28 z 6,5% PKB w 2010 roku do 2,5% PKB w 2015 roku jest tego wyraźnym dowodem. Wynika to głównie z celowej polityki prowadzonej przez rządy większości krajów UE i popieranej przez Komisję Europejską,

³ Por. Ustawa z dnia 29 czerwca 1995 r. o obligacjach. Dz. U. 2001.120.1300 oraz G. Kozuń-Cieślak, *Obligacje komunalne. Instrument dłużny dla jednostek samorządu terytorialnego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.

⁴ European Commission, *European Economic Forecast: Winter 2016*, no. 1/2016, Luxembourg 2016.

której intencją jest konsolidacja finansów publicznych – nawet kosztem wolniejszego tempa wzrostu produkcji. Mimo to droga do przestrzegania limitu deficytu przyjętego w Traktacie z Maastricht (3% PKB) jest trudna, w wielu krajach UE cel ten nie jest realizowany, w niektórych natomiast może nie być realizowany w przyszłości, w tym również w Polsce, w związku z prowadzoną polityką społeczną. W 2015 roku w obrębie badanej grupy, krajem posiadającym równowagę między wydatkami i dochodami w budżecie państwa była jedynie gospodarka niemiecka. W Polsce deficyt budżetowy, liczony zgodnie ze standardami UE, wyniósł w 2015 roku 3,0% PKB, tzn. był znacznie niższy niż w poprzednim roku. Sytuacja ta po części spowodowana efektem zmiany wprowadzonej w systemie emerytalnym w 2014 roku, która w przyszłym roku będzie zmieniona przez ostatnie decyzje parlamentu dotyczące powrotu do poprzedniego wieku emerytalnego. Zmianom uległy tylko nieliczne zapisy, mające mało istotny wpływ na lepszą kondycję finansów publicznych.

Wynikiem ciągnących się deficytów budżetowych jest wzrost długów publicznych, zarówno pod względem absolutnej ich wielkości, jak również w relacji do PKB. Według wstępnych szacunków Komisji Europejskiej ogólna suma długu publicznego wszystkich państw członkowskich UE28 na koniec 2015 roku wzrosła do poziomu około 12 800 mld EUR, co stanowiło blisko 90% łącznej wartości PKB wytworzonej w ubiegłym roku. W analizowanej grupie krajów stosunek długu publicznego do PKB na koniec 2015 r. wyniósł: 41% w Szwecji i w Czechach, 51-52% w Polsce i na Słowacji, 72% w Niemczech, 76% na Węgrzech, 96% we Francji, 101% w Hiszpanii i 133% we Włoszech. W celu przeciwdziałania niekontrolowanemu zadłużeniu sektora publicznego powstała koncepcja wprowadzenia zindywidualizowanego limitu zadłużenia.⁵ Zmiana ta była od dawna postulowana przez przedstawicieli samorządów, a także proponowana w licznych opracowaniach naukowych. W swych założeniach indywidualny wskaźnik zadłużenia uzależnia planowaną wysokość zaciąganych zobowiązań (zadłużania się) od zdolności JST do spłaty. Od początku 2014 r., zgodnie z przepisami ustawy, obowiązuje nowy, indywidualny wskaźnik zadłużenia. Organ stanowiący JST nie może uchwalić budżetu, w którym relacja kosztów obsługi zadłużenia do dochodów przekroczy wartość obliczoną za pomocą poniższego wzoru:⁶

⁵ Por. B. Filipiak, *Badanie wiarygodności finansowej jednostek samorządu terytorialnego w świetle obowiązujących limitów zadłużenia* [w:] *Finanse samorządu terytorialnego*, (red.) L. Patrzałek. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań-Wrocław 2005.

⁶ Art. 243 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych. Dz. U. 2009 nr 157 poz. 1240 z późn. zm. tekst jednolity.

$$\left(\frac{R + O}{D}\right)_n \leq \frac{1}{3} * \left(\frac{Db_{n-1} + Sm_{n-1} - Wb_{n-1}}{D_{n-1}} + \frac{Db_{n-2} + Sm_{n-2} - Wb_{n-2}}{D_{n-2}} + \frac{Db_{n-3} + Sm_{n-3} - Wb_{n-3}}{D_{n-3}} \right)^7$$

Indywidualny wskaźnik zadłużenia samorządów stanowi w danym roku budżetowym wartość spłaty zobowiązań wraz z kosztami ich obsługi do dochodów ogółem budżetu JST. Wskaźnik ten nie może przekroczyć średniej arytmetycznej obliczonej dla ostatnich trzech lat relacji jej dochodów bieżących, powiększonych o dochody ze sprzedaży majątku oraz pomniejszonych o wydatki bieżące, do dochodów ogółem budżetu. Zdolność kredytowa obliczana jest z uwzględnieniem posiadanej nadwyżki finansowej.

Poniżej przedstawiono szczegółowe ustalenia art. 243 ustawy o finansach publicznych dotyczące konstrukcji indywidualnego wskaźnika zadłużenia. Zgodnie z jego treścią organ stanowiący JST nie może uchwalić budżetu, którego realizacja spowoduje, że w roku budżetowym oraz w każdym roku następującym po roku budżetowym relacja łącznej kwoty przypadających w danym roku budżetowym:

- 1) spłat rat kredytów i pożyczek wraz z należnymi w danym roku odsetkami,
- 2) wykupów papierów wartościowych wraz z należnymi odsetkami i dyskontem od papierów wartościowych,
- 3) potencjalnych spłat kwot wynikających z udzielonych poręczeń oraz gwarancji do planowanych dochodów ogółem budżetu przekroczy średnią arytmetyczną dla ostatnich trzech lat relacji jej dochodów bieżących powiększonych o dochody ze sprzedaży majątku oraz pomniejszonych o wydatki bieżące, do dochodów ogółem budżetu, obliczoną według powyższego wzoru.

⁷ gdzie poszczególne symbole oznaczają:

- R* – planowaną na rok budżetowy łączną kwotę z tytułu spłaty rat kredytów i pożyczek oraz wykupów papierów wartościowych,
- O* – planowane na rok budżetowy odsetki od kredytów i pożyczek, odsetki i dyskonto od papierów wartościowych oraz spłaty kwot wynikających z udzielonych poręczeń i gwarancji,
- D* – dochody ogółem budżetu w danym roku budżetowym,
- Db* – dochody bieżące,
- Sm* – dochody ze sprzedaży majątku,
- Wb* – wydatki bieżące,
- n* – rok budżetowy, na który ustalana jest relacja,
- n-1* – rok poprzedzający rok budżetowy, na który ustalana jest relacja,
- n-2* – rok poprzedzający rok budżetowy o dwa lata,
- n-3* – rok poprzedzający rok budżetowy o trzy lata

Warto też podkreślić, że korzystanie przez JST ze źródeł finansowania zewnętrznego (kredytów bankowych) wywołuje określone skutki dla lokalnych finansów. Wśród pozytywnych aspektów na pierwszy plan wysuwa się przyspieszenie realizacji inwestycji, a w rezultacie poprawa zaspokojenia zbiorowych potrzeb lokalnej społeczności w zakresie użyteczności publicznej. Ponadto korzystanie ze środków pochodzących z instytucji finansowych obliguje do racjonalnego gospodarowania i dbałość o stan lokalnych finansów w taki sposób, aby utrzymać zdolność kredytową i zachować wiarygodność w opinii aktualnych i potencjalnych kredytodawców. Koszty korzystania z kapitału obcego to głównie konieczność obsługi zadłużenia, czyli m.in. spłaty odsetek od zaciągniętych kredytów lub pożyczek, co w konsekwencji prowadzi do wzrostu wydatków publicznych. Ma to również związek z ryzykiem ograniczenia wydatków na realizację zadań bieżących i inwestycyjnych, w związku z obowiązkiem wywiązania się ze zobowiązań z lat wcześniejszych. Efektywna realizacja polityki długu JST oznacza zatem konieczność podejmowania odpowiedzialnych i trudnych decyzji, wymagających od decydentów dużej wiedzy z zakresu zarządzania finansami oraz funkcjonowania rynków finansowych.

3. Polityka publiczna, polityka bankowa a zarządzanie długiem publicznym

Zarządzanie długiem publicznym wymaga podejmowania decyzji odnośnie maksymalnego poziomu zadłużenia państwa i JST. Zgodnie z art. 73 ustawy o finansach publicznych, przez państwowy dług publiczny rozumie się wartość nominalną zobowiązań jednostek sektora finansów publicznych po wyeliminowaniu wzajemnych zobowiązań między jednostkami tego sektora. Na zadłużenie sektora publicznego wpływają ponadto czynniki ekonomiczne i polityczne oraz obowiązujące regulacje prawne, którymi należy zarządzać.

*„W ostatnich miesiącach bardzo szybko rosnące zadłużenie państwa ponownie stało się przedmiotem debaty publicznej. Jednak debata skupia się tylko na jawnym długu publicznym, tymczasem nie można zapominać o ukrytym długu publicznym, czyli zobowiązaniach emerytalnych. Już dziś ich wartość jest ponad 3-krotnie wyższa od jawnego długu publicznego...”*⁸

Szacunkowa wartość długu publicznego na koniec czerwca 2016 roku wyniosła ponad 975 mld zł, co daje ponad 25,5 tys. zł na mieszkańca Polski.

⁸ Komunikat FOR, Warszawa 24 sierpnia 2016 r., www.for.org.pl.

Wprowadzony podatek od aktywów sprawia, że wiele banków zmienia swoją strategię, w mniejszym stopniu finansuje inwestycje przedsiębiorstw, natomiast bardziej rentowne jest nabywanie obligacji rządowych czy komunalnych. W pierwszej połowie bieżącego roku banki kupiły państwowe papiery wartościowe za ponad 57 mld zł, tym samym unikając podatku. W tym samym czasie banki udzieliły 5,7 mld zł kredytów inwestycyjnych dla przedsiębiorstw, od których jest naliczany podatek. Konstruując tak podatek bankowy, skłonność do zmiany struktury bilansu wydaje się być oczywista.

Rosnący dług publiczny oraz JST to przede wszystkim rosnący deficyt sektora finansów publicznych. Tym samym banki wybierają finansowanie długu państwa zamiast finansować inwestycje przedsiębiorstw. Pamiętajmy, że jedno i drugie nie jest możliwe z uwagi na wymogi kapitałowe banków.

Ponad połowa zadłużenia państwa jest zaciągnięta u inwestorów zagranicznych, samorządy mniej zadłużają się zagranicą. Chociaż ich udział w łącznym zadłużeniu jest mało znaczący, to z punktu bezpieczeństwa pojedynczego samorządu (gminy) nie zmienia to faktu, że zagadnienie jest istotne i powinno być przedmiotem debaty publicznej.

Zadłużenie Skarbu Państwa wyniosło 899 mld zł na koniec czerwca 2016 roku, z czego 486 mld zł przypadało na inwestorów zagranicznych. Spośród 413 mld zł zadłużenia krajowego Skarbu Państwa ponad połowa przypada na banki, które pożyczyły rządowi 241 mld zł. Warto podkreślić, że te środki pochodzą od deponentów – gospodarstwa domowe oszczędzają w bankach – natomiast banki tak pozyskane środki transferują w zakup obligacji państwowa oraz obligacji komunalnych, czy kredyty zaciągnięte przez sektor publiczny. Banki od każdego udzielonego kredytu przedsiębiorstwom czy gospodarstwom domowym w kwocie np. 1000 zł muszą zapłacić rocznie 4 zł i 40 groszy podatku. Z podatku zwolnione są natomiast aktywa, które stanowią należności od sektora publicznego (od obligacji).

Polityka rządu zachęcająca banki do finansowania deficytu budżetowego państwa kosztem finansowania realnej gospodarki wymaga głębszej refleksji. Warto zauważyć, że chociaż ułatwia to konstruowanie bieżącego budżetu, niemniej osłabia szanse rozwojowe polskiej gospodarki poprzez finansowanie zewnętrzne. Koszt finansowania zewnętrznego (bankowego) przedsiębiorstw oraz gospodarstw domowych ze względów oczywistych musiał wzrosnąć. Warunkiem pozyskania finansowania zewnętrznego jest posiadanie zdolności kredytowej, rozumianej jako spłatę kapitału i odsetek w ustalonym terminie. Ocena zdolności kredytowej jest wymogiem obligatoryjnym narzuconym przez Prawo Bankowe, nieodłącznym elementem zarządzania ryzykiem kredyto-

wym.⁹ Wynik jej determinuje decyzje o udzieleniu zobowiązania bądź odmowie. Przed podjęciem decyzji o ubieganiu się o finansowanie zewnętrzne, JST powinny dokonać analizy swoich możliwości inwestycyjnych oraz obecnego i przyszłych prognozowanych budżetów (jeżeli finansowanie jest długoterminowe), pod kątem możliwości pełnego i terminowego wywiązywania się z zobowiązań dłużnika wobec wierzyciela. Ocena ta obejmuje ogół czynności, których rezultatem jest prognoza dochodów, wydatków, przychodów i rozchodów JST w długim okresie oraz oszacowanie – w oparciu o dokonaną prognozę – prawdopodobieństwa (możliwości) terminowego wykonywania zobowiązań JST, w szczególności wynikających z zaciągniętego długu.

Podejście takie nakazuje zachowanie odpowiednich relacji pomiędzy środkami przeznaczonymi na spłatę zadłużenia oraz na finansowanie wydatków bieżących i inwestycyjnych.

Zdolność kredytową jednostek samorządu terytorialnego należy rozpatrywać w dwóch płaszczyznach – w ujęciu prawnym oraz ekonomicznym. W pierwszym przypadku ma miejsce badanie poziomu zadłużenia w odniesieniu do przepisów ustawy o finansach publicznych. W tym znaczeniu rozpatrywana jest zdolność do czynności prawnych oraz zdolność wynikająca z ustawy o finansach publicznych. Inną kwestią jest kondycja ekonomiczno-finansowa, wówczas badanie obejmuje wiele elementów charakteryzujących dotychczasową i przyszłą sytuację finansową JST. Szczegółowa ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej jednostki samorządu terytorialnego powinna być prowadzona w ujęciu statycznym i dynamicznym, z wykorzystaniem analizy wskaźnikowej oraz oceną czynników wpływających na wiarygodność finansową. Czynniki wywierające wpływ na sytuację finansową JST oraz jej zdolność do spłaty zadłużenia można podzielić na egzogeniczne i endogeniczne. W bankach stosuje się pomiar ryzyka przy wykorzystaniu modeli: ilościowych, jakościowych i mieszanych. W modelach ilościowych pomiaru ryzyka stosowane są mierniki mierzalne, dające się skwantyfikować. Modele jakościowe wykorzystują niemierzalne kryteria oceny zdolności kredytowej. Mają one charakter uzupełniający. Modele mieszane łączą metody ilościowe i jakościowe, mają charakter logiczno-dedukcyjny. Ocena zdolności kredytowej może być prowadzona przez bank zgodnie z obowiązującymi w instytucji finansowej procedurami lub przez podmioty zewnętrzne – agencje ratingowe (niezależne instytucje). Rating finansowy jest oceną przedstawiającą stopień zaufania do potencjalnego dłużnika, ma on informować o szansach do zaciągania zobowiązań. Rating co do zasady powinien stanowić obiektywną

⁹ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo Bankowe. Dz. U. 2012.1376.

i niezależną ocenę podmiotu ubiegającego się o finansowanie zewnętrzne. Wysokość ryzyka jest ściśle powiązana z oczekiwaną stopą dochodu.¹⁰

Syntetyczne podsumowanie wpływu zmiany ustawy o finansach publicznych, w tym art. 243 pokazuje, że w części samorządów zdolność kredytowa wzrosła w porównaniu z regulacjami obowiązującymi wcześniej, zaś w innych możliwości zaciągania kredytów czy emisji obligacji obniżyły się. Okres 2013-2014 przyniósł nieznaczną poprawę. Aktualna sytuacja jest trudna do zdefiniowania, a jej wpływ na JST nie jest jednoznaczny. Ważne jest przede wszystkim czy zostanie utrzymane tempo wzrostu gospodarczego, ponieważ od niego w znacznym stopniu zależą wpływy do budżetów samorządowych. Kolejną kwestią jest polityka monetarna i utrzymanie celu inflacyjnego w bieżącym i kolejnych okresach, bowiem są to determinanty kondycji nie tylko JST ale całej gospodarki.

Zarządzanie długiem publicznym jest bardzo ważne, ponieważ w ostatnich latach gwałtownie rosło zadłużenie sektora publicznego. Wskazuje się, że przyczyną takiego stanu był spadek dochodów własnych samorządów związany z kryzysem gospodarczym oraz inwestycje współfinansowane ze środków Unii Europejskiej.¹¹ Warto zatem zaznaczyć, że zdolność absorpcyjna funduszy jest ściśle związana ze zwiększaniem zadłużenia (współfinansowanie), a także ograniczeniem zdolności kredytowej w związku z wejściem nowych limitów zadłużenia.¹²

4. Jakie rozwiązania? Dezyderaty dla sektora publicznego i banków¹³

W ostatnich latach zauważyć można wzrost zadłużenia w sektorze publicznym. Sytuacja ta budzi coraz większy niepokój w związku z aktywną polityką społeczną. Niepokojąca jest również sytuacja wzrostu zadłużenia w JST, których zadłużenie powiększa dług publiczny. Ograniczenie zadłużenia JST może

¹⁰ M. S. Wiatr, *Zarządzanie indywidualnym ryzykiem kredytowym. Elementy systemu*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011.

¹¹ Por. M. Poniatowicz, J. Salachna, D. Perło, *Efektywne zarządzanie długiem w jednostkach samorządu terytorialnego*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010.

¹² Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych. Dz. U. 2009 nr 157 poz. 1240 z późn. zm. tekst jednolity.

¹³ Rozważania w niniejszym punkcie wpisują się w nurt ekonomii normatywnej – jak być powinno?

wpłynąć na prawidłowe ich funkcjonowanie i realizację zadań ustawowych na rzecz społeczności lokalnych. Nowe uregulowania dotyczące limitów mają działania zarówno pozytywne, jak i negatywne, ich wpływ na gospodarkę może być również dwójaki. Na finanse publiczne (długi) samorządów należy patrzeć całościowo, uwzględniając sytuację finansową innych podmiotów komunalnych, przede wszystkim spółek realizujących zadania lokalne.

W wielu publikacjach stawiane jest pytanie: może w celu uzdrowienia sytuacji powinno incydentalnie dochodzić do bankructwa samorządów? Wówczas można zauważyć tyle samo zwolenników co sceptyków opowiadających się przeciwko bankructwu samorządów.

Na zakończenie krótka refleksja dotycząca samorządów z narastającym problemem nadmiernego zadłużenia. Brak debaty publicznej w naszym kraju o wprowadzeniu przepisów dotyczących bankructwa JST oraz obecna luka prawna w tym zakresie powodują, że jedynymi poszkodowanymi w wyniku zaciągnięcia nadmiernych kredytów są społeczność lokalna i władze samorządowe. Programy naprawcze mogą ograniczać poziom usług lokalnych. A przecież odpowiedzialność za nadmierne zadłużenie powinna dotyczyć obu stron, pożyczkobiorcę, ale również i pożyczkodawcę, który bez zachowania należytej staranności pożyczał pieniądze, nie absorbując ryzyka niewypłacalności, a następnie możliwości bankructwa. Ryzyko kredytowe jest nierozłącznym elementem prowadzenia działalności kredytowej, dlatego też powinno być skrupulatnie kwantyfikowane, szczególnie wobec JST, które posiadają nadmierny „apetyt” na ryzyko. Nie da się tego zapewnić bez racjonalnych (pragmatycznych) przepisów dotyczących bankructwa samorządu. Zaś bez tych przepisów banki narażone są na tzw. „*moral hazard*” – w literaturze przedmiotu pisze się o nim wówczas, gdy bank nie zachowuje się zgodnie ze standardami i przepisami, udziela kredytów pomimo słabej kondycji ekonomiczno-finansowej kredytobiorcy.

Zakładając, że państwo, gmina lub powiat nie mogą zbankrutować, wówczas nie ma obawy zagrożenia wypłacalności. Takie myślenie jest drogą donikąd i wymaga szerszej debaty publicznej oraz wypełnienia luki legislacyjnej i literaturowej w niniejszym zakresie.

Duże oczekiwania są wobec nowej teorii *New Keynesian economics*.¹⁴ Teoria ta jest współczesnym nurtem w makroekonomii, którego orędownicy uważają, że rynek należy korygować, by sprostał dostarczaniu środków do spełnienia obietnic. Drogą ku temu jest silna rola rządu (sprawowana dzięki polityce fiskal-

¹⁴ J. E. Stiglitz, *The Price of Inequality. How today's divided society endangers our future*, Wydawnictwo W.W. Norton & Company, New York 2012.

nej) i banków centralnych (sprawowana dzięki polityce monetarnej).¹⁴ Teoria ta rzuca wyzwanie nurtom neoklasycznym i neoliberalnym.

Dysfunkcje gospodarki prowadzą do ożywienia debaty ukierunkowanej na poszukiwanie optymalnego modelu funkcjonowania sektora bankowego oraz sektora publicznego. Kontestowane są bowiem obecnie bazujące na doktrynie neoliberalnej idee Konsensusu Waszyngtońskiego oraz unifikacja systemów gospodarczych. Każdy kraj powinien stworzyć modele „szyte na miarę”. Inspirujące znaczenie mają krytyczne, pogłębione analizy i publikacje sprzyjające identyfikowaniu rozwiązań ukierunkowanych na racjonalne rozwiązania społeczno-ekonomiczne. Chodzi o to, aby kraj nasz nie znalazł się w pułapce zadłużenia i nie musiał korzystać z rozwiązań proponowanych dziś krajom, takim jak: Portugalia, Irlandia, Włochy, Grecja i Hiszpania, zwanym w skrócie PIIGS. Polityka prowadzona wobec tych krajów ma związek z redukcją wydatków publicznych, co stanowi jednocześnie warunek redukcji zadłużenia wobec tych krajów oraz prowadzi do niskiego wzrostu gospodarczego, będącego synonimem stagnacji.

Podsumowanie

Podjęcie decyzji o zaciągnięciu długu wymaga przeanalizowania wielu aspektów prawnych i ekonomicznych, wyznaczenia bezpiecznych poziomów zadłużenia, tak by możliwa była spłata istniejących zobowiązań. W tym celu władze samorządowe powinny przeprowadzić szczegółowe analizy finansowe wykazujące możliwość i zasadność zastosowania określonego wariantu finansowania realizowanych przez nie zadań.

Przedstawione w ramach tego artykułu rozważania mogą mieć zastosowanie w badaniu zdolności kredytowej i określaniu warunków utrzymania długookresowej płynności finansowej. JST mają ograniczone środki finansowe na realizację nałożonych na nie ustawowo zadań. Rosnące zapotrzebowanie na środki finansowe nie zwalnia ich z obowiązku pogłębionej analizy możliwości budżetowych i realnej oceny możliwości inwestycyjnych. Dlatego też bardzo ważne jest posiadanie aktualnej i pełnej informacji na temat wysokości zobowiązań, zwłaszcza że zadłużenie JST wchodzi w skład długu publicznego państwa.

¹⁵ *New Keynesian economics* datuje swój początek na rok 1991 i nie powinna być mylona z *Neo-Keynesian economics*, która jest szkołą powojenną, znaną z prób syntezy pomiędzy tradycyjną nauką Keynesa a elementami neoliberalizmu.

W artykule podjęto próbę analizy i oceny bieżącej sytuacji zadłużenia sektora publicznego z akcentem na zadłużenie JST. Niniejszy artykuł z uwagi na istniejące ograniczenia nie wyczerpuje tematu, niemniej może stanowić kolejny asumpt do debaty publicznej w tak ważkiej sprawie..

Rysunek 1.
Dług publiczny na koniec
I kw. 2016 r. w mld zł



Rysunek 2.
Struktura zadłużenia Skarbu Państwa
na koniec VI. 2016 r. w mld zł



Źródło: [Komunikat FOR, 2016].

Źródło: [Komunikat FOR, 2016].

Tabela 1. Główne wskaźniki makroekonomiczne w Polsce i wybranych krajach UE w 2015 r.

Kraj	Wzrost PKB	Inflacja	Bezrobocie	Saldo finansów publicznych	Saldo obrotów bieżących
	%	%	%	% PKB	% PKB
Czechy	4,5	0,3	5,1	-1,6	-2,4
Francja	1,1	0,1	10,5	-3,7	-1,4
Hiszpania	3,2	-0,6	22,3	-4,8	1,5
Niemcy	1,7	0,1	4,8	0,5	8,8
Polska	3,5	-0,7	7,5	-3,0	-0,2
Słowacja	3,5	-0,3	11,5	-2,7	0,3
Szwecja	3,6	0,7	7,4	-1,0	5,4
Węgry	2,9	0,1	6,7	-2,1	5
Włochy	0,8	0,1	11,9	-2,6	2,2

Źródło: [European Commission, 2016].

Bibliografia

1. European Commission, *European Economic Forecast: Winter 2016*, no. 1/2016, Luxembourg 2016.
2. Filipiak B., *Badanie wiarygodności finansowej jednostek samorządu terytorialnego w świetle obowiązujących limitów zadłużenia* [w:] *Finanse samorządu terytorialnego*, (red.) L. Patrzalek. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań-Wrocław 2005.
3. Komunikat FOR, Warszawa 24 sierpnia 2016 r., www.for.org.pl.
4. Kozuń-Cieślak G., *Obligacje komunalne. Instrument dłużny dla jednostek samorządu terytorialnego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
5. Pawłowska B., Światowy kryzys a standing sektora bankowego w Polsce, *ROCZNIK NAUKOWY Wydziału Zarządzania w Ciechanowie*, Zeszyt 3-4, Tom III, Ciechanów 2009.
6. Poniatowicz M., Salachna J., Perło D., *Efektywne zarządzanie długiem w jednostkach samorządu terytorialnego*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010.
7. Skidelsky R., *Democracy or Finance, Project Syndicate*, 18 kwietnia 2011 r., <http://www.skidelskyr.com/site/article/democracy-or-finance/>
8. Stiglitz J.E., *The Price of Inequality. How today's divided society endangers our future*, Wydawnictwo W.W. Norton & Company, New York 2012.
9. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych. Dz. U. 2009 nr 157 poz. 1240 z późn. zm. tekst jednolity.
10. Ustawa z dnia 29 sierpnia 199r r. Prawo Bankowe. Dz. U. 2012.1376.
11. Ustawa z dnia 29 czerwca 1995 r. o obligacjach. Dz. U. 2001.120.1300.
12. Wiatr M. S., *Zarządzanie indywidualnym ryzykiem kredytowym. Elementy systemu*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011

Bartosz Stasch

TRZYSTOPNIOWA OCENA RYZYKA KREDYTOWEGO
OBLIGACJI RZĄDOWYCH
W OBLICZU GLOBALNEGO KRYZYSU FINANSOWEGO

[**słowa kluczowe:** rating kredytowy, swapy ryzyka niewypłacalności, zmienność historyczna, zmienność implikowana, ryzyko kredytowe]

Streszczenie

Problem ryzyka kredytowego stał się jednym z kluczowych zagadnień w trakcie globalnego kryzysu finansowego z 2007 roku. Na rynku kapitałowym jest szereg instrumentów, które mogą pomóc w ograniczeniu ewentualnych strat finansowych. Autor zwraca szczególną uwagę na tradycyjną metodę oceny ryzyka w postaci ocen ratingowych oraz na te alternatywne w postaci swapów ryzyka niewypłacalności oraz analizy zmienności. Wykorzystując powyższe instrumenty autor tworzy model, który może być wykorzystany w efektywnej selekcji ale także w monitorowaniu portfela składającego się z instrumentów dłużnych.

* * *

THREE-LEVEL GOVERNMENT BOND CREDIT RISK
ASSESSMENT AGAINST
THE BACKDROP OF THE GLOBAL FINANCIAL CRISIS

[**keywords:** Credit Rating, Credit Default Swap, Historical Volatility, Implied Volatility, Credit Risk]

Abstract

Credit risk became one of the key elements of the 2007 global financial crisis. On the market we have a number of instruments that can help us reduce potential losses. The author draws special attention to a traditional method in the form of credit rating and to the alternative methods in the form of credit

default swaps and volatility analysis. By taking the above risk measurement tools the author creates a model that can help effectively select and monitor a portfolio consisting of fixed income instruments.

* * *

2007 Global financial crisis

Risk, and more specifically credit risk is one of the key elements of the financial market environment. This term became especially important during the recent global financial crisis. Just a few years back investors thought that they were able to create risk free or nearly risk free instruments that would bring relatively high yields. Mortgage Backed Securities (MBSs) were one of those instruments. They very often offered the highest triple “A” ratings but at the same time the return on capital was greater than for example from sovereign bonds. Thanks to financial engineering and the structuring process investment banks were able to propose very attractive instruments. The financial crisis, however, very quickly revealed the real value of those instruments and the economy as a whole.

Bruyere et al. (2006) quotes „*Banana Skins 2003, a CSFI Survey of the Risks Facing Banks*” and draws special attention to credit risk. In 2003 survey among 231 investors was conducted, where credit risk and complicated financial instruments were said to be the biggest threat to the banking sector. Between 1996 and 2003 credit risk was mentioned many times as a potential danger to the financial system.

Financial markets are very well interconnected and it is very easy to invest across many different markets, regions and countries. In terms of assessing risk, market players can use universal tools, such as credit ratings. Credit Rating Agencies (CRAs) have a very strong position in most developed markets. Even though during the financial crisis they underestimated the risk and inevitably caused losses to many investors they still act as an important element in the financial markets world. The oligopoly market certainly is a factory that did not motivate major CRAs to significantly improve the service offered to investors.

Alternative credit risk measurement tools

Looking back at the 2007 global financial crisis one needs to point out the importance of credit default swaps (CDSs). This instrument became for many investors an alternative tool for credit risk assessment. A CDS is a relatively new fixed income derivative instrument and in simple terms it acts as an insurance policy that is paid out when the debtor fails to repay a loan or if there is a credit event that triggers payout. For this reason the primary use of CDSs is transfer of credit risk between two counterparties. However, since CDSs are quoted constantly by multiple banks and other financial institutions, an investor can also easily assess what is the current risk priced into a specific debt instrument (higher risk means higher price and vice versa). This derivative instrument filled a “time gap” that became very clear during the global financial crisis and which was often observed when riskiness of certain instruments surged in a short period of time and at the same time reaction of CRAs was much delayed. Figure 1 presents a five-year sovereign Greek credit default swap versus points in time when CRAs adjusted their rating.

On the 15th of September Lehman Brothers filed for bankruptcy. This date is very symbolic and is also reflected in the Greek CDS market. Although the global crisis was recognised much earlier, this event triggered large changes in the financial market. Since the beginning of October 2008, one can observe an increase in the price of swaps that had for many years remained on a relatively low level. From 1st October to 14th January (on the 14th Jan the first rating agency adjusted its long term rating) the CDS spread quadrupled. The premium rose from 60bp to 240bp. Only after this sudden increase Standard and Poor's adjusted its rating from A to A-. Two other main CRAs, Fitch and Moody's, reacted on 22nd October 2009 and 22nd December 2009 respectively, when the crisis was going through its next stages and investors had time to assess the increased credit risk. Greece is not the only country where one can observe a time lag between the surge in risk and different reactions of CRAs and the CDS market.¹

¹ The author will be publishing his PhD thesis in 2017 in which he investigated reaction of credit rating agencies, credit default swaps and volatility analysis in three European countries: Greece, Spain and Portugal. Similar time lags to the one found in Greece can be observed in the other two countries.

Credit default swaps also had a negative influence on the global financial crisis. One of the examples is American International Group Inc., which was bailed out and taken over by the US government for 85 billion US dollars. US authorities were worried about the harmful effects the bankruptcy of AIG could have on the financial markets. The state intervention took place a week after the Lehman Brother collapse (Hilsenrath J.E. et al. 2008). The entity that caused all the turmoil was AIG Financial Products which was incorporated in 1987 and invested in over-the-counter derivative products (Baranoff, 2012). Before the global financial crisis began, investment banks were using on mass scale structured products based on the property market. Those instruments were protected by CDSs issued by entities such as AIG FP. The value of protected instruments was 440 billion US dollars. When the crisis began, underlying instruments dropped sharply in value which strained AIG FP financial position. This was further undermined by credit ratings cuts (Xinzi, 2013). In order to protect the markets from even bigger chaos the US state decided to intervene and rescue AIG.

The growth of the credit default swap market was hindered because of the global financial crisis. However the CDS market still remains liquid and many market players take advantage of these instruments but not in its speculative function but using pricing as a risk measurement tool that fills the time lag observed in credit rating space.

Volatility analysis as a risk measurement tool

Volatility analysis is less common but also used as a means to assess credit risk. The most popular and known volatility tool is the VIX index, which is also called the “fear index” (Bossafx, 2016). It represents markets’ expectations based on the S&P500 options market and it reflects the mood and market sentiment (CBOE, 2016) and can be a risk leading indicator.

The global financial crisis is clearly visible in Figure 2, especially around the time of the Lehman Brothers collapse. From mid-September to the end of October 2008 VIX index surged by 2.5 times and gave a clear signal to investors about dramatic changes to the market. S&P 500 is a US stock index, however, when any large scale changes appear on this index investors can be sure that that it will have a knock on affect on the other asset classes round the world.

The financial crisis is also visible on the Greek sovereign market. Figure 3 shows ten-year government benchmark bond (upper chart) and historical volatility (lower chart).

The financial crisis in Greece started with a slight delay, however the affects were clearly visible. The price of a ten-year government benchmark bond from mid 2009 dropped significantly and this drop was accompanied by a sharp increase in historical volatility. Volatility does not reflect the direction of the prices, however, in the case of Greece's high volatility it also meant a sharp drop in prices and an increase in credit risk.

Three-level government bond credit risk assessment against the backdrop of the global financial crisis

Historical and implied volatility are measures that strongly react to changes in the markets. By utilizing them as risk measurements tools together with credit ratings and credit default swaps they can give a much better insight into credit risk. Using just one measurement may not be enough and during times of financial turmoil it is important to use a wide selection of tools and monitor them constantly.

On Figure 4, a three-level government bond credit risk assessment is presented that can be utilized for bond selection and bond portfolio monitoring.

The first stage of the model utilizes credit ratings. The tool provided by CRAs can significantly reduce the number of instruments that investors can consider for investment. Very often the most important criteria is to select an "investment grade" bond rating only. In case of Moody's this would be any bond equal to or above the "Baa3" level.

In the second stage, CDS premium is used to gauge the riskiness of a bond. This stage verifies the credit ratings and also can reduce the number of instruments investors would consider buying. This stage is critical especially when there are events in the market that CRAs could not foresee and react swiftly to. Any sudden spike in CDS premium or a high level of price in comparison to other similar types of bonds would need to be thoroughly investigated.

The last stage involves volatility analysis. The most appropriate volatility would be the implied volatility. Since this type of volatility is not quoted on

most markets, investors can utilize historical volatility (as on Figure 3). High historical volatility for specific bonds in comparison to other instruments in the portfolio indicates both higher riskiness or attractiveness of the instrument. As volatility shows just magnitude and not the direction, investors in periods of relative high volatility must pay special attention to those instruments and if required either reduce or increase investments in specific instruments.

Practical application of the above model is shown in Figure 5 where a series of bonds is presented with the following information: grade of bond (investment grade or junk bond, column F), five-year CDS price (column G) and historical volatility level (column H). The last column takes into consideration information in all columns and indicates whether an investor should buy or refrain from buying certain debt instruments from a credit risk perspective.

Investment opportunities according to the model are as follows:

A. Possibility of investment when following criteria are met:

Investment grade rating. This is a prerequisite for most portfolio managers. Another criterion is the level of CDS: lower than 500bp and the level of volatility: less than 10%. With these criteria met the last column "I" is labelled as "Yes" indicating low credit risk associated with a financial instrument.

B. Lack of investment opportunities in the case of:

Speculative credit rating and (or) the price of CDS above 500bp. The level of historical volatility is of less importance in comparison to low credit rating or high CDS price level. In the case of lack of investment opportunities the last column "I" is labelled as "No".

C. Further analysis of credit risk required when:

Historical volatility (above 10%). Such circumstances require further analysis of risk. Rapid changes in the price does not always mean increased risk. This may be a signal of increased demand due to the higher investment attractiveness. In the case of high volatility column "I" is labelled as "Check".

² The 500bp border criteria for CDS and 10% criteria for volatility is based on a study the author conducted while working on his PhD. These values however can be adjusted depending on the risk aversion of an investor.

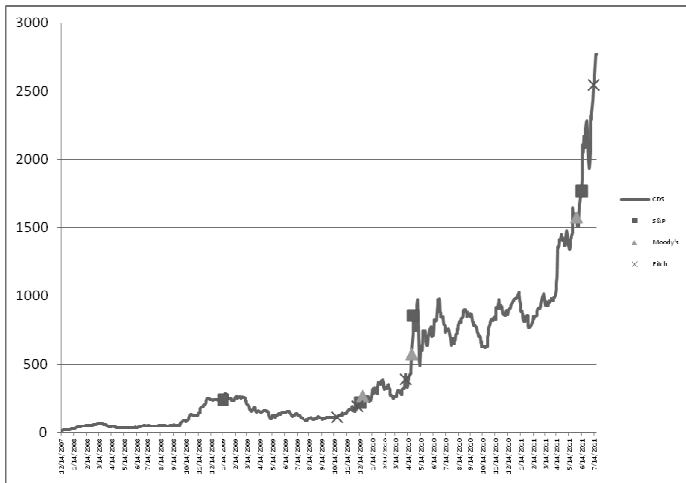
Conclusion

One of the reasons for uncertainty in the financial markets is lack of one effective and trustworthy risk measurement tool. The global financial crisis forced market players to look for new ways of coping with this problem. Using only traditional methods, for example in the form of credit ratings, is not adequate in today's complicated environment. Investors need to be flexible and select various alternative risk measurements according to changing conditions.

The model proposed in this article is based on the use of traditional risk measures in the form of credit ratings and alternative measures in the form of CDSs and volatility analysis. These alternative measures allow to effectively monitor a large portfolio of debt instruments and to facilitate investors in more efficient risk evaluation.

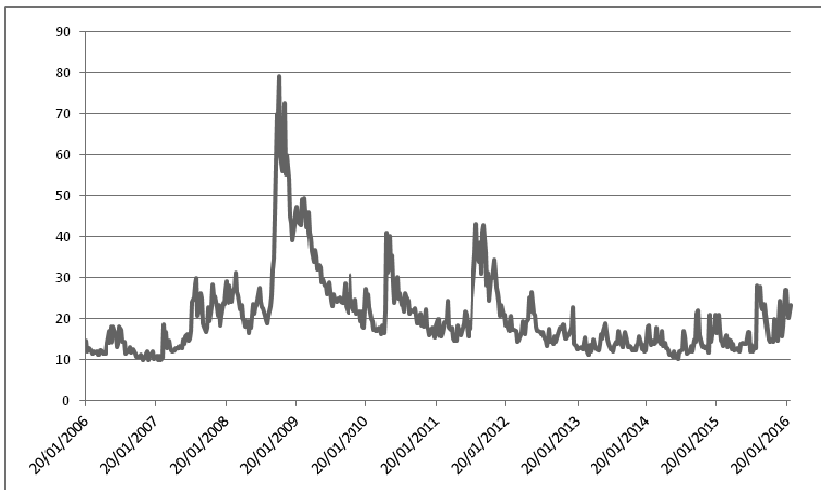
It needs to be highlighted that use of alternative methods is a necessity but sometimes it does not provide investors with clear answers. For this reason it is always important to look critically both at the selection of risk measurement tools and instruments themselves.

Figure 1. Five-year Greek CDS versus credit rating changes



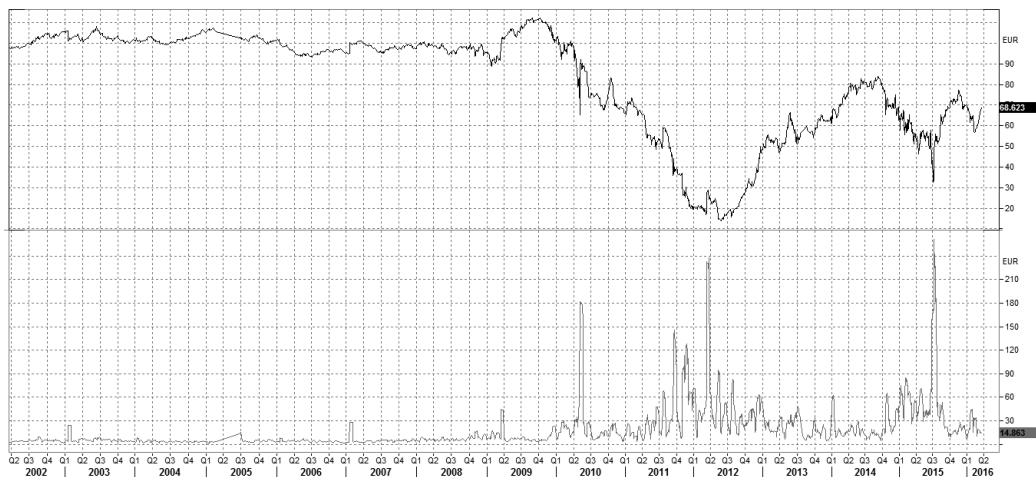
Source: Thomson Reuters Eikon (20/07/2011)

Figure 2. VIX Index



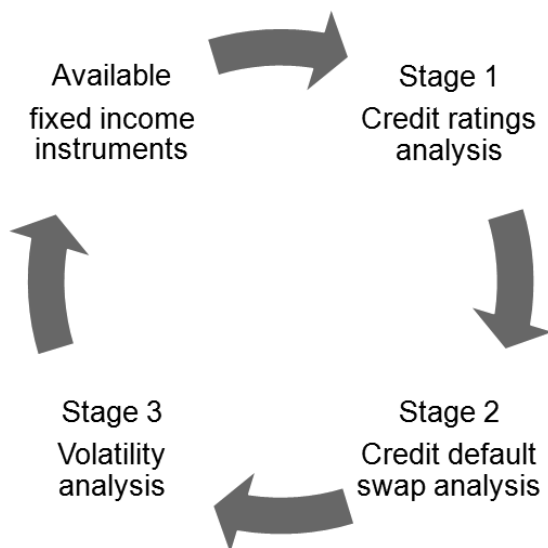
Source: Thomson Reuters Eikon (06/02/2016)

Figure 3. Ten-year government benchmark bond (upper chart) and historical volatility (lower chart).



Source: Thomson Reuters Eikon (06/02/2016)

Figure 4. Three-level government bond credit risk assessment



Source: Own elaboration

Figure 5. Three-level government bond credit risk assessment – practical application model

					Stage 1	Stage 2	Stage 3	Stage 4
Issuer - A	Cupon - B	Maturity - C	ISIN - D	Currency - E	Credit Rating - F	5-year CDS - G	Historical Volatility (10/252) - H	Invest? - I
Spain	3.133	17.04.17	XS0075681345	JPY		99.27	2.618	Check
Spain	3.1	21.04.17	XS0075723360	JPY	Investment grade	99.27	0.204	YES
Spain	2.1	30.04.17	ES000000124I2	EUR	Investment grade	99.27	0.348	YES
Greece	4.5	03.07.17	XS0078057725	JPY	Speculative grade	1076.6	0	NO
Greece	3.375	17.07.17	GR0110029312	EUR	Speculative grade	1076.6	11.743	NO
Spain	5.5	30.07.17	ES00000012783	EUR	Investment grade	99.27	0.437	YES
Greece	3.8	08.08.17	XS0079012166	JPY	Speculative grade	1076.6	0	NO
Spain	4.75	30.09.17	ES000000123R5	EUR	Investment grade	99.27	0.409	YES
Portugal	4.35	16.10.17	PTOTELOE0010	EUR	Speculative grade	190.2	1.324	NO

Source: Own elaboration based on Thomson Reuters Eikon (16/01/2016)

References

1. Baranoff, E. (2012); *An Analysis of the AIG Case: Understanding Systemic Risk and Its Relation to Insurance*, Journal Of Insurance Regulation, 31243-270.
2. BossaFX (2016); *Wrózenie ze strachu, czyli kilka słów o indeksie VIX*, Retrieved from http://bossafx.pl/index.jsp?layout=fx_2a&page=0&news_cat_id=3799&news_id=42120 (22/02/2016)
3. Bruyere R., Cont R., Copinot R., Fery L., Jaeck Ch., Spitz T. (2006); *Credit Derivatives and Structured Credit, A Guide for Investors*, John Wiley & Sons, Ltd.
4. CBOE (2016); *CBOE Volatility Index® (VIX®)*, Retrieved from: <http://www.cboe.com/micro/VIX/vixintro.aspx> (06/02/2016)
5. Hilsenrath J.E., Karnitschnig M., Plevin L., Solomon D. (2008); *U.S. to Take Over AIG in \$85 Billion Bailout; Central Banks Inject Cash as Credit Dries Up*, The Wall Street Journal, 16 September, Retrieved from <http://online.wsj.com/news/articles/SB122156561931242905> (25/04/2014)
6. Thomson Reuters Eikon platform
7. Xinzi Z. (2013); *AIG, Credit Default Swaps and the Financial Crisis*, Risk Radar Report, Risk Managment Society, 18.05.2013, Retrieved from <http://clubs.ntu.edu.sg/rms/researchreports/AIG.pdf> (25/04/2014)

PRAWO I ZARZĄDZANIE

Zbigniew Staniek

KOSZTY TRANSAKCYJNE A EFEKTYWNOŚĆ ADAPTACYJNA SYSTEMU INSTYTUCJONALNEGO

[słowa kluczowe: endogeniczność kosztów transakcyjnych, prawo, efektywność, kooperacja, podmioty gospodarcze, standaryzacja, stabilność]

Streszczenie

Różne rodzaje kosztów transakcyjnych w praktyce mogą kształtować system instytucjonalny odbiegający od modelowych warunków efektywności adaptacyjnej – łączącej efektywność ekonomiczną, społeczną i polityczną. Rodzaje te to: koszty stanowienia i ochrony praw własności, koszty zawierania i realizacji kontraktów w różnych strukturach rynkowych, koszty informacyjne dotyczące poszukiwania podmiotowo-przedmiotowego w gospodarowaniu, koszty pośrednictwa i rozliczeń finansowych, koszty mierzenia, koszty zachowań oportunistycznych podmiotów gospodarczych. Jednym z podstawowych przejawów tej efektywności jest sprzyjanie kooperacji podmiotów gospodarczych, jako równoległego mechanizmu konkurencji rynkowej. Skłonność do wzajemnej współpracy zależy od skłonności podmiotów do kooperacji w celu tworzenia nadwyżki kooperacyjnej. To zaś wymaga zaufania między podmiotami jak i odpowiednich rozwiązań prawnych. W systemie instytucji ważne jest również dostrzeganie problemu różnorodności występujących podmiotów. W warunkach heterogeniczności podmiotów jedną z podstawowych funkcji instytucji pozostaje standaryzacja zachowań oraz stabilność polityczna i ekonomiczna.

* * *

Koszty transakcyjne stanowią „koszty tarcia” całego systemu ekonomicznego i przenikają wszystkie procesy gospodarowania. Są one wyrazem społecznego podziału pracy i specjalizacji produkcji. Stanowią wyraz niezbędnych zmian instytucjonalnych. Prawodawcy w stanowieniu prawa powinni uwzględniać poziom kosztów transakcyjnych. Powstaje jednak problem na ile koszty

transakcyjne są egzogeniczne wobec systemu prawnego tj. wynikają z obiektywnych uwarunkowań procesu targowania, a na ile endogeniczne. Jak zauważają R. Cooter i T. Ullen: „reguły prawa mogą zmniejszać przeszkody dla prywatnych przetargów”, co oznacza endogeniczność kosztów transakcyjnych. (Cooter R., Ullen T., 2009, s. 113). Reguły prawne mogą sprzyjać targowaniu i przetargom w sytuacji obniżenia kosztów transakcyjnych. Podstawowe znaczenie ma tu system przejrzystych i dookreślonych praw własności. Obniżaniu kosztów transakcyjnych służy np. publiczny rejestr praw własności i sprawny system ustanawiania hipoteki. Niższe koszty transakcyjne to wyższa produktywność czynników produkcji.

Rachunek ekonomiczny bez kosztów transakcyjnych nie może stanowić podstawy dla efektywnych decyzji alokacyjnych. Decyzje te dokonywane są w warunkach wzajemnego uzupełniania się dwóch mechanizmów gospodarki rynkowej: konkurencji rynkowej i kooperacji podmiotów. Procesy kooperacji i koordynacji między podmiotami gospodarczymi, mają szczególne znaczenie w sytuacji funkcjonowania firm w obszarach rosnących korzyści skali produkcji i wynikającego z tego zagadnienia równowagi wielopunktowej. Odpowiednie instytucje mogą zwiększać skłonność podmiotów do kooperacyjnych zachowań. Dla kooperacji potrzebna jest także eliminacja zachowań oportunistycznych i postaw gapowicza oraz zmniejszania ryzyka behawioralnego. Jednocześnie wymogi konkurencji rynkowej na różnych rynkach wymagają odpowiednich instytucji, w tym np. prawa chroniącego bezpieczeństwa obrotu gospodarczego. Odpowiednie zabezpieczenie mechanizmów konkurencji i kooperacji wymaga ponoszenia kosztów transakcyjnych.

1. Poziom i rodzaje kosztów transakcyjnych

Poziom kosztów transakcyjnych zależy głównie od takich czynników jak: typu i formy własności, ilości uczestników zawieranych transakcji i ograniczonej racjonalności ich postępowania, struktury rynkowej (wolna konkurencja, oligopol, monopol), charakterystyki występujących w transakcjach zasobów i aktywów, rodzaju zawieranych kontraktów czy zakresu niepewności postępowania partnerów transakcji (oportunistyczne zachowania).

Wśród kosztów transakcyjnych szczególne miejsce zajmują: koszty stowienia i ochrony praw własności, koszty zawierania i realizacji kontraktów w różnych strukturach rynkowych, koszty informacyjne dotyczące poszukiwania podmiotowo-przedmiotowego w gospodarowaniu, koszty pośrednictwa

i rozliczeń finansowych, koszty mierzenia, koszty zachowań oportunistycznych podmiotów gospodarczych.

D. North słusznie uważa, iż relacje praw własności i kosztów transakcyjnych stanowią jedną z podstaw funkcjonowania i rozwoju gospodarki (North D., 1990). Prawa własności stanowią w istocie wiązkę uprawnień, do których szczególnie zaliczyć należy: prawo posiadania, prawo władania i użytkowania, prawo zarządzania, prawo przyswajania korzyści czy prawo przenośności własności i inne. Prawa własności wymagają ich określenia, zastosowania w praktyce i ochrony. Przy określaniu praw własności pojawia się głównie problem zmierzenia i opisu aktywów stanowiących przedmiot własności jak i optymalnej ilości nadziałów zasobów czy majątku dla potencjalnych podmiotów własności. Zawierane umowy nie są w stanie objąć wszystkich decyzji i podziału korzyści z tytułu posiadanych przedmiotów własności. Przy braku porozumień między stronami transakcji powstają straty, które można zmniejszać poprzez przypisywanie praw własności stronie nadającej przedmiotowi własności wyższą wartość. Powstaje tu także problem wycen majątku i wzajemnych relacji wartości i cen tak majątku jak i zasobów. Znajduje to szczególny wyraz w procesach prywatyzacji.

Podstawową kwestią jest tu niedostateczne uwzględnienie specyfiki wyceny przedsiębiorstw odziedziczonych po gospodarce centralnie planowanej i przeznaczonych do prywatyzacji. Struktura majątkowa tych przedsiębiorstw charakteryzuje się występowaniem tzw. aktywów niepracujących (termin od C. Helblinga) oraz istnieniem dużej luki technologicznej w stosunku do przedsiębiorstw zachodnich. Środki z amortyzacji nie wystarczają na pokrycie potrzeb odtworzeniowych. Wymaga to odpowiednich metod wycen. Na wartość firm do prywatyzacji silny też wpływ wywiera wartość segmentu rynku, na którym funkcjonuje dane przedsiębiorstwo.

W procesach wycen należy też uwzględniać motywy sprzedaży firm przez Skarb Państwa, występowanie Skarbu Państwa w roli dominium i imperium. Interes publiczny w prywatyzacji może oznaczać chęć osiągania dużych wpływów ze sprzedaży majątku państwowego, może też jednak traktować sprzedaż firm jako sposób ich wzmocnienia na rynku i uzyskiwanie korzyści długookresowych z ich rozwoju. Należy tu także stosować praktykę etapowości wycen, przed i po wyłonieniu potencjalnego inwestora – kwestia uwzględnienia tzw. subiektywnej wartości przedsiębiorstwa. Pamiętać też należy, iż wyceny są jedynie jedną z podstaw do negocjacji cenowych z potencjalnymi inwestorami.

Wykorzystać tu można koncepcję cen granicznych. Ceny te zależą od określenia interesu publicznego w kategoriach celu Skarbu Państwa jako dominium

lub imperium. W sytuacji celów imperium ważna jest maksymalna cena, po jakiej gotów jest nabyć firmę inwestor. Faktyczna cena sprzedaży powinna uwzględniać zobowiązania inwestycyjne i realizację innych ważnych celów np. tworzenie miejsc pracy (formy opustu cenowego). Przy funkcji dominium podstawową kwestią jest określenie minimalnej ceny sprzedaży, gdyż głównym celem prywatyzacji jest zapewnienie odpowiednich wpływów budżetowych. W praktyce mogą pojawiać się sprzeczności między tymi funkcjami np. w sytuacji gdy inwestor strategiczny oferuje wyższą cenę za przejmowane przedsiębiorstwo z uwagi na inne cele niż dalszy jego rozwój.

Zastosowanie w praktyce to sposób powiązania danego przedmiotu własności z podmiotem własności w kontekście różnych wiązek praw własności. Dokonuje się to w ramach transferów praw własności – w tym prywatyzacji. Sposoby, formy i narzędzia prywatyzacji są różne w różnych wariantach (modelach) prywatyzacji. Warianty te to: wariant kapitałowo-rynkowy, wariant państwowo-administracyjny oraz wariant społeczno-uwłaszczeniowy (Staniek Z., 2001). Relatywnie największe koszty transakcyjne dotyczą wariantu społeczno-uwłaszczeniowego z uwagi na koszty obrotu papierami typu bony czy świadectwa udziałowe oraz duże koszty pośrednictwa finansowego. Z rozdawnictwem majątku wiąże się także wzrost kosztów kontroli właścicielskiej w sytuacji nadmiernego rozproszenia udziałów własnościowych. O wiele mniejsze koszty dotyczą wariantu kapitałowo-rynkowego, gdzie ceny prywatyzowanego majątku ustalane są drogą różnego rodzaju aukcji. Nie ma tu potrzeby stosowania kosztownych wycen prywatyzowanego majątku. W wariancie państwowo-administracyjnym kosztowne są kwestie akcjonariatu pracowniczego i monitorowania zobowiązań inwestycyjnych inwestorów strategicznych.

Ochrona praw własności w praktyce przybiera formę odszkodowania bądź nakazów sądowych. Odszkodowania dotyczą naprawy szkód z przeszłości i stosowane są gdy poziom kosztów transakcyjnych utrudnia efektywne targowanie. Wysokość szkód i odszkodowań ustalają strony postępowań sądowych. Nakazy sądowe dotyczą przyszłości w formie zakazu pewnych działań, bądź nakazu do określonego postępowania.

Ochrona praw własności wymaga stanowienia odpowiednio skutecznego prawa włącznie z konstytucyjnymi gwarancjami, ponoszenia kosztów funkcjonowania instytucji-organizacji czy kosztów wyłączenia innych podmiotów gospodarczych z dostępu do przedmiotu własności. Zbyt duże koszty ochrony praw mogą powodować nieopłacalność stanowienia wyłącznych praw własności. Koszty transakcyjne ochrony praw własności ulegają zmniejszeniu pod

wpływem stosowania nowych technologii ochrony i nowych form regulacji jak i rosnącej roli norm społecznych.

Prawa własności nabierają tym większego znaczenia im większa jest niekompletność zawieranych kontraktów jak i wysokość kosztów ich zawierania. Kontrakty stanowią hybrydę rynku i organizacji hierarchicznej. Transakcje i kontrakty obejmują swym zakresem: poszukiwanie przedmiotu i partnerów transakcji, sprawdzanie warunków transakcji, zawieranie kontraktów i umów, realizacja umów, nadzór i dochodzenie swoich praw w postępowaniu sądowym lub arbitrażowym. Niekompletność zawieranych kontraktów głównie wynika z prohibicyjnie wysokich kosztów transakcyjnych zawierania kontraktów. Z niekompletności zawieranych kontraktów wynika duża skłonność podmiotów do zachowań oportunistycznych i ryzyka behawioralnego. Dokonuje się to w ramach asymetrii informacji i ograniczeń informacyjnych. Dla efektywnego egzekwowania niepełnych kontraktów służą odpowiednie mechanizmy instytucjonalne, takie jak: siła ekonomiczna w warunkach nierównowagi i normy społeczne (Garbicz M., 2008, s. 406).

Dla realizacji niekompletnych kontraktów istotne są szczególnie normy społeczne typu: zaufanie między podmiotami, rzetelna praca, norma solidności w zachowaniach gospodarczych, reputacja „niezawodnej firmy” czy „dobrego pracownika”, dotrzymywanie obietnic czy niechęć wobec postaw gapowicza itd. Syntetycznie normy społeczne wpływają na poziom kapitału społecznego. Dążenie do realizacji własnych funkcji użyteczności nie musi być równoważne ze wzrostem zadowolenia grup, jednostek i podmiotów, nie musi oznaczać wzrostu zadowolenia czy szczęścia. Normy społeczne mają szczególne znaczenie w warunkach kontraktów relacyjnych, gdzie głównie chodzi o stworzenie i podtrzymanie trwałych relacji między stronami w dłuższym czasie. Kontrakty relacyjne charakteryzują względnie niższe koszty transakcyjne na wszystkich etapach zawierania kontraktów. Zagadnienia te szeroko omawia ekonomiczna teoria kontraktów, transakcji.¹

W teorii tej chodzi o realizację określonych celów w zawieranych umowach: umożliwienie kooperacji przez stosowanie odpowiednich gier, zachęcanie do ujawniania informacji w ramach zawartych kontraktów, zabezpieczenie optymalnego zobowiązywania się do świadczenia, zabezpieczenie działania w optymalnym zaufaniu, minimalizacja kosztów transakcyjnych zawieranych

¹ O. E. Williamson rozwija teorię kontraktów i kosztów transakcyjnych zwracając szczególną uwagę na specyficzność aktywów, niepewność i częstotliwość zawieranych kontraktów (Williamson O.E., 1998).

umów przez zapewnienie efektywnych postanowień dyspozytywnych i regulacji, wzmacnianie trwałych relacji sprzyjających kooperacji i zmniejszających rolę sądów w egzekwowaniu kontraktów (Cooter R., Ulen T., 2009, s. 242-278). Szczególne znaczenie mają tu koszty transakcyjne, które zawsze należy porównywać z wielkością uzyskiwanej nadwyżki kooperacyjnej z tytułu zawieranych transakcji. Efektywne instytucje to instytucje zapewniające możliwości targowania przy niższych kosztach transakcyjnych.

Kontrakty mogą być zawierane bezpośrednio na rynkach (różne struktury rynkowe), wewnątrz organizacji (przedsiębiorstw) jak i w formie pośredniej np. alianse strategiczne czy przedsięwzięcia typu *joint – ventures*. Kontrakty rynkowe służą realizacji interesów podmiotów z rynkiem związanych. Koszty zawierania tych kontraktów zależą tak od charakteru rynku (np. rynki aukcyjne i nieaukcyjne), jak i od stopnia konkurencyjności (rynki wolnokonkurencyjne czy rynki konkurencji niedoskonałej). Rynki aukcyjne charakteryzuje niższy poziom kosztów transakcyjnych, czemu służy relatywnie niski koszt informacji, niskie koszty magazynowania, duża ilość dostawców i nabywców oraz standaryzowanie produktów. Rozwój rynków aukcyjnych sprzyja także ograniczaniu zjawisk występowania renty informacyjnej, związanej z asymetrią informacji przy zawieraniu kontraktów – zwłaszcza w relacjach pryncypał-agent.

Renta informacyjna, stanowiąca efekt redystrybucyjny asymetrii informacji, powstaje przy zawieraniu kontraktów między pryncypałem a zróżnicowanymi agentami. Pryncypał pragnie realizacji kontraktu przy możliwie niskich transferach środków dla różnych agentów. Agenci z kolei dążą do uzyskania możliwie dużych transferów dla realizacji danego zadania przewidzianego kontraktem. Kontrakty zawierane są w czasie, kiedy następuje z jednej strony ujawnianie kosztów produkcji u agentów i następnie oferowanie kontraktu przez pryncypała. W warunkach pełnej informacji istnieje możliwość rozróżnienia przez pryncypała agenta lepszego i gorszego. Lepszy agent cechuje się niższymi kosztami produkcji. W sytuacji niepełnej i asymetrycznej informacji, agenci lepsi mogą być zainteresowani zawyżaniem kosztów produkcji. Agenci lepsi „udają” agentów gorszych w celu uzyskania relatywnie wyższych transferów w porównaniu z zadaniami produkcyjnymi. Wielkość renty informacyjnej, którą przywłaszcza agent lepszy, zależy od wielkości produkcji agenta gorszego. Ograniczanie tego typu zjawisk wymaga ponoszenia kosztów monitorowania agentów oraz wydłużenia horyzontu czasowego zawieranych transakcji. Drogą do zmniejszania renty informacyjnej jest również rozwój rynków aukcyjnych, gdzie kontrakty realizowane są w różnych formach jak np. licytacje, przetarg w formie pisemnej czy aukcje holenderskie.

Wiele kontraktów jest zawieranych w ramach jednostek gospodarczych – głównie przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwo jako system społeczny (nie jako funkcja produkcji) stanowi swoistego rodzaju wiązkę kontraktów. Zmniejszanie ilości i zakresu zawieranych kontraktów przez przedsiębiorstwa sprzyja oszczędzaniu kosztów transakcyjnych. Może się to np. realizować drogą fuzji i przejęć pozwalających z jednej strony na „dopełnienie realizacyjne” kontraktów, z drugiej zaś na ich racjonalizację. Istotnym czynnikiem zmniejszenia kosztów zawieranych transakcji jest ich standardowość, w czym mogą pomóc różne instytucje i organizacje państwowe. Wzrost ilości podobnego rodzaju transakcji, jak i powtarzalność transakcji, w ramach kontraktowania relacyjnego, obniża jednostkowy koszt transakcyjny zarządzania daną strukturą kontraktową. Należy tu zauważyć, iż współcześnie granice przedsiębiorstw ulegają zacieraniu, ma miejsce proces wzajemnego przenikania się przedsiębiorstw i ich otoczenia instytucjonalnego. Wewnątrz firm tworzą się relacje rynkowe, zaś więzi między firmami podlegają koordynacji hierarchicznej. Ma miejsce rozwój organizacji wirtualnych, sieciowych i fraktalnych. Formy tych organizacji w dużym stopniu uzależnione są wysokością kosztów informacyjnych w poszukiwaniu alternatyw gospodarczych.

W praktyce gospodarczej występują ograniczenia informacyjne i zjawiska asymetrii informacji, które mają charakter obiektywny i subiektywny. Takie zjawiska jak: negatywna selekcja, pokusa nadużycia (*moral hazard*), postawy gapowicza, niedostatek efektu sygnalizowania czy wcześniej omówiona renta informacyjna, ograniczają efektywność alokacji zasobów i skuteczność adaptacji rozwiązań. Im mniejsze ograniczenia informacyjne tym niższe też koszty transakcyjne, które w dużym stopniu mają charakter „kosztów informacyjnych”. Dla ograniczania zjawisk negatywnej selekcji przyczyniają się takie rozwiązania instytucjonalne jak: reputacja podmiotu, system gwarancji czy standaryzacja świadczonych usług (Garbicz M., 2009, s. 130-131). Reputacja podmiotu wymaga zerwania z anonimowością producenta, dostawcy. Odwrotnie chodzi o znaną markę i ugruntowaną pozycję na danym rynku. Z kolei pokusę nadużycia zmniejsza głównie wzrost udziału własnego w pokrywaniu kosztów różnych świadczeń i pomocy jak i np. rozwijanie instytucji franszyzy i sieci franszyzowych. Informacyjne koszty transakcyjne to także koszty agencji.

Ogólne koszty agencji składają się z kosztów monitorowania, kosztów uwiarygodniania i straty rezydualnej. Koszty monitorowania to koszty nadzoru pryncypała nad agentem w celu zapewnienia zbieżności podejmowanych działań (ograniczanie bodźców negatywnych i wspieranie bodźców pozytywnych). Koszty uwiarygodnienia to koszty ponoszone przez agenta w celu uzyskania apro-

baty jego działań przez pryncypała. Strata rezydualna to koszty wynikające z relacji agencji jako takiej. Koszty monitorowania rosną wraz z poziomem monitorowania, zaś koszty uwiarygodniania maleją wraz z tym poziomem. Koszty monitorowania i koszty uwiarygodniania są współzależne; wzrost jednych kosztów oznacza spadek drugich. Koszty agencji jako koszty transakcyjne zwiększa zakres postaw oportunistycznych podmiotów gospodarczych.

Koszty transakcyjne dotyczące zbierania, przetwarzania i wykorzystywania niezbędnej informacji są warunkiem efektywnego gospodarowania. Powstawanie instytucji jest w dużym stopniu odpowiedzią na występowanie ograniczeń informacyjnych, zaś ich efektywność wyrazić można poprzez eliminowanie tych ograniczeń. Należy pamiętać, iż pozyskiwanie informacji dotyczy przyszłych warunków gospodarowania, które ulegają stałym zmianom. Warunki te zależą także od struktur rynkowych np. większa asymetria informacji na rynkach konkurencji niedoskonałej. Rynki te charakteryzuje jednak większa stabilność cen, co może zakłócać warunki równowagi lecz jednocześnie ograniczać zjawiska poszukiwań na rynku i tym samym zmniejszać koszty transakcyjne. Zmniejszają się wtedy także koszty „zmian karty menu” – stałość obowiązujących cenników. Jednocześnie im wyższe koszty transakcyjne tym większa niechęć do zmian cenowych. Ułatwia to prowadzenie mniej kosztownego systemu rozliczeń finansowych.

Podmioty gospodarcze dokonują różnego rodzaju rozliczeń finansowych. W rozliczeniach tych głównie interesuje ich saldo ostateczne rozliczeń realizowanych kontraktów, nie zaś pojedyncze operacje finansowe. Im bardziej skomplikowane środowisko gospodarcze i im więcej podmiotów w nim występuje tym częstsze kontrakty i tym więcej przepływów pieniężnych. W przepływach tych mogą pojawiać się wąskie gardła podnoszące koszty transakcyjne. Przeciwdziałać temu mają instytucje pośrednictwa finansowego, głównie banki. Pośrednicy finansowi nie tworzą bezpośrednio produktu – choć uczestniczą w jego tworzeniu poprzez transfery od oszczędzających do inwestujących. Jednocześnie pośrednicy uczestniczą w podziale produktu w formie wpływu na stopy procentowe. Znaczenie ma tu siła pośredników finansowych pełniących aktywną (a nie pasywną) rolę w procesach gospodarowania. Siłę tę zwiększają procesy koncentracji w postaci np. tworzenia konglomeratów finansowych. Rynki finansowe cechują także różnego rodzaju dodatnie sprzężenia zwrotne, które powodują występowanie rosnących oscylacji różnych parametrów finansowych. Dodatnie sprzężenia zwrotne mogą prowadzić do tworzenia „wirtualnych wartości” oderwanych od ich podstaw fundamentalnych. Ich występowanie grozi naruszaniem stabilności finansowej.

Duże znaczenie ma poziom kosztów transakcyjnych w instytucjach pośrednictwa finansowego. Wzrost tych kosztów, przy innych warunkach niemieniowych, podnosi popyt na pieniądz i sprzyja wzrostowi stóp procentowych. To zaś podnosi koszty pozyskiwania kapitału przez podmioty gospodarcze. Pozyskiwanie to odbywa się na rynku finansowym, podlegającym procesom regulacji. Nadmierna regulacja może jednak prowadzić do zjawisk hazardu moralnego. Ważne tu szczególnie jest odejście od przekonania podmiotów o „gwarancji pomocy państwowej” w sytuacji położenia banku jako „zbyt dużego aby upaść”. Przekonanie to wynika z niezbędności pomocy ze strony państwa w razie niepowodzenia ryzykownych przedsięwzięć na rynku. Pomoc dla jednych instytucji finansowych wywołuje oczekiwania na pomoc dla innych; brak tu często obiektywnych kryteriów wyboru podmiotów tej pomocy. Wzrost oczekiwań pomocy nie musi jednocześnie zmniejszać ryzyka w systemie finansowym i wśród podmiotów rynku finansowego.

Nakłada się na to zjawisko finansyzacji gospodarki, które teoretycznie można wywieść z dorobku monetarnej teorii M. Friedmana (Żyżyński J., 2009). Finansyzacja oznacza rosnącą dominację sektora finansowego w działalności gospodarczej (wzrost udziału sektora finansowego w PKB) i odrywanie się sfery finansowej od sfery realnej.² Sektor finansowy przechwytuje zbyt dużą część nadwyżki ekonomicznej tworzonej w sferze realnej gospodarki w stosunku do świadczonych usług. Sprzyjają temu różne formy spekulacji finansowej i oczekiwania stałego wzrostu zysków w podmiotach sfery realnej. Finansyzacja i jej negatywne skutki wymagają odpowiedniej regulacji, podobnie jak samo funkcjonowanie rynku finansowego. Szybsze tempo rozwoju rynków finansowych niż procesów w sferze realnej wzmacnia znaczenie stabilności finansowej.

Stabilność finansowa to jednocześnie brak zaistnienia kryzysu finansowego, odpowiednia płynność podmiotów systemu finansowego i efektywny system pośrednictwa finansowego pozwalający na realizację wszystkich jego funkcji. Podmioty pośrednictwa finansowego są także w stanie na bieżąco wywiązywać się ze swoich zobowiązań, a transakcje zawierane na rynkach finansowych mają solidne podstawy fundamentalne (Schinasi G. J., 2006). Stabilność finansowa zmniejsza koszty rozliczeń finansowych i szerzej koszty funkcjonowania systemu pośrednictwa finansowego. Wszystko to przemawia na rzecz zwięk-

² Zjawisko to charakteryzuje się także: dominacją aktywów finansowych w aktywach ogółem, decydującą rolą zarządzania finansowego w zarządzaniu przedsiębiorstwami, strategiczną rolą instytucji rynku kapitałowego w funkcjonowaniu i rozwoju firm oraz decydującym znaczeniem motywacji finansowej w postępowaniu jednostek i podmiotów gospodarczych.

szenia zakresu regulacji rynków finansowych, co powoduje krótkookresowy wzrost kosztów transakcyjnych, lecz jednocześnie przyczynia się do obniżenia tych kosztów w dłuższym horyzoncie czasu.

Rynek finansowy potrzebuje regulacji ze względu na nadmierną skłonność do ryzyka jego podmiotów. Chodzi głównie o zapewnienie odpowiedniej płynności i niedopuszczenie do upadłości większości lub ważnych pośredników finansowych. W warunkach płytkich rynków koszty regulacji są wysokie i rynki funkcjonują w sposób mniej efektywny. W warunkach rynku finansowego „płytkość” rynków przełamują procesy globalizacji i szeroki rozwój Internetu, co dodatkowo komplikuje kwestie regulacji rynków finansowych. Z procesami globalizacji wiąże się wzrost transakcji typu arbitrażowego, wzmożone przepływy kapitału. Umocnienie siły zglobalizowanego kapitału finansowego osłabia rolę państwa narodowego, co w pewnym sensie tłumaczyło tzw. „kryzys keynesizmu” tj. niedostosowania interwencji i regulacji państwa do procesów globalnej gospodarki. Wyraźnie daje o sobie znać niedorozwój instytucjonalny dla regulacji przepływów kapitałowych i finansowych. Dodatkowe problemy dotyczą relacji podmiotów-matek i podmiotów-córek. To powoduje zaś wzrost kosztów transakcyjnych rozliczeń finansowych. Koszty te dodatkowo rosną w sytuacji trudności uchwycenia i zmierzenia przepływów kapitałowo-finansowych między podmiotami.

Koszty mierzenia dotyczą tak przepływów finansowych jak i rzeczowych w systemie gospodarczym. Występuje także problem kosztów stosowania różnych rachunków ekonomicznych w skali makro i mikro. Koszty mierzenia w węższym rozumieniu to między innymi koszty rzeczoznawstwa, tworzenie systemu miar i wag, koszty certyfikacji i kształtowania znaków jakości, koszty pomiaru produktywności pracowników, koszty mierzenia ryzyka czy koszty mierzenia instytucji tak formalnych jak i nieformalnych (określenia jakości instytucji). Generalnym problemem są tu trudności kwantyfikacji. Z uwagi na niemierzalność wielu elementów kosztów transakcyjnych przyjmuje się podejście komparatywne, gdzie porównuje się ogólnie wielkość kosztów transakcyjnych danego kontraktu czy innego rozwiązania instytucjonalnego z innymi wariantami. O wyborze rozwiązania decyduje różnica kosztów transakcyjnych, a nie ich poziom absolutny.

W szerszym rozumieniu terminu „mierzenie” pojawia się kwestia określania zjawisk „*market failures*” i „*government failures*” (Garbicz M., Staniek Z. 2009). Zjawiska „*market failures*” dotyczą głównie: asymetrii informacji, efektów zewnętrznych, dóbr publicznych, defektów koordynacji i kooperacji, funkcjonowania firm w obszarach rosnących korzyści skali produkcji, występowania kosztów transakcyjnych czy problemów agencji. Efektywne instytucje mogą jedynie

ograniczać zakres tych zjawisk, nie można ich jednak całkowicie wyeliminować w funkcjonowaniu rynków. Istnieje także ryzyko pojawienia się zjawisk „*government failures*”.

Do tych zjawisk zaliczyć można: wielorakość i sprzeczność różnych celów, ograniczenia informacyjne, opóźnienia czasowe decyzji kolektywnych, dominacja grup interesów (brak precyzji w określaniu treści interesu publicznego), wykorzystywanie instytucji państwa dla realizacji interesów częściowych, nieadekwatność preferencji społecznych względem preferencji indywidualnych, trudności w określaniu preferencji przyszłych pokoleń, koszty przeregulowania gospodarki, niespójność przepisów prawnych, nadmierne upolitycznienie gospodarki, rozrost biurokracji, uzależnienie od świadczeń społecznych (przerosty państwa opiekuńczego), wady głosowania w uporządkowaniu stanów społecznych (w tym paradoks głosowania), nadmierny fiskalizm, nierównomierny rozkład korzyści i kosztów w dostarczaniu dóbr publicznych, koszty agencji w ramach państwa (rola tzw. instytucji dopełniających i kwestia tzw. łącznego pełnomocnictwa), groźba „rozmiękczenia” ograniczeń budżetowych, nieefektywność monopolu państwowego itd. Efektywne instytucje to instytucje ograniczające tak zjawiska „*market failures*” jak i „*government failures*”

Tu też pojawia się złożone zagadnienie mierzenia instytucji. Miary instytucji można podzielić na opisujące cechy instytucji i opisujące ich funkcjonowanie. Pierwsza grupa miar o charakterze obiektywnym dotyczy identyfikacji występowania określonych instytucji, druga zaś wyraża jakość instytucji i ma w dużym stopniu charakter subiektywny – porównawczych ocen eksperckich. Dla badań relacji zachodzących między rozwojem a instytucjami, większą przydatność wydają się mieć wskaźniki jakości instytucji. Do mierników jakości instytucji³ zalicza się także stopień przestrzegania prawa, wskaźniki ryzyka inwestycyjnego, indeksy wolności ekonomicznej, rozmiary korupcji czy dostęp obywateli do instytucji państwowych itd. Otwartym pozostaje także sposób mierzenia efektywności instytucji np. wielkością kosztów transakcyjnych, zdolnością systemu do adaptacji nowych zjawisk, generowaniem korzyści społecznych czy lepszą koordynacją procesów gospodarczych w skali społecznej.

W procesach mierzenia efektów i nakładów przedsięwzięć gospodarczych potrzebna jest obecność odpowiednich instytucji-organizacji państwa jak np. urzędu patentowego, urzędu miar (ustalającego państwowe wzorce miar i za-

³ Do podstawowych wskaźników jakości instytucji zaliczyć można: wskaźnik ryzyka BERI (*Business Environmental Risk Intelligence*), wskaźnik ryzyka ICRG (*International Country Risk Guide*), indeks wolności ekonomicznej Heritage Foundation i szereg innych.

pewniającego spójność pomiarową) itd. Do kosztów mierzenia zaliczyć zatem można koszty niezbędnej regulacji, traktowane jako element publicznych kosztów transakcyjnych. Publiczne koszty wiążą się głównie z kosztami podejmowania decyzji politycznych oraz kosztami dostarczania dóbr publicznych. To także koszty tworzenia otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw (otoczenia regulacyjnego, zasilającego, zasilanego, koordynacyjno-kooperacyjnego i konkurencyjnego).

Kształtowanie odpowiedniego otoczenia sprzyja ograniczaniu postaw oportunistycznych, które to postawy powodują wzrost kosztów transakcyjnych. Kosztom tym głównie sprzyjają niekompletne kontrakty i niski kapitał społeczny. Kapitał społeczny stanowi w istocie swoistego rodzaju agregat instytucji nieformalnych. Zdaniem S. Knowlesa utożsamianie kapitału społecznego z instytucjami nieformalnymi pozwala uniknąć wielu sporów natury terminologiczno-definitywnych (Knowles S., 2005, s. 35).⁴ Oportunistyczne zachowania zwiększają zakres niepewności gospodarowania, zwłaszcza w procesach kooperacji – gdzie powstaje nadwyżka kooperacyjna. Czynnikiem decydującym o kooperacji w relacjach między podmiotami jest poziom zaufania i szerzej kapitału społecznego w społeczeństwach. Im wyższy poziom kapitału społecznego – w tym zaufania, tym lepsza realizacja kontraktów i tym niższe koszty transakcyjne (Knack S., Keefer P., 1997, s. 1258).

Tworzenie kapitału społecznego (np. w postaci wzrostu ogólnego zaufania) wymaga kosztów budowania postaw altruistycznych – stanowiących element kosztów transakcyjnych. Skłonność do wzajemnej współpracy zależy w dużym stopniu od indywidualnej skłonności graczy do kooperacji, której dystrybucja w danej społeczności określana jest jako zaufanie społeczne. Zaufaniu sprzyja rozbudowa różnego rodzaju sieci formalnych i nieformalnych oraz instytucje społecznej odpowiedzialności biznesu.

Do instytucji przyczyniających się do przeciwdziałania ujemnym skutkom zachowań oportunistycznych zaliczyć także można system arbitrażu w rozstrzyganiu sporów wynikających z realizacji umów. Podobnie stosowanie reguł w polityce monetarnej czy fiskalnej ogranicza oportunizm zachowań podmiotów, zawęża praktyki typu *rent-seeking*, zmniejsza uznaniowość w decyzjach, ogranicza krótkookresowe wpływy polityków i zapewnia większą przejrzystość

⁴ W literaturze mamy do czynienia z trzema sposobami ujęć kapitału społecznego: 1) ujęcie funkcjonalne (nawiązujące do koncepcji J. Colemana); 2) paradygmatu działania zbiorowego, kooperacji i sieci powiązań (nawiązujące do koncepcji R. Putnama); 3) strukturalne (nawiązujące do koncepcji Bourdieu (Bartelski A.S., 2011, s. 10-54).

i przewidywalność prowadzonej polityki. Wszystkie wyżej wymienione rodzaje kosztów transakcyjnych w dużym stopniu zależą od poziomu rozwoju i występowania zjawiska korzyści skali w sferze instytucjonalnej. W gospodarce wzrasta znaczenie podziału pracy, specjalizacji i kooperacji podmiotów gospodarczych. Istnienie różnego rodzaju podmiotów pośredniczących czy stosowanie mechanizmów i narzędzi regulacyjnych – niezbędnych dla efektywnego funkcjonowania wielu rynków – także kosztuje i jest opłacalne w warunkach odpowiednio dużej skali dokonywanych umów i kontraktów. Umożliwia to zmniejszanie kosztów regulacji jako kosztów transakcyjnych. Zmniejszanie zaś kosztów transakcyjnych stanowi jeden z podstawowych wyznaczników efektywności adaptacyjnej systemu instytucjonalnego. Oszczędzanie kosztów transakcyjnych nie oznacza ich minimalizacji. Obniżanie kosztów transakcyjnych nie powinno uniemożliwiać powstawania instytucji niezbędnych dla zapewnienia wymogu kompletności systemu instytucjonalnego, co jest warunkiem równowagi instytucjonalnej.

2. Efektywność adaptacyjna systemu instytucjonalnego

W gospodarce rynkowej nie ma jednego, uniwersalnego wzorca rozwiązań instytucjonalnych. Instytucje tworzą różne systemy instytucjonalne, stanowiące istotny wyróżnik różnych modeli gospodarowania w ramach gospodarki rynkowej. Systemy instytucjonalne charakteryzuje określona efektywność trudno z sobą porównywalna, gdyż systemy te są wynikiem: poziomu rozwoju, historycznych doświadczeń, specyfiki warunków gospodarowania, kultury i tradycji itd. Badania empiryczne potwierdzają związki efektywności gospodarczej i tempa rozwoju z charakterem systemu instytucjonalnego, w tym rozwiązań konstytucyjnych (Scully G.W., 1992).

Efektywność systemu instytucjonalnego ma bardziej adaptacyjny niż alokacyjny charakter. Efektywność adaptacyjna o charakterze dynamicznym to zdolność systemu instytucji do rozwiązywania problemów społeczno-gospodarczych w czasie, co wymaga stałego dostosowywania instytucji do zmiennych warunków gospodarowania (North D., 2005). Efektywność adaptacyjna to jednoczesna realizacja określonej koncepcji efektywności ekonomicznej, efektywności społecznej i efektywności politycznej.

Pod pojęciem efektywności ekonomicznej często rozumie się koncepcję efektywności alokacyjnej Pareto wywodzącej się z ekonomii dobrobytu; daleko jednak odbiegającej od cech rzeczywistości gospodarczej. Pod tym terminem kryje

się sytuacja, w której polepszenie czyjegoś położenia, nie może być osiągane kosztem pogorszenia sytuacji innych podmiotów. Podejście Pareto ma charakter indywidualistyczny. Nie ma tu miejsca na ingerencję państwa, w tym zwłaszcza na redystrybucyjną rolę państwa. „Optymalność paretowska” ma przy tym wymiar krótkookresowy, gdyż w dłuższym horyzoncie czasu pogłębiające się nierówności społeczne mogą negatywnie rzutować na efektywność alokacji zasobów i wpływać na obniżenie tempa wzrostu gospodarczego.

Optimum Pareto jest też koncepcją statycznej efektywności odpowiadającej modelowi wolnej konkurencji bez dynamiki innowacyjnej. Gospodarka optymalna w sensie pareto wskazuje nie musi być optymalna społecznie, bo to może oznaczać utrwalenie lub nawet pogłębienie się nierówności społecznych oraz usztywnienie gospodarki.⁵ Osiągnięcie stanu optimum Pareto (stanów tych może być nieskończenie dużo) dotyczy różnych sytuacji docelowych poszczególnych grup społecznych, jednostek i podmiotów gospodarczych. Różne rozwiązania instytucjonalne (rynkowe i pozarynkowe) służą osiągnięciu jednego z wielu możliwych punktów optimum, w zależności od położenia wyjściowego (majątku wyjściowego) podmiotów uczestniczących w zmianach instytucji oraz od charakteru rozwiązań systemowych. Nie da się jednak porównać poszczególnych stanów optimum między sobą.

Innym sposobem wyrażania efektywności ekonomicznej jest koncepcja efektywności Hicksa-Kaldora. Efektywność ta oznacza poprawę ogólnej sytuacji wszystkich podmiotów, wzrost wartości społecznej w wyniku wprowadzanych zmian. Inaczej można to określić maksymalizacją ogólnego bogactwa. Wzrostowi tego bogactwa może towarzyszyć zróżnicowana sytuacja poszczególnych podmiotów. Mogą tu być podmioty odczuwające poprawę własnego położenia jak i podmioty, którym sytuacja się pogorszyła. Podmioty z poprawą sytuacji dokonują wypłat kompensacyjnych na rzecz podmiotów tracących. Wielkość korzyści jednych podmiotów powinna przewyższać wielkość strat innych. System instytucjonalny sprzyja osiągnięciu tej efektywności, gdy nowe instytucje pozwalają na poprawę sytuacji ogółu podmiotów gospodarczych oraz na odpowiedni mechanizm redystrybucji.⁶

⁵ Zasada Pareto abstrahuje od występowania takich zjawisk jak praktyki *rent-seeking*. Praktyki te polegają na postępowaniu podmiotów odwrotnie do koncepcji optimum Pareto – tu chodzi, bowiem o poprawę swego położenia kosztem pogorszenia sytuacji innych podmiotów.

⁶ Przy kompensacie równej wielkości strat podmiotów, którym się pogorszyło, efektywność Hicksa-Kaldora staje się efektywnością Pareto. W praktyce jest to trudne do osiągnięcia. Ponadto każdy mechanizm redystrybucji powoduje straty w efektywności alokacyjnej.

Problem podstawowy wiąże się z wyborem rozwiązań, które jednym przynoszą korzyści, innym zaś straty. Potrzebna jest przy tym społeczna akceptacja tych nierówności wraz z zaleceniami wypłat o charakterze kompensacyjnym. Efektywność Hicksa-Kaldora zakłada uzyskanie zgody tracących na tego typu przedsięwzięcia, co jest mało realne. W praktyce podmioty kierują się własnymi interesami, nie zaś bliżej nieokreślonym interesem publicznym. W kryterium tym zakłada się również jednakową wagę sytuacji poszczególnych podmiotów, co z punktu widzenia całego społeczeństwa nie musi być słuszne. Obydwa kryteria efektywności mają charakter utylitarystyczny związany z mierzeniem i agregacją użyteczności, co tak w teorii jak i zwłaszcza w praktyce rodzi zasadnicze trudności, szeroko opisane w literaturze ekonomicznej.⁷

Problemów efektywności nie da się też oddzielić od problemów podziału i partycypacji różnych podmiotów w osiąganym bogactwie. Sposób podziału wpływa w dużym stopniu na motywacje do produkcji. Instytucje sprzyjające rozwojowi mogą nie przynosić takich samych korzyści dla wszystkich, zaś instytucje hamujące rozwój mogą być wysoce opłacalne dla wybranych grup i jednostek. Prowadzi to do nierówności społecznych, przy przekroczeniu pewnego poziomu tych nierówności maleje ogólna efektywność rozwiązań i hamowane są procesy rozwojowe. W obszarze instytucji występują tzw. niezamierzone skutki działań w wyniku społecznych współzależności funkcjonowania podmiotów gospodarczych.

Efektywność społeczna (osiąganie optimum społecznego) jest na ogół utożsamiana z realizacją określonej funkcji dobrobytu społecznego – chodzi o decyzje praktyczne, które są w przybliżeniu zgodne z „duchem” konkretnej funkcji dobrobytu.⁸ Przyjęcie określonych funkcji dobrobytu jako ogólnej wytycznej w polityce gospodarczej powoduje różne skutki społeczne i ekonomiczne (Accella N., 2002, s. 79-87). U podstaw funkcji dobrobytu społecznego znajduje się system wartości kształtowany w procesie politycznego wyboru publicznego. W teorii i w praktyce nie ma idealnej metody dla dokonywania obiektywnych

⁷ W koncepcji efektywności Pareto wykorzystuje się formę użyteczności porządkowych, w koncepcji Hicksa-Kaldora użyteczności kardynalnej. W jednym i drugim przypadku pojawia się problem agregacji preferencji indywidualnych w preferencje społeczne.

⁸ W ekonomii dobrobytu znane są takie koncepcje funkcji dobrobytu społecznego jak: funkcja Nozicka, Nietschego, Benthama, Bergsona-Samuelsona, Rawlsa, Nasha-Bernoulliego, Sena, Buchanana i inne. Przyjęcie tych funkcji jako ogólnej wytycznej w polityce gospodarczej powoduje różne skutki społeczne i ekonomiczne. Ekonomia dobrobytu zajmuje się określaniem kryteriów wyboru społecznego w dostosowaniu do różnych systemów instytucjonalnych.

porównań międzyjednostkowych poziomów dobrobytu (przesunąć w tym poziomie).

Jednym z istotnych argumentów funkcji dobrobytu społecznego pozostaje wskaźnik nierówności dochodowej. W zależności od konstrukcji FDS przy stałym średnim dochodzie wzrost nierówności powoduje większy lub mniejszy spadek dobrobytu społecznego. Przyjęcie określonej funkcji dobrobytu społecznego powinno stanowić jedną z głównych płaszczyzn dialogu i konsultacji społecznych. Narzucanie określonej funkcji odgórnie przez elity władzy, prowadzi do braku akceptacji społecznej i naruszania równowagi instytucjonalnej. Konsultacje kosztują (wzrost kosztów transakcyjnych), lecz korzyści są większe.

W wielu funkcjach dobrobytu zakłada się zróżnicowanie wartości wypłat dla różnych jednostek i podmiotów połączonych sieciami współzależności. Przy tych wypłatach ważne jest uwzględnianie powstających efektów współdziałania i przyczyniania się do tego danego podmiotu. Przy przyjęciu założenia malejącej krańcowej użyteczności bogactwa, jego podział między podmioty nabiera większego znaczenia. Sposób podziału wywiera wpływ na dobrobyt społeczny. Skutki te analizowane są w kontekście wzajemnych relacji „efektywności” i podziału, „sprawiedliwości”.

W koncepcji np. Nasha – Bernoulliego użyteczność społeczna danego stanu społecznego jest iloczynem użyteczności indywidualnych podmiotów funkcjonujących w tym stanie. Użyteczność społeczna jest tym większa, im wyższe wypłaty otrzymują jednostki znajdujące się w trudniejszym położeniu materialnym. Podobnie traktuje tę kwestię koncepcja Rawlsa, w której sytuacja osób o najniższym statusie społecznym powinna się poprawiać szybciej niż sytuacja osób zamożnych. Inne funkcje społecznego dobrobytu zwracają uwagę na motywacyjno-proefektywnościowe konsekwencje podejść bardziej elitarnych. W formule Buchana zakłada się równą sytuację jednostek co do celów i wartości w ramach powszechnie aprobowanych reguł. Sytuacja dla danej jednostki jest korzystna, gdy oczekuje ona poprawy sytuacji w wyniku zawieranych umów. W koncepcji Buchanana mamy do czynienia z „...dwu-etapowym modelem procesu politycznego, w którym najpierw dochodzi do zawarcia kontraktu konstytucyjnego (przy wymogu jednomyślności), a następnie mamy etap pokonstytucyjny, w którym jednostki podporządkowują się regułom tego kontraktu...” (Beldowski J., Metelska-Szaniawska K, 2007, s. 58). Społeczna aprobata dla podejmowanych decyzji ekonomicznych zwiększa efektywność systemu instytucjonalnego.

Z wyborami instytucjonalnymi wiążą się konflikty interesów różnych grup i jednostek, znaczenie ma tu zmienna w czasie faktyczna i formalna siła poli-

tyczna tych interesów. Formalna siła polityczna zależy od politycznych instytucji, zaś faktyczna siła polityczna od dystrybucji zasobów. Dystrybucja faktycznej siły politycznej warunkuje kierunki zmian instytucjonalnych. Instytucje polityczne, jak np. zmiany konstytucyjne czy transformacja systemowa, są rezultatem kolektywnych wyborów z zachowaniem różnej siły oddziaływania poszczególnych podmiotów. Bogatsze grupy interesów o większej sile politycznej starają się utrzymać korzystne zasady podziału w warunkach zmian instytucjonalnych. Siła polityczna tłumaczy także relatywnie długie funkcjonowanie instytucji „złych” – nie służących rozwojowi lecz przynoszących korzyści grupom interesu.

Efektywność systemu instytucjonalnego wymaga równowagi instytucjonalnej, w tym równowagi między interesem publicznym a interesami częściowymi czy równowagi między siłami politycznymi różnych grup interesu. Tworzy to warunki stabilności politycznej. Stabilność ta jest szczególnie potrzebna w obliczu konieczności przeprowadzenia „dokuczliwych” (aczkolwiek niezbędnych) społecznie reform. Inne są przejawy tej stabilności w demokratycznym systemie politycznym i systemie autorytarnym. Stabilność polityczna stanowi podstawę efektywności politycznej, którą można mierzyć zdolnością elit do efektywnej zmiany instytucji ekonomicznych. Efektywność polityczna to także zdolność elit rządzących do wdrażania zmian instytucjonalnych będących efektem konsultacji społecznych. To jednoczesna neutralizacja sił oddziaływania grup interesu, działających wbrew czy kosztem interesu publicznego.

Elity jak i inne podmioty na scenie politycznej kierują się różnego rodzaju interesami, dążąc do maksymalizacji własnej użyteczności. Często ma tu miejsce proces alienacji elit, których wdrażane reformy spotykają się ze społecznym niezadowoleniem – co znajduje wyraz w kolejnych wyborach. Wyborcy przyjmują często postawy „racjonalnej ignorancji”, co wynika z rachunku korzyści i kosztów uczestnictwa w życiu politycznym w warunkach asymetrii informacji. Małe korzyści z udziału w wyborach i wysokie koszty zbierania i przetwarzania informacji o programach konkurujących partii politycznych powodują niechęć do udziału w wyborach i zjawisko nierównego wpływu obywateli na decyzje w sferze polityki. Zjawisko racjonalnej ignorancji wyborców i losowy rozkład preferencji niezorganizowanych wyborców powoduje wzrost znaczenia mniejszych, ale dobrze zorganizowanych grup interesu. Grupy te mogą, bowiem decydować o wynikach wyborów. Politycy zmuszani są do uwzględniania postulatów tych grup, co nie musi oznaczać efektywności ekonomicznej. Jest to jednak zgodne z efektywnością polityczną.

Rynek polityczny wykazuje ułomności mechanizmu konkurencji z uwagi na różnice między pozycją zajmowaną na tym rynku przez poszczególne grupy interesu, starające się o uzyskanie kontroli w procesie podejmowania decyzji w ramach realizowanej polityki gospodarczej. Wyrazem tego może być np. rola koalicji dystrybucyjnych Olsona stosujących praktyki *rent-seeking* i ograniczające presję konkurencyjną. Koalicje te poprzez mechanizmy polityczne starają się o wywalczenie korzystnych decyzji np. w sferze podatków, (czemu sprzyja system ulg podatkowych), cen administrowanych (oddziaływanie na urzędy regulacyjne) czy dostępu do prywatyzowanego majątku (np. zaniżanie wycen przedsiębiorstw przed prywatyzacją). Skuteczne ograniczenie siły oddziaływania tych koalicji to jedna z miar efektywności politycznej. Potrzebne tu są odpowiednie regulacje prawne. Inną miarą tej efektywności jest trwałość „prereformatorskiej władzy” w warunkach demokratycznych wyborów. Władze te nie mogą zapominać o interesach różnych grup społecznych, w tym grup o niższym statusie majątkowo-dochodowym. Ta zaś zależy od społecznej akceptacji danego systemu instytucji bazowych i akceptacji istniejących rozwiązań. Stanowi to jednocześnie wymóg efektywności społecznej i politycznej.

Instytucje są często tworzone w interesie grup mających największą siłę polityczną – nie zawsze muszą to być instytucje zwiększające skuteczność funkcjonowania rynków i sprzyjające „dobremu rządzeniu”. Dobre ekonomiczne instytucje występują wtedy, gdy siła polityczna należy do grup i podmiotów o nastawieniu proinwestycyjnym, grup o wyższej skłonności do ryzyka, do oszczędzania i inwestowania. Można zatem efektywność polityczną rozumieć jako zdolność systemu instytucjonalnego do rozwiązywania problemów powstających w szeroko rozumianym otoczeniu danych podmiotów (Acemoglu D., Johnson S., Robinson J., 2004).

Określona część zasobów produkcyjnych podlega alokacji pozarynkowej z wykorzystaniem mechanizmu politycznego o złożonym charakterze i decyzjach kolektywnych (Buchanan J. M., 1997, s. 21). Decyzje te mają sens wtedy, gdy rynkowy sposób dostarczania dóbr czy usług jest bardziej kosztowny lub w ogóle niemożliwy. W praktyce zastosowanie ma tu mechanizm społecznych negocjacji i uzgodnień. W mechanizmie tym istotne jest uzyskanie swego rodzaju konsensusu społecznego do wyboru określonych rozwiązań, w tym wyboru instytucji. Mechanizm negocjacji społecznych pozwala łączyć propozycje tworzenia instytucji „odgórnie” (polityka instytucjonalna państwa) i „oddolnie” (potrzeby podmiotów funkcjonujących na rynkach).

Efektywny system instytucjonalny to system pozwalający na realizację podstawowych funkcji systemu instytucjonalnego.⁹ Niezależnie od różnic definicyjnych większość autorów zgodna jest co do takich podstawowych funkcji instytucji jak:

- standaryzacja zachowań w warunkach heterogeniczności jednostek i podmiotów gospodarczych, wpływ na preferencje;
- sprzyjanie zawieraniu kontraktów służących efektywnej kooperacji i koordynacji działań, zapewnienie bezpieczeństwa obrotu gospodarczego, zaufanie do rynków i państwa;
- obniżanie kosztów transakcyjnych (ale nie ich minimalizacja) w warunkach niepewności behawioralnej i rozgrywania gier tak o charakterze kooperacyjnym jak i niekooperacyjnym;
- regulacja funkcjonowania i rozwoju podmiotów gospodarczych, ułatwienia dla realizacji interesów podmiotów z uwzględnieniem różnych stron interesu publicznego;
- ograniczanie zakresu zjawisk „*market failures*” (zawodności rynku) jak i „*government failures*” (zawodności państwa), rozwijanie instytucji rynkowych jak instytucji regulacyjnych, kreowanie dodatnich efektów zewnętrznych i przeciwdziałanie ujemnym efektom zewnętrznym;
- uwzględnianie warunków ryzyka i niepewności, sprzyjanie racjonalizacji skłonności do ryzyka; ograniczanie zakresu niepewności gospodarowania;
- wydłużanie horyzontu czasowego podejmowanych decyzji, umiejętne godzenie interesów „dzisiaj” i interesów „jutra”, kreowanie warunków sprzyjających wzrostowi gospodarstwu.

Funkcje te realizowane są przez różne podmioty, w tym państwo prowadzące politykę instytucjonalną jako element ogólnej polityki społeczno – gospodarczej. Wyrazem efektywnej polityki instytucjonalnej jest występowanie takich zjawisk jak np.: jakość stanowionego prawa, przestrzeganie prawa („rządy prawa”), kontrola korupcji, funkcjonalność administracji publicznej, stabilność polityczna i demokratyczne sposoby zmiany władz oraz współudział obywateli w sprawowaniu władzy (społeczeństwo obywatelskie) oraz społeczna kontrola itd. W polityce

⁹ Efektywne instytucje charakteryzują trzy właściwości: ogólny charakter, pewność i otwartość (Groenewegen J., Spithoven A., Van Den Berg A., 2010, s. 29). Ogólny charakter oznacza jednakowe traktowanie wszystkich, brak dyskryminacji, zalecane reguły zgodne z rozwiązaniami prawnymi. Pewność wiąże się z transparentnością i zaufaniem do reguł oraz znajomością skutków ich przestrzegania i nieprzestrzegania. Otwartość dotyczy elastyczności rozwiązań i modyfikacji wraz ze zmianą warunków gospodarowania i pojawienia się nowych podmiotów.

tej istotne jest zwiększanie różnych form kapitału, w tym kapitału ludzkiego i społecznego. Wszystko to służy zwiększaniu potencjału instytucjonalnego.

Potencjał instytucjonalny można, obok wysokości kosztów transakcyjnych, pośrednio mierzyć zdolnością podmiotów gospodarki do tworzenia nadwyżki kooperacyjnej.¹⁰ Uzyskiwanie tej nadwyżki wymaga swobody zawierania kontraktów między podmiotami dysponujących pakietami wiązek praw własności oraz mających do siebie wzajemne zaufanie. Zawieranie tych kontraktów dokonuje się niejako „w cieniu prawa” (Cooter R., Ulen T., 2009, s. 119-122). Rozwiązania prawne powinny motywować podmioty gospodarcze do uczestniczenia w efektywnych przetargach między podmiotami gospodarczymi. Prawo należy tak kształtować, by usuwać przeszkody dla porozumień prywatnych. Zawierane wtedy porozumienia prowadzą do wyższej efektywności adaptacyjnej i alokacyjnej.¹¹ W sytuacji niskiej skłonności podmiotów do kooperacji, prawo powinno minimalizować koszty braku osiągnięcia porozumień prywatnych. Jednocześnie uprawnienia własnościowe powinny być adresowane do podmiotów przypisujących danym przedmiotom własności wyższą wartość. Tworzenie warunków do swobodnego zawierania kontraktów sprzyja osiąganiu nadwyżki kooperacyjnej niejako niezależnie od istniejącego rozwiązania prawnego. Rozwiązania te mają zaś decydujące znaczenie w sytuacji dominacji zachowań niekooperacyjnych podmiotów gospodarczych.

Szczególnym wyrazem efektywności adaptacyjnej jest ograniczanie zjawisk korupcji. Korupcja to w istocie wykorzystywanie władzy na różnych szczeblach dla osiągnięcia prywatnych korzyści. Korupcja świadczy o niskiej jakości instytucji i jednocześnie hamuje tworzenie instytucji efektywnych. Korupcja stanowi jedno z istotnych kryteriów oceny systemu instytucjonalnego w kontekście wskaźników jakości rządzenia (Kaufmann D., Kraay A., Mastruzzi M., 2006). Nasilenie korupcji wiąże się z większym udziałem wiążącego kapitału społecznego w ogólnym kapitale społecznym. Korupcji sprzyja także nadmierna regulacja działalności gospodarczej, zwłaszcza zbyt liczne koncesje, licencje, pozwolenia. Są one także przejawem monopolu władzy biurokracji i zbyt dużego pola

¹⁰ Zastosowanie ma tu teoria gier, a zwłaszcza jedna z jej form jaką stanowi teoria przetargów (*bargaining theory*). Nadwyżka kooperacyjna to różnica między „połączoną wypłatą z kooperacji a wartością niekooperacyjną gry” (Cooter R., Ulen T., 2009, s. 539). W tworzeniu nadwyżki szczególnie istotna jest strategia targowania się. Podział nadwyżki kooperacyjnej to z kolei odpowiedni system podatków i subsydiów.

¹¹ Przykładem takich rozwiązań, obniżających koszty transakcyjne są: publiczne rejestry własności, dłużników, przedsiębiorców, organizacji pożytku publicznego itp. czy domniemania prawne zmniejszające koszty dowodzenia uprawnień w sądzie.

uznaniowości wydawanych decyzji urzędniczych. Korupcja ma jednak podłoże historyczno-kulturowe i systemowe. W warunkach korupcji systemowej staje się ona bazową instytucją nieformalną o powszechnym obowiązywaniu.

* * *

Z przeprowadzonych analiz wynika, iż optymalizacja poziomu kosztów transakcyjnych stanowi podstawowy wyznacznik efektywności adaptacyjnej system instytucjonalnego. Efektywność ta (jako synteza efektywności ekonomicznej, społecznej, politycznej) pozwala realizować funkcje instytucji przy możliwie niskich kosztach transakcyjnych. Koszty te towarzyszą dwóm podstawowym mechanizmom gospodarki rynkowej tj. konkurencji rynkowej i kooperacji podmiotów. Celem kooperacji jest uzyskiwanie nadwyżki kooperacyjnej jako przejawu czy strony interesu publicznego. To zaś wymaga zaufania między podmiotami – kapitału społecznego jak i odpowiednich regulacji prawnych.

Literatura:

1. Acemoglu D., Johnson S., Robinson J.: *Institutions as the Fundamental Cause Long-Run Growth*, NBER Working Papers10481, 2004.
2. Acocella N.: *Zasady polityki gospodarczej. Wartości i metody analiz*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2002.
3. Bartelski A.S.: *Współzależności pomiędzy nierównościami społecznymi, kapitałem ludzkim i kapitałem społecznym*, praca doktorska Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 2011.
4. Beldowski J., Metelska – Szaniawska K.: *Law and Economics – geneza i charakterystyka ekonomicznej analizy prawa*, Bank I Kredyt, październik 2007.
5. Bowles S.: *Microeconomics. Behavior, Institutions, and Evolution*, Princeton University Press 2003.
6. Cooter R., Ulen T.: *Ekonomiczna analiza prawa*, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa, 2009.
7. Eggertsson T.: *Imperfect Institutions. Possibilities and Limits of Reform*, University of Michigan Press, 2005.
8. Furubotn E. G., Richter R.: *Institutions and Economic Theory. THE Contribution of the New Institutional Economics*, The University of Michigan Press, 2000.
9. Garbicz M.: *Dlaczego ekonomista nie jest oczarowany koncepcją interesariuszy?*, (w): *O nowy ład gospodarczy w Polsce* pod red. Bartkowiak R., Ostaszewski J., SGH, Warszawa, 2008.
10. Garbicz M., Staniek Z.: *Mikroekonomia. Problemy zawodności rynku*, WSM, Warszawa, 2009.
11. Groenewegen J., Spithoven A., Van Den Berg A.: *Institutional Economics. An Introduction*, Palgrave Macmillan, 2010.

12. Helpman E.: *Institutions and Economic Performance*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 2006.
13. Kaufmann D., Kraay A., Mastruzzi M.: *Governance Matters V: Aggregate and Individual Governance Indicators for 1996-2005*; World Bank Policy Research Department Working Paper, www.worldbank.org/wbi/governance/govdata, 2006.
14. Knack S., Keefer P.: *Does Social Capital Have an Economic Payoff? A Cross-country Investigation*, „The Quarterly Journal of Economics”, Vol. 112, No. 4, 1997.
15. Knowles S.: *The future of social capital in development economics research*; Konferencja: WIDER Jubilee Conference, 2005.
16. North D.: *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
17. North D.: *Understanding the Process of Economic Change*, Princeton University Press, Princeton, 2005.
18. *Nowa ekonomia instytucjonalna. Aspekty teoretyczne i praktyczne* (red. S. Rudolf), WSEiAdmm, Kielce 2005.
19. Ostrom E.: *Understanding Institutional Diversity*, Princeton University Press, Princeton and Oxford, 2005.
20. Schinasi G. J.: *Safeguarding Financial Stability*, International Monetary Fund, 2006.
21. Scully G. W.: *Constitutional Environments and Economic Growth*, Princeton UP, 1992.
22. Staniek Z.: *Teoretyczne aspekty polskiej prywatyzacji w okresie transformacji*, Monografie i Opracowania nr 488, SGH, Warszawa, 2001.
23. Staniek Z.: *Równowaga instytucjonalna i jej wymiary (w): Nowa Ekonomia Instytucjonalna wobec kryzysu gospodarczego* (red. S. Rudolf), Wydawnictwa Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa, Kielce 2012.
24. Williamson O. E.: *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu: firmy, rynki, relacje kontraktowe*, Warszawa, PWN, 1998.
25. Williamson O. E.: *The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead*, „Journal of Economic Literature”, Vol.38, 2000.
26. Żyżyński J.: *Neoliberalizm jako strukturalna przyczyna kryzysu a poszukiwanie dróg naprawy*; „Ekonomista” nr 2, 2009.

Mirosław Sułek

ZARZĄDZANIE, DOWODZENIE I POLITYKA W ŚWIECIE NOWEJ PRAKSEOLOGII¹

[słowa kluczowe: prakseologia, ekonomia, zarządzanie, sztuka wojenna, dowodzenie, nauka o polityce, polityka]

Streszczenie

Artykuł przedstawia nowe ujęcie prakseologii jako nauki o sprawnym działaniu. Prakseologia tradycyjna poszukiwała ogólnych zasad sprawnego działania ważnych we wszystkich dziedzinach; nowe podejście wyróżnia trzy rodzaje działań ludzkich, do których stosują się odmienne zasady i odmienne rachunki efektywności. Są to: współpraca (gra o sumie dodatniej), walka (gra o sumie ujemnej) i rywalizacja (gra o sumie zerowej). W sferze refleksji teoretycznej odpowiadają im ekonomia, sztuka wojenna i nauka polityki. Wypracowane przez nich zasady stosowane są w zarządzaniu, dowodzeniu oraz polityce. Łatwo zauważyć, że w literaturze przedmiotu brakuje dyscypliny pojęciowo-terminologicznej. Pojawiają się nieuzasadnione postulaty stosowania zasad, wypracowanych w systemach, opartych na odmiennych logikach (np. zasad sztuki wojennej do działalności gospodarczej). Nowe podejście do prakseologii wprowadza większą przejrzystość. Artykuł zawiera też próbę oceny skuteczności polityki państwa na podstawie syntetycznych miar potęgi, uzyskanych na podstawie zastosowania specjalnej formuły. Możliwe i pożądane byłoby wzbogacenie takich miar o oceny eksperckie.

* * *

¹ Artykuł jest rozwinięciem niektórych idei, zawartych w artykułach: M. Sułek, *Trzy działy prakseologii*, „Rocznik Naukowy Wydziału Zarządzania w Ciechanowie”, Zeszyt 1-2, t. II, Wyższa Szkoła Menedżerska, Ciechanów 2008, s. 51-70; M. Sułek, *Kryteria oceny efektywności zarządzania i dowodzenia jako procesów opartych na odmiennych logikach działania*, (w:) P. Górny (red.), *Efektywność zarządzania w świetle prakseologii i normalizacji*, AON, Warszawa 2016, s. 34-48.

Wprowadzenie

Prakseologia tradycyjna poszukiwała ogólnych zasad sprawności, ważnych – jak chciał tego na przykład polski prakseolog Tadeusz Kotarbiński – we wszystkich dziedzinach ludzkiego działania – w gospodarstwie, obronie militarnej, lecznictwie, sądownictwie i szkolnictwie. W artykule postawiono następującą tezę: dalszy rozwój prakseologii jako nauki o sprawnym działaniu wymaga nowego ujęcia ludzkiego działania. Polega ono na wyróżnieniu trzech odmiennych działań ludzkich w społeczeństwie. Są to – zgodnie z przyjętą konwencją terminologiczną – współpraca, walka i rywalizacja. Działania te opisują ekonomia, sztuka wojenna oraz nauka polityki, którym z kolei w sferze praktyki odpowiadają: zarządzanie, dowodzenie i polityka. Sprawność działania w każdym z nich opiera się na odmiennej logice – inne jest rozumienie nakładów i efektów oraz rachunków efektywności. Powyższe rozróżnienie sugeruje, że istnieje prakseologia ogólna i prakseologia szczegółowa.

1. Ludzkie działanie w świetle nowej prakseologii

Ludzie jako cząstki organizmu społecznego rodzą się, żyją i działają w środowisku konkurencyjnym, tzn. w świecie ograniczonych zasobów (występuje tzw. rzadkość dóbr), w którym pragną przede wszystkim *przetrwać*, a następnie *rozwinąć się*. W tym celu tworzą *społeczne systemy działania*. Z rzadkością dóbr można sobie radzić tylko na dwa sposoby: pierwszy to dobrowolna *współpraca*, drugi to *walka*. Zgodnie z terminologią teorii gier, współpraca jest grą o sumie dodatniej (wszystkie zaangażowane strony odnoszą korzyści); walka jest grą o sumie ujemnej (wszystkie zaangażowane strony ponoszą straty). W rzeczywistym życiu nie ma ani czystej współpracy, ani czystej walki. Zawsze występuje jakaś mieszanka (stąd na przykład stosunki między państwami mogą być przyjazne, poprawne, napięte, wrogie). W toku działania ludzie muszą podejmować decyzje, odnoszące się do kierunków i proporcji (intensywności) współpracy/walki. Ten rodzaj działania nazwiemy *rywalizacją* (która jest grą o sumie zerowej). Przetrwanie i rozwój w warunkach rzadkości dóbr wymusza dążenie do maksymalizacji swoich możliwości (bogactwa, władzy, siły, chwały, sławy, prestiżu, uznania, autorytetu). Dążenie to syntetyzuje się w pojęciu władzy, nadanym mu przez Bertranda Russella. Według niego “Podstawowym pojęciem

nauk społecznych jest władza, w tym samym sensie, w jakim energia jest podstawowym pojęciem fizyki”².

Mamy więc trzy rodzaje działań ludzkich: współpracę, walkę i rywalizację. *Współpraca*, jako gra o sumie dodatniej, oznacza, że wszystkie strony biorące w niej udział odnoszą korzyści. Z punktu widzenia państwa wyrazistym jej przykładem jest gospodarka rynkowa. Współpraca między przedsiębiorstwami a klientami oraz współpraca między samymi przedsiębiorstwami przynosi korzyści i przedsiębiorcom, i klientom. Mało tego, warunkiem sukcesu przedsiębiorstw nie jest wyeliminowanie innego przedsiębiorstwa; jest raczej przeciwnie – rozwój określonej grupy przedsiębiorstw wymaga rozwoju innych przedsiębiorstw. Nawet przedsiębiorstwa konkurujące ze sobą bezpośrednio również odnoszą korzyści (poprzez zwiększony nacisk na wzrost innowacyjności, elastyczności działania itp.). A jeśli nawet jedno z nich upadnie (co było następstwem tego, że nie współpracowało dostatecznie dobrze ze społeczeństwem lub zaprzestało współpracować), korzyść odnosi całe społeczeństwo, gdyż uwolnione zasoby trafiają do bardziej sprawnych przedsiębiorców i będą lepiej wykorzystane.

Teorią współpracy jest ekonomia (można ją nazwać ekonomią współpracy, a nawet ekonomią cywilną). Na jej bazie wyrasta nauka stosowana – zarządzanie. Współpraca oparta jest na zaufaniu oraz prawdzie, a więc na informowaniu. Cechuje ją etyka współpracy, czyli etyka ekonomiczna, rozumiana jako etyka kalkulacji, etyka rozsądku i roztropności, a towarzyszy jej estetyka ekonomiczna, ukierunkowana na tworzenie ładu i harmonii w systemie gospodarczym.

Walka (jako gra o sumie ujemnej) oznacza, że wszystkie strony biorące w niej udział ponoszą straty. Tak rozumiana walka może być prowadzona w różnych dziedzinach. Z punktu widzenia państwa najlepszym przykładem jest walka zbrojna, czyli walka na śmierć i życie. W walce kluczową sprawą jest zwycięstwo, a więc albo zniszczenie przeciwnika, albo zadanie mu tak dużych strat, by nie stanowił już żadnego zagrożenia.

Teorią walki jest sztuka wojenna (można też ją nazwać ekonomią walki, czy po prostu ekonomią militarną). Na jej bazie wyrasta nauka stosowana – dowodzenie. Sztuka wojenna oparta jest na oszustwie, podstępnie, zaskoczeniu, dezinformacji. Towarzyszy jej etyka wojskowa, która chroni jedność dowodzenia i działania oraz ducha walki. Wspomaga ją estetyka wojskowa, która przejawia

² B. Russell, *Władza. Nowa analiza społeczna*, Książka i Wiedza, Warszawa 2001, s. 18. W oryginale ten fragment brzmi: „The fundamental concept in social science is Power in the same sense in which Energy is the fundamental concept in physics”. (B. Russell, *Power. A New Social Analysis*, Routledge, London and New York 1996, p. 4).

się nie tylko w elegancji mundurów i musztry, ale również w działaniach bojowych.

Rywalizacja (jako gra o sumie zerowej) oznacza, że korzyść jednej strony jest stratą drugiej strony o identycznej wartości. Taką naturę ma dążenie do władzy – w skali społeczeństwa czy wręcz świata jest jej zawsze 100%, a poszczególne jednostki zorganizowane w różnorodne grupy społeczne zmagają się o jak największy udział. Dobrze to widać na arenie międzynarodowej – poszczególne państwa dążą do jak największej potęgi (Power), czyli do jak największego udziału w potędze świata. Tu nie można się dzielić potęgą, interesy stron są tu całkowicie przeciwstawne.

Jako że rywalizacja jest rozpostarta między współpracą a walką, opiera się na dwulicowości, co przejawia się przede wszystkim w propagandzie. W zależności od stopnia napięcia między rywalami, propaganda skłania się bardziej ku prawdzie lub bardziej ku oszustwu. Wszystko to zgodne jest z etyką rywalizacji (etyką polityki), wspomaganej przez estetykę rywalizacji. Rywalizacja jest kluczową sprawą w życiu społecznym – to jej podporządkowane są podsystemy współpracy i walki. Możemy wręcz powiedzieć, że rywalizacja jest istotą życia społecznego.

Rozumowanie powyższe syntetyzuje tabela 1.

Tabela 1. System działania ludzkiego

SFERA REALNA		SFERA REGULACJI
WSPÓŁPRACA	WALKA	RYWALIZACJA
Logika współpracy	Logika walki	Logika rywalizacji
Teoria współpracy	Teoria walki	Teoria rywalizacji
Ekonomia	Teoria sztuki wojennej	Nauka o polityce
Zarządzanie	Dowodzenie	Polityka
Gra o sumie dodatniej	Gra o sumie ujemnej	Gra o sumie zerowej
Prawda	Oszustwo	Obłuda (dwulicowość)
Informowanie	Dezinformowanie	Propaganda
Etyka współpracy	Etyka walki	Etyka rywalizacji
Estetyka współpracy	Estetyka walki	Estetyka rywalizacji

Źródło: opracowanie własne.

Nie ma chyba potrzeby uzasadniać odmienności etyki ekonomicznej i etyki wojskowej. Etyka ekonomiczna oparta jest na prawdzie i zaufaniu, ale jest to etyka kalkulacji, rozsądku i roztropności. Ten rodzaj etyki jest dość dobrze rozpoznany, aczkolwiek podlega ciągłym debatom, wynikającym ze zmian w działalności gospodarczej. Towarzyszy jej estetyka ekonomiczna, ukierunkowana na tworzenie ładu i harmonii w systemie gospodarczym – jest to dziedzina, którą dopiero należy rozwinąć. Etyka wojskowa (jako jeden z rodzajów etyki heroicznej) ma za sobą długą historię i jest dobrze rozpoznana, chociaż nowe zjawiska na polu walki zmuszają do nowych przemyśleń. Z kolei estetyka wojskowa czeka na pierwsze uogólnienia.

Trzy wymienione wyżej rodzaje działania tworzą jednolity społeczny system działania, składający się ze sfery realnej i sfery regulacji. Współpraca i walka należą do sfery realnej; rywalizacja należy do sfery regulacji. W sferze realnej przetwarza się głównie materię i energię, natomiast w sferze regulacji – głównie informację. Przetwarzanie informacji ma na celu sterowanie działaniem ludzi.

Bezpośrednio do prakseologii odnoszą się: ekonomia i zarządzanie; sztuka wojenna i dowodzenie; nauka o polityce i polityka. Opierając się na tradycyjnym rozróżnieniu można uznać, że ekonomia, sztuka wojenna i nauka o polityce należą do nauk opisowych, natomiast zarządzanie, dowodzenie i polityka do nauk stosowanych, czyli do prakseologii jako takiej.

1. Wybrane definicje

a) Wybrane definicje zarządzania

Według jednej z definicji, zarządzanie „to ustawiczny proces tworzenia reguł ładu w danym układzie w postaci norm, planów, instrukcji i innych jeszcze dokumentów. Ze swego założenia mają one być instrumentem koordynacji w pozyskiwaniu rzeczowych i osobowych składników działalności, ich rozmieszczania i stosowania do określonych w tej działalności celów”³. Przy czym tak rozumiane zarządzanie odnosi się do „układów społecznych wysoce złożonych”⁴. Inna definicja mówi, że „zarządzanie w znaczeniu ogólnym, to działanie zmierzające do funkcjonowania rzeczy, organizacji lub osób podległych zgodnie

³ *Encyklopedia biznesu*, Fundacja Innowacja, Warszawa 1995, t. 2, s. 1138.

⁴ Tamże.

z celem zarządzającego”⁵. Inna podobna definicja mówi, że „zarządzanie to proces podejmowania decyzji ukierunkowanych na osiąganie celów, postawionych przez zarządzającego”⁶. Natomiast w typowym podręczniku mówi się, że „zarządzanie polega na zapewnieniu (świadomym tworzeniu) warunków, by organizacja działała zgodnie ze swoimi założeniami, czyli realizowała swoją misję, osiągała zgodnie z nią cele i zachowywała niezbędny poziom spójności, umożliwiając przetrwanie, czyli wyodrębnienie z otoczenia, i rozwój, czyli realizację celów i misji w przyszłości”⁷. W innym podręczniku zarządzanie definiuje się jeszcze inaczej – jest to „wykonywanie władzy w stosunku do ludzi, kapitału i rzeczy”⁸. Dalej proponuje się kolejną definicję, wg której „zarządzanie to osiąganie celów poprzez ludzi”⁹.

Część definicji ogólnych ujmuje zarządzanie jako sztukę. W podręczniku wydanym w drugiej połowie lat 80-tych XX wieku przypomniano definicję Mary Parker Follet, wg której kierowanie to sztuka realizowania czegoś za pośrednictwem innych ludzi¹⁰. Następnie zdefiniowano kierowanie poprzez jego funkcje. Tak więc, kierowanie jest to proces planowania, organizowania, przewodzenia i kontrolowania działalności członków organizacji oraz wykorzystania wszystkich innych jej zasobów dla osiągnięcia ustalonych celów¹¹. W innych definicjach ogólnych kładzie się nacisk na zasoby, wśród których wymienia się z reguły cztery ich grupy: ludzie, pieniądze, rzeczy, informacje¹².

W niektórych podręcznikach próbuje się odwołać do innych niż zarządzanie form wpływania na ludzi i rzeczy; do kierowania, administrowania, rządzenia¹³. Kierowanie z reguły jest utożsamiane z zarządzaniem, ale są próby różnicowania tych terminów. Ważniejsze są jednak relacje zachodzące między terminami

⁵ B. Gliński, *Rozwój nauki organizacji i zarządzania i jej wykorzystanie dla potrzeb zarządzania gospodarką polską*, KNOiZ PAN, Warszawa 1977 (masz. powiel.), s. 8.

⁶ W. Radzikowski, *Systemy informatyczne w organizacji i zarządzaniu*, UW, Warszawa 1981, s. 10.

⁷ A.K. Koźmiński, D. Jemielniak, *Zarządzanie od podstaw*, WAiP, Warszawa 2008, s. 16.

⁸ Z. Mikołajczyk, K. Zimniewicz, *Zarządzanie małym przedsiębiorstwem*, (w:) B. Piassecki (red.), *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Łódź 2001, s. 179.

⁹ Tamże, s. 179.

¹⁰ Por. J.A.F. Stoner, Ch. Wankel, *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1992, s. 23.

¹¹ Por. tamże, s. 23.

¹² Por. R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996, s. 37.

¹³ Zasługuje na uwagę lingwistyczno-filologiczna analiza zarządzania. Zob. F. Gołębski, „Pojęcie <<zarządzanie>> w kontekście analizy hermeneutycznej”, *Zeszyt Naukowy WAT*, 2007, nr 2, s. 20-27.

zarządzanie a rządy i administrowanie. W prakseologicznej teorii organizacji proponuje się np., by zarządzanie uznać za ekonomiczną metodę rządzenia, obok socjotechnicznej metody rządzenia¹⁴. W prakseologicznej teorii organizacji – głównie u Jana Zieleniewskiego oraz jego uczniów i naśladowców, wprowadza się także rozróżnienie pomiędzy terminem „zarządzanie” a terminem „administrowanie” w znaczeniu czynnościowym. Kryterium wyodrębnienia nie jest w tym przypadku źródło władzy (u Zieleniewskiego zarządzanie wiązało się z własnością zasobów), lecz funkcja w instytucji¹⁵. Zarządzanie może mieć różny zasięg; można więc mówić o zarządzaniu całym państwem, o zarządzaniu całą gospodarką narodową, o zarządzaniu kulturą czy szkolnictwem¹⁶.

Różnorodność i niespójność przytoczonych definicji zarządzania może zaskakiwać. Nietrudno zauważyć, że definicje powyższe mają bardzo ogólny charakter i właściwie odnoszą się do wszelkich procesów sterowniczych w systemach zorganizowanych. Równie dobrze tak rozumiane zarządzanie może odnosić się do gospodarowania, rządzenia, administrowania, sterowania, kierowania czy dowodzenia, a nawet polityki (zarządzanie całym państwem). Moim zdaniem takie ujęcie jako zbyt szerokie nie pokazuje specyfiki różnych form oddziaływania na ludzi i instytucje; można je określić jako „prakseologiczne”. Współgra to z poglądem Tadeusza Kotarbińskiego, który na pytanie „czym się różni nauka organizacja i kierowania od prakseologii”? odpowiedział: „W zasadzie niczym, w praktyce – ogólnością”¹⁷.

W powyższym duchu powstała lista 50 najważniejszych dzieł z dziedziny zarządzania, ułożonych chronologicznie. Na pierwszym miejscu znalazł się traktat Sun Tzu *Sztuka wojny* (około 500 lat p.n.e.); na drugim – *Księżę N. Machiavellego* (około 1513), a na trzecim dzieło A. Smitha *Bogactwo narodów* (1776). Mamy więc w kolejności: sztukę wojenną, naukę o polityce (naukę polityki) oraz ekonomię (czy nie w tej kolejności rozwijały się również umiejętności ludzkie?). Dopiero na czwartym miejscu pojawiło się dzieło *Zasady organizacji naukowej zakładów przemysłowych* z 1911 r. Fryderyka W. Taylora¹⁸.

¹⁴ Por. A. Chrisidu-Budnik, J. Korczak, A. Pakuła, J. Supernat, *Nauka organizacji i zarządzania*, Kolonia Limited, Wrocław 2005, s. 242.

¹⁵ Por. tamże, s. 242.

¹⁶ Por. S. Sudoł, *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Teorie i praktyka zarządzania*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, Toruń 1999, s. 154.

¹⁷ T. Kotarbiński, *Sprawność i błąd*, Warszawa 1970, s. 120-121.

¹⁸ Stuart Crainer, *The Ultimate Business Library: 50 Books That Shaped Management Thinking*, Amazon Books 1997. Listę tę (znaną również jako lista Financial Times) przytacza też „Rzeczpospolita” z 25 września 2002 r.

b) Wybrane definicje dowodzenia

Musi dziwić mała precyzja przytaczanych definicji zarządzania, powiedzielibym nawet – pewna nonszalancja. Niewiele lepiej jest z definicjami dowodzenia. Oto kilka przykładów. „Dowodzenie – działalność dowódcy i osób z nim współdziałających; przygotowanie i prowadzenie działań bojowych, szkolenie wojsk i administrowanie jednostką wojskową; także dział sztuki wojennej dotyczący tych spraw”¹⁹. W innej definicji czytamy, że dowodzenie to „działalność mająca na celu utrzymanie wojsk w ciągłej gotowości i zdolności bojowej, przygotowanie walki oraz kierowanie wojskami w czasie jej prowadzenia”²⁰. Widać tu wyraźnie, że utożsamiono „dowodzenie” z „kierowaniem”, które odniesiono akurat do okresu prowadzenia wojny, gdzie mamy do czynienia z dowodzeniem sensu stricto. Podobną definicję proponuje popularny swego czasu w Akademii Obrony Narodowej słownik. Czytamy tam: „Dowodzenie – ukierunkowana działalność dowództwa mająca na celu utrzymanie wojsk w ciągłej gotowości i zdolności bojowej oraz przygotowanie działań zbrojnych i kierowanie nimi”²¹.

W tym miejscu możemy podkreślić, że zarządzanie, kierowanie, dowodzenie to przede wszystkim procesy podejmowania decyzji, które – z systemowego punktu widzenia – polegają na rozwiązywaniu trzech, i tylko trzech problemów decyzyjnych – co osiągnąć? (formułowania celów); z czego osiągnąć? (wskazywanie zasobów czy też środków ich osiągnięcia) oraz jak osiągnąć? (wskazywanie sposobów czy też strategii osiągania celów za pomocą dostępnych zasobów)²². Ogólną cechą, a jednocześnie wadą, powyższych definicji jest brak wyraźnego odniesienia się do wspomnianych trzech problemów decyzyjnych.

Opierając się na powyższym rozróżnieniu można sformułować ogólnopraktyczną definicję wszelkiego zarządzania, kierowania, dowodzenia – jest to proces podejmowania decyzji wiążący ze sobą formułowanie celów, wskazywanie dostępnych zasobów oraz sposobów ich użycia dla osiągnięcia zamierzonych celów.

c) Wybrane definicje polityki

Mówiąc o polityce często odwołujemy się do greckiego *politike*, czyli do sztuki rządzenia państwem. W tym duchu mówi się, że polityka związana jest z kształtowaniem się władzy i zakresem władzy, a mówiąc bardziej konkretnie,

¹⁹ *Mała encyklopedia wojskowa*, t. 1, Warszawa 1967, s. 320.

²⁰ *Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych*, Warszawa 1994, s. 101.

²¹ *Słownik terminów bezpieczeństwa narodowego*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2002, s. 27.

²² Por. M. Mazur, *Cybernetyka i charakter*, AULA, Podkowa Leśna 1996, s. 85 i n.

polityka jest planowym i zorganizowanym dążeniem do zdobycia i utrzymania władzy, któremu odpowiadają określone działania ludzkie. W tym duchu pisze Stanisław Ossowski: „Polityka to forma działalności zmierzająca do jak największej mocy w stosunkach społecznych, tzn. do umacniania, rozszerzania i utrwalania władzy”²³.

Zgodnie z inną skądinąd dość tajemniczą definicją, „polityką jest każde działanie zjednoczonych ludzi poddanych mobilizacji politycznej, dlatego tworzy ona nie jakiś szczególny, samodzielny fenomen, ale wyłącznie jeden z przejawów tego, co polityczne”²⁴. Dalej autor dodaje, że w praktyce nie zawsze jednoznacznie da się odróżnić działania polityczne od niepolitycznych²⁵. Tenże autor pisze też, że „działanie polityczne może dotyczyć spraw małych i zupełnie drobnych, jednak prowadzi je tylko zgrupowanie ludzi (nawet jeśli przez swego przedstawiciela – zwanego politykiem), które uwikłane jest w fundamentalne zależności, związane z funkcjonowaniem gatunku w przestrzeni kontynentów, a nawet ziemskiego globu”²⁶.

Naturę polityki pośrednio wyraża definicja polityka. „Dictionary of the Social Sciences” definiuje polityka następująco: „Terminu *polityk* (*politician*) używa się zwykle w odniesieniu do osoby aktywnie zaangażowanej w walce o władzę państwową i/albo o urząd, w której sukces w znacznym stopniu zależy od poparcia innych, i który, by sukces osiągnąć, musi być dobry w sztuce perswazji, negocjacji i kompromisu. W każdym społeczeństwie, zgodnie z przyjętymi metodami walki oraz użytkiem normalnie czynionym z władzy i/albo urzędu, gdy polityk to osiągnie, nazywanie go politykiem jest ogólnie praktykowane w pejoratywnym lub niepejoratywnym sensie”²⁷.

Z polityką ściśle wiąże się kategoria *rządzenia*, którą należy wiązać z procesami podejmowania i realizowania decyzji. Część definicji podkreśla znaczenie interesów jednostek i grup społecznych (które mogą być zgodne lub sprzeczne)

²³ S. Ossowski, *O strukturze społecznej*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1986, s. 71.

²⁴ R. Skarżyński, *Mobilizacja polityczna. Współpraca i rywalizacja człowieka współczesnego w wielkiej przestrzeni i długim czasie*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2011, s. 312.

²⁵ Por. tamże, s. 314.

²⁶ Tamże, s. 313.

²⁷ *A Dictionary of the Social Sciences*, ed. by J. Gould and W.L. Kolb, New York: The Free Press 1965 (II wyd.), s. 515. Cyt. za: J. Topolski, *Format polityka: kryteria i uwarunkowania* (w:) *Trudna sztuka polityki. Szanse, ryzyko, błąd*, „Studia Politologiczne”, Instytut Nauk Politycznych UW, pod red. T. Klementewicza, Elipsa, Warszawa 1996, s. 20.

w podejmowaniu decyzji ośrodków władzy oraz środków i programów działania. Nie uwypukla się jednak tego, co jest kluczowe, a mianowicie tego, że podejmowanie decyzji politycznych odbywa się w systemie gry o sumie zerowej.

Polityka jako sztuka rządzenia państwem ma dwa wymiary – wewnętrzny i zewnętrzny. W pierwszym wypadku mamy do czynienia z polityką wewnętrzną, w drugim z polityką zagraniczną. Głównym zadaniem obu polityk jest zapewnienie bezpieczeństwa i rozwoju, co sprowadza się do maksymalizacji swojej potęgi (siły, mocy, znaczenia), a więc do kształtowania jak najkorzystniejszego stosunku sił z punktu widzenia danego państwa.

3. Definicje bazowe

Powyższe rozważania upoważniają do wyróżnienia prakseologii ogólnej, która zasadniczo pokrywa się z tradycyjnym jej rozumieniem oraz prakseologii szczegółowej, odniesionej do trzech systemów działania – współpracy, walki i rywalizacji. Prakseologia to nauka z natury rzeczy stosowana, ale niewątpliwie dopuszczalne jest mówić o prakseologii opisowej. W tym artykule mamy na myśli wyłącznie prakseologię stosowaną. Przyjmijmy następujące definicje.

Prakseologia ogólna to nauka o sprawnym działaniu, czyli o gospodarowaniu ograniczonymi zasobami. Z ograniczeniem ze strony zasobów mamy do czynienia tak we współpracy, jak i walce oraz rywalizacji. Prakseologia to w istocie nauka o podejmowaniu decyzji, w jaki możliwie najlepszy (optymalny) sposób należy użyć stojące do dyspozycji *zasoby* (środki), aby zrealizować postawione *cele*. W podręcznikach tego typu definicje przeważają, ale odnoszą się one do zarządzania, a nie do prakseologii i konsekwentnie pomijają zagadnienia polityki i dowodzenia.

Tak więc prakseologia to nauka o strategiach osiągania celów za pomocą dostępnych zasobów bez względu na rodzaj działania. To ujęcie w zasadzie pokrywa się z ujęciem tradycyjnym. Co prawda Tadeusz Kotarbiński mówił o technice walki (kooperacji negatywnej), ale nie był w tym do końca konsekwentny. Nie wymienił też zmagania o stosunek sił (mocy, możliwości) jako naturalnej osi działań ludzkich, co sprowadza się do maksymalizacji władzy (Power). Z kolei Ludwig von Mises pisał również o wojnie, ale potraktował ją marginesowo, praktycznie utożsamiając prakseologię z ekonomią.

Stosownie do trzech rodzajów działania możemy wyróżnić trzy działy prakseologii – zarządzanie, dowodzenie i politykę. Przyjmijmy następujące definicje.

Zarządzanie (sfera działalności głównie rynkowej, czyli opartej na wymianie) to proces podejmowania decyzji, odnoszących się do sposobów (strategii) osiągania celów za pomocą dostępnych środków (zasobów) w systemie gry o sumie dodatniej.

Dowodzenie (sfera działalności głównie wojskowej) to proces podejmowania decyzji, odnoszących się do sposobów (strategii) osiągania celów za pomocą dostępnych środków (zasobów) w systemie gry o sumie ujemnej.

Polityka (sfera rządzenia, governance, czyli polityki wewnętrznej i zagranicznej) to proces podejmowania decyzji, odnoszących się do sposobów (strategii) osiągania celów za pomocą dostępnych środków (zasobów) w systemie gry o sumie zerowej.

Zaprezentowane definicje w pierwszej swej części są identyczne, różnicuje je jedynie rodzaj rozgrywanej gry. Ma to jednak daleko idące konsekwencje co do sposobów sprawnego działania. Każdy rodzaj wymienionej działalności wymaga stosowania odmiennych zasad (nie tylko technicznych, ale etycznych i estetycznych), odmiennych rachunków efektywności, odmiennej wiedzy i umiejętności, a także odmiennych cech charakteru. Dlatego np. zasady ekonomiczne (zasady współpracy) nie powinny być przenoszone na pole walki czy ogólnie do sił zbrojnych. I odwrotnie, gospodarki nie powinno się militaryzować w czasie pokoju. A takie próby były podejmowane wielokrotnie. Słynny system PPB (planning, programming, budgeting – planowania, programowania, finansowania), wprowadzony na początku lat 60-tych ub. wieku w Stanach Zjednoczonych w czasie, gdy ministrem obrony był Robert McNamara, menedżer przemysłu samochodowego, oparty był na szerokich analizach ekonomicznych, poddanych w pierwszym rządzie logice „cywilnej”. System ten nie doceniał odmiennych zasad gospodarowania w siłach zbrojnych. Z kolei gospodarka socjalistyczna, zwłaszcza w początkowych fazach, była gospodarką dalece zmilitaryzowaną, co przyniosło niegospodarność, marnotrawstwo i w konsekwencji jej upadek.

Od kilku dziesięcioleci w literaturze zachodniej (głównie w USA) panuje moda na powoływanie się na dorobek teorii i praktyki sztuki wojennej w badaniach nad organizacjami i zarządzaniem – wysnuwa się stąd dyrektywy pod adresem przedsiębiorców. Co ciekawsze, propagatorzy stosowania zasad sztuki wojennej w biznesie za swoją biblię uznali dzieło pewnego stratega chińskiego

sprzed 2500 lat. Chodzi oczywiście o „Sztukę wojny”, przypisywaną niejakiemu Sun Tzu (określanego również jako Sun Tsu, Sunzi). Pojawiają się książki pod ogólnym hasłem „sztuka wojenna w biznesie”, „sztuka wojenna dla kierownictwa” itp. Moda ta trwa do dnia dzisiejszego²⁸.

Do propagowania dzieła Sun Tzu oczywiście chętnie włączyli się Chińczycy. W jednej z książek czytamy:

„Oczywiście, w kontekście tej książki, wojna i działalność gospodarcza są synonimami. Zarówno wojna jak i działalność gospodarcza są rodzajami działań ludzkich z dobrze zdefiniowanymi celami. Chociaż Sun Tzu rozważa kwestie militarne, to daleko idąca ogólność, ogromny zasięg czasoprzestrzenny jego teorii i zasad, czynią to dzieło całkowicie stosownym do dowolnej działalności gospodarczej”²⁹.

Pogląd ten polega na nieporozumieniu. Działalność gospodarcza oparta jest na złożonych strukturach współpracy, przyczyniających się do ogólnego wzrostu dobrobytu, natomiast walka prowadzi do niszczenia i zubożenia. Niewątpliwie „biznes nie jest wojną. Pojawiające się niekiedy odmienne stwierdzenia, mające na celu podkreślenie ognia walki w konkurencji gospodarczej, są jedynie dopuszczalną przenośnią dziennikarską. Biznes i wojna mogą mieć wiele elementów wspólnych, ale jako zjawiska na zawsze będą się różnić wyraźnie odmienną i niemożliwą do pogodzenia istotą sił, które je wywołują, i wynikami, do których prowadzą”³⁰. Jest to wsparcie moich tez, które opierają się na tej prostej prawdzie, że logika działań i rachunki efektywności we współpracy i walce są całkowicie odmienne. Działalność gospodarcza (rynkowa) należy do sfery współpracy, a nie walki. Zarówno współpraca, jak i walka są to dziedziny ludzkiego działania i z tego powodu mają pewne cechy wspólne, ale nie uzasadnia to zamienności zasad stosowanych w odmiennych systemach. W świetle przedstawionego rozumowania, podejście takie jest nieuprawnione.

²⁸ Zob. np.: Becky Sheetz-Runkle, *The Art of War for the Small Business. Defeat the Competition and Dominate the Market with the Masterful Strategies of Sun Tzu*, Amacon 2014 (Ebook); Mark Mc Neilly, *Sun Tzu and the Art of Business. Six Strategic Principles for Managers*, Oxford University Press 2012 (revised edition) i inne.

²⁹ M. W. Luke Chan, Chen Bingfu, *Sunzi on the Art of War and its General Application to Business*, Fundan University Press, Shanghai 1998, s. 6-7.

³⁰ T. von Ghyczy, B. von Oettinger, Ch. Bassford, *Clausewitz o strategii*, The Strategy Institute of Boston Consulting Group, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 23.

4. Ocena sprawności polityki państwa (na przykładzie Polski)

Ocena sprawności w gospodarce i na polu walki jest możliwa dzięki temu, że możemy operować nakładami i efektami. Inaczej jest w polityce. Tu nie mamy typowych nakładów i efektów, dlatego kryteria oceny muszą być odmienne. Najczęściej stosowane są kryteria gospodarcze (PKB, eksport, bezrobocie, inflacja, deficyt budżetowy). Ale mogą być inne, np. kryteria społeczne (poziom spójności ideowej społeczeństwa, rozwój społeczeństwa obywatelskiego, zaufanie do władzy). Z punktu widzenia funkcjonowania państwa w czasie i przestrzeni takie ujęcie nie wystarcza. Musimy przyjąć inne kryteria. Zgódźmy się z tym, że „... ostatecznym sprawdzianem danej polityki jest jej powodzenie; powodzenie oznacza zapewnienie przetrwania i wzmacnianie państwa”³¹. W związku z tym, że państwa dążą do maksymalizacji swojej potęgi, najlepszym sprawdzianem sprawności (tu być może lepiej byłoby powiedzieć – skuteczności) polityki są przyrosty/spadki potęgi.

Jedną z formuł, która może być wykorzystana do oceny skuteczności polityki państw, czyli do pomiaru potęgi, jest model, zaproponowany jakiś czas temu³². Oto jego postać:

$$P_o = D^{0,652} * L^{0,217} * p^{0,109}$$

$$P_w = W^{0,652} * S^{0,217} * p^{0,109}$$

Oznaczenia:

P_o – moc (potęga) ogólna,

P_w – moc (potęga) wojskowa,

D – produkt krajowy brutto (D jest to skrótowa forma zapisu D/T),

L – liczba ludności,

p – powierzchnia terytorium,

W – wydatki wojskowe (W jest to skrótowa wersja zapisu W/T),

S – liczba żołnierzy służby czynnej³³.

Model ten pozwala liczyć dwa rodzaje potęgi – ogólną (gospodarczą) i wojskową. Potęga wojskowa wyrasta na bazie potęgi gospodarczej, ale – w związku

³¹ K. N. Waltz, *Struktura teorii stosunków międzynarodowych*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2010, s. 120.

³² Zob. M. Sulek, *Podstawy potęgomii i potęgometrii*, WSEiA, Kielce 2001.

³³ Zob. szerzej w: M. Sulek, *Potęga państw. Modele i zastosowania*, Wydawnictwo Rambler, Warszawa 2013.

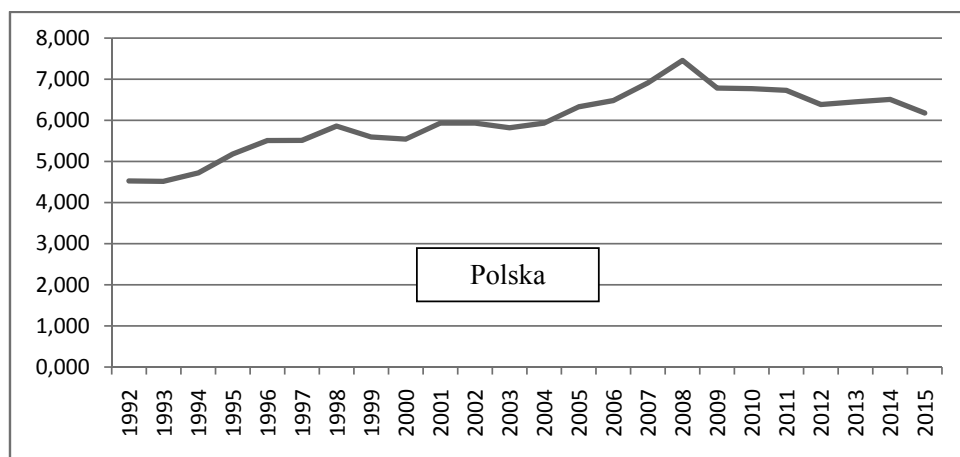
z tym, że zakres militaryzacji jest w różnych państwach odmienny – na tej samej bazie można osiągnąć bardzo zróżnicowane potęgi wojskowe. Zaletą modelu jest łatwość w dotarciu do danych wyjściowych i jednoznaczność wyników, co nie wyklucza – w oparciu o opinie ekspertów – ich korygowania.

Tabela 2. Dynamika zmian potęgi ogólnej Polski w latach 1992-2015
(świat = 1000)

Lata	Potęga ogólna	Lata	Potęga ogólna	Lata	Potęga ogólna
1992	4,527	2000	5,544	2008	7,457
1993	4,518	2001	5,934	2009	6,785
1994	4,721	2002	5,932	2010	6,771
1995	5,183	2003	5,818	2011	6,729
1996	5,508	2004	5,933	2012	6,384
1997	5,512	2005	6,331	2013	6,452
1998	5,863	2006	6,482	2014	6,509
1999	5,597	2007	6,911	2015	6.178

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych Banku Światowego (odnośnie do PKB) oraz ONZ (odnośnie do liczby ludności).

Wykres 1. Potęga ogólna Polski w latach 1992-2015



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zawartych w tabeli 2.

Tabela 2 oraz wykres 1 pokazują dynamikę zmian potęgi ogólnej Polski (potęga wojskowa została pominięta) w latach po zimnej wojnie. Świat został przyjęty za 1000, czyli potęga Polski została wyrażona w promilach potęgi świata. Przypomnijmy, że rywalizacja o potęgę jest grą o sumie zerowej co oznacza, że wzrost potęgi jednych państw oznacza spadek potęgi innych państw. Cecha ta pozwala rozpatrywać potęgę pojedynczych państw nawet w długich okresach.

Jak pokazuje wykres 1, w rozpatrywanym okresie można wyróżnić kilka punktów charakterystycznych, dotyczących kształtowania się potęgi ogólnej (gospodarczej) Polski. Pierwszy to rok 1993, kiedy osiągnęła ona minimum. W okresie 1993-1998 nastąpił jej dość szybki wzrost, następnie przyszła stagnacja (okres 1998-2004). Po 2004 r. (po wstąpieniu do Unii Europejskiej) nastąpił znowu przyspieszony wzrost potęgi, ale trwał on dość krótko – do 2008 r., kiedy to w całym rozpatrywanym okresie osiągnęła maksimum (7,457). Od tego czasu zarysowała się wyraźna tendencja spadkowa. Wiele wskazuje na to, że w roku 2016 nastąpi dalsze obniżenie potęgi Polski.

Przytoczone dane sugerują, że w całym okresie po zimnej wojnie mieliśmy tylko dwa okresy wysokiej skuteczności polskiej polityki zagranicznej i wewnętrznej. Porównując jednak punkt startu i punkt końcowy można mówić o sukcesie – jeśli jednak trend spadkowy nie zostanie zatrzymany, za kilka lat Polska może wrócić do punktu wyjścia.

Co mówią o Polsce przytoczone liczby? Przede wszystkim jest to znacznie poniżej 1% potęgi światowej. Spośród naszych sąsiadów, potęgę Polski przewyższają (2015 r.): Niemcy (26,324) oraz Rosja (24,819); mamy natomiast przewagę nad Ukrainą (2,328), Czechami (2,145) i pozostałymi sąsiadami.

Jest zrozumiałe, że uzyskane wyniki dla potęgi ogólnej Polski nie zależały wyłącznie od polityków. Ale tak jest w każdej działalności – nigdy nie mamy pełni władzy nad sterowanymi systemami. Ludzie jednak są mniej zainteresowani przyczynami niż końcowymi rezultatami.

Podsumowanie

Prakseologia od kilku dziesięcioleci przeżywa kryzys. Jego przyczyną jest wyczerpywanie się możliwości poszukiwania ogólnych zasad sprawnego działania, ważnych we wszystkich dziedzinach ludzkiego działania. Możliwości jej dalszego rozwoju tkwią w nowym podejściu, polegającym na podziale prakseologii na trzy działy, odpowiadające trzem rodzajom aktywności ludzkiej – współpracy, walki i rywalizacji. Różnią się one od siebie odmienną logiką działania,

odmiennym rozumieniem nakładów i efektów oraz odmiennymi rachunkami efektywności. Istnieje więc uzasadnienie dla tworzenia prakseologii ogólnej (zbliżonej do tradycyjnej) oraz prakseologii szczegółowej, na którą składa się – zgodnie z niniejszą propozycją – zarządzanie (sfera współpracy, gra o sumie dodatniej); dowodzenie (sfera walki, gra o sumie ujemnej) oraz polityka (sfera rywalizacji, gra o sumie zerowej). Zarządzanie opiera się głównie na dorobku ekonomii, dowodzenie – sztuki wojennej, a polityka – teorii polityki. Najbardziej rozwinięta wydaje się być sztuka wojenna, najmniej ekonomia (gdyż w swej dojrzałej postaci pojawiła się dopiero wraz z pojawieniem się gospodarki rynkowej), podczas gdy wojny towarzyszą ludzkości od najdawniejszych czasów. Polityka pojawiła się również bardzo dawno temu, gdy ludzie zaczęli się organizować w zwarte skupiska, oparte na hierarchii i dążeniu do władzy.

Kalkulacje i wszelkie rachunki efektywności w zarządzaniu, dowodzeniu i polityce skupiają się na naczelnym dla nich wartościach; są to odpowiednio: wartość ekonomiczna (np. ceny, płace, zyski), wartość wojskowa (np. zdolność bojowa, gotowość bojowa) oraz wartość polityczna (np. władza, siła, wpływ).

Niewątpliwie istnieją ogólne zasady sprawnego działania, ale mają one ograniczoną przydatność praktyczną. Prawdziwy smak prakseologii zawiera się w jej trzech działach i właściwych im zasadach sprawności.

Bibliografia

1. *A Dictionary of the Social Sciences*, ed. by J. Gould and W.L. Kolb, New York: The Free Press 1965 (II wyd.).
2. Chrisidu-Budnik A., J. Korczak, A. Pakuła, J. Supernat, *Nauka organizacji i zarządzania*, Kolonia Limited, Wrocław 2005
3. Crainer S., *The Ultimate Business Library: 50 Books That Shaped Management Thinking*, Amazon Books 1997.
4. *Encyklopedia biznesu*, Fundacja Innowacja, Warszawa 1995, t. 2.
5. Ghyczy T. von, B. von Oetinger, Ch. Bassford, *Clausewitz o strategii*, The Strategy Institute of Boston Consulting Group, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.
6. Gliński B., *Rozwój nauki organizacji i zarządzania i jej wykorzystanie dla potrzeb zarządzania gospodarką polską*, KNOiZ PAN, Warszawa 1977 (masz. powiel.).
7. Gołembski F., „Pojęcie <<zarządzanie>> w kontekście analizy hermeneutycznej”, *Zeszyt Naukowy WAT*, 2007, nr 2.
8. Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996.
9. Kotarbiński T., *Sprawność i błąd*, Warszawa 1970.

10. Koźmiński A.K., D. Jemielniak, *Zarządzanie od podstaw*, WAiP, Warszawa 2008.
11. Luke Chan M.W., Chen Bingfu, *Sunzi on the Art of War and its General Application to Business*, Fundan University Press, Shanghai 1998.
12. *Mała encyklopedia wojskowa*, t. 1, Warszawa 1967.
13. Mazur M., *Cybernetyka i charakter*, AULA, Podkowa Leśna 1996.
14. Mc Neilly M., *Sun Tzu and the Art of Business. Six Strategic Principles for Managers*, Oxford University Press 2012 (revised edition)
15. Mikołajczyk Z., K. Zimniewicz, *Zarządzanie małym przedsiębiorstwem*, (w:) B. Piasecki (red.), *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Łódź 2001.
16. Ossowski S., *O strukturze społecznej*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1986.
17. Radzikowski W., *Systemy informatyczne w organizacji i zarządzaniu*, UW, Warszawa 1981.
18. *Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych*, Warszawa 1994, s. 101.
19. Russell B., *Power. A New Social Analysis*, Routledge, London and New York 1996.
20. Russell B., *Władza. Nowa analiza społeczna*, Książka i Wiedza, Warszawa 2001.
21. Sheetz-Runkle B., *The Art of War for the Small Business. Defeat the Competition and Dominate the Market with the Masterful Strategies of Sun Tzu*, Amacon 2014 (Ebook);
22. Skarzyński R., *Mobilizacja polityczna. Współpraca i rywalizacja człowieka współczesnego w wielkiej przestrzeni i długim czasie*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2011.
23. *Słownik terminów bezpieczeństwa narodowego*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2002.
24. Stoner J.A.F., Ch. Wankel, *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1992.
25. Sudoł S., *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Teorie i praktyka zarządzania*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, Toruń 1999.
26. Sulek M., *Podstawy potęgonomii i potęgometrii*, WSEiA, Kielce 2001.
27. Sulek M., *Potęga państw. Modele i zastosowania*, Wydawnictwo Rambler, Warszawa 2013.
28. Sulek M., *Trzy działy prakseologii*, „Rocznik Naukowy Wydziału Zarządzania w Ciechanowie”, Zeszyt 1-2, t. II, Wyższa Szkoła Menedżerska, Ciechanów 2008.
29. Sulek M., *Kryteria oceny efektywności zarządzania i dowodzenia jako procesów opartych na odmiennych logikach działania*, (w:) P. Górny (red.), *Efektywność zarządzania w świetle prakseologii i normalizacji*, AON, Warszawa 2016.
30. Topolski J., *Format polityka: kryteria i uwarunkowania* (w:) *Trudna sztuka polityki. Szanse, ryzyko, błąd*, „Studia Politologiczne”, Instytut Nauk Politycznych UW, pod red. T. Klementewicza, Elipsa, Warszawa 1996.
31. Waltz K.N., *Struktura teorii stosunków międzynarodowych*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2010.

Ema Halavach

TEORETYCZNE PODEJŚCIE DO ZARZĄDZANIA TRWAŁOŚCIĄ ORGANIZACJI

[słowa kluczowe: system, trwałość organizacji, cykl życia organizacji, teoria katastrofy]

Streszczenie

Czasy współczesne wyróżniają się wysoką dynamiką zmian i niestabilnością zachodzących procesów – tak politycznych, społeczno-ekonomicznych jak i demokratycznych – co oczywiście nie może nie wpływać na procesy funkcjonowania i rozwoju organizacji. Celem niniejszych analiz było wypracowanie uogólnionego podejścia do pojęcia „trwałość organizacji” oraz konstrukcja algorytmu (schematu blokowego) prognozowania możliwości utraty stabilności organizacji, na bazie teorii katastrof.

* * *

Эмма Головач

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ

[ключевые слова: система, устойчивость организаций, жизненный цикл, катастрофа]

Резюме

Современная эпоха отличается высокой динамичностью и нестабильностью протекающих политических, социально-экономических, демографических процессов, что не может не отражаться на процессах функционирования и развития организаций. Целью исследования является обобщение подходов к определению понятия «устойчивость организации» и построение алгоритма (блок схема) прогнозирования возможной ее потери устойчивости на основе теории катастроф.

1. Устойчивость социально-экономических систем

В современной хозяйственной среде нет ничего постоянного или предсказуемого, а деятельность любой организации находится под воздействием разнородных факторов макро-, микроокружения и внутренней среды, изменения которых могут привести организацию к потере устойчивости состояния или траектории развития.

Рассматривая организацию как сложную динамическую социально-экономическую систему, необходимо для оценки устойчивости исследовать ее состав с целью выявления элементов и связей между ними, разрушение которых неизменно приведет к видоизменению системы либо ее гибели.

В широком смысле понятия «система» обозначает множество взаимосвязанных единой целью элементов, отражающихся своими параметрами и связями в сознании наблюдателя. Любая система имеет количественные (параметры) и качественные (свойства) характеристики [26].

Тенденции развития, основные положения и характеристики, присущие социально-экономическим системам, а также некоторые принципиальные их свойства, были сформулированы в исследованиях, в частности [3; 6; 7; 19; 24]. С позиций принятого в статье подхода наиболее существенными являются следующие свойства:

- общность целей для всех элементов системы, совпадающих с ее глобальной целью (например, все коммерческие организации нацелены на максимизацию прибыли или повышение качества продукции и т.д.);
- иерархичность, т.е. ее элементы могут рассматриваться как элементы более низкого уровня, каждый из которых имеет свои цели;
- эмергентность, которая означает неадекватность суммы целей, параметров, свойств, отдельных элементов цели, параметрам, свойствам системы в целом;
- устойчивость – предсказуемость поведения системы под воздействием факторов внешней среды, внутренних изменений и управления. Устойчивость системы может определяться состоянием одного (нескольких) элементов, способных разрушить всю структуру;
- активность, т.е. способность системы в целом и каждой ее части воздействовать на окружающую среду, исходя из генеральной цели;
- адаптивность – состояние системы, позволяющее гибко реагировать на изменения в окружающей среде;
- управляемость – степень и полнота реакции системы на управленческие решения.

Рост масштабов и сложности окружения ведет к разнообразию и расширению рассматриваемых свойств и характеристик системы. Важнейшими свойствами

социально-экономических систем является целенаправленный характер их деятельности и иерархическая упорядоченность образующих организацию элементов [23].

Организация социально-экономических систем – это, прежде всего, построение организационной структуры и принятие определенной формы управления. Адаптация к изменениям предполагает трансформацию существующих организационных форм и структур управления с целью повышения жизнеспособности организации, а значит и ее устойчивости [7, 14]. Принципы непрерывной адаптации предприятий к изменяющимся условиям хозяйственной деятельности впервые были изложены А.Чандлером в его книге «Стратегия и структура» [25], и явились предпосылкой для создания теории «эволюционной концепции», развитой далее в работах Н. Ансофа, П. Друкера, Ф. Котлера, Н. Нельсона, М. Портера и др., разработавших свои модели стратегии организаций, направленные на повышение их адаптивности и устойчивости [4; 8; 15; 19; 20].

В настоящее время существуют различные подходы к содержанию понятия «устойчивость» и «устойчивость организаций», что требует их анализа и обобщения. В целом под устойчивостью понимается «способность системы возвращаться в состояние равновесия при возмущающих воздействиях внешней среды» [27].

В Большом экономическом словаре «устойчивость» рассматривается как стойкость, постоянность, не подверженность риску потерь и убытков [6].

Экономической наукой понятие «устойчивость» было заимствовано из теории систем в момент, когда организации стали рассматриваться как сложные динамические социально-экономические системы. В соответствии с данной теорией, устойчивость является первичным качеством каждой системы и входит в состав интегральной характеристики сложного объекта, отражающего его взаимодействие со средой, внутреннюю структуру и поведение [27].

В современной экономической науке вопросы устойчивости организаций изучаются в различных аспектах – экономическом, финансовом, стратегическом, организационном и т.д. В данной работе рассматривается единственный аспект – организационный. Следует отметить, что четкой трактовки понятия «устойчивость организации» на настоящий момент времени не выработано. Некоторые из определений, предложенные различными авторами, и их слабые стороны представлены в таблице 1.

Как следует из анализа существующих подходов, авторы используют понятие «устойчивость организации» для характеристики различных явлений и процессов. Это порождает некоторую путаницу в его семантическом (смысловом) определении, и свидетельствует о необходимости выработки единого подхода к формулировке данного термина. Обобщение всех формулировок позволяет предположить, что в смысловое содержание понятия «устойчивость организации» необходимо включить ее способность не только функционировать в конкретных условиях, но и развиваться в соответствии с поставленными целями.

Таблица 1. Понятие «устойчивость организации» в подходах различных авторов

	Устойчивость организации/Представители	Слабые стороны
1	Состояние, при котором организация способна поддерживать прибыль на заданном уровне (теория максимизации прибыли). / Д. Кейнс, А. Маршалл, А. Смит. [2]	Целевой подход к оценке устойчивости без учета влияния возмущающих воздействий на систему, под воздействием которых цель может измениться.
2	«Способность системы сохранить свое качество в условиях изменяющейся среды, и внутренних трансформаций (случайных или преднамеренных)». / Л. Вальрас, Д. Р. Хикс, П. Э. Самуэльсон. [28]	Рассматриваются только качественные составляющие организации и не учитываются количественные.
3	Отождествляется с безопасностью, стабильностью, надежностью, целостностью и прочностью системы. / Л. И. Абалкин, А. Я. Лившиц и др. [1]	Организация рассматривается в статике, не учитывается возможность воздействия дестабилизирующих факторов, приводящих к изменениям системы.
5	Способность оставаться неизменной в течение определенного времени при относительной неизменности основных параметров, характеризующих ее внутреннее состояние. / В. Д. Калашников, В. Е. Рохчи и др. [11]	Делается акцент на внутренней устойчивости. Не учитывается влияние внешних факторов дестабилизирующих организацию.
4	Способность организации поддерживать подвижное, динамическое равновесие. «Текущая» неустойчивость становится устойчивостью в долгосрочном аспекте, так как изменяет и адаптирует систему. - Г. Хакен, И. Р. Пригожин, Е. С. Бодряшов и др. [9, 22]	Можно предположить, что текущая неустойчивость не обязательно становится устойчивостью в перспективе, в определенной ситуации она может привести к дестабилизации системы в данный момент времени и ее распаду.
8	Отождествляется с понятием финансовой устойчивости - Б. А. Райзберг, А. Д. Шеремет и др. [5]	Учитывается только одна из функций организации – финансовая, прочие игнорируются.

Источник: собственная обработка на основе литературы

Организация, как сложная социально-экономическая система, стремится к состоянию равновесия, в котором обеспечивается не только сохранность всех функций (финансовой, производственной, маркетинговой и т.д.), но и их эффективность. Под функционированием организации понимается, прежде всего, деятельность, направленная на сохранение ее стабильности и целостности. В контексте задачи обеспечения устойчивости, развитие организации это процесс, характеризующийся некоторой траекторией движения, которая неуклонно и кратчайшим во времени путем ведет ее к достижению поставленной цели. В рамках своего развития организация приобретает новые качества, способствующие нормальной жизнедеятельности в изменчивом окружении. Следует отметить, что развитие является сложным процессом, в котором можно выделить три этапа: 1) хаос – порождается изменениями потенциала развития системы, в результате чего система приобретает новые временные свойства; 2) упорядочивание – установление новых связей, сопровождаемое уменьшением энтропии; 3) стабилизация – использование образовавшихся связей, направленное на рост системы и сопровождаемое ростом ее энтропии.

Понятие устойчивости относится как к структуре, так и к функциям системы, причем устойчивость структуры первична по отношению к устойчивости функционирования [18]. Если устойчива структура, то возможно восстановление даже сильно нарушенных функций, а разрушение структуры практически всегда ведет к нарушению функциональной устойчивости системы и к ее гибели. Эти процессы сопровождаются резким возрастанием разброса основных показателей функционирования организации, определяющих ее эффективность (например, резкое падение объемов прибыли, сокращение заказов при сохраняющейся производственной мощности и т.п.). Такие явления можно интерпретировать как нарушение устойчивости функционирования и развития, предшествующие переходу системы в новое качественное состояние [7].

Исходя из того, что структура любой организации представляет собой совокупность элементов и их взаимосвязей, обеспечивающих ее целостность и устойчивость при различных внешних и внутренних изменениях, можно предположить, что организация будет устойчивой, если в условиях постоянно меняющихся внешних и внутренних воздействий, основные параметры, обеспечивающие ее живучесть, будут колебаться в заданных допустимых пределах, и в случае «сбоя» некоторых из них, *система не только сохранит способность к существованию, но и обеспечит их максимально быстрое восстановление* [7].

Состояние любой организации, как сложной социально-экономической системы, зависит от [17]:

- 1) материально-технического потенциала, т.е. ресурсов, которыми располагают все элементы системы (экономическая сфера);

- 2) количества и структуры организационных элементов и эффективности управления ими (организационная сфера);
- 3) действующей институциональной среды взаимодействия между элементами организации, т.е. набора социальных институтов, определяющих поведение субъектов взаимодействия и, как следствие, системы в целом (социально-психологическая сфера).

Первая составляющая – обеспечивает экономическую независимость организации, способность удовлетворить ресурсные (материальные) потребности каждого подразделения. Спектр возможных изменений в данной области лежит в диапазоне от максимизации – до минимизации регулирующей и распределительной роли субъекта управления (как правило, это единоличный исполнительный орган) в формировании ресурсной базы, бюджета организации и ее подразделений.

Вторая составляющая – обеспечивает согласованность различных видов деятельности всех подразделений организации во имя достижения общих целей. Решение данной проблемы может базироваться:

- на построении организационных структур «сверху», т.е. по иерархическому принципу, основанному на концентрации всей полноты власти в центральных органах управления;
- на формировании структур социального управления «снизу», т.е. на основе принципа сосредоточения реальной власти на местах и делегирования наверх лишь части управленческих функций, связанных с обеспечением общей устойчивости системы.

Третья составляющая – согласовывает интересы персонала из различных подразделений организации, снижая уровень конфликтности в ней на основе культивирования коллективистских ценностей, признания приоритета общественных интересов.

В ходе своего развития каждая организация стремится улучшить свое состояние во всех вышеприведенных сферах, что осложнено ограниченностью ресурсов и противоречивостью интересов различных социальных групп организации (внутренней конкурентной борьбой). Дестабилизация любой из трех составляющих приводит к ослаблению организации, к неспособности сохранять свою надежность и устойчивость.

2. Устойчивость и «жизненный цикл» организации

Организации зарождаются, развиваются, добиваются успехов, ослабевают и, в конце концов, прекращают свое существование. Именно поэтому понятие устойчивости организации тесно связано и с понятием «жизненный цикл» системы. Некоторые

организации существуют достаточно долго, однако ни одна не живет без изменений, несущих в себе как положительные, так и отрицательные элементы для последующего развития. Следует отметить, что изменения могут протекать как эволюционно (наблюдается в системах, где не исчерпан потенциал развития), так и кризисно (за счет скачкообразных изменений потенциала развития). Эволюционные скачки роста, как правило, сопровождаются объективным ростом неопределенности, приводящей к совершенствованию организационной конструкции с целью придания ей большей устойчивости и адаптивности к возможным изменениям [18].

Закономерности цикличности выражают зависимость устойчивости систем от ее параметров, поэтому исследование устойчивости – это и исследование цикличности организаций. Под жизненным циклом понимается интервал времени, в течение которого действует определенная организационная структура, при этом жизнеспособность организации проявляется в показателях эффективного и устойчивого функционирования и развития. Как только устойчивость падает, можно говорить о завершении определенного этапа в жизненном цикле организации.

Жизненный цикл организации традиционно рассматривается как последовательность нескольких этапов (зарождение, развитие, рост, старение, смерть), следующих в строгой последовательности друг за другом [20]. На каждом из этапов возможны как потеря устойчивости, так и ее восстановление. Количество циклов сменяемости устойчивого положения на неустойчивое, приближаясь к своей критической массе, приводит организацию к точке невозврата, что, по сути, означает начало формирования новой более совершенной организационной структуры управления, сопровождаемой следующими организационными изменениями [29, 30]:

- усложнением административных задач организации,
- увеличением сложности организационной структуры,
- формированием новых организационных компетенций.

Конкретная организационная структура никогда не уступит свое место новой, пока не исчерпан ее ресурсный потенциал и не появилась другая, более прибыльная альтернатива. В зависимости от преобладающих критериев эффективности старая организационная структура может заменяться новой либо раньше, либо позже. В любом случае данный процесс сопровождается кризисными явлениями и создает неустойчивость в системе, что, с точки зрения управления устойчивостью, требует установления параметров дестабилизации которых может привести к ее потере и периодов времени, когда такая ситуация может произойти. Блок схема прогнозирования возможной потери устойчивости организации представлена на рис. 1.

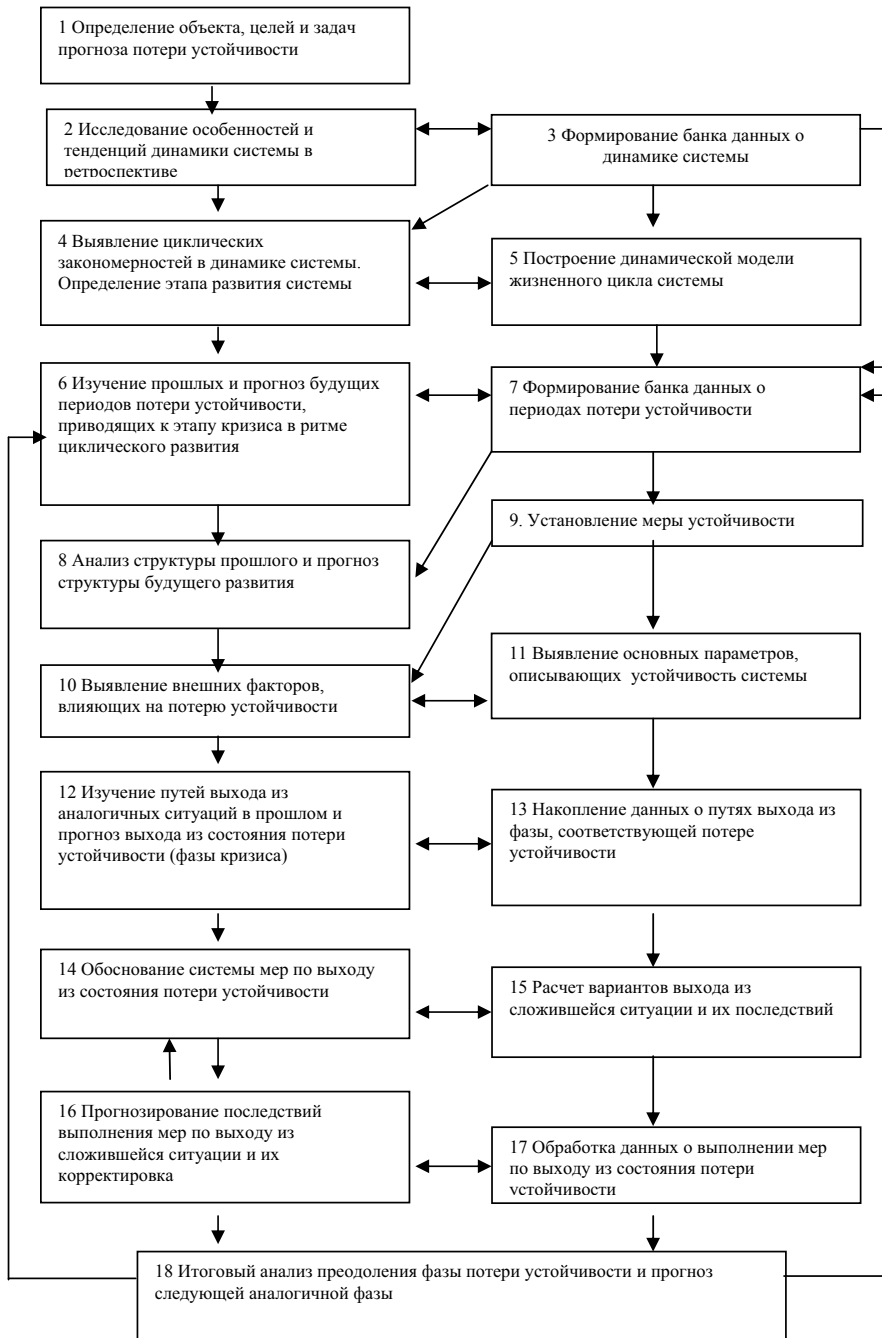


Рис. 1. Блок схема прогнозирования потери устойчивости
Источник: собственная обработка на основе [7]

3. Методологические аспекты управления устойчивостью

«...Оценка устойчивости имеет вековую историю, и есть практически приемлемые методы для решения соответствующих задач» по отысканию критериев и параметров устойчивости [17]. В 1892 г. А.И. Ляпуновым была создана строгая математическая теория устойчивости, изложенная им в его книге «Общая задача об устойчивости движения». В соответствии с этой теорией, если система устойчива в некоторой точке, фазовыми координатами которой являются параметры состояния равновесия, то малейшие отклонения параметров системы от значений фазовых координат данной точки повлекут за собой потерю равновесия. Иначе говоря, в данной теории рассматривается не устойчивость системы как таковой, а устойчивость положения или состояния системы, эволюции процессов и так называемого «невозмущенного движения» [27].

Вопросы устойчивости, прежде всего, разрабатывались для решения задач, связанных с управлением жесткими техническими системами, где предельные нагрузки, определяющие их целостность, являются заданными граничными условиями [24]. В данной работе рассмотрена возможность управления организацией как активной социально-экономической системой.

Модель управления устойчивостью организации можно представить условной вероятностно-функциональной зависимостью:

$$A_{C(t)} = U_{i,v,j}^N \{S_i\} \{K\} N, F, Q, \dot{I}, B, R_N, E_t \quad (1)$$

где

$A_{C(t)}$ – облик системы; N – множество взаимодействующих в системе элементов; i – количество уровней иерархии системы от 1 до N ; v – количество связей на одном уровне; j – количество связей между уровнями; S_i – множество показателей системы; F – множество параметров основных факторов (средств) (эксплуатационные параметры, технические характеристики и т.д.); Q – множество характеристик элементов системы (надежность, гибкость, адаптивность и т.д.); P – множество процессов, протекающих в системе (диверсификация, инновации, инвестирование и т.д.); K – множество композиционных факторов; B – множество внешних факторов; R_N – множество компонентов риска; E_t – этапы жизненного цикла системы.

Уравнение (1) можно считать решенным, если удастся установить явную аналитическую зависимость между обобщенным критерием $A_{C(t)}$ и определяющими его факторами, либо построить алгоритм последовательного учета различных факторов.

С точки зрения организационной устойчивости, под областью допустимых решений понимаются такие значения переменных, которые обеспечат (при заданном уров-

не риска на данном этапе жизненного цикла) необходимые и достаточные условия для функционирования и развития.

Система в целом будет устойчива, если будет устойчив каждый из ее элементов на каждом уровне иерархии. Однако, на практике такая ситуация наблюдается достаточно редко. На систему в целом, каждый ее отдельный элемент и связи между ними постоянно воздействуют внешние и внутренние факторы, стремящиеся нарушить ее равновесие. Поэтому она должна располагать запасом прочности, достаточным для компенсации возможных «возмущений», если «выйдет из строя» какой либо из элементов, либо «порвется» связь. Причем, чем больше этот запас, тем с большей уверенностью можно утверждать, что система нейтрализует возникший сбой за счет перераспределения ресурсов либо на одном иерархическом уровне, либо уже на вышестоящих. В рамках управления устойчивостью встает задача определения допустимых границ наиболее существенных показателей, т.е. тех пределов, в рамках которых система может компенсировать возникающие «возмущения» отдельных показателей или их совокупности и обеспечить сохранение своего облика на достаточно длинном интервале времени.

Расчет параметров устойчивости является одним из важнейших этапов оценки эффективности функционирования системы и предопределяет возможность ее развития в перспективе. Для количественной оценки устойчивости (или жизнеспособности системы) возможно использование безразмерного показателя Бьесиота [23], который определяется как отношение скорости реагирования и скорости распространения угрозы (возмущения) для заданных (базовых) ориентиров в конкретном промежутке времени. Если обе скорости равны между собой, то показатель Бьесиота равен единице, что и является критической величиной: если скорость реагирования окажется выше скорости распространения угрозы, то система будет способна справиться ней, если ниже, то жизнеспособности системы будет угрожать опасность. Недостатком метода является то, что он дает представление только об устойчивости движения системы, а не об устойчивом развитии.

С экономической точки зрения можно предположить, что устойчивость организации будет расти, если в ходе функционирования она сможет обеспечить реализацию следующего соотношения:

$$DP > \Delta R > DAK > 100\% \quad (2)$$

где

DP – темп изменения прибыли за анализируемый период (этап жизненного цикла);

ΔR – темп изменения дохода за анализируемый период (этап жизненного цикла);

DAK – темп изменения авансированного капитала за анализируемый период (этап жизненного цикла).

Логика данной модели достаточно проста. Первая часть неравенства ($DAK > 100\%$) говорит о активности системы, причем она сопровождается повышением устойчивости и улучшением всех характеристик системы. Выполнение соотношения ($\Delta R > DAK$) свидетельствует о эффективном использовании имеющейся ресурсной базы организации. Выполнение соотношения ($DP > \Delta R$) позволит говорить об интенсификации процессов, экономии на затратах и т.д., что в конечном счете и предопределяет устойчивость системы [5].

Поскольку критические состояния в организационных системах аналогичны состояниям катастроф в технических системах, для расчета предельных состояний, влекущих за собой качественную перестройку структуры или организации процессов, протекающих в системе, возможно использование теории катастроф [7,12,17,21].

Катастрофа — скачкообразное изменение, возникающее в виде ответа системы на плавное изменение внешних условий [21]. Критические значения, при которых начинается происходить качественная перестройка всего характера изучаемого явления или системы, носит название точек катастроф или точек бифуркации. По достижению системой таких точек она приходит в отказовое состояние, при котором в экономике начинается разрушение связей и предприятие становится убыточным (например, доходность падает до критического уровня, ниже которого невозможно самофинансирование).

Для того чтобы изучить, возможно ли возникновение «катастроф» в социально-экономической системе, необходимо построить регрессионные уравнения связей по принципу связей в элементарных катастрофах. Уравнение устойчивости связей имеет вид:

$$\begin{aligned} F &= Y_1 + Y_2^2 + M \\ F &= Y_1 + Y_2 + Y_1 Y_2 + Y_2^2 + Y_1^2 + N, \end{aligned} \quad (3)$$

где

M — функция вида $Y_2^2 + \dots + Y_i^2 - Y_{i+1}^2 - \dots - Y_n^2$, ($1 \leq i \leq n$); N — функция вида $Y_3^2 + \dots + Y_i^2 - Y_{i+1}^2 - \dots - Y_n^2$, ($2 \leq i \leq n$); Y_i — взаимосвязанные переменные характеризующие систему; n — общее число переменных; F — функция, которая может быть приравнена к еще одной переменной в первой степени или любой постоянной величине, например нулю.

Катастрофа в системе возможна, если по уровню детерминации и уровню значимости регрессионное уравнение одной из катастроф больше регрессионного уравнения связи устойчивого характера. Косвенными признаками наличия катастроф в системе выступают так называемые флаги катастроф. Для экономических систем наиболее ярким примером «флага» может стать дисперсия основных параметров, характеризующих ее эффективность. Кроме дисперсии, флагами катастроф могут выступать [7]:

- наличие более чем одной траектории устойчивого развития ли равновесия;
- скачкообразное изменение основных показателей, характеризующих систему;
- большое изменение характеристик при малых управленческих воздействиях (смена руководства, либо смена структуры управления и т.д. повлекшие за собой рост (падение) всех основных экономических показателей);
- трудности возврата системы к характеристикам предыдущего состояния;
- различия в реакциях на одни и те же воздействия при неизменных условиях;
- изменение продолжительности жизненного цикла элементов системы с одновременным падением их доходности.

Сформированные в организации принципы управления удерживают систему в одном из возможных устойчивых состояний. Если внешние воздействия, либо механизмы самоорганизации, оказывающие влияние на эволюцию организации, достигают критических величин, может возникнуть бифуркация, т.е. уход системы из равновесного состояния. «Процесс возникновения бифуркаций делает эволюцию неравновесных систем скачкообразной и нелинейной. И вследствие этого бифуркация полна неожиданностей. Исход бифуркации определяется не предысторией системы, не окружающей ее средой, а только взаимодействием более или менее случайных флуктуаций в хаосе критически дестабилизированных систем» [16].

Заключение

Теоретические модели устойчивости имеют определенную ценность, постольку помогают понять реальные процессы, выявлять риски и направления совершенствования организаций. Повышение устойчивости организации – комплексная задача, требующая комплексного подхода к ее решению. Во первых, используя математическое моделирование и, в частности, теорию катастроф, можно определить критические значения параметров, приводящие организацию к кризису, а значит и потере устойчивости. Во вторых, целесообразно, еще на этапе проектирования и конструирования организации, формировать механизмы, которые будут обеспечивать поддержание ее устойчивости на необходимом уровне в условиях изменяющихся условий внешней и внутренней среды. В частности, можно рекомендовать следующие организационные механизмы, внедрение которых будет способствовать поддержанию устойчивости организации:

- реализация стратегии ресурсного развития организации,
- поиск компетентных лидеров, инициаторов успешных организационных преобразований;
- построение систем управления, ориентированных на человеческий потенциал организации и развитие систем организационного знания;

- обеспечение баланса между интересами стейкхолдеров (акционерами, персоналом, клиентами, общественностью);
- выявление ключевых областей, перемены в которых способны дать мультипликационный эффект для всей организации.

Использование данных механизмов позволит существенно повысить надежность организации, ее живучесть в условиях все возрастающих изменений окружающей среды, что будет способствовать росту устойчивости организации и позволит минимизировать затраты на управление.

Литература

1. Абалкин Л. И. (1996); Зигзаги судьбы: разочарования и надежды. М.: ИЭ РАН.
2. Автономов В.С. Человек в зеркале экономической теории (Очерк истории западной экономической мысли); <http://ek-lit.narod.ru/avto001.htm>
3. Акофф Р. (1985); Планирование будущего корпорации. М.: Прогресс.
4. Ансофф И. (2001); Стратегическое управление / Под ред. Л. И. Евенко. Пер. с англ. – М.: Экономика.
5. Баканов М. И. (2000); Теория экономического анализа / Баканов М. И., Шеремет А. Д. М.: «Финансы и статистика».
6. Большой экономический словарь (2008); [ред. А. Н. Азрилияна]. М.: Институт новой экономики.
7. Головач Э. П. (2001); Организационная надежность и устойчивость предприятий инвестиционно-строительного комплекса, М.: Фонд «Новое тысячелетие».
8. Друкер П. Ф. (2008); Энциклопедия менеджмента: Перевод с английского. М.: Вильямс.
9. Евстигнеев В. Р. (1998); Идеи И. Пригожина в экономике. Нелинейность и финансовые системы. М.: «Общественные науки и современность», № 1
10. Зубанов Н. В. Анализ устойчивости относительно поставленной цели как один из подходов к описанию функционирования организации в условиях неопределенности. <http://www.aup.ru/books/m66/>
11. Касти Дж. (1982); Большие системы. Связность, сложность, катастрофы. М.: Мир.
12. Климов, А. (2000); Внешняя среда и стратегическое управление
13. Козлов В. А., Данченко Л.А. (2012); Проблемы управления устойчивостью развития и функционирования предпринимательских организаций. – М.: МЭСИ
14. Коломийченко О.В., Рохчин В.Е. (2003); Стратегическое планирование развития регионов России: методология, организация. СПб.: Наука.
15. Котлер Ф. (1990); Основы маркетинга. М.: Прогресс
16. Ласло Э. (1995); Век бифуркации: постижение изменяющегося мир. М.: Путь.
17. Малков С. Ю., Малков А.С. (2003); Моделирование социально-психологической устойчивости общества: особенности трансформации национального самосознания в современной России // Стратегическая стабильность, №1, с.61-66.

18. Меньшиков С.М., Клименко Л.А. (1989); Длинные волны в экономике. М.: Международные отношения.
19. Нельсон, Ричард Р. Сидней Дж. Уинтер. (2002); Эволюционная теория экономических изменений, М.: Издательский дом «Дело».
20. Портер, Майкл, Э. (2005); Конкуренция. М.: Издательский дом «Вильямс».
21. Постон, Т. (1980); Теория катастроф и ее приложения. М.: Наука
22. Пригожин, И. (1986); Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой. М: «Прогресс».
23. Созинов В.А. (2000); Исследование систем управления: Конспект лекций. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС
24. Экономические системы: кибернетическая природа развития, рыночные методы управления, координация хозяйственной деятельности корпораций (2008); [ред. акад. РАН Н. Я. Петраков и др.], М.: ИНФРА-М.
25. Chandler A.D., Jr. (1962); *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Cambridge: MIT Press.
26. <http://www.insai.ru/slovar/sistema-4>
27. <http://www.math24.ru/%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B5-%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F-%D1%82%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%B8-%D1%83%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B9%D1%87%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8.html>
28. http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Econom/economics2/02.php
29. <https://books.google.pl/books?id=kAK3AAAAIAAJ&pg=PA169&lpg=PA169&dq=Lippitt+and+Schmidt&source=bl&ots=XNPzatJxp6&sig=8cFjiSYtYIC0nynrUFnQuMLk7lg&hl=pl&sa=X&ved=0ahUKEwjY4ZTbwajQAhWLXSwKHbb-DycQ6AEIPjAH#v=onepage&q=Lippitt%20and%20Schmidt&f=false>
30. <http://fce.ufm.edu/wp-content/uploads/2014/03/Entrepreneurship-and-the-Concept-of-Fit.pdf>

Eliza Grębowicz

Jarosław W. Przybytniowski

WIEDZA JAKO JEDEN Z CZYNNIKÓW, KTÓRE ZWIĘKSZAJĄ JAKOŚĆ USŁUG UBEZPIECZENIOWYCH

[słowa kluczowe: konkurencyjność, konkurencyjność na rynku, wiedza, ubezpieczenie, jakość usługi]

Streszczenie

Wzrost konkurencji na rynku ubezpieczeń oznaczało, że wiedza jako czynnik jakości usług stała się ważnym czynnikiem decydującym o przewadze konkurencyjnej. Wynika to z systematycznych badań rynku usług, a co za tym idzie – systematycznego aktualizowania i wzbogacania oferty ubezpieczycieli. Celem badań prowadzonych przez autorów była odpowiedź na pytanie, czy istnieje możliwość opracowania jednego, najbardziej optymalnego modelu dla procesu świadczenia usług ubezpieczeniowych, biorąc pod uwagę czynnik wiedzy.

* * *

WISSEN ALS QUALITÄTSFAKTOR DER VERSICHERUNGSDIENSTLEITUNGEN

[schlüsselworte: Wettbewerbsfähigkeit, Marktwettbewerbsfähigkeit, Wissen, Versicherung, Dienstleistungsqualität]

Zusammenfassung

Der Anstieg des Wettbewerbs auf dem Versicherungsmarkt hat zur Folge, dass das Wissen als ein der Faktoren der Dienstleistungsqualität zu einem der wesentlichen Maßstäbe zur Erreichung des Wettbewerbsvorsprungs geworden ist. Das hängt mit der systematischen Ergründung des Dienstleistungsmarktes zusammen und demzufolge – mit der systematischen Aktualisierung und

Erweiterung des Angebotes der Versicherer. Das Ziel der durchgeführten Untersuchungen war es herauszufinden, ob eine Möglichkeit besteht ein einziges, optimales Leistungsmodell für den Prozess der Versicherungsdienstleistung unter der Berücksichtigung des Faktors Wissen zu schaffen.

* * *

Einführung

Ergründen und Befriedigen von Kundenbedürfnissen hängt eng mit der Erhöhung der Qualität der angebotenen Dienstleistung – nicht nur durch die Versicherer selbst, sondern auch durch ihre Vermittler. Ferner, zu den wesentlichen Qualitätskomponenten gehört neben dem Wissen auch das Versicherungsbewusstsein der Kunden der Versicherungsgesellschaften. Das Bewusstsein und das bewusste Handeln sind wesentliche Komponenten, die eine Person bezeichnen. Dieser Artikel erklärt, dass das Bedürfnis sich zu versichern, das zum Versicherungsbewusstsein führt, in einer Wechselbeziehung mit dem Grundbedürfnis der Sicherheit steht. Ist aber mit diesem nicht gleich, sondern stellt eine Alternative der Verwirklichung einiger Aspekte des Sicherheitsbedürfnisses verbunden mit finanziellem Ausgleich der Verluste dar. Die Bewusstwerdung des Sicherheitsbedürfnisses durch ein Individuum oder eine Gruppe ist eine Fähigkeit die Bedrohungen ihrer Existenz in ihrer Gesamtheit zu reflektieren, im Zusammenhang mit Mitteln zum Ausschluss oder Begrenzung dieses Zustandes. Dies ist nicht gleich mit Versicherungsbewusstsein¹.

Nach J. Łańcucki² ist eine Versicherungsausbildung eine Ergänzung zum Sicherheitssystem und ein Schutz der Kunden, sowie eine Gewährleistung des richtigen Gebarens der Versicherungslieferanten. Der Mehrwert aus ihrem Fortschritt vermindert die Asymmetrie der Information, erhöht das Wissensniveau der Kunden, bei gleichzeitiger Reduktion der Forderungen, Beschwerden und Gerichtsverfahren im Zusammenhang mit der Höhe oder Umfang der Versicherungsleistung.

Haupt – und gleichzeitig übergeordnetes -Ziel der von J.W. Przybytniowski durchgeführten Untersuchungen, die auf Basis des Projektes Nr. 614585 vorge-

¹ W. Przybytniowski, *Edukacja ubezpieczeniowa i jej wpływ na świadomość ubezpieczeniową (wybrane problemy)*, „Rozprawy Ubezpieczeniowe”, Nr 1(2) Warszawa 2007, s. 111-112.

² J. Łańcucki, *Rola edukacji w rozwoju rynku ubezpieczeniowego*, „Prawo Asekuracyjne” Nr 2(59)/2009., s. 9

nommen wurden, ist es herauszufinden, ob eine Möglichkeit besteht ein einziges, meist angebrachtes Leistungsmodell für den Prozess der Versicherungsdienstleistung unter der Berücksichtigung des Faktors Wissen zu schaffen. Dies wird erst nach gründlicher Erforschung der Kenntnisse der Versicherungsvertreter (Versicherungsagenten und -Broker) sowie der Versicherungsnehmer betreffend der Funktionsweise der Versicherungsbranche gewährleistet.

Die Untersuchungen werden seit 2003 auf dem Versicherungsmarkt geführt – innerhalb der Zielgruppe der Versicherungsvertreter, wie auch Versicherungsnehmer. Wie sie zeigen unter Berücksichtigung der Konkurrenzfähigkeit der Versicherungsvertreter (Versicherungsagent und -Broker), ist die Bewertung des Wissens bezüglich des Versicherungsmarktes – und folglich der Qualität der Versicherungsdienstleistung – relativ niedrig. Was eine beunruhigende Tatsache darstellt. Folgende Abhandlung stellt die Ergebnisse der Untersuchung in Anlehnung an statistische Daten vorgelegt durch Versicherungsaufsicht Behörde (PL: Komisja Nadzoru Ubezpieczeń).

1. Versicherungswissen

Der Prozess der der Versicherungsleistung unterstützt den Wissenstransfer. Das Versicherungswissen (Engl. *insurance knowledge*), das den Versicherungsvertretern, den Versicherer-Mitarbeitern, sowie den Dritten zugänglich ist, kann als Wirtschaftsgröße zusammengefasst werden, mit Hilfe derer ein Marktteilnehmer, der Versicherungsdienstleistung anbietet, einen Wettbewerbsvorsprung erlangen kann^{3 4 5}.

Das Versicherungswissen kann auch im Kontext des Volkslernens betrachtet werden. Die Praxis und Erfahrung verifizieren das theoretische Wissen im Bereich der Versicherungen manchmal in einer sehr kurzen Zeit. In der sozialen Dimension stellt es verbalisierte Übermittlung der Erfahrung und der Gefahren im Zusammenhang mit der alltäglichen Existenz. Somit kann es als ein Bestandteil der breit angelegten Ausbildung gefasst werden⁶.

³ S. Leminen, M. Westerlund, A. Nystrom, *Living Labs as Open – Innovation Networks*, [w:] *Technology Innovation Management Review*, Carleton University, Canada, 2012, p. 6-11.

⁴ J. Czekaj, *Próba klasyfikacji metod zarządzania informacją*, Zeszyty Naukowe AE w Krakowie, Nr 564, Kraków 2001, s. 5-23

⁵ J. W. Przybytniowski, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 111-112.

⁶ J. W. Przybytniowski, *Edukacja...*, op. cit. s. 111-112.

Nach J. Łańcucki⁷ ist die Versicherungsausbildung eine Ergänzung zum Sicherheitssystem und dient dem Schutz der Kunden, sowie ist eine Garantie des richtigen Gebarens der Versicherungslieferanten. Der Mehrwert aus ihrem Fortschritt vermindert die Asymmetrie der Information, erhöht das Wissensniveau der Kunden, bei gleichzeitiger Reduktion der Forderungen, Beschwerden und Gerichtsverfahren im Zusammenhang mit der Höhe oder Umfang der Versicherungsleistung.

Nach Meinung der Autoren die Ausbildung auf dem Gebiet der Versicherungen, die das Ziel der Anhebung der Versicherungsbewusstheit verfolgt, findet in folgenden Bereichen statt⁸:

1. Als allgemeine Aus-/Fortbildung im Versicherungswesen außerhalb des Versicherungsmarktes, aber unzertrennlich mit ihm verbunden. Sie wird als ein Bestandteil der breit angelegten Ausbildung innerhalb der Veranstaltungen zu Grundsätzen der Unternehmenskunde in den Oberschulen, wie auch zu Grundsätzen der Wirtschaftsversicherungen im Wirtschafts-, Jura – und Verwaltungs-Studiengängen praktiziert,
2. Als Aus-/Fortbildung durch Marktteilnehmer (Unternehmen) auf dem Versicherungsmarkt,
3. Versicherungs-Ausbildung durch Versicherungsvertreter und Mitarbeiter des breit verstandenen Finanzmarktes (Banken, Versicherungsgesellschaften, Maklerbüros, etc.), die auf die Erklärung der Problematik des Risikos und des Risikoschutzes ausgelegt ist

Die Autoren vertreten die Ansicht, dass das Ziel der durch die Versicherungsvertreter und durch Versicherermitarbeiter getätigten Versicherung-Fortbildung ist die Aufklärung in Risiko und seinen Folgen^{9 10}.

Die durch „Gazeta Ubezpieczeniowa“ (Versicherungsblatt) durchgeführten und veröffentlichten Forschungen „Co wiedzą agenci“¹¹ (Was wissen Versicherungsagenten) im Zusammenhang mit der beruflichen Fortbildung der Versicherungsvermittler, die eine subjektive Beurteilung des zur Berufsausübung notwendigen Bildungsniveau, wie auch der Hindernisse in seiner Erlangung

⁷ J. Łańcucki, *Rola...*, op. cit., s. 5

⁸ J. W. Przybytniowski, *Konkurencyjność...*, op. cit., s.113

⁹ I. Brinkley, R. Fauth, M. Mahdon, S. Theodoropoulou, *Knowledge Workers and Knowledge Work. A Knowledge Economy Programme Report*, The Work Foundation, London 2009, s. 5.

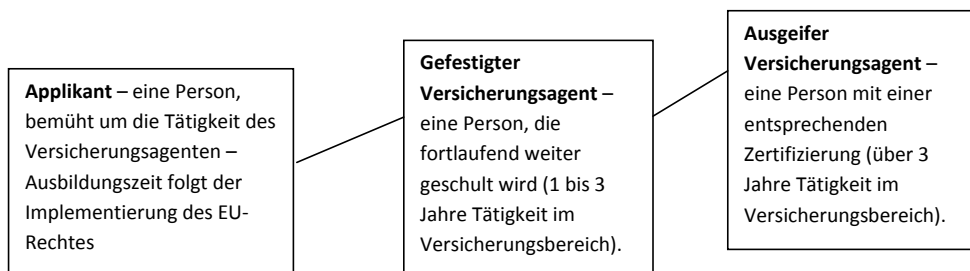
¹⁰ por.) Ibidem, s.112.

¹¹ J. Rodzinka, J. Hady, E. Hospod, *Co wiedzą agenci*, Gazeta Ubezpieczeniowa, nr 47 (502) listopad, 2008

liefern sollen, lassen schlussfolgern, dass die Einführung von Schulungen dieser Art für diese Berufsgruppe unverzichtbar ist.

Forderungen an die meisten Versicherungsagenten beschränken sich auf die Kenntnisse von bestimmten Produkten wie auch auf die Fähigkeit den Kunden zum Kauf zu bewegen (Bild 1). Jedoch ein guter Versicherungsagent sollte nachhaltige und nicht nur kurzfristige Marketingziele verfolgen. Dies setzt jedoch hohe Standards im Versicherungsbasiswissen voraus.

Bild 1: Der Fortbildungsprozess für Kandidaten für die Tätigkeit der Versicherungsagenten



Quellenangabe: eigener Entwurf

M. Bratnicki¹² behauptet, dass in heutiger Geschäftswirklichkeit über Wettbewerbsvorsprung folgende Faktoren entscheiden:

1. Schlüsselkompetenzen, die auf der einen Seite die Entwicklung von sich aus der Masse abgrenzenden Möglichkeiten, Prozesse wie auch Ressourcen bestimmen und unterstützen, wie auch gleichzeitig auf der anderen Seite den Rang der Tätigkeiten, die keinen Mehrwert erzeugen schwächen,
2. Zeitkompression, Verkürzung des Produkt-Entwicklungszyklus, sowie der Ausführungszeit, wie auch der Zeit der Reaktionszeit auf Marktveränderungen,
3. Ständige Fortbildung, Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern (u.a. Lieferanten und Kunden) und Ergänzung der eigenen Kompetenzen über die des Geschäftspartners.

Wiederum Forschungen von A. Grzebieniak zum Engagement und Verhalten der Versicherer-Mitarbeiter zum Erzeugen vom neuen Wissen im Bereich der Herstellung der Kundenrelation ergeben, dass diese Mitarbeiter auf ver-

¹² M. Bratnicki, *Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2000, s. 156

schiedene Weisen versuchen dieses Wissen zu bereichern. Zu diesem Zweck nutzen sie die eigene Zusammenarbeit mit anderen Unternehmenskollegen, wie auch die Erfahrungen der Mitarbeiter aus anderen Wirtschaftszweigen¹³.

Die Verwirklichung von Geschäftsvorhaben auf Basis oben genannter Quellen des Wettbewerbsvorsprungs verlangt die Aufmerksamkeit auf nicht materielle Ressourcen, insbesondere auf Wissen, zu fokussieren. Solches Vorgehen ist sehr oft mit radikalen Veränderungen in der Führungsart eines Unternehmens verbunden. Eine Herausforderung für die Führungskräfte ist das Erarbeiten einer Auswahl an einzigartigen Kompetenzen und Ressourcen, welche eine Quelle des Vorsprungs vor dem Wettbewerb sein können.

Immer größere Rolle im Wettbewerb um den Kunden spielt nicht nur das Dienstleistungs-Angebot, sondern das Niveau und Qualität der geleisteten Services. Nach J. Garczarczyka¹⁴ der Anstieg des Wettbewerbes auf dem Versicherungsmarkt führt dazu, dass Qualität zum Grundfaktor der Erlangung des Wettbewerbsvorsprungs eines Versicherers geworden ist, der seine Marktposition bestimmt. Dieses benötigt eine dauerhafte Ergründung und Erfüllung von Kunden-Bedürfnissen und -Erwartungen und dadurch die Erhöhung der Qualität der angebotenen Dienstleistung.

Die Bewertung der durch Versicherer angebotenen Dienstleistungsqualität beinhaltet die Kundenerwartungen betreffend die Qualität sowie ihrer Wahrnehmung. Drei Level der Kundenerwartungen können unterschieden werden¹⁵:

1. Erwünschte Dienstleistung, welche die Bedürfnisse des Kunden widerspiegelt,
2. Angemessene Dienstleistung, die der Kunde im Stande ist zu akzeptieren,
3. Geahnte Dienstleistung, die die Kunden meinen bekommen zu sollen.

¹³ A. Grzebieniak, *Zaangażowanie pracowników zakładów ubezpieczeń w tworzenie nowej wiedzy o kreowaniu relacji z klientami*, [w:] A. Organiściak-Krzykowska, S. Pieńkowska-Kamieniecka (red.), *Współczesne problemy rynku ubezpieczeniowego*, Wydawnictwo UWM w Olsztynie, Olsztyn 2014, s. 17.

¹⁴ J. Garczarczyk, *Jakość usług jako przesłanka zarządzania zakładem ubezpieczeń*, [w:] Sangowski T., (red.), *Ubezpieczenia w gospodarce rynkowej*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz – Poznań 2002, s. 291.

¹⁵ V. Zeithaml, M.J., Bitner, *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*, 3rd ed., McGraw-Hill, New York, NY, 2003; S.L. Vargo, R.F. Lusch, *Evolving to a new dominant logic of marketing*, Journal of Marketing, Vol. 68, January, 2004, p. 1-17; B. Edvardsson, A. Gustafsson, I. Roos, *Service portraits in service research: a critical review*, International Journal of Service Industry Management, Vol. 16 Iss: 1, 2005, p. 107 – 12

Jeder dieser obigen Level Spielt eine andere Rolle für den Kunden im Zusammenhang mit der Gestaltung seiner Erwartungen gegenüber der Dienstleistungs-Qualität (aus dem Englischen „*quality of service*“). Gleich dem Serviceanbieter gestaltet der Kunde die Attribute der Versicherungsdienstleistung (aus dem Englischen „*quality insurance of service*“) mit. Deshalb ist die Identifizierung dieser Attribute, wie auch die Bestimmung ihrer Gewichtung gegenüber der Dienstleistungs-Nehmer und -Geber von hoher Wichtigkeit¹⁶.

2. Wissen in Versicherungsdienstleistung

In Anlehnung an die durchgeführten Untersuchungen zu den Grundmaßstäben in Bezug auf das Versicherungsbewusstsein des Einzelnen kann Folgendes gezählt werden:

1. Das Wahrnehmen der Alltagsgefahren,
2. Kenntnisse der Güter und Dienstleistungen zum Befriedigen des Sicherheitsbedürfnisses,
3. Kenntnisse der Versicherungsbegriffe und – Prozesse,
4. Kenntnisse über den Versicherer,
5. Historie der Nutzung der Versicherungsdienstleistung,
6. Bewertung der Ergebnisse der Befriedigung des Sicherheitsbedürfnisses.

Eine wesentliche Rolle im Prozess der Erzeugung des Versicherungsbewusstseins spielen Mitarbeiter der Versicherer, insbesondere diese, die am Akquisitionsprozess direkt beteiligt sind, sowie Versicherungsvermittler (Versicherungsagenten, -Broker). Wie man merken kann, beginnen Versicherer sich unterschiedlicher Methoden im Wettbewerb um den Kunden zu bedienen. Dabei rückt die Tatsache in den Vordergrund, dass der Preis als Marktmittel, das bis jetzt hauptsächlich verwendet wurde, nicht mehr so große Rolle im Gewinnen und Festigen von Wettbewerbsvorsprung spielt. Dies folgt der Tatsache, dass es eine natürliche Neigung zum Ausgleich der Preise in der Marktwirtschaft gibt. Ferner kann an dieser Stelle schlussfolgert werden, dass ein Wettbewerbsvorteil, der aus einem Preiskampf erfolgt, schwer längerfristig zu halten ist,

¹⁶ K. Perechuda, *Interakcyjne łańcuchy transferu wiedzy*, [w:] K. Perechuda., V. Galant. (red.), *Modele i metody zarządzania informacją i wiedzą*, PN AE we Wrocławiu, Nr 1086, Wrocław 2005, s. 200-205.

sowie die Bedeutung der Marke ebenso an Wichtigkeit bei Kundengewinnung auf dem modernen, unbeständigen und globalen Markt verliert.

Somit wird behauptet, dass diejenigen, die der Meinung sind, dass die Qualität DAS Merkmal schlechthin ist, liegen falsch. Und wie der Markt, insbesondere der Dienstleistungsmarkt zeigt – Qualität ist nicht alles. Andererseits sollte man im Hinterkopf behalten, dass ohne hohe Qualität der Dienstleistungssektor unbrauchbar wird. Unternehmer, die um die Qualität ihrer Dienstleistung bemüht sind, sollen zum einen unter Berücksichtigung der Marktanalysen, -Planung sowie -Kontrolle ihre Führungsstrategie ausarbeiten, zum anderen bedenken, dass Qualität das Bindeglied ist, das alle Elemente der unternehmerischen Aktivitäten zusammenhält. Die beste IT-Technologie, die geschicktesten Vorsichtsmaßnahmen oder das größte Kapital werden keine Bedeutung haben, wenn das Dienstleistungsunternehmen nicht mit dem Ansatz der Qualität arbeitet und keine Strategie der hohen Qualitätsstandards verfolgt¹⁷. Diese hohen Qualitätsstandards werden u.a. durch die Kompetenzen und Verhalten der Manager des Versicherers geschaffen, was in seinen Untersuchungen auch A. Grzebieniak bestätigt hat. Ferner hat er auch aufgezeigt, dass Einfluss auf die Qualität der Versicherungsdienstleistung das Involvieren der Mitarbeiter und Agenten der Versicherer im ganzen Prozess der Kundenbetreuung hat¹⁸.

3. Untersuchungsergebnisse

Eine dynamische Entwicklung, insb. im Zweig I des Versicherungssektors ist nicht nur das Resultat eines guten Produktes, sondern vor allem der Bemühung um den Kunden, sowie der Professionalität wie auch der entsprechenden Vorbereitung der Versicherungsvermittler. Seit der gesellschaftlich-politisch-ökonomischer Transformation des Versicherungsmarktes in Polen, hat der bis dahin größte Versicherer im Bereich der Lebensversicherungen (Zweig I) über 70% der Marktanteile verloren. Gleichzeitig verfestigten ihre Position auf dem polnischen Markt die Versicherer mit den westeuropäischen Wurzeln. Diese haben einen unbestrittenen Vorteil in hoher Professionalität, sowie hoher Be-

¹⁷ K. Opolski, *Zarządzanie przez jakość w usługach finansowych*, [w:] Garczarczyk J., (red.), *Zarządzanie jakością usług w bankach i zakładach ubezpieczeń*, AE w Poznaniu, Poznań 2000, s. 19.

¹⁸ A. Grzebieniak, *Kompetencje menedżerów zakładów ubezpieczeń w relacjach z klientami*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 2014, Nr 6 (773), s. 53.

mühung um den Kunden, wie auch hohe Dienstleistungsstandards. Ähnliche Tendenzen sehen wir in den anderen Zweigen der privaten Versicherungen wie auch der Vermögensversicherungen (Zweig II) – hier wurde ein Marktanteil von 60% zum Gunsten der Versicherer mit Fremdkapital verloren. An dieser Stelle soll man betonen, dass die angebotenen Produkte wie auch ihre Preise bei allen Versicherer vergleichbar sind. Deshalb kann man schlussfolgern, dass Bemühung um den Kunden auf der Ebene des Mehrwertes entschieden werden, im Sinne der Professionalität und Vermittlerkompetenz, sowie der Bewusstheit über die Kundenbedürfnisse und -erwartungen.

Die höchste Dynamik wird innerhalb der Produkte beobachtet, deren Vertrieb auf Spezialwissen des Versicherungsvermittler sowie Versicherungsbewusstsein des Kunden basiert (Vermögensversicherungen, allgemeine Haftpflichtversicherung). Die Dynamik der KFZ-Versicherungen (Haftpflicht, Kasko) und Vermögensversicherungen (Gruppe 8+9) spiegelt die Möglichkeiten des Marktes der Privatversicherungen, die von den Regulierungsmechanismen des Nachfragemarktes beeinflusst werden: die Anzahl der Neuzulassungen, Kaufkraft, die Anzahl der Ein- und Mehrfamilienhäuser, Finanzpolitik im Bereich der Kreditvergabe, etc. Vermögensversicherungen wie auch Versicherungsgarantien, die für einige Versicherer ein Marktexpansionsfeld darstellen, sind die am schnellsten fortschreitende Versicherungsgruppe des Zweigs II. Trotz eines nicht so hohen Risikos im Vergleich zu den anderen Risiko- und Versicherungsgruppen mit einem Anteil von 5,5% an Versicherungsbeiträgen des gesamten Zweigs II, sind sie ein wesentlicher Element der Marktentwicklung. Am besten zeigt das das kontinuierliche Wachstum des Versicherungsbeitrages dieser Versicherungen (ununterbrochen seit 10 Jahren) trotz der Tatsache, dass der Scheitelwert der Entwicklung des Polnischen Volkswirtschaft in dieser Zeit von großen Unterschieden gekennzeichnet wurde. Die im Zweig II durchgeführte Analyse der Strukturveränderungen zeigt, dass Vermögensversicherungen, die meist dynamisch sich verändernde Versicherungsgruppe sind. Die in eigener Abhandlung „Wettbewerb des Versicherungsmarktes in Polen“¹⁹ (Poln. *„Konkurencyjność rynku pośrednictwa ubezpieczeniowego w Polsce”*) vorgestellten Dynamik-Indikatoren bestätigen das Wachstum der Wichtigkeit dieser Versicherungen in der gegenwärtigen Wirtschaft. Dafür im Zweig I die größte Dynamik des Versicherungsbeitrages zeichnen die Versicherungen im Zusammenhang mit Investitionsfonds. Diese Versicherungsart verlangt dem Versicherungsvermittler ein professionelles und zuverlässiges Wissen auf hohem Niveau

¹⁹ J. W. Przybytniowski, op. cit., s.148-197.

wie auch hohe Kompetenz in Bezug auf die Fähigkeit der Weitergabe dieses Wissens an den Kunden oder Interessenten ab. Diese Versicherungen setzen auch bessere Vorbereitung des Kunden auf unvorhersehbare Lebensumstände wie auch bessere Definition der eigenen Bedürfnisse und Erwartungen.

Fazit:

Wie man aus der durchgeführten Analyse folgern kann, das Versicherungswissen und demzufolge die Qualität der geleisteten Dienstleistung ist das beste Garant zum Erzielen und Behalten des Wettbewerbsvorsprungs auf dem Versicherungsmarkt. Somit die Grundforderungen an die Verantwortlichen, die für die Führungsstrategie sowie für die Zielerreichung eines Versicherers zuständig sind, sind die folgenden:

1. das Erzielen von neuen Absatzmärkten,
2. das langfristige Behalten der loyalen Kunden,
3. das Vorantreiben der Fortentwicklung der Forschungs- & Entwicklungs-Infrastruktur, insbesondere der der Hochtechnologien²⁰.

Die durchgeführte Analyse beweist, dass im Versicherungssektor eine Periode der Nachfrage nach stark individualisiertem Versicherungsschutz aufgetreten ist, was mit dem Wachstum der Gewichtung des professionellen Versicherungswissen beim Abschluss von Versicherungstransaktionen zusammenhängt – sowohl auf der Seite des Versicherungsvermittlers als auch des Versicherungsnehmers.

Bibliografie:

1. Bratnicki M., *Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2000.
2. Brinkley I., Fauth R., Mahdon M., Theodoropoulou S., *Knowledge Workers and Knowledge Work. A Knowledge Economy Programme Report*, The Work Foundation, London 2009.
3. Czekaj J., *Próba klasyfikacji metod zarządzania informacją*, AE w Krakowie, Nr 564, Kraków 2001.

²⁰ A. Stahlbrost, *A living Lab as a Service: Creating Value for Micro – enterprises through Collaboration and Innovation*, Carleton University, Canada, 2013, s. 30-35.

4. Edvardsson B., Gustafsson A., Roos I., *Service portraits in service research: a critical review*, International Journal of Service Industry Management, Vol. 16 Iss: 1, 2005.
5. Garczarczyk J., *Jakość usług jako przesłanka zarządzania zakładem ubezpieczeń*, [w:] Sangowski T., (red.), *Ubezpieczenia w gospodarce rynkowej*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz – Poznań 2002.
6. Grzebieniak A., *Zaangażowanie pracowników zakładów ubezpieczeń w tworzenie nowej wiedzy o kreowaniu relacji z klientami*, [w:] A. Organiściak-Krzykowska, S. Pieńkowska-Kamieniecka (red.), *Współczesne problemy rynku ubezpieczeniowego*, Wydawnictwo UWM w Olsztynie, Olsztyn 2014.
7. Grzebieniak A., *Kompetencje menedżerów zakładów ubezpieczeń w relacjach z klientami*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2014, Nr 6 (773).
8. Leminen S., Westerlund M., Nystrom A., *Living Labs as Open – Innovation Networks*, [w:] *Technology Innovation Management Review*, Carleton University, Canada, 2012.
9. Łańcucki J., *Rola edukacji w rozwoju rynku ubezpieczeniowego*, „Prawo Asekuracyjne” Nr 2(59)/2009.
10. Nonaka I., Takeuchi H., *Kreowanie wiedzy w organizacji. Jak spółki japońskie dynamizują procesy innowacyjne*, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2000.
11. Opolski K., *Zarządzanie przez jakość w usługach finansowych*, [w:] Garczarczyk J., (red.), *Zarządzanie jakością usług w bankach i zakładach ubezpieczeń*, AE w Poznaniu, Poznań 2000.
12. Perechuda K., *Interakcyjne łańcuchy transferu wiedzy*, [w:] Perechuda K., Galant V. (red.), *Modele i metody zarządzania informacją i wiedzą*, AE we Wrocławiu, Nr 1086, Wrocław 2005.
13. Przybytniowski J.W., *Edukacja ubezpieczeniowa i jej wpływ na świadomość ubezpieczeniową (wybrane problemy)*, „Rozprawy Ubezpieczeniowe”, Nr 1(2) Warszawa 2007.
14. Przybytniowski J.W., *Konkurencyjność rynku pośrednictwa ubezpieczeniowego w Polsce*, Wydawnictwo Menedżerskie PTM, Warszawa 2013.
15. Rodzinka J., Hady J., Hospod E., *Co wiedzą agenci*, Gazeta Ubezpieczeniowa, nr 47 (502) listopad, 2008.
16. Stahlbrost A., *A living Lab as a Service: Creating Value for Micro – enterprises through Collaboration and Innovation*, Carleton University, Canada, 2013.
17. Vargo S.L., Lusch R.F., *Evolving to a new dominant logic of marketing*, Journal of Marketing, Vol. 68, January, 2004.
18. Zeithaml V., Bitner M.J., *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*, 3rd ed., McGraw-Hill, New York, NY, 2003.

INFORMATYKA I MATEMATYKA

Anna Rusinek

MODELE TERMINOWYCH STÓP PROCENTOWYCH W PRZESTRZENI FUNKCJI CAŁKOWALNYCH Z KWADRATEM

[**słowa kluczowe:** całka stochastyczna, struktura terminowa stóp procentowych.]

Streszczenie

W pracy są omawiane modele terminowych stóp procentowych Heatha-Jarrowa-Mortona-Musieli w przestrzeni funkcji całkownych z kwadratem i podany jest dowód, że struktura Heatha-Jarrowa-Mortona-Musieli może być rozważana jako rozwiązanie równania stochastycznego Musieli.

FORWARD RATES MODELS ON THE SPACE OF SQUARE INTEGRABLE FUNCTIONS

1 Introduction

The history of modeling forward rates goes back to the paper [8] by Heath, Jarrow and Morton, who made the assumption that for every $T > 0$ the forward rate process $\{f(t, T) : t \in [0, T]\}$ is an Itô process:

$$f(t, T) = f(0, T) + \int_0^t a(s, T) ds + \int_0^t \langle b(s, T), dZ_s \rangle_U, \quad (1.1)$$

where $\{a(t, T) : t \in [0, T]\}$ is an $\mathbb{R}$ -valued process and $\{b(t, T) : t \in [0, T]\}$ is a U -valued process. Although in [8] $U = \mathbb{R}^d$ and Z is a d -dimensional Wiener process, rate models with Z being an infinite dimensional Lévy process seems to capture more of the relevant features of the markets. The absence of arbitrage on the market implies that the following dependence between the coefficients in (1.1) holds (see [3]):

$$\int_t^T a(t, \xi) d\xi = J \left(\int_t^T b(t, \xi) d\xi \right), \quad (1.2)$$

where $J(u) = \ln \mathbb{E} e^{-\langle u, Z_1 \rangle_U}$.

Musiela [9] proposed to define rates in terms of the remaining time to maturity $x = T - t$. With

$$f_t(x) = f(t, t+x), \quad a_t(x) = a(t, t+x), \quad b_t(x) = b(t, t+x),$$

(1.1) becomes

$$f_t(x) = f_0(x+t) + \int_0^t a_s(x+t-s) ds + \int_0^t \langle b_s(x+t-s), dZ_s \rangle_U. \quad (1.3)$$

For $\alpha > 0$ let L_α^2 denote the space of all $f : \mathbb{R}_+ \rightarrow \mathbb{R}$ such that

$$\|f\|_{L_\alpha^2}^2 = \int_0^{+\infty} |f(x)|^2 e^{\alpha x} dx < +\infty.$$

We prove that if $a = \{a_s : s \in [0, t]\}$ and $b = \{b_s : s \in [0, t]\}$ are predictable integrable L_α^2 -valued processes such that for some $K(t) > 0$, we have $\|a_s\|_{L_\alpha^2}, \|b_s\|_{L_\alpha^2} \leq K(t)$ for all $s \in [0, t]$, then f_t is a mild solution to the following equation:

$$f_t = (Af_t + a_t)dt + b_t dZ_t, \quad (1.4)$$

where $Af = f'$ (in Theorem 2.4 the result is formulated for an infinite dimensional Lévy process Z).

The difficulties of performing stochastic analysis in L_α^2 were mentioned already in [5] (see remarks after Example 3.16 therein), where the weighted Sobolev space $\mathcal{H}$ was introduced and proposed as a state space for (1.4).

On the state space $\mathcal{H}$ the transition from the original Heath-Jarrow-Morton-Musiela description (1.3) to the stochastic differential equation (1.4) was a consequence of the boundedness of the point evaluations $\mathcal{J}_x$, given by $\mathcal{J}_x f = f(x)$. In contrast, the point evaluations $\mathcal{J}_x$ on L_α^2 fail to be bounded. Various results regarding Musiela equation (1.4) has been presented for $\mathcal{H}$ as well as L_α^2 (see for instance [1], [2], [6], [7], [10], [11] and [12]), although for L_α^2 the first step (the transition to a stochastic equation) of the research was missing.

Heath, Jarrow and Morton [8] present an example of a model with state dependent coefficient b , namely

$$b(t, T) = \sigma \min\{f(t, T), \lambda\}, \quad T \geq 0, t \in [0, T], \quad (1.5)$$

for some $\sigma, \lambda > 0$.

Let $\tau > 0$ and W be a one-dimensional Wiener process. It follows from

Propositions 4 and 5 of [8] that for an arbitrary initial forward curve η such that $\eta(t) > 0$ for all $t \in [0, \tau]$, there exists a jointly continuous $f(t, T)$, $t \in [0, T]$, $T \in [0, \tau]$ which solves

$$\begin{aligned} df(t, T) &= b(t, T) \left(\int_t^T b(t, x) ds \right) dt + b(t, T) dW_t, \\ f(0, T) &= \eta(T), \end{aligned}$$

and with probability one $f(t, T) \geq 0$ for all $T \in [0, \tau]$ and $t \in [0, T]$.

The above example is discussed further in [5]: when we move to the stochastic equation setting (1.4) the example does not work in $\mathcal{H}$, but works in L_α^2 (see Example 3.16 of [5]).

We show that if b_t in (1.4) is given by

$$b_t(x) = \max\{f_t(x), \lambda(x)\}, \quad (1.6)$$

for some positive $\lambda \in L_\alpha^2$ and Z is a square integrable Lévy process such that its jumps are bounded from below by -1 , then for every positive $\eta \in L_\alpha^2$, there exists a unique positive solution to (1.4) with $f_0 = \eta$.

2 Stochastic integral with L^2 -valued operators

Let U, H be two separable Hilbert spaces. A linear operator $A \in L(U, H)$ is said to belong to the space of Hilbert-Schmidt operators, denoted by $\mathcal{L}^2(U, H)$, if

$$\|A\|_{\mathcal{L}^2(U, H)}^2 = \sum_{i=1}^{+\infty} \|Ae_i\|_H^2 < +\infty,$$

where $\{e_i\}_i$ is an orthonormal basis in U .

Let $L^2(Y, \mu, U)$ denote the Hilbert space of all functions $f : Y \rightarrow U$ such that

$$\int_0^{+\infty} \|f(y)\|_U^2 \mu(dy) < +\infty,$$

with the standard inner product

$$\langle f, g \rangle_{L^2(Y, \mu, U)} = \int_Y \langle f(y), g(y) \rangle_U \mu(dy).$$

It is clear that every $\gamma \in L^2(Y, \mu, U)$ defines a Hilbert-Schmidt operator from U into $L^2(Y, \mu, \mathbb{R})$ by $(Au)(y) = \langle \gamma(y), u \rangle_U$. The lemma below ensures that every $A \in \mathcal{L}^2(U, L^2(Y, \mu, \mathbb{R}))$ admits such representation. The lemma can be found in [14] (see Theorem 6.12 therein).

Lemma 2.1. *If $A \in \mathcal{L}^2(U, L^2(Y, \mu, \mathbb{R}))$, then there exists $\gamma \in L^2(Y, \mu, U)$ such that for almost every $y \in Y$*

$$(Au)(y) = \langle \gamma(y), u \rangle_U.$$

Furthermore,

$$\|A\|_{\mathcal{L}^2(U, L^2(Y, \mu, \mathbb{R}))} = \|\gamma\|_{L^2(Y, \mu, U)}.$$

From the above lemma, for every $A \in \mathcal{L}^2(U, L^2(Y, \mu, \mathbb{R}))$, mapping $\mathcal{J}_y \circ A : U \rightarrow \mathbb{R}$ is a bounded linear functional for almost every $y \in Y$. By $A^* \mathcal{J}_y$ we shall denote the unique element of U such that

$$\mathcal{J}_y(Au) = \langle A^* \mathcal{J}_y, u \rangle_U.$$

Theorem 2.2. *Suppose M is a U -valued martingale and $\Psi = \{\Psi_s : s \in [0, t]\}$ is a predictable integrable $\mathcal{L}^2(U, L^2(Y, \mu, \mathbb{R}))$ -valued process such that*

$$\|\Psi_s\|_{\mathcal{L}^2(U, L^2(Y, \mu, \mathbb{R}))} \leq K(t) \quad \text{for all } s \in [0, t] \text{ and some } K(t) > 0,$$

Then for almost every $y \in Y$,

$$\left(\int_0^t \Psi_s dM_s \right)(y) = \int_0^t \langle \Psi_s^* \mathcal{J}_y, dM_s \rangle_U.$$

Proof of Theorem 2.2. From the definition of the stochastic integral there exists a sequence of elementary processes $(\{\Phi_s^n : s \in [0, t]\})_{n \in \mathbb{N}}$ such that the sequence $\|\Psi_s(\omega) - \Phi_s^n(\omega)\|_{L^2(Y, \mu, \mathbb{R})}$ decreases to 0, for all $\omega \in \Omega$, $s \in [0, t]$, and

$$\mathbb{E} \int_0^t \|\Psi_s - \Phi_s^n\|_{\mathcal{L}^2(U, L^2(Y, \mu, \mathbb{R}))}^2 ds \rightarrow 0. \quad (2.1)$$

It follows from Lemma 2.1 that the conclusion of the theorem holds for any elementary process, hence we only need to show that

$$\int_Y \mathbb{E} \left| \int_0^t \langle \psi_s(y), dM_s \rangle_U - \int_0^t \langle \varphi_s^n(y), dM_s \rangle_U \right|^2 \mu(dy) \rightarrow 0,$$

where $\langle \varphi_s^n(y), u \rangle_U = (\Phi_s^n u)(y)$ and $\langle \psi_s(y), u \rangle_U = (\Psi_s u)(y)$. The existence of φ_s^n , ψ_s follows from Lemma 2.1. It is enough to prove that

$$x_n = \int_Y \left(\mathbb{E} \int_0^t \|\psi_s(y) - \varphi_s^n(y)\|_U^2 ds \right) \mu(dy) \rightarrow 0,$$

and from Fubini's theorem for σ -finite measures, we get

$$x_n = \mathbb{E} \int_0^t \int_Y \|\psi_s(y) - \varphi_s^n(y)\|_U^2 \mu(dy) ds.$$

But from Lemma 2.1 $\|\psi_s - \varphi_s^n\|_{L^2(Y, \mu, U)} = \|\Psi_s - \Phi_s^n\|_{\mathcal{L}^2(U, L^2(Y, \mu, \mathbb{R}))}$, so $x_n \rightarrow 0$ by (2.1). $\square$

Following the proof of Theorem 2.2 but using Bochner integral definition instead of stochastic integral definition we get the following lemma.

Lemma 2.3. *If $\phi = \{\phi_s : s \in [0, t]\}$ is a predictable integrable $L^2(Y, \mu, U)$ -valued process such that*

$$\|\phi_s\|_{L^2(Y, \mu, U)} \leq K(t) \quad \text{for all } s \in [0, t] \text{ and some } K(t) > 0,$$

Then for almost every $y \in Y$,

$$\left(\int_0^t \phi_s ds \right) (y) = \int_0^t \phi_s(y) ds.$$

The following result is a direct consequence of Theorem 2.2 and Lemma 2.3.

Theorem 2.4. *Let $t \geq 0$. Suppose $f_0 \in L^2_\alpha$, $a = \{a_s : s \in [0, t]\}$ is a predictable integrable L^2_α -valued process and $b = \{b_s : s \in [0, t]\}$ is a predictable integrable $L^2_\alpha(U)$ -valued process. Assume that*

$$\|a_s\|_{L^2_\alpha} \leq K(t), \quad \|b_s\|_{L^2_\alpha(U)} \leq K(t) \quad \text{for all } s \in [0, t] \text{ and some } K(t) > 0, \quad (2.2)$$

Let $f_t : \mathbb{R}_+ \rightarrow \mathbb{R}$ be given by (1.3) and let $\bar{f}_t : \mathbb{R}_+ \rightarrow \mathbb{R}$ be given by

$$\bar{f}_t = S(t)f_0 + \int_0^t S(t-s)a_s ds + \int_0^t S(t-s)B_s dZ_s,$$

where $(B_t u)(x) = \langle b_t(x), u \rangle_U$, $x, t \geq 0$, $u \in U$ and $(S(t)f)(x) = f(x+t)$, $x, t \geq 0$. Then for almost every $(\omega, x) \in \Omega \times \mathbb{R}_+$, we have

$$\bar{f}_t(x) = f_t(x).$$

3 Short rate

In financial applications the concept of the so-called short rate, given by $r_t = f_t(0)$, plays an important role. For instance, in proofs regarding the absence of arbitrage in the market, it is often shown that the process of discounted bond prices $\{\hat{P}(t, T) : t \in [0, T]\}$ given by

$$\hat{P}(t, T) = \exp \left(\int_0^t f_s(0) ds \right) \exp \left(- \int_0^{T-t} f_t(x) dx \right),$$

is a local martingale. Although $f_s(0)$ may not exist for $f_s \in L^2_\alpha$, our next result ensures that the process $\left\{ \int_0^t f_s(0) ds : t \in [0, T] \right\}$ is well-defined.

Proposition 3.1. *Let $t \geq 0$. Suppose $f_0 \in L^2_\alpha$, $a = \{a_s : s \in [0, t]\}$ is a predictable integrable L^2_α -valued process and $b = \{b_s : s \in [0, t]\}$ is a predictable integrable $L^2_\alpha(U)$ -valued process. Assume that the condition (2.2) holds. Let $f_t : \mathbb{R}_+ \rightarrow \mathbb{R}$ be given by (1.3). Then for every $x \geq 0$ the integral*

$$\int_0^t f_s(x) ds$$

is well-defined. In particular, the short rate $r_s = f_s(0)$ is well-defined for almost every $s \in [0, t]$.

Proof of Proposition 3.1. It is clear that $g, \varphi_s : \mathbb{R}_+ \rightarrow \mathbb{R}$, $\phi_s : \mathbb{R}_+ \rightarrow U$, given by

$$g(x) = \int_x^{x+t-s} f_0(\xi) d\xi, \quad \varphi_s(x) = \int_x^{x+t-s} a_s(\xi) d\xi, \quad \phi_s(x) = \int_x^{x+t-s} b_s(\xi) d\xi.$$

are continuous functions. In fact, they are Lipschitz continuos. Indeed, from the Hölder inequality and the Lagrange mean value theorem, if $f \in L^2_\alpha$, $y \geq x \geq 0$, then

$$\begin{aligned} \int_x^y f(\xi) d\xi &\leq \frac{e^{-\alpha y} - e^{-\alpha x}}{\alpha} \|f\|_{L^2_\alpha} \\ &\leq \frac{\|f\|_{L^2_\alpha}}{\alpha} |x - y|. \end{aligned}$$

Hence, by (2.2), for all $s \in [0, t]$

$$\begin{aligned} |g(x) - g(y)| &\leq \frac{\|f_0\|_{L^2_\alpha}}{\alpha} |x - y|, \\ |\varphi_s(x) - \varphi_s(y)| &\leq \frac{2K(t)}{\alpha} |x - y|, \\ |\phi_s(x) - \phi_s(y)| &\leq \frac{2K(t)}{\alpha} |x - y|. \end{aligned}$$

Note that the Lipschitz constant of φ_s and ϕ_s does not depend on s , hence for every $x \geq 0$, $\int_0^t \langle \phi_s(x), dZ_s \rangle_U$ can be defined as a $L^2(\Omega)$ limit of $\int_0^t \langle \phi_s(x_n), dZ_s \rangle_U$ for some sequence $x_n \rightarrow x$.

The Hölder inequality will also imply that

$$\|f\|_{L^1} \leq \alpha^{-\frac{1}{2}} \|f\|_{L^2_\alpha}. \quad (3.1)$$

Hence, by (2.2), we get

$$\int_0^t \int_x^{x+t-s} |a_s(\xi)| d\xi ds < \int_0^t \|a_s\|_{L_\alpha^2} \alpha^{-\frac{1}{2}} ds < tK(t)\alpha^{-\frac{1}{2}},$$

and

$$\mathbb{E} \int_0^t \int_x^{x+t-s} \|b_s(\xi)\|_U^2 d\xi ds < \mathbb{E} \int_0^t \|b_s\|_{L_\alpha^2(U)}^2 ds < t(K(t))^2.$$

Applying Fubini's theorem for σ -finite measures to the function $g(s, v) = a_s(x + v - s)$ and the stochastic Fubini's theorem (see [13]) to the process $\Phi(s, v)u = \langle b_s(x + v - s), u \rangle_U$, we obtain

$$\begin{aligned} \int_0^t f_v(x) dv &= \int_0^t f_0(x + v) dv + \int_0^t \int_0^v a_s(x + v - s) ds dv \\ &\quad + \int_0^t \int_0^v \langle b_s(x + v - s), dZ_s \rangle_U dv \\ &= g(x) + \int_0^t \varphi_s(x) ds + \int_0^t \langle \phi_s(x), dZ_s \rangle_U. \end{aligned}$$

□

4 State dependent coefficients

Let Z be an $\mathbb{R}$ -valued square integrable Lévy process and let $b_t = G(f_t)$, for some $G : L_\alpha^2 \rightarrow L_\alpha^2$. Then (1.4) reads as

$$f_t = (Af_t + F(f_t))dt + G(f_t)dZ_t, \quad (4.1)$$

with $F : L_\alpha^2 \rightarrow L_\alpha^2$ given by

$$F(f)(x) = \mathcal{S}(G(f))(x),$$

where $\mathcal{S} : L_\alpha^2 \rightarrow L_\alpha^2$ is the so-called HJM mapping,

$$\mathcal{S}(h)(x) = J' \left(\int_0^x h(\xi) d\xi \right) h(x).$$

The dependence between G and F is a consequence of (1.2).

We wish to discuss the positivity of solutions to the equation (4.1) with the coefficient $G(f)(x) = \min\{f(x), \lambda(x)\}$ (this is in fact the example from the Introduction, where coefficient $\{b_t : t \geq 0\}$ is given by (1.6)). We collect a few existing results regarding Musiela's equation (4.1). First we restate Lemma 4.4 and Theorem 3.7 of [10].

Lemma 4.1. *Assume that $f, g \in L_\alpha^2$ are positive functions, $\|f\|_{L_\alpha^2}, \|g\|_{L_\alpha^2} \leq M$ and $\|f\|_{L^1}, \|g\|_{L^1} \leq R$. Then*

$$\|\mathcal{S}(f) - \mathcal{S}(g)\|_{L_\alpha^2} \leq (J'(R) + \max\{\mathbb{E}|Z_1|^2, J''(R)\}\alpha^{-\frac{1}{2}}M) \|f - g\|_{L_\alpha^2}.$$

Lemma 4.2. *Assume $G : L_\alpha^2 \rightarrow L_\alpha^2$ in (4.1) is given by*

$$G(f)(x) = \min\{|f(x)|, \lambda(x)\},$$

for some positive $\lambda \in L_\alpha^2$. If $J''(\|\lambda\|_{L^1}) < +\infty$, then for every $\eta \in L_\alpha^2$, there exists a unique solution $(f_t)_{t \geq 0}$ to (4.1) with $f_0 = \eta$.

Next, let ν be the Lévy measure of Z , i.e.

$$\nu(\Gamma) = \mathbb{E} \left(\sum_{0 < t \leq 1} \mathbf{1}_\Gamma(Z(t) - Z(t^-)) \right),$$

where $Z(t^-) = \lim_{s \rightarrow t^-} Z(s)$, Γ is a Borel subset of U such that $\bar{\Gamma} \subset U \setminus \{0\}$, and $\nu(\{0\}) = 0$. It is well-known that

$$\int_U \min\{1, y^2\} \nu(dy) < +\infty.$$

The support of an $\mathbb{R}$ -valued Lévy process Z with the Lévy measure ν is defined as

$$\mathbb{S}_Z = \{z \in \mathbb{R} : \forall \varepsilon > 0 \quad \nu([z - \varepsilon, z + \varepsilon]) > 0\}.$$

The function J'' can be written in terms of ν as

$$J''(z) = \int_{-\infty}^{+\infty} y^2 e^{-zy} \nu(dy).$$

Note that if $\mathbb{S}_Z \in [-1, +\infty)$, then

$$J''(z) = \int_{-1}^{+\infty} y^2 e^{-zy} \nu(dy) \leq e^{|z|} \int_{-1}^1 y^2 \nu(dy) + \int_1^{+\infty} y^2 \nu(dy).$$

We conclude that

$$\mathbb{S}_Z \in [-1, +\infty) \quad \Rightarrow \quad |J''(z)| < +\infty, \quad \forall z > 0. \quad (4.2)$$

The following result can be found in [1] (see Section 4 therein).

Lemma 4.3. Assume $G : L_\alpha^2 \rightarrow L_\alpha^2$ in (4.1) is given by

$$G(f)(x) = g(x, f(x)),$$

for some $g : \mathbb{R}_+ \times \mathbb{R} \rightarrow \mathbb{R}$. The following conditions ensures the positivity of solutions to (4.1),

$$g(x, 0) = 0, \quad y + g(x, y)u \geq 0, \quad \forall x, y \geq 0, \quad \forall u \in \mathbb{S}_Z. \quad (4.3)$$

Now, let Z be square integrable with $\mathbb{S}_Z \in [-1, +\infty)$ and let $G(f)(x) = \min\{f(x), \lambda(x)\}$ for a positive $\lambda \in L_\alpha^2$. First note that for $g : \mathbb{R}_+ \times \mathbb{R} \rightarrow \mathbb{R}$ given by $g(x, y) = \min\{y, \lambda(x)\}$ condition (4.3) is fulfilled, hence by Lemma 4.2 and (4.2) for any positive $\eta \in L_\alpha^2$ there exists a unique positive solution to (4.1). Further if $f, g \in L_\alpha^2$ are positive, so is $G(f)$ and $G(g)$. Further for all $f, g \in L_w^2$

$$\|G(f) - G(g)\|_{L_\alpha^2} \leq \|f - g\|_{L_\alpha^2}, \quad \|G(f)\|_{L_\alpha^2} \leq \|\lambda\|_{L_\alpha^2},$$

and from (3.1),

$$\|G(f)\|_{L^1} \leq \alpha^{-\frac{1}{2}} \|\lambda\|_{L_\alpha^2}.$$

Hence by Lemma 4.1

$$\|F(f) - F(g)\|_{L_\alpha^2} \leq 2C\alpha^{-\frac{1}{2}} \|\lambda\|_{L_\alpha^2} \|f - g\|_{L_\alpha^2},$$

since $J'(r) \leq Cr$, $r \geq 0$, from the Lagrange mean value theorem. The Lagrange mean value theorem implies also that $|F(f)(x)| \leq C \|G(f)\|_{L^1} |G(f)(x)|$, hence

$$\|F(f)\|_{L_\alpha^2} \leq C\alpha^{-\frac{1}{2}} \|\lambda\|_{L_\alpha^2}^2.$$

Therefore the assumptions of Theorem 2.4 are satisfied for $a_t = F(f_t)$ and $b_t = G(f_t)$. The predictability of $\{a_t : t \geq 0\}$ and $\{b_t : t \geq 0\}$ follows from the Lipschitz continuity of F and G , the strong continuity of the semigroup S and the predictability of $\{f_t : t \geq 0\}$.

Acknowledgments

The author is greatly indebted to Ben Goldys, Francesco Russo and Jerzy Zabczyk for helpful suggestions.

References

- [1] Barski, M. 2014. *Monotonicity of the collateralized debt obligations term structure model*, Stochastics 86, (835-864)
- [2] Barski, M., Zabczyk, J. 2012. *Forward rate models with linear volatilities*, Finance and Stochastics 16, (537-560)
- [3] Björk, T., Di Masi, G., Kabanov, Y., Runggaldier, W. 1997. *Towards a general theory of bond markets*, Finance and Stochastics 1, (141-174)
- [4] Carmona, R., Tehranchi, M. 2006. *Interest rate models: an infinite dimensional stochastic analysis perspective*, Springer Finance
- [5] Filipovic, D. 2006. *Consistency Problems for HJM Interest Rate Models*, Doctoral Thesis, ETH Zurich
- [6] Filipovic, D., Tappe, S. 2008. *Existence of Lévy term structure models*, Finance and Stochastics 12, (83-115)
- [7] Goldys, B., Musiela, M. 2001. *Infinite dimensional diffusions, Kolmogorov equations and interest rate models*, Option pricing, interest rates and risk management, (3143)35 Handb. Math. Finance, Cambridge Univ. Press, Cambridge.
- [8] Heath, D., Jarrow, R., Morton, A. 1992. *Bond pricing and the term structure of interest rates: a new methodology*, Econometrica 60, (77-105)
- [9] Musiela, M. 1993. *Stochastic PDEs and term structure models*, Journées Internationales de Finance, IGR-AFFI, La Baule
- [10] Rusinek, A. 2010. *Mean Reversion for HJMM forward rate models*, Advances in Applied Probability 42, (371-391)
- [11] Tehranchi, M. 2005. *A note on invariant measures for HJM models*, Finance and Stochastics 9, (389-398)
- [12] Vargiolu, T. 1999. *Invariant measures for the Musiela equation with deterministic diffusion term*, Finance and Stochastics 3, (483-492)
- [13] Veraar, M.C. 2012. *The stochastic Fubini theorem revisited*, Stochastics 84, (543-551)
- [14] Weidmann, J. 1980. *Linear Operators in Hilbert Spaces*, New York: Springer

Jan Rusinek

ZADANIA ZALEŻNE OD PARAMETRÓW – II

[**słowa kluczowe:** TeX, algorytm permutowania, algorytm losowania informatyzacja procesu dydaktycznego]

Streszczenie

W pracy prezentowane są oryginalne przykłady automatycznego sposobu tworzenia wielu wersji zadań o podobnej treści różniących się parametrami liczbowymi. Wykorzystują one specyficzne dla TeXa algorytmy.

1. Wstęp

Po ukazaniu się pierwszej części artykułu autor otrzymał różne pytania dotyczące „produkcji” zadań egzaminacyjnych i prośby o pomoc przy tworzeniu takich zadań. Ta praca jest wyjściem na przeciw tych prośb. Zawiera kilka nowych przykładów takich zadań (z ewentualnymi krótkimi wyjaśnieniami) wykorzystujących charakterystyczne dla TeX-a możliwości. Głównie takie możliwości, których nie było w pierwszej części.

Ze względu na szczupłość miejsca ograniczono się tu do zadań testowych z przedmiotów wykładanych na kierunku ZARZĄDZANIE.

Szczegółowe opisy odpowiednich poleceń można znaleźć w [2], [3] oraz [6]–[9].

2. Przykłady

Zadanie testowe ze statystyki matematycznej

Zadanie wymaga od studenta obliczenia statystyki $u = \frac{k - np_0}{\sqrt{np_0(1-p_0)}} ([5])$ i porównanie tego wyniku z kwantylem $u(1 - \frac{\alpha}{2})$ pobranym z tablic statystycznych. Parametry losowo wybrane w każdym zestawie to n , p_0 , k , α . Nie są one losowane zupełnie niezależnie, ale tak aby liczba $\sqrt{np_0(1-p_0)}$ była niewielką

liczbą całkowitą.¹ Zauważmy też, że pobrane z tablic statystycznych kwantyle (w tablicach są zwykle podawane z dokładnością do dwóch miejsc po przecinku) są przemnożone przez 100 dzięki temu Tex robiąc odpowiednie obliczenia i porównania operuje liczbami całkowitymi.²

```
\question
Pewien bank twierdzi, /ze
\nowazm{\xa}{1}{8}\ifnum\xa=7\xb=33
%n=\xc \xb=procent
\xc=72\xe=2400\xd=4\def\ula{\frac13}\else\fi
\ifnum\xa=8\xb=67\xc=72\xe=4800\xd=4
\def\ula{\frac23}\else\fi
\ifnum\xa=1\xb=75\xc=48\xe=3600\xd=3
\def\ula{\frac34}\else\fi
\ifnum\xa=2\xb=25\xc=48\xe=1200\xd=3
\def\ula{\frac14}\else\fi
\ifnum\xa=3\xb=10\xc=100\xe=1000\xd=3
\def\ula{\frac 1{10}}\else\fi
\ifnum\xa=4\xb=50\xc=100\xe=5000\xd=5
\def\ula{\frac12}\else\fi
\ifnum\xa=5\xb=80\xc=100\xe=8000\xd=4
\def\ula{\frac45}\else\fi
\ifnum\xa=6\xb=20\xc=100\xe=2000\xd=4
\def\ula{\frac15}\else\fi
\divide\xe100\xj=\xd\advance\xj5\xh=\xd\advance\xh1
\nowazm{\xg}{2}{3}\xf=\xd\multiply\xf\xg
\ifnum\xd=3\ifnum\xf=7\xf=6\else\fi\else\fi
\advance\xe-\xf\multiply\xf100\divide\xfxd
$p_0=\ula$ klient/ow, to kredytobiorcy.
Wylosowano $\the\xc$ klient/ow, w/sr/od nich by/lo $\the\xe$
kredytobiorc/ow.
\answers
{na poziomie istotno/sci $\alpha=0.10$ odrzucamy hipotez/e
$p=p_0$ przeciwko hipotezie $p<p_0$
\ifnum\xf>128{\xg=1\else\xg=0\fi>true\xg}
%
{na poziomie istotno/sci $\alpha=0.05$ odrzucamy hipotez/e
$p=p_0$ przeciwko hipotezie $p<p_0$
\ifnum\xf>164{\xg=1\else\xg=0\fi>true\xg}
%
{na poziomie istotno/sci $\alpha=0.025$ odrzucamy hipotez/e
```

¹Zadania egzaminacyjne zdaniem autora powinny być na tyle proste rachunkowo, żeby obliczenia można było wykonać prawie w pamięci. Ten motyw będzie powtarzał we wszystkich zadaniach testowych.

²I ten motyw będzie się powtarzał w innych zadaniach.

```

$p=p_0$ przeciwko hipotezie $p<p_0$
\ifnum\xf>196{\xg=1\else\xg=0\fi\true\xg}
%
{na poziomie istotno/sci $\alpha=0.01$ odrzucamy hipotez/e
$p=p_0$ przeciwko hipotezie $p<p_0$
\ifnum\xf>233{\xg=1\else\xg=0\fi\true\xg}
%
{na poziomie istotno/sci $\alpha=0.005$ odrzucamy hipotez/e
$p=p_0$ przeciwko hipotezie $p<p_0$
\ifnum\xf>258{\xg=1\else\xg=0\fi\true\xg}
\endquestion

```

Zadanie testowe ze statystyki matematycznej

W zadaniu tym trzeba obliczyć statystykę ([5])

$$\chi^2 = \sum \frac{(\text{wartość zaobserwowana} - \text{wartość oczekiwana})^2}{\text{wartość oczekiwana}}$$

i porównać ją z kwantylem $\chi^2(1-\alpha, 2)$. Losowane parametry: liczba „białych”, liczba „czerwonych” oraz α .

```

\question
W pewnym kasynie mo/zna postawi/c na trzy kolory: bia/ly(b),
czerwony(c) i niebieski(n).
Aby przy pomocy testu $\chi^2$ sprawdzi/c ruletk/e, kt/ora w
za/lo/zeniu ma losowa/c ka/zdy kolor z takim samym
prawdopodobie/nstwem proporcjonalnym do zajmowanej powierzchni,
\nowazm{\xa}{3}{16}\relax
\ifnum\xa=10\xa=17\else\fi
\xb=28\advance\xb-\xa\relax
\nowazm{\xc}{1}{\xb}\relax
\xd=30\advance\xd-\xa\relax
\advance\xd-\xc\relax
\xj=10\relax
puszczono j/a w ruch 30 razy i otrzymano wyniki dane w tabelce:
$$
\begin{array}{|l|c|c|c|}
\hline
{\rm kolor}&{\rm b}&{\rm c}&{\rm n}\\\hline
{\rm liczba\ zatrzyma/n}&\the\xa&\the\xc&\the\xd\\\hline
\end{array}
$$
\xg=10\advance\xg-\xa\relax
\yh=\xg\multiply\xg\yh\relax

```

```

\xe=10\advance\xe-\xc\xh=\xe\multiply\xe\xh\relax
\advance\xg\xe
\xe=10\advance\xe-\xd\xh=\xe\multiply\xe\xh
\advance\xg\xe
\answers
%
{Na poziomie istotno/sci $\{\alpha = 0.005\}$ odrzucamy hipotez/e
{\it ruletka jest uczciwa}\ifnum\xg>105{}\xf=1\else\xf=0\fi
\true\xf}
%
{Na poziomie istotno/sci $\{\alpha=0.01\}$ odrzucamy hipotez/e
{\it ruletka jest uczciwa}\ifnum\xg>92{}\xf=1\else\xf=0\fi
\true\xf}
%
{Na poziomie istotno/sci $\{\alpha=0.025\}$ odrzucamy hipotez/e
{\it ruletka jest uczciwa}\ifnum\xg>73{}\xf=1\else\xf=0\fi
\true\xf}
%
{Na poziomie istotno/sci $\{\alpha=0.05\}$ odrzucamy hipotez/e
{\it ruletka jest uczciwa}\ifnum\xg>59{}\xf=1\else\xf=0\fi
\true\xf}
%
{Na poziomie istotno/sci $\{\alpha=0.10\}$ odrzucamy hipotez/e
{\it ruletka jest uczciwa}\ifnum\xg>46{}\xf=1\else\xf=0\fi
\true\xf}
%
{Na poziomie istotno/sci $\{\alpha = 0.02\}$ odrzucamy hipotez/e
{\it ruletka jest uczciwa}\ifnum\xg>78{}\xf=1\else\xf=0\fi
\true\xf}
%
\endquestion

```

Zadanie testowe ze statystyki opisowej

Zadanie sprawdza umiejętność obliczania współczynnika Czuprowa ([1]).

$$T_{xy} = \sqrt{\frac{\chi^2}{n\sqrt{(k-1)(l-1)}}}.$$

U nas $k = l = 2$. Aby rachunki były proste $n = 10$, a wielkości brzegowe są równe po 5 oraz są dwoma liczbami parzystymi. Dzięki temu wartości oczekiwane, które student musi sam obliczyć są zawsze liczbami całkowitymi (bo są równe $\frac{5k}{10}$, gdzie k jest liczbą parzystą). TeX najpierw losuje w macierzy danych jeden współczynnik, a zakres losowania następnych jest zależny od wylosowanej wartości poprzedniej.

```

\question
\nowazm{\xa}{1}{2}\nowazm{\xc}{0}{1}\nowazm{\xh}{0}{1}
\multiply\xa2%
\ifthenelse{\xa=2}{\setranum{\xc}{0}{1}}{\multiply\xc2}{
\ifthenelse{\xa=4}{\setranum{\xc}{0}{4}}{
\ifthenelse{\xc=2}{\advance\xc1}}}
\xb=10\advance\xb-\xa%
\xe=\xa\advance\xe-\xc%
\xd=5\advance\x-d-\xc%
\xf=5\advance\x-f-\xe%
\xg=\xa\divide\xg2%
\xh=\xb\divide\xh2%
\xj=\xc\advance\xj-\xg\multiply\xj\xj\multiply\xj100
\divide\xj\xg%
\xa=\xe\advance\xa-\xg\multiply\xa\xa\multiply\xa100
\divide\xa\xg\advance\xj\xa%
\xa=\xd\advance\xa-\xh\multiply\xa\xa\multiply\xa100
\divide\xa\xh\advance\xj\xa%
\xa=\xf\advance\xa-\xh\multiply\xa\xa\multiply\xa100
\divide\xa\xh\advance\xj\xa%
\divide\xj10%
\xb=\xj\advance\xb100%
\xa=\xj\multiply\xa100%
\divide\xa\xb%
%KOMENTARZ
%kontyngencja^2=\xa/100
%czuprow^2=\xj/100
W tabelce podana jest liczba kobiet i m/e/zczyzn
oraz liczba zainteresowanych (TAK) lub niezainteresowanych
(NIE) zakupem pewnego towaru:\\
\begin{center}
\setranum{\xh}{0}{1}%
\ifnum\xh=0%
\begin{tabular}{|l|l|l|l|}\hline
& TAK& NIE\\\hline
kobiety & \the\xc & \the\x-d & \\\hline
m/e/zczy/xni & \the\xe & \the\x-f & \\\hline
\end{tabular}
\else
\begin{tabular}{|l|l|l|l|}\hline
& TAK& NIE\\\hline
kobiety & \the\xc & \the\xe & \\\hline
m/e/zczy/xni & \the\x-d & \the\x-f & \\\hline
\end{tabular}
\fi

```

```
\end{center}
Niech  $T(xy)$  oznacza wsp/o/lczynnik Czuprowa.
\answers
{\mathbb{P}(xy)>0.5\ifnum\xj>25\fb=1\else\fb=0\fi\true\fb}
{\mathbb{P}(xy)\leq 0.5\ifnum\xj>25\fb=0\else\fb=1\fi\true\fb}
{\mathbb{P}(xy)>0.8\ifnum\xj>64\fb=1\else\fb=0\fi\true\fb}
{\mathbb{P}(xy)<0.8\ifnum\xj<64\fb=1\else\fb=0\fi\true\fb}
{\mathbb{P}(xy)>0.7\ifnum\xj>49\fb=1\else\fb=0\fi\true\fb}
{\mathbb{P}(xy)<0.7\ifnum\xj<49\fb=1\else\fb=0\fi\true\fb}
{\mathbb{P}(xy)>0.3\ifnum\xj>9\fb=1\else\fb=0\fi\true\fb}
\endquestion
```

Zadanie testowe z matematyki

Zadanie dotyczy przedziałów, w których funkcja jest rosnąca i malejąca. Funkcja jest wielomianem trzeciego stopnia z losowymi współczynnikami. Początkowo losowane są jednak nie te współczynniki, ale miejsca zerowe pochodnej (czyli funkcji kwadratowej) jako dwie liczby całkowite bliskie zeru (ale różne od zera!). Następnie odpowiednia funkcja kwadratowa jest „całkowana” i pozostałe parametry są „dolosowywane”. Warto zwrócić uwagę na losowane parametry w każdej odpowiedzi oraz na definicję polecenia `\qf`³. Warto też zauważyć konieczność użycia polecenia `\global` przy operacjach wykonywanych wewnątrz trybu matematycznego (ponieważ wejście tryb matematyczny jest jednocześnie wejściem do grupy).

```
\question
\nowamz{\xa}{-4}{2}
\ifnum\xa=0\xa=1\else\fi
\xg=\xa\advance\xg1
\hx=\xa\advance\hx4
\setra{\xb}{\xg}{\hx}
\ifnum\xb=0\advance\xb1\else\fi
%miejsca zerowe pochodnej \the\xa, \the\xb
\xj=-\xb\ifnum\xj=\xa\advance\xb1\else\fi
\setranum{\xc}{10}{20}
\xg=\xa\advance\xg\xb\multiply\xg-3
\ifnum\xg>0\def\qf{+}\else\def\qf{-}\fi
Niech  $f(x)=2x^3\qf\the\xg x^2$ 
\global\xg=\xa\global\multiply\xg\xb\global\multiply\xg6
\ifnum\xg>0\gdef\qf{+}\else\gdef\qf{-}\fi
\qf \the\xg x +\the\cx$
```

³Jeśli mamy sumę $a + b$ i b może mieć dowolny znak, to nie można napisać $a+b$, bo w wypadku, gdy b jest ujemna np. równa -2 ukaże się napis $a + -2$. Trzeba znak graficzny przed b uzależnić od znaku b .

```
\answers
{\setranum{\xc}{-4}{\xb}%
W przedziale  $(-\infty; \text{the}\xc)$  funkcja  $f$  jest rosn/aca%
\ifnum\xc>\xa\xj=0\else\xj=1\fi\true\xj}
{\xg=\xa\advance\xg1
\setranum{\xd}{\xg}{4}
W przedziale  $(\text{the}\xa; \text{the}\xd)$  funkcja  $f$  jest malej/aca%
\ifnum\xd>\xb\xj=0\else\xj=1\fi\true\xj}
{\xg=\xb\advance\xg-3
\setranum{\xe}{\xg}{4}
W przedziale  $(\text{the}\xe; \infty)$  funkcja  $f$  jest rosn/aca%
\ifnum\xe<\xb\xj=0\else\xj=1\fi\true\xj}
\endquestion
```

Zadanie testowe z matematyki

W tym zadaniu warto zwrócić uwagę na polecenie `\AND` z pakietu `ifthen.sty` [2].

```
\question
\nowazm{\xa}{2}{7}
\nowazm{\xb}{2}{7}
\nowazm{\xf}{2}{7}
\nowazm{\xj}{2}{7}
\nowazm{\xh}{2}{7}
\nowazm{\xd}{2}{7}
\nowazm{\xc}{2}{7}
W otoczeniu punktu  $x=0$ ,
funkcja  $f(x)=\text{the}\xa\text{the}\xf x^4$ 
\ifnum\xj>4 +\text{the}\xb x^2\else -\text{the}\xb x^2\fi
\ifnum\xh>4 +\text{the}\xc x\else -\text{the}\xc x\fi
-\text{the}\xd\text{the}\xe$
\answers
{ro/snie coraz szybciej
\ifthenelse{\xh>4 \AND \xj>4}{\xg=1}{\xg=0}\true\xg} %
{ro/snie coraz wolniej
\ifthenelse{\xh>4 \AND \xj<5}{\xg=1}{\xg=0}\true\xg} %
{maleje coraz szybciej
\ifthenelse{\xh<5 \AND \xj<5}{\xg=1}{\xg=0}\true\xg} %
{maleje coraz wolniej
\ifthenelse{\xh<5 \AND \xj>4}{\xg=1}{\xg=0}\true\xg} %
\endquestion
```



```
\ifnum\xa>\xd{}\xg=0\else\xg=1\fi%
\true\xg}
%
{\xd=\xb\multiply\xd4 je/sli $x=0{,}4$, to tablica daje
rozwi/azanie optymalne%
\ifnum\xa>\xd{}\xg=0\else\xg=1\fi%
\true\xg}
%
{\xd=\xb\multiply\xd5 je/sli $x=0{,}5$, to tablica daje
rozwi/azanie optymalne%
\ifnum\xa>\xd{}\xg=0\else\xg=1\fi%
\true\xg}
%
{\xd=\xb\multiply\xd6 je/sli $x=0{,}6$, to tablica daje
rozwi/azanie optymalne%
\ifnum\xa>\xd{}\xg=0\else\xg=1\fi%
\true\xg}
%
{\xd=\xb\multiply\xd7 je/sli $x=0{,}7$, to tablica daje
rozwi/azanie optymalne%
\ifnum\xa>\xd{}\xg=0\else\xg=1\fi%
\true\xg}
\endquestion
```

3. Podsumowanie

Mamy nadzieję, że przykłady te razem z komentarzami pomogą przygotować podobne własne zadania wszystkim zainteresowanym prowadzącym zajęcia z przedmiotów ilościowych np. matematykom, statystykom, ekonometrom czy nawet informatykom.⁴ Można również wykorzystać prezentowane zadania w całości bez konieczności powoływania się na źródło.

Bibliografia

- 1 Buga J., Kasyk-Rokicka H. (2001); *Podstawy statystyki opisowej*, Oficyna Wydawnicza WSM SIG Warszawa
- 2 Carlisle D. (1994), *The ifthen package*
<http://texdoc.net/texmf-dist/doc/latex/base/ifthen.pdf>
- 3 Knuth D. E. (2005); *TeX Przewodnik użytkownika*, WNT

⁴Niektóre algorytmy TeX-a są dosyć specyficzne i nie wszystkim informatykom znane.

- 4 Kryszicki W., Bartos J., Dyczka W., Królikowski K., Wasilewski W, (2000); *Rachunek prawdopodobieństwa i statystyka matematyczna w zadaniach*, PWN
- 5 Nykowski I. (2003); *Elementy optymalizacji liniowej*, Oficyna Wydawnicza WSM SIG Warszawa
- 6 Rusinek J. (2007); *Algorytm permutowania w TeX-u zastosowany do informatyzacji procesu egzaminacyjnego*, „Rocznik Naukowy Wydziału Zarządzania w Ciechanowie”, 1-4 (I), (153–174)
- 7 Rusinek J. (2008); *Pliki do odczytu i zapisu w TeX-u – zastosowanie do przetwarzania wyników egzaminu*, „Rocznik Naukowy Wydziału Zarządzania w Ciechanowie”, 1-2 (II), (107–124)
- 8 Rusinek J. (2009); *Testy egzaminacyjne z matematyki*, „Rocznik Naukowy Wydziału Zarządzania w Ciechanowie”, 3-4 (III), (101–111)
- 9 Rusinek J. (2015); *Zadania zależne od parametrów*, „Rocznik Naukowy Wydziału Zarządzania w Ciechanowie”, 1-4 (IX), (145–161)

PRZEGLĄD PIŚMIENNICTWA

Jan Komorowski

RECENZJA KSIĄŻKI ANDRZEJA BUSZKO PT.: „MECHANIZMY SZAREJ STREFY”

[**słowa kluczowe:** szara strefa, życie gospodarcze, naruszanie prawa, erozja funkcji państwa]

Streszczenie

W recenzji książki A. Buszko pt.: „*Mechanizmy szarej strefy*” zwrócono uwagę na wagę podjętej problematyki dla życia gospodarczego. Szczególnie cenne jest w niej opisanie metodologii monitorowania i analizy różnych patologicznych, zaobserwowanych w rzeczywistości sytuacji. Zaleca się szeroką dystrybucję tej pozycji do zainteresowanych tą problematyką adresatów.

* * *

Wprowadzenie

Przedmiotem recenzji jest pozycja książkowa pt. „*Mechanizmy szarej strefy*”. Publikacja składa się z pięciu rozdziałów, wstępu i zakończenia, oraz 43 schematów i rysunków, map, tablic, itd., o łącznej objętości 176 stron. W publikacji wykorzystano zbiór różnorodnych źródeł wykazanych w załączonym na końcu zestawieniu bibliograficznym w liczbie 144 pozycji, z których znaczna część ma charakter materiałów pierwotnych. Całościowy, wielowymiarowy sposób ukazania podjętej problematyki pozwala zakwalifikować recenzowaną publikację do kategorii monografii naukowych.

1. Atrakcyjność problematyki badawczej

Z dużym zainteresowaniem przystąpiłem do sporządzenia recenzji i zapoznania się z tekstem autorstwa A. Buszko. Uczyniłem to z dwóch zasadniczych względów. Po pierwsze, ze względu na jej Autora, pana profesora Andrzeja Buszko, który jest specjalistą w zakresie problematyki szarej strefy. Autor publikacji, bowiem jest wybitnym specjalistą w tej tematyce, od wielu lat praktycznie i naukowo zajmuje się szarą strefą, w tym różnego rodzaju wyodrębnionymi zagadnieniami istotnymi dla powstawania tego zjawiska na styku biznesu i prawa. W konsekwencji efekty jego zainteresowań znalazły wyraz w licznych zbiorze publikacji na ten temat składając się na jeden z głównych nurtów pracy naukowo – badawczej Autora.

Ponadto jest rzeczą wiadomą, że pan prof. A. Buszko jest także uznanym ekspertem sądowym w sprawach karnych i innych postępowaniach sędziowsko-administracyjnych dotyczących przestępczości gospodarczej, w tym bezpośrednio zachodzących w sferze szarej strefy. Uwzględniając to doświadczenie Autor ma sposobność wglądu w sferę powstawania casusów, analizy przypadków, formułowania uogólnień. Na tym tle dostrzega szczegółowe współzależności zachodzące w ramach szarej strefy.

Całokształt tej problematyki będącej przedmiotem zainteresowań badawczych Autora znajduje wyraz w rozdziałach i podrozdziałach publikacji pod tytułem „Mechanizmy szarej strefy”. W konsekwencji tekst książki ma charakter monograficzny, ukazujący badane zjawisko dynamicznie i wielowymiarowo, w całokształcie powiązań o charakterze wewnętrznym i zewnętrznym.

Po drugie, na uwagę zasługuje ważność podejmowanej problematyki szarej strefy. W konsekwencji fundamentalne założenie o wadze tego zjawiska w życiu gospodarczym prowadzi Autora do tezy, iż zjawisko to można traktować, jako główną barierę rozwoju gospodarczego. Jak zauważa Autor, konsekwencje występujące na tle naruszania prawa, zwłaszcza zaś prawa finansowego i prawa podatkowego, prowadzą nie tylko do pomniejszenia dochodów budżetowych, ale przede wszystkim ograniczają skuteczność polityki gospodarczej przyczyniając się do erozji funkcji państwa, a ostatecznie, negatywnie wpływając na kształtowanie struktury i przebieg rozwoju gospodarki w długim okresie.

W uzasadnieniu prezentowanego stanowiska Autor przede wszystkim podkreśla żelazne argumenty, w tym znaczny udział szarej strefy w produkcji krajowym brutto, stanowiący nie mniej niż czwartą część jego wartości. Aspekt wpływu szarej strefy na życie społeczno-gospodarcze ma wielce istotne znaczenie praktyczne zwłaszcza wówczas, gdy uwzględnimy okoliczności jej funkcjo-

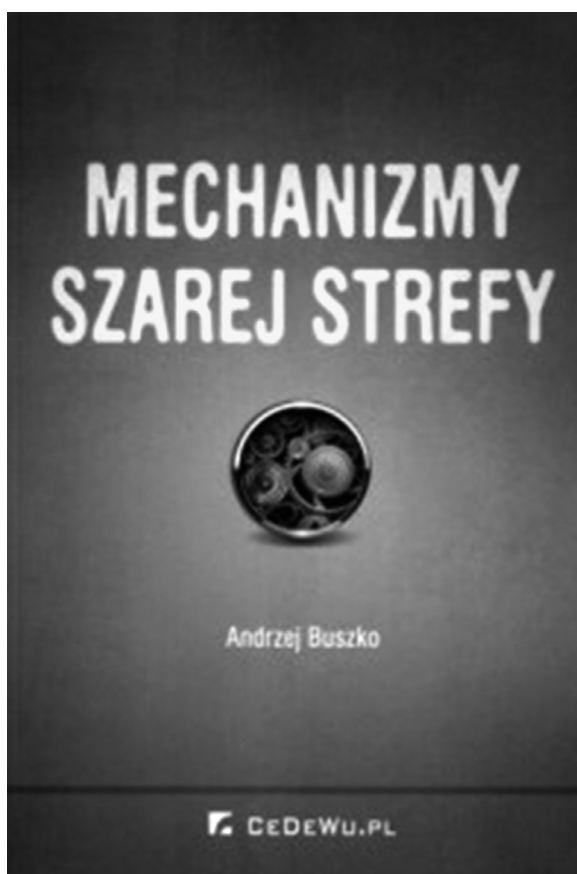
nowania w polskich warunkach, w danym miejscu i czasie, mając na uwadze dokonujący się proces transformacji, dojrzewania i reformowania gospodarki, a także ochrony przed negatywnymi zjawiskami zarażania i transmisji kryzysu oraz różnych patologii w warunkach otwartej gospodarki rynkowej.

2. Walory merytoryczne recenzowanej publikacji

W układzie recenzowanej pracy punktem wyjścia formułowanych ocen i opinii jest zjawisko szarej strefy w Polsce na tle współczesnej gospodarki. Autor dostrzega i koncentruje się na tym, co uznaje za podstawowe kwestie teoretyczne badanej problematyki, wyodrębnia i porządkuje ten nowy obszar wiedzy. W tej mierze przytacza uznane pojęcia i definicje oraz opisuje metodologię monitorowania i analizy szarej strefy. Ilustracją strony teoretycznej są aspekty empiryczne, czyli, w jaki sposób zjawisko to przejawia się w życiu, w jakich formach występuje, jaki zakres rzeczywistości gospodarczej stanowi, wreszcie, w jaki sposób utrudnia prawidłowe funkcjonowanie gospodarki krajowej, jak zniekształca strukturę jej rozwoju, ogranicza reaktywność podmiotów na regulacje systemu gospodarczego, obniża skuteczność polityki gospodarczej, zaciemnia statystyczny obraz potencjału ekonomicznego kraju, itd. Cennym składnikiem publikacji jest wykorzystanie licznych patologii negatywnie wpływających na mechanizmy funkcjonujące w życiu gospodarczym, itd. Na styku tych procesów akcentowane są także różnorodne zjawiska patologiczne o charakterze społecznym.

Autor do badanego zjawiska szarej strefy podchodzi kompleksowo. Mianowicie, wychodzi z założenia, iż szara strefa obserwowana w relacjach ekonomicznych charakteryzuje się dużą różnorodnością, zmiennością i ruchliwością, a także zdolnością przemieszczania się między różnymi gałęziami gospodarki. Dynamiczne podejście do analizy tego zjawiska w książce ukazuje także jego witalność, adaptacyjność, zdolność zarażania, czyli przenikania do kolejnych sfer życia gospodarczego w skali globalnej i lokalnej. Wyrazem konkretyzacji rozważań i obiektywizacji skali tego zjawiska niech będzie zbadana przez Autora kwestia nadużyć podatkowych związana z uszczerbkiem dochodów budżetowych z tytułu podatku VAT, zaniżanie podatku dochodowego, transfer zysków za granicę, ceny transferowe, itd., a także mechanizmy i formy korupcji, związek polityki ze światem przestępczym, pranie brudnych pieniędzy, oraz skutki tych zjawisk w wielu dziedzinach życia, w tym w sporcie, na rynku nieruchomości itd.

Wszystko to wskazuje na systemowy charakter ujęcia przez Autora badanej formacji. Książka prezentuje wszechstronny przegląd tej kategorii. Poprzez kwestie teoretyczne dotyczące pojęć i systematyki zjawiska oraz kategoryzacji jego mechanizmów Autor wnosi własny wkład do teorii. Czyni to także porządkując dotychczasowy zakres wiedzy w oparciu o przegląd literatury fachowej oraz wnikliwą charakterystykę empiryczną zjawiska, jego właściwości, zróżnicowanie, formy szarej strefy, a także odporność na zwalczanie i przeciwdziałanie. W ten sposób praca ma znaczenie praktyczne. Jej walory praktyczne w tym znaczeniu wiążą się z wiedzą istotną dla świadomości tych podmiotów, które mają wpływ na proces kształtowania współczesnych stosunków gospodarczych i korzystają z tej wiedzy w sposób ograniczający zagrożenie występowania i rozwoju szarej strefy.



Ryc. 1. Strona tytułowa: Andrzej Buszko „*Mechanizmy szarej strefy*”.
Wyd. CEDEWU.PL, 2016.

Intensywność i zakres zjawisk patologicznych występujących w szarej strefie ostatecznie prowadzi Autora do prezentacji tej problematyki z pozycji stanowiska, iż wymieniona sfera stosunków gospodarczych stanowi specyficzny sektor współczesnej gospodarki światowej o dużym poziomie autonomii rozwoju i niezależności od wewnętrznej polityki gospodarczej.

Chociaż sektor ten charakteryzuje się niskim stopniem integracji, Autor zwraca uwagę na bezskuteczność walki z szarą strefą. Jej duża odporność na próby ograniczenia, a także pełna internacjonalizacja, zdolność migracji i odtwarzania się w nowych warunkach, mogą świadczyć o wysokim poziomie adaptacyjności, a zarazem wskazuje na liczne czynniki związane z eskalacją intensywności występowania w nowych formach. Towarzyszą one procesom otwartości gospodarczej, globalizacji i kryzysu.

Autor zwraca uwagę na kwestie aktualne dotyczące tego zjawiska w życiu gospodarczym. W szczególności udział szarej strefy nie poddaje się kryzysowi, lecz przeciwnie, rozwija się w warunkach recesji, okazuje swoją specyficzną innowacyjność, rozszerza się i stabilizuje w warunkach licznych patologii w obszarze funkcji państwa, sprawowania władzy i życia publicznego wrastając w tradycyjne formy aktywności gospodarczej.

Zarówno przesłanki, jak i formy występowania szarej strefy mają wiele wspólnego z przewlekłymi i zaraźliwymi procesami chorobowymi w żywych organizmach. Można wskazać obecność tzw. patogenów sprzyjających rozwojowi szarej strefy. Otwartość współczesnej gospodarki obniża odporność a zarazem, zwiększa jej podatność na zagrożenia płynące z zewnątrz. Procesy przenoszenia się patologii dokonują się równocześnie na wielu płaszczyznach. Są one widoczne w koncepcjach teoretycznych, a także fundamentach doktryn ekonomicznych, w stosunku do państwa i prawa, strategiach rynkowych, modelach biznesowych, aspektach etycznych biznesu itd.

Wszystkie powyższe kwestie są przedmiotem szczegółowej analizy w pozycji książkowej pana prof. A. Buszko. Z wymienionych względów książka ta jest pozycją oczekiwaną przez środowisko ekonomistów, naukowców i praktyków.

3. Wniosek końcowy

Ze względu na wieloletnie zaangażowanie badawcze w problematykę szarej strefy i związane z tym najwyższe kompetencje merytoryczne i warsztatowe Autora, które zostały wyrażone w recenzowanej pracy, trudno jest wskazać na kwestie budzące sprzeciw lub wątpliwości recenzenta. Tekst posiada sta-

ranny, niebudzący zastrzeżeń układ, kompozycję i redakcję. Język publikacji w sposób jasny i wierny wyraża myśl Autora a zarazem, zachowane proporcje oraz precyzję i zwięzłość wyrażania myśli sprawiają przyjemność czytelnikowi. W kontekście dużej ilości danych faktograficznych nie razi brak niekiedy precyzyjnej dokumentacji źródeł.

Podsumowując należy pogratulować Autorowi podjęcia tematyki szarej strefy i sposobu jej rozwiązania w formie monografii. Całość rozważań stanowi wartość dodaną w dorobku naukowym pana prof. Andrzeja Buszko, jak również, cenną pozycję książkową w obszarze wiedzy dotyczącej stosunków gospodarczych i zarządzania finansami na odcinku szarej strefy. Jednakże pełny efekt wynikający z pogłębienia tej ważnej problematyki, zwłaszcza zaś wnioski płynące z analiz oraz ukazania wybranych problemów w sposób bardziej szczegółowy mogą przynieść efekty pod warunkiem jej szerokiego upowszechnienia.

Wysoko oceniam wartość merytoryczną recenzowanej książki. Stwierdzam, iż jej poziom naukowy oraz staranna redakcja pozwala wystawić jej najwyższą notę. Dlatego gorąco wnoszę o jej szeroką dystrybucję do adresatów – ośrodków naukowych i studentów oraz specjalistów, praktyków i moderatorów polityki gospodarczej w kraju i za granicą.

KU CZCI

Cecylia Bajan

WSPOMNIENIE O PROFESORZE KONRADZIE BAJANIE

[**słowa kluczowe:** wspomnienie, Konrad Bajan, profesor nauk ekonomicznych, WSM w Warszawie]

Streszczenie

Profesor Konrad Bajan zmarł w wieku 86 lat. Zajmował się problematyką ekonomiczną w zróżnicowanych układach politycznych kraju i świata. Z WSM w Warszawie był związany od 2002 roku.

* * *

18 maja 2016 roku zmarł w wieku 86 lat profesor zw. dr hab. Konrad Bajan. Skromny człowiek o dwóch wielkich pasjach i miłościach swojego życia: rodzinie i pracy naukowo-dydaktycznej.

Ponad 61 lat życia poświęcił nauce i nauczaniu. Pracował na wielu uczelniach w kraju i za granicą. Był wychowawcą wielu pokoleń młodzieży akademickiej. Spod Jego „skrzydeł” wyszło wielu wybitnych naukowców, wspaniałych pracowników i ludzi. Mimo ciężkiej choroby do końca swoich dni był bardzo aktywny zawodowo.

Z Wyższą Szkołą Menedżerską był związany od 2002 roku. Pracował tu na Wydziale Nauk Społecznych w Katedrze Stosunków Międzynarodowych. Znały go ze stanowczości swoich poglądów i wielkiej życzliwości dla studentów. Ci ostatni bardzo go za to cenili i to nie tylko w WSM.

Na ostatnie wykłady i egzaminy w Wyższej Szkole Informatyki i Ekonomii TWP w Olsztynie nie mógł już pojechać, ale wysłał konspekty wykładów i testy egzaminacyjne.

Należał do tej grupy nauczycieli akademickich, którzy pomimo wiedzy i doświadczenia dydaktycznego do każdego wykładu przygotowują się niezwykle starannie. Był

bardzo pracowity i konsekwentny w realizacji postawionych sobie celów. Takiej samej postawy uczył studentów i takiej od nich wymagał. W pracy był bardzo zasadniczy i wymagający, ale jednocześnie życzliwy. Jako opiekun naukowy prac zawsze miał czas dla ich autorów, z uwagą czytał każdą z nich, a Jego opinie i uwagi były bardzo pomocne w trakcie pisania. Sprawował nad swoimi podopiecznymi prawdziwą opieką naukową.

Był świetnym wykładowcą, mówił w sposób zwięzły i zrozumiały dla słuchaczy. Jego wykłady i seminaria cieszyły się dużym uznaniem i frekwencją. Problematykę ekonomiczną, politykę gospodarczą w zróżnicowanych układach politycznych kraju i świata potrafił zrozumiale przedstawiać. Robił to w oparciu o literaturę przedmiotu, którą systematycznie studiował, a także o własne spostrzeżenia i oceny jako analityk bieżących zdarzeń. Był nie tylko świetnym mówcą, ale potrafił też uważnie słuchać i udzielać rad, jeśli został o nie poproszony.

A prywatnie? Prywatnie posiadał pewien rzadki, ale bardzo cenny dar. Od pierwszych chwil potrafił tworzyć z nowo poznanymi ludźmi relacje i przyjaźnie na całe życie. Takie, które były silniejsze od upływającego czasu, trudności czy chorób. Takie, które są wartością ponad wszystkim innym, co w życiu wydaje się ważne. Takie, o których marzy każdy człowiek, dla którego bliskość z innymi jest priorytetem. Przyjaźnie, które w dzisiejszym świecie są rzadkością. Konrad Bajan przez całe swoje życie pokazywał, że chce, to móc i że ludzie są najważniejsi, a ludzie to czuli i lgnęli do Niego z każdej strony. Był kompanem, przyjacielem i partnerem dla każdego, kto tego chciał. Szacunek dla ludzi był czymś, czego można by się uczyć od ludzi takich jak On. Kto doświadczał takiej przyjaźni, był szczęściarzem i dobrze o tym wiedział.

* * *

Konrad Bajan urodził się 25 lipca 1930 roku w Rzeczniowie (ówczesne województwo radomskie). W 1945 roku rozpoczął naukę w gimnazjum w Radomiu. W 1950 roku uzyskał maturę w Liceum Mechanizacji Rolnictwa w Wołowie Śląskim, a następnie rozpoczął studia w Wydziale Ekonomicznym Instytutu Rolnego w Charkowie. Studia ukończył z wyróżnieniem i wrócił do kraju. Pracę zawodową rozpoczął w 1955 roku jako agronom w Urzędzie Wojewódzkim we Wrocławiu. Rok później został skierowany do Instytutu Ekonomiki Rolnictwa w Warszawie, pracował także jako wykładowca w szkole Państwowego Ośrodka Maszynowego na Ursynowie. W tym momencie rozpoczęła się Jego przygoda z nauką i dydaktyką. W Instytucie prowadził badania w dziedzinie kółek rolniczych i spółdzielczości wiejskiej, a w szkole uczył ekonomiki rolnictwa. W latach 1960-1965 był dyrektorem Działu Organizacyjno-Ekonomicznego i Kół Gospodyń Wiejskich w Centralnym Związku Kółek i Organizacji Rolni-



Ryc. 1. Prof. zw. dr hab. Konrad Bajan
(fotografia z archiwum domowego).

czych w Warszawie. W 1961 roku obronił pracę doktorską na Wydziale Ekonomicznym Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, a cztery lata później rozpoczął pracę na SGGW. Z uczelnią tą był związany najdłużej, bo ponad 20 lat; przez wiele lat pełnił funkcję dyrektora Międzywydziałowego Instytutu Nauk Politycznych. Równocześnie pracował w Wyższej Szkole Nauk Społecznych na stanowisku dyrektora Instytutu Polityki Rolnej.

W 1967 roku uzyskał stopień doktora habilitowanego w Akademii Rolniczej w Szczecinie. W 1973 roku uzyskał tytuł profesora nadzwyczajnego, a w 1979 roku profesora zwyczajnego. W 1986 roku został wybrany zagranicznym członkiem Akademii Nauk Rolniczych ZSRR (obecnie Rosji). W latach 70. odbył dwa czteromiesięczne staże naukowe we Francji.

W ciągu trwającej ponad pół wieku pracy naukowej i dydaktycznej wypromował parę pokoleń magistrów, 17 doktorów, był opiekunem naukowym 15 prac habilitacyjnych. Jego dorobek naukowy obejmuje ponad 300 publikacji w języku polskim, rosyjskim i francuskim. Jest autorem 15 książek i współautorem 14 książek o tematyce rolnej i gospodarczej. Opracował 10 podręczników akademickich, ostatni pt. *Polityka gospodarcza Polski w aspekcie integracji z Unią Europejską* ukazał się w 2001 roku. Prowadził wiele tematów badawczych dotyczących problematyki wsi i rolnictwa. Wyniki badań przedstawiał również na wielu konferencjach krajowych i zagranicznych, między innymi we

Francji, Rosji, Niemczech, Bułgarii, w Czachach, na Węgrzech, w Wietnamie, Mongolii, Rumunii. Odbił także szereg gościnnych wykładów w wielu krajach.

Był członkiem wielu rad naukowych. Aktywnie uczestniczył w działalności różnych komitetów naukowych PAN, np. Komitetu Ekonomiki Rolnictwa. W latach 1975–1985 był członkiem Centralnej Komisji Kwalifikacji Kadr Naukowych przy PAN.

Profesor Konrad Bajan został odznaczony m.in. trzema krzyżami Orderu Odrodzenia Polski: Krzyżem Komandorskim, Krzyżem Kawalerskim i Krzyżem Oficerskim, a także złotym, srebrnym i brązowym Krzyżem Zasługi oraz wieloma medalami.

Profesor Konrad Bajan został pochowany na Cmentarzu Wojskowym na Powązkach w Warszawie. Żegnając Go na cmentarzu profesor Wiesław Mysłek jednym krótkim zdaniem podsumował dorobek naukowy i wkład Profesora w naukę polską:

To nie on szukał uczelni, to uczelnie szukały Jego.

My od siebie możemy tylko dodać, że wielkim szczęściem było mieć takiego męża, ojca i dziadka.

Trzy kobiety Jego życia

KONGRESY, KONFERENCJE, SYMPOZJA

Lech Jaczynowski

ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI PRZYSZŁOŚĆ HR Z PERSPEKTYWY NAUKI I BIZNESU

[**słowa kluczowe:** zarządzanie, organizacja, ZZL, HR, konferencja, teoria i praktyka, trzeci sektor]

Streszczenie

W Wyższej Szkole Finansów i Zarządzania w Warszawie zorganizowano w 2016 roku ogólnopolską konferencję naukową pt. *Przyszłość HR z perspektywy nauki i biznesu (wyzwania, trendy, dobre praktyki)*. Wśród przedstawionych referatów dominowała tematyka poświęcona przywództwu organizacyjnemu, miejscu ZZL w organizacjach międzynarodowych, inteligencji emocjonalnej i kontekstualnej, nowym praktykom HR, firmom turkusowym, kobietom w biznesie, problemom pozyskiwania pracowników itp. Obok dwóch sesji naukowych odbyły się dwa panele dyskusyjne, podczas których ścierały się racje naukowców i praktyków. Zwrócono uwagę na wiele różnic w poglądach tych dwóch stron, na istotne zagadnienia związane z rozmijaniem się teorii i praktyki, a także na problemy szkolenia zawodowego pracowników. Poruszono kwestię braku zainteresowania problemami funkcjonowania organizacji III sektora, zwłaszcza w zakresie motywowania do działania wolontariuszy.

* * *

Konferencja naukowa nt. *Przyszłość HR z perspektywy nauki i biznesu (wyzwania, trendy, dobre praktyki)*, jaka odbyła się w Wyższej Szkole Finansów i Zarządzania w Warszawie 2.06.2016 r. znakomicie została zareklamowana parę dni wcześniej przez Andrzeja Blikle, który na falach radia TOK-FM rozprawił o tzw. firmach turkusowych. Przy okazji poruszył ważny dla specjalistów z zakresu ZZL (zarządzanie zasobami ludzkimi) problem właściwego rozumienia akronimu HR. Pochodzi on od angielskiego terminu (tak przynajmniej twierdzi większość specjalistów) *human resurse*. Profesor zastrzegając, że jest to jego

pogląd stwierdził, że cała dziedzina zajmuje się stosunkami międzyludzkimi – a więc *human relation*. Tak więc *human resurse* byłoby określeniem węższym i mieszczącym się w *human relation*. Akronim HR oczywiście pozostałby taki sam.

Podczas samej konferencji dyskutanci wielokrotnie podnosili potem kwestie terminologiczne, a niektórzy wręcz postulowali podjęcie prac nad słowniczkiem, bo wiele terminów w tej dziedzinie ma wielorakie znaczenie i nawet specjaliści miewają kłopoty we wzajemnym porozumiewaniu się.

Podczas oficjalnego otwarcia Tadeusz Oleksyn z Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Warszawie w ramach tzw. wystąpienia wprowadzającego uporządkował nieco tematykę, której poświęcona była ta konferencja. Ale i tak wywołał dyskusję nad tym, że problematykę ZZL dostrzega się głównie w ramach pierwszego (publicznego) i drugiego (prywatnego) sektora gospodarki narodowej, a pominął zupełnie trzeci sektor organizacji pozarządowych (NGOs – Non Governmental Organizations). Sektor ten ma swoje zasady funkcjonowania, z których główna (różniąca go od pozostałych) sprowadza się do tego, że to co jest tam robione nie wynika ze stosunku pracy, tylko z dobrowolnie podejmowanej działalności społecznej. Nie ma więc personelu tylko grono wolontariuszy i społeczników, którzy nie są między sobą powiązani więziami służbowymi. Jednak problemy motywowania tych ludzi do realizacji określonych działań są jeszcze bardziej istotne niż w klasycznym ZZL, bo dotyczą zasad przekonywania, poziomu akceptacji, wreszcie charyzmy uwielbianego w tym środowisku przywódcy.

Dyskutanci zwracali też uwagę na fakt, że klasyczna nauka organizacji i zarządzania ignoruje III sektor. W podręcznikach dla przedmiotu, jak ognia unika się rozważań nad zasadami podejmowania kolegialnych decyzji, organizacji głosowań i wyborów. Zapomina się o tym, że przywódcą nie jest ten mianowany na konkretne stanowisko kierownik, a ten, któremu ludzie chcą się dobrowolnie podporządkować. To co jest w zarządzaniu pewnego rodzaju patologią – (nieformalny przywódca – gwiazda socjometryczna) – tu jest usankcjonowaną normą, bo to on zostaje formalnym liderem.

Znamienne jest tu też zdanie amerykańskich socjologów sprzed ponad pół wieku Ch. R. Wrighta i H. M. Hymana, którzy w swojej pracy pt. *Voluntary Asociation Membership of American Adults* (American Sociological Review 1958 nr 23 s. 293), pisali ... „przez udział w zrzeszeniach ich członkowie zdobywają przygotowanie do uczestnictwa w życiu publicznym i państwowym”...

No właśnie, nie ma też spójnej teorii, która podpowiadałaby nam jak funkcjonują mechanizmy organizacyjne demokratycznego państwa. Próbuje to czy-

nić (na swój sposób) matematycy i prawnicy, bo problematyka ta wymyka się klasycznemu zarządzaniu i mamy potem kuriozalne przypadki ośmieszające idee demokracji, a frekwencja w wyborach ciągle spada, bo ludzie się do niej zniechęcają. Analizuje te kuriozalne sytuacje L. Jaczynowski w pracach: *Vox populi, vox Dei* (Rocznik Naukowy Wydziału Zarządzania w Ciechanowie 2011, tom V s. 69-88 oraz *Mechanizmy organizujące demokracje* (w tym samym periodyku 2015 r., tom IX s. 73-101).

A może to już nie jest zarządzanie zasobami ludzkimi tylko kierowanie przez same zasoby ludzkie (dyktatura zasobów ludzkich)?

Wątpliwości miał też sam referent, który odpowiadając stwierdził, że jest to istotny problem, ale w zarządzaniu zasobami ludzkimi jak do tej pory nie uwzględniany lub traktowany marginalnie.

Jakby na potwierdzenie tej myśli w programie konferencji znalazł się też jeden referat (Jerzego Szczupaczyńskiego) pt. „*Przywództwo organizacyjne w nowej gospodarce*”, w którym Autor sporo miejsca poświęcił problematyce selekcji i szkolenia menedżerów pełniących funkcje przywódcze, tendencji przejmowania zadań HR przez kierowników liniowych oraz etycznym aspektem skutecznego przywództwa. Ograniczenia czasowe nie pozwoliły mu jednak na pełne przedstawienie tez, które znalazły się w towarzyszącej tej konferencji monografii pt. „*Zarządzanie zasobami ludzkimi. Refleksje teoretyczne, kwestie praktyczne*” (pod redakcją naukową T. Oleksyna i B. A. Sypniewskiej, wydanej przez Wyższą Szkołę Finansów i Zarządzania w Warszawie w 2016 roku).

Wspomniany wyżej J. Szczupaczyński z Uniwersytetu Warszawskiego w swoim opracowaniu wiele miejsca poświęca kontrowersjom wokół definicji przywództwa. Wymieniając dominujące w literaturze ujęcia: atrybucyjne, relacyjne i funkcjonalne opisuje tam ujęcie relacyjne jako ukierunkowanie na relację interpersonalną o diadycznym lub grupowym charakterze (s. 260). Píše też dalej, że „... jego istotą jest dobrowolne podporządkowanie, oparte na zindywidualizowanej strategii oddziaływania i kolektywnej atrybucji cech przywódczych (...) wskazywane są różne przesłanki i formy tej relacji: osobista charyzma, wymiana między podmiotami relacji przywódczej, manipulacja symbolami, imitacja kulturowych prototypów przywódczych itp”. O tym jednak Autor ten z braku czasu podczas samej konferencji już nie wspomniał.

Nie było też wystąpienia autorek innego opracowania, zawartego we wspomnianej wyżej monografii A. Knap-Stefaniuk i W. J. Karnej pt. „*Wyzwania współczesnego przywództwa*”, w którym przedstawiono przegląd uwarunkowań współczesnego przywództwa zawartych w światowej literaturze. W tym kontro-

wersyjny jak np. P. Druckera, który pisał, że przywództwo ma niewiele wspólnego z cechami przywódczymi, a jeszcze mniej z charyzmą (s. 281).

Podczas samej konferencji wspomniano też o specyfice funkcjonowania członków w różnych organizacjach pozarządowych (NGOs). Zdzisława Janowska, odwołując się do własnych doświadczeń zawodowych w tym zakresie (Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego), podkreśliła zastanawiającą niechęć do pracy społecznej i olbrzymie kłopoty ze znalezieniem wolontariuszy. Konkluzje te nie były jednak zawarte w referacie a w wystąpieniach panelistów.

Dlatego pozytywnym zaskoczeniem dla obserwatora było wystąpienie (w popołudniowej sesji) Krzysztofa Wojcieszka z Pedagogium Wyższej Szkoły Nauk Społecznych w Warszawie z tematem *„Zarządzanie zasobami – casus Niepokalanowa”*. Autor analizuje jeden z największych sukcesów gospodarczych Polski okresu międzywojennego, jaki zaistniał we wsi Paprotnia (Niepokalanów). Opisuje też nietypowe praktyki zarządcze stosowane przez Rajmunda Kolbe, który z klasztoru franciszkańskiego uczynił ogromną firmę poligraficzną, obsługiwaną przez ponad 700 młodych zakonników (głównie nowicjuszy przed ślubami wieczystymi). Pamiętając, że św. Franciszek z Asyżu narzucił współbraciom jeszcze przed ośmioma wiekami, rygorystyczną regułę ubóstwa, nie zaskakuje nas więc to, że „fabryka” ta działała bez zaplecza finansowego (w duchu franciszkańskim) opierając się na jałmużnie oraz krótkoterminowych kredytach. Nakład miesięcznika „Rycerz Niepokalanej” prenumerowany był przez około 750 tysięcy czytelników, a ukazywały się też i inne czasopisma. Jak pisze Autor – *„... Do wszystkiego dochodzono krok po kroku (...) startując dosłownie od zera. Na miejscu nie produkowano tylko papieru, uznając to za chwilowo nieopłacalne”*. Cele tego przedsięwzięcia były ściśle religijne; włączające się w akcję ewangelizacyjną Kościoła katolickiego. Założyciel tego przedsiębiorstwa R. Kolbe, korzystał z najnowszej wiedzy z zakresu organizacji i zarządzania, utrzymując między innymi kontakty z Karolem Adamieckim. Zakonnicy pracowali 8,5 godziny dziennie korzystając z nowoczesnych maszyn poligraficznych, a znakomicie zorganizowana logistyka zapewniała wielką punktualność dostaw. Autor omawianego tu opracowania koncentruje się na wybranych aspektach ZZL, jakie stosowane były w Niepokalanowie:

- każdy adept był indywidualnie rozpoznawany co do swoich potencjalnych możliwości, a zadania aktualnie niezbędne organizacji przydzielano tym zakonnikom, których możliwości i talenty gwarantowały ich dobre zrealizowanie;

- zasadą był stały rozwój i uczenie się “przez całe życie”, współpraca z instytucjami naukowymi i wysyłanie kadry kierowniczej na specjalistyczne kursy zarządzania do Warszawy;
- dbanie o rozwój osobisty zakonników przez modlitwę i pracę, rozumiany po katolicku jako droga do świętości;
- celem był nie zysk, ale rozwój duchowy zakonników i dobro duchowe tych, dla których pracowali;
- stosowano stale różne formy motywowania przez pogadanki na temat celów i misji, bezinteresowności i poświęcenia w ich osiągnięciu (s. 405-418).

Krzysztof Wojcieszek nie wspomina jednak nic (o tak ważnym w dzisiejszej teorii ZZL) motywowaniu przez wynagrodzenia, premię, bonusy etc. Można tylko domniemywać, że ich po prostu nie było, bo na to nie pozwalała reguła zakonu. Mimo to chętnych było zawsze kilka osób na każde wolne miejsce. Oczywiście można ten fenomen próbować tłumaczyć uwarunkowaniami (jak to czyni Autor) kulturowymi. Można też jednak uświadomić sobie, że zakony są dobrowolnymi organizacjami zrzeszającymi chcących się poświęcić temu w co tak głęboko wierzą. Spełniają więc podstawowy warunek stawiany organizacjom pozarządowym i casus Niepokalanowa powinien chyba być analizowany w tym kontekście. Zwłaszcza, że przełożeni w zakonach nie są z naznaczenia, a wybierani (na określony czas) przez swoich współbraci tak aby nie sprawowali urzędów, z którymi łączy się władza rządzenia, przez dłuższy okres bez przerwy, a aktualnie sprawujący władzę mogą być usunięci z urzędu podczas trwania kadencji. Zasada ta jest uregulowana w kanonie 592 Kodeksu Prawa Kanonicznego. Co ciekawsze rozwiązanie to występuje we wszystkich organizacjach III sektora działających w oparciu o tzw. model stowarzyszeniowy (pisze o tych zasadach L. Jaczynowski w pracy pt. *Kierowanie i działalność w organizacjach społecznych*, Wyd. PWSzBiA, 1995 Warszawa). Taki przełożony musi mieć wizję i odpowiednią charyzmę, żeby pozostali chcieli mu się podporządkować. Taką cechą miał Rajmund Kolbe znany wszystkim dzisiaj jako św. Maksymilian Maria Kolbe i nie nazywałbym tego szaleństwem jak czynili to niektórzy mu współcześni.

Sama konferencja, poza wystąpieniem wprowadzającym T. Oleksyna składała się z dwóch paneli i dwóch sesji plenarnych, po których znaleziono też trochę czasu na dyskusje i wypowiedzi z sali. Panele skonstruowano w taki sposób, że pod przewodnictwem moderatora, dyskutowali na zadane wcześniej tematy, przedstawiciele nauki z przedstawicielami praktyki. Pomysł był dobry,

bo okazało się, że naukowcy i praktycy nie zawsze mieli takie same poglądy, a niekiedy wręcz jedni do drugich zgłaszali określone pretensje.

W pierwszym panelu, który zatytułowano „*Próba diagnozy HR/ZZL*”, ze strony naukowców wzięli udział: Zbigniew Dworzecki (Szkoła Główna Handlowa), Zdzisława Janowska (Szkoła Biznesu i Administracji w Gdyni), Jerzy Szczupaczyński (Uniwersytet Warszawski). Natomiast praktyków reprezentowali: Maryla Bogdanowicz (vice prezes zarządu PGE, Obsługa księgowo-kadrowa sp. z o.o.), Jacek Dziekoński (prezes Zarządu Elizabeth Shaw w Bristolu – UK), Yann Gontard (dyrektor generalny CEO – Corporate Services, Central & Eastern Europe). Dyskusję moderował Tadeusz Oleksyn.

W swoich wystąpieniach paneliści zwracali uwagę na fakt najniższego u nas wśród państw Unii Europejskiej poziomu zaufania do pracownika, na inne myślenie młodych ludzi (pokolenie Y i pokolenie Z), którzy nie chcą ciężko pracować „dla idei” i nastawieni są na zaspokajanie własnych potrzeb. Podniesiono problem Europy wiedzy i naszego niedostosowania, które skutkuje tym, że przyjmujemy instytucjonalne wzory, ale ciągle nie jesteśmy przygotowani do HR opartego na wiedzy. I chociaż badamy, publikujemy, kształcimy, staramy się zmienić rzeczywistość, wreszcie szerzymy zainteresowanie problematyką HR – to jednak dalej mamy problemy ze zmianą mentalności ludzi, których ta problematyka dotyczy.

Drugi panel zatytułowano „*ZZL – nauka i praktyka*”. Ze strony naukowców udział w nim wzięli: Zbigniew Dworzecki (Szkoła Główna Handlowa), Marta Juchowicz (Szkoła Główna Handlowa), Katarzyna Szczepańska (Politechnika Warszawska), Tomasz Ochowski (Uniwersytet Warszawski). Praktyków reprezentowali: Zbigniew Żurek (vice prezes Business Centre Club), Zbigniew Wróbel (prezes Club Sport Travel sp. z o. o. oraz prezes ISTAA (International Sports Travel Agencies Association), Katherine Stankiewicz (HR Business Partner). W panelu tym uczestniczył też Andrzej Blikle łączący naukę (profesor matematyki) oraz praktykę (prezes zarządu firmy Blikle sp. z o.o.). Moderatorem tego panelu była Anna Bugalska (Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania oraz dyrektor Centrum Eksperckiego Zarządzania Kapitałem Ludzkim).

Dyskutanci uczestniczący w tym panelu spierali się nad przydatnością nauki do rozwiązywania praktycznych problemów zarządzania. Wypowiedź „... mam duży biznes, ale do zarządzania zabierałem się intuicyjnie” sprowokowała dalsze wystąpienia typu „... moje podopieczne ukryły dyplomy doktorskie, żeby dostać pracę”. Inni próbowali nieco tonować dyskusję zaznaczając „...ważna jest wiedza, ale też doświadczenie (...) należy uczyć ludzi, żeby mieli otwarty umysł

i działali poza schematami”. Wówczas padła kontra „... doświadczenie to uczenie się na własnych błędach – nie wiem czy nie lepiej jednak uczyć się na uniwersytetach”. Zaraz jednak padło pytanie „... czy nauka rzeczywiście odpowiada na potrzeby firm?” Jeden z uczestników zachnął się „... to jest źle zadane pytanie – bo uniwersytet jest po to, żeby wskazać czego państwo nie wie. Biznes traci nie korzystając z tej wiedzy”. Kolejny dyskutant trochę złośliwie zapytał „... skąd biorą się tematy, którymi zajmują się naukowcy – z głowy profesorów? (...) Nauka bazuje na praktyce, ale czy tak jest też odwrotnie?” Wówczas padła puenta – «koledzy – praktyka zarządzania liczy sobie tak około 5 tysięcy lat. Praktycy spisywali swoje doświadczenia. Naukowo zaczęto traktować tą problematykę zaledwie nieco ponad sto lat temu. Biznes wyważa często otwarte już drzwi. Lekceważenie nauki wyrażają nieucy, którym nie chce się cokolwiek przeczytać.”

Krytycznych i polemicznych wypowiedzi podczas obu paneli było oczywiście więcej. Zaskoczyła np. wypowiedź o tym, że *consulting* i firmy w tym obszarze działające są największym wrogiem, wręcz zabójcą nauki. Zwrócono uwagę na problemy *prekariatu* – klasy społecznej o niestabilnym zatrudnieniu. Grupa takich osób powiększa się, a problemy, z którymi się one borykają są coraz trudniejsze do rozwiązania. Padły propozycje rozpoczęcia prac nad słowniczkiem pojęć i terminów z zakresu ZZL, bo są one często dowolnie wykorzystywane – jak np. pojęcia pracującego i zatrudnionego „bo np. właściciel firmy też pracuje, ale nie zalicza się go do grupy zatrudnionych. Tymczasem w przygotowanej aktualnie ustawie o związkach zawodowych próbuje się odwrócić zakres pojęciowy tych terminów. Tendencja do zmiany znaczeń istniejących już określeń wprowadza bełkot terminologiczny wynikający z braku dyscypliny językowej, a zjawisko to w *Wielkim słowniku wyrazów obcych* (Krakowskie Wydawnictwo Naukowe 2015) nazywa się wulgaryzacją języka. Wielu naukowców niestety nie przywiązuje do tego większej wagi. Przysłuchując się poszczególnym wystąpieniom wyłapywano np., że jedni używali pojęcia kompetencje w znaczeniu kwalifikacje lub umiejętności, które wynikają ze zdobytej wiedzy lub praktyki. Inni mówili o kompetencjach jako np. cechach osobowościowych (asertywność, uczciwość, innowacyjność). Ktoś wspomniał o kompetencjach cyfrowych oraz o tym, że pracodawcy generalnie nie doceniają kompetencji swoich pracowników. Nikt nie zająknął się nawet, że pierwotne znaczenie słowa *kompetencje* to uprawnienia do czegoś – np. podejmowania określonych decyzji, więc przypisywane są one bardziej stanowisku niż osobie (*Mały słownik języka polskiego*, pod red. St. Skorupki H. Auderskiej i Z. Łempickiej. PWN Warszawa 1968). Najlepiej charakteryzuje to staropolskie przysłowie – „co wolno wojewodzie, to nie tobie ...” (przyp. L.J.).

W kilku wystąpieniach pojawiło się też pojęcie „*inteligentna organizacja*” czy *dojrzałość emocjonalna organizacji*”. Można to potraktować jako skrót myślowy, ale nie zapominajmy, że pociąga on za sobą konsekwencje w postaci tzw. antropomorfizacji (przypisywanie cech ludzkich sztucznemu tworowi jakim jest organizacja). O błędzie antropomorfizacji i wynikającym z niego braku personalnej odpowiedzialności za wyniki i sprawność działania pisał przed laty Witold Kieżun – szkoda, że o tym się już nie pamięta (*Autonomizacja jednostek organizacyjnych*, Warszawa 1971).

Padło też odwołanie do *praxis* – jako teoretycznej refleksji nad praktyką. Może warto byłoby tu dodać, że prakseologię Tadeusz Kotarbiński widział jako naukę o sprawnym działaniu ze względu na takie walory jak skuteczność, korzystność, ekonomiczność itp. Przy czym rozważania prakseologiczne prowadzone są na najwyższym poziomie abstrakcji, uogólniając tezy wypracowane w różnych naukach ergologicznych tzn. zajmujących się organizacją pracy (*Traktat o dobrej robocie* UŁ, Łódź 1955).

Ponieważ precyzja języka naukowego jest warunkiem podstawowym prawidłowej komunikacji między badaczami otaczającej nas rzeczywistości, to zgłoszony podczas tej konferencji postulat rozpoczęcia prac nad słowniczkiem terminów z zakresu ZZL wydaje się być bardzo trafiony. Byłoby to uszczegółowienie dzieła Tadeusza Pszczołowskiego, który przed laty podjął pracę nad *Małą encyklopedią prakseologii i teorii organizacji* (Wyd. Ossolineum, Wrocław, Warszawa, Kraków, Gdańsk 1978).

Tego typu pytania, dyskusje i spory toczyły się nie tylko podczas posiedzeń plenarnych na sali konferencyjnej, ale również w kuluarach podczas przerw. Wszystko to czyniło dyskusję nadzwyczaj interesującą i chyba wiele wnoszącą do podstaw wiedzy z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, ale też i samego zarządzania.

Kwintesencję konferencji stanowiły dwie sesje, w których podnoszono naukowo rozpracowane kwestie, dotyczące wybranych zagadnień istotnych dla teorii i praktyki zarządzania zasobami ludzkimi.

O bardzo ciekawym wystąpieniu Jerzego Szczupaczyńskiego poświęconemu przywództwu organizacyjnemu wspomniano już we wstępie niniejszego opracowania. Tutaj tylko odnotujemy, że jego referat oraz jeszcze cztery inne opublikowane zostały w cytowanej już wyżej monografii związanej z niniejszą konferencją, więc zainteresowani tą problematyką będą mogli sami zapoznać się z pełnymi wersjami wystąpień. Tutaj tylko zasygnalizujemy najważniejsze kwestie z tego opracowania.

Izabela Stańczyk z Uniwersytetu Jagiellońskiego referując w niej wybrane kwestie ZZL w opracowaniach międzynarodowych i globalnych zwróciła uwagę na to jak czynnik niskich kosztów pracy w danym kraju stymuluje tworzenie tam centrów *outsourcingowych*. Analizowała też, jak w zależności od przyjętej kultury organizacyjnej w danej organizacji, kształtują się obszary preferowanych profili kompetencyjnych (umiejętności?) menedżerów. Zwróciła uwagę na fakt, że mamy problem z przygotowaniem ludzi ze średniego szczebla kierowniczego (s. 77-95).

Tomasz Ochowski z Uniwersytetu Warszawskiego zajął się inteligencją emocjonalną, kontekstualną i kulturą historyczną jako źródłem kompetencji (cech?) społecznych w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Autor charakteryzował kompetencje społeczne jako zdolność osiągania wyznaczonych celów dzięki posiadanej wiedzy merytorycznej, brakiem lęku przed podejmowaniem trudnych decyzji, umiejętnością zachowania się zgodnie z posiadaną wiedzą i rozumieniem sytuacji. Należy je osiągnąć. Dzięki temu menedżer zdobędzie zdolność odczytywania oraz regulowania emocji własnych oraz innych ludzi. To jednak może być niewystarczające do sprawnego działania. Konieczne jest jeszcze myślenie kontekstualne uwzględniające zachodzące zmiany w świecie społecznym (s. 131-140).

Alicja Hadryś-Nowak (we wspomnianej tu monografii ten tekst ma współ-autorkę Ewę Więcek-Jomka) przedstawiła z kolei problemy z funkcjonowaniem kobiet w biznesie. Zwróciła uwagę, że mimo zmian kulturowych, kobiety chcące uzyskać w tym obszarze jakiś sukces muszą dostosować się do modelu funkcjonowania przedsiębiorstwa wypracowywanego w ciągu wieków przez mężczyzn. Trudno jest więc im wykorzystywać pewne „przyrodzone” tej płci pozytywne cechy jak: większa podzielność uwagi, ostrożność w podejmowaniu decyzji, unikanie zbytniego ryzyka, dbałość o detale, umiejętność rozwiązywania konfliktów, lojalność wobec wyznawanych wartości itp. Kobiety nagle zaczęły się sprawdzać w czasie wojen, bo te angażując głównie mężczyzn powodowały, że rodzinnymi przedsiębiorstwami musiały się zająć właśnie one. Dlatego to okazało się, że prowadziły swoje biznesy nie gorzej niż do tej pory czynili to mężczyźni. Autorka przytacza wyniki badań, że w okresie po transformacji systemowej lat dziewięćdziesiątych dwudziestego wieku, powstało w Polsce około 600 tysięcy przedsiębiorstw rodzinnych. Teraz zaczął pojawiać się problem sukcesji po starzejących się powoli ich założycielach – głównie mężczyznach. Coraz częściej sukcesorkami są córki właścicieli firm. Jak wynika z przedstawionych wyników badań, odsetek kobiet na stanowiskach dyrektorów generalnych

w analizowanych przedsiębiorstwach rodzinnych gwałtownie rośnie w ostatnich latach, a w 2014 roku przekroczył poziom 25% (s. 111-129).

Przedstawione wyżej wystąpienia na charakteryzowanej tu konferencji, znalazły się w pełnej wersji we wspomnianej tu już kilkakrotnie monografii. W nawiasach podano tu strony, na których można je znaleźć. Było też w tej monografii kilka pozycji, które nie znalazły się w programie konferencji i odwrotnie, na samej konferencji mogliśmy wysłuchać kilku ciekawych referatów, których nie zawiera cytowana monografia.

Do takich należał referat wygłoszony przez Andrzeja Blikle (profesora matematyki i prezesa zarządu firmy Blikle sp. z o.o.), poświęcony firmom turkusowym – *Jak wdrożyć idealizm i jeszcze na tym zarobić*. Autor już na początku przeciwstawił się tezie głoszonej przez Milтона Friedmana (laureata ufundowanej przez Bank Szwecji nagrody z 1976 r. im. Alfreda Nobla w dziedzinie ekonomii), że celem firmy jest wypracowanie zysku. Według A. Bliklego celem firmy jest tylko to co wyznaczył sobie właściciel. Przy okazji wygłosił parę sentencji skierowanych do kierowników różnych szczebli jak np.:

- nie poszukuj winnego tylko przyczyn;
- nie mów co jest źle tylko co może być lepiej;
- nie oceniaj tylko doceniaj;
- pytaj co przeszkadza;
- nie mów, że ktoś jest zły, tylko jak ty się z tym czujesz;
- nie bądź nadzorcą tylko nauczycielem;
- nie zarządzaj tylko twórz warunki do samodzielnego zarządzania.

Charakteryzując firmę turkusową wypunktował zaś cnoty firmy:

- partnerskie stosunki;
- usuwanie skutków, ale też przyczyn popełnionych błędów;
- pełne wzajemne zaufanie;
- umiejętność słuchania innych;
- etos pracy;
- empatia.

Wśród podstawowych narzędzi firmy turkusowej wymienił:

- strukturę procesową;
- współpracę a nie współzawodnictwo;
- godne motywowanie;
- asertywność.

Zalecił też „żeby w takiej firmie usuwać pewne zachowania będące trucizną dla każdej organizacji jak np. udowadniania kto jest winny, stosowania polityki „kija i marchewki” oraz wydawania rygorystycznych poleceń i kontroli.

U słuchającego pozostał jednak pewien niedosyt. Jeżeli mamy stosunki w firmie oparte na pełnym zaufaniu, to jak powinna wyglądać polityka naboru i selekcji nowych pracowników, którzy pasowaliby do tak funkcjonującej organizacji?

Zbigniew Żurek, wiceprezes Biznes Centre Club, mówił o „*Problemach z poszukiwaniem pracowników*” wypunktowując:

- jest wiele miejsc pracy nieobsadzonych, bo nie każdy może tam pracować;
- pracownicy w Polsce mają bardzo małą mobilność i są przywiązani do swojego miejsca zamieszkania;
- wielu zdolnych ludzi wyjeżdża za granicę;
- kandydaci do pracy mają często wygórowane oczekiwania finansowe;
- pracodawcy podkupują co zdolniejszych pracowników z innych firm;
- urzędy pracy nie spełniają należycie przypisanej im roli;
- znacząca większość pracodawców jest za otwarciem rynku pracy – głównie na Ukrainę, ale też były republiki ZSRR ze względu na podobne tradycje i kulturę;
- nie uczy się zasad poszukiwania pracy;
- demobilizującą rolę odgrywa pomoc społeczna;
- skandalem są „lipne” zwolnienia lekarskie;
- nie powinno się deprecjonować tzw. „umów śmieciowych”, bo w świetle prawa są one legalne.

To te tezy wygłoszone przez prelegenta wywołały potem dyskusję na temat roli szkolnictwa w przygotowaniu do zawodu oraz uwagi krytyczne, że pracodawcy nie chcą inwestować w doszkalanie pracowników tylko oglądają się na szkoły, które nie mogą przygotować wszystkich do każdego miejsca pracy.

Podczas dyskusji padały też cięższe oskarżenia pod adresem pracodawców jak np.:

- traktują pracowników przedmiotowo (wyrobnik a nie pracownik);
- nie jest prawdą, że koszty pracy w Polsce są wysokie – no może jeżeli porównujemy się z Chinami;
- niektórzy nie mogą ścierpieć, że żona pierze i daje mężowi obiad w zasadzie „na czarno”, bo gdyby założyła działalność i tą usługę mężowi sprzedawała to wówczas rośłoby PKB.

Ten ostatni żart nie jest oryginalny bo wykorzystał go już przed paru laty noblista z 2001 roku Joseph E. Stiglitz, ale o tym w dyskusji już nie wspomniano.

Agnieszka Wijtczuk-Turek zreferowała „*Praktyki HR dla osiągania produktywności*”. Potraktowała klienta jako współtwórcę wartości, bo może on dostarczać informację zwrotną. Omówiła system identyfikacji kluczowych czynników. Wreszcie zgłosiła postulat, żeby traktować zarządzanie wiedzą jako subsystem zarządzania zasobami ludzkimi.

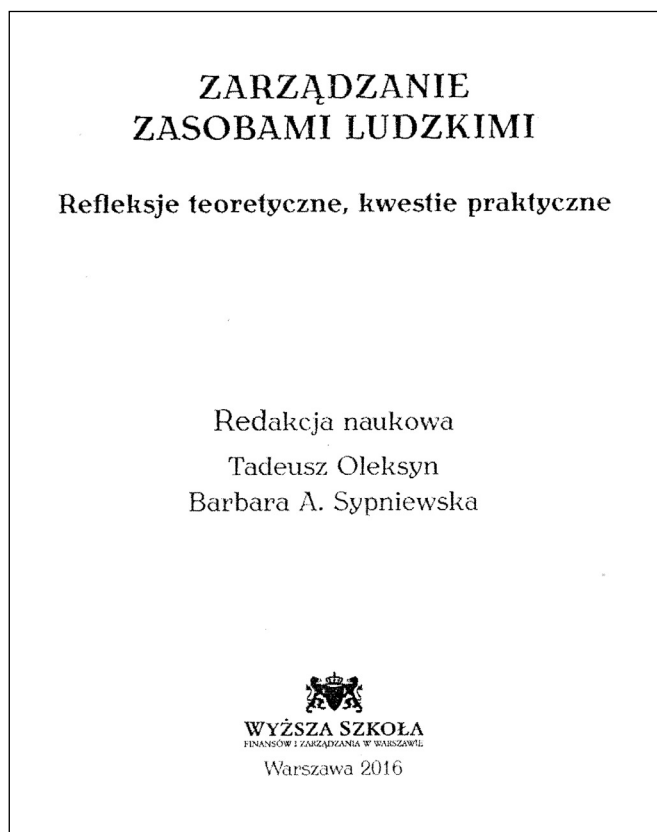
Podsumowując należy stwierdzić, że konferencja była bardzo udana nie tylko merytorycznie, bo spełniła też rolę integrującą dla środowiska zajmującego się naukowo, ale też i praktycznie, problematyką zarządzania zasobami ludzkimi. Ważnym uzupełnieniem konferencji była wielokrotnie tu już przywoływana monografia, w której znajdują się ważne pozycje dla problematyki ZZL mimo, że nie były w programie samej konferencji. A szkoda. Do takich tematów zaliczyłbym tu:

- wyzwania dla polskich firm rodzinnych;
- społeczna odpowiedzialność biznesu w ZZL;
- charakterystyka pracowników pokolenia Y;
- e-rekrutacja;
- niewidomi na rynku pracy;
- programy zarządzania talentami menedżerskimi;
- godność pracownicza;
- zastosowanie testów osobowościowych.

Konferencję sprawnie prowadzili moderatorzy: Tadeusz Oleksyn, Anna Bugalska, Jerzy Szczupaczyński oraz Barbara Sypniewska, waleń przyczyniając się do jej prawidłowego przebiegu. Pobudzali dyskusję, pilnowali czasu trwania wypowiedzi, gdy trzeba było to żartowali. W pewnym momencie podczas dyskusji nad względnością punktów odniesienia, jeden z moderatorów spuentował ją żartem „... Wiekowe małżeństwo siedemdziesięciolatek. On prosił złotą rybkę: uczyni żeby moja żona była młodsza ode mnie o jakieś trzydzieści lat. I stało się. Ona dalej miała tyle ile miała. On zaś zrobił się 100-latką”. Ten żart dobrze puentuje też inną myśl, która przewijała się przez całą konferencję, a mianowicie potrzebę zwrócenia większej uwagi na precyzję wypowiedzi, aby uniknąć narastającego zjawiska bełkotu terminologicznego, w rezultacie którego dyskutanci przestają się nawzajem rozumieć.



Ryc. 1. Fragment plakatu poświęconego konferencji.



Ryc. 2. Strona tytułowa książki towarzyszącej konferencji.

Barbara Pawłowska

**MIĘDZYNARODOWA KONFERENCJA NAUKOWA
IERIGŻ-PIB PT. „KONKURENCYJNOŚĆ GOSPODARKI
W KONTEKŚCIE DZIAŁAŃ POLITYKI SPOŁECZNEJ”**

[słowa kluczowe: Program Wieloletni, ekonomia, konkurencyjność, gospodarka, polityka społeczna]

Streszczenie

Prezentowano przebieg międzynarodowej konferencji pt. „Konkurencyjność gospodarki w kontekście działań polityki społecznej”, zorganizowanej w dniach 22-24 czerwca 2016 r. przez Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy. Konferencja odbyła się w ramach Programu Wieloletniego na lata 2015-2019. Wśród uczestników znaleźli się reprezentanci zarówno krajowych, jak i zagranicznych instytutów naukowo-badawczych, uczelni wyższych, praktyki gospodarczej czy świata polityki.

* * *

W dniach 22-24 czerwca 2016 r. w ośrodku Windsor w Jachrance pod Warszawą odbyła się międzynarodowa konferencja naukowa pt. „Konkurencyjność gospodarki w kontekście działań polityki społecznej”. Konferencję zorganizował Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy w ramach Programu Wieloletniego 2015-2019 „Rolnictwo polskie i UE 2020+. Wyzwania, szanse, zagrożenia, propozycje”.

Wśród uczestników znaleźli się reprezentanci zarówno krajowych, jak i zagranicznych instytutów naukowo-badawczych, uczelni wyższych, praktyki gospodarczej czy świata polityki. W konferencji wzięli udział przedstawiciele z: Institute of Agricultural Economics in Sofia (Bułgaria), University of National and World Economy (Bułgaria), University of Forestry Faculty of Agronomy (Bułgaria), Agricultural University in Plovdiv (Bułgaria), Institute of Agricul-

tural Economics and Information (Czechy), Czech University of Life Sciences (Czechy), LEI Wageningen UR (Holandia), Waseda University (Japonia), National Institute for Economic Research (Mołdawia), Rosyjska Akademia Nauk (Rosja), Bucharest University of Economic Studies (Rumunia), Institute of Agricultural Economics (Rumunia), University of Kragujevac (Serbia), University of Novi Sad (Serbia), Institute of Agricultural and Food Economics (Słowacja), National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (Ukraina), Institute of Agrarian Economy (Ukraina) oraz Hungarian Research Institute for Agricultural Economics (Węgry). Swoich reprezentantów miało również wiele instytucji krajowych, takich jak: Agencja Nieruchomości Rolnych, Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Agencja Rynku Rolnego, Ambasada Niemiec, Bank BGŻ BNP Paribas S.A., Centralna Biblioteka Rolnicza im. M. Oczapowskiego, Centrum Ekonomiki Rolniczej i Obszarów Wiejskich Sp. z o.o., Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa PAN, Instytut Uprawy Nawożenia i Gleboznawstwa – PIB, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN, Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Rolników, Komitet Rolnictwa i Obrotu Rolnego Krajowej Izby Gospodarczej, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu, Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach, Uniwersytet Rolniczy w Krakowie im. Hugona Kołłątaja, Uniwersytet Rzeszowski, Uniwersytet w Białymstoku, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Uniwersytet Zielonogórski oraz Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny.

Pierwszy dzień konferencji

Wykład inauguracyjny konferencję wygłosił prof. Andrzej Kowalski, dyrektor IERiGŻ-PIB. Wystąpienie zatytułowano „Dylematy polityki rolnej i polityki społecznej”. Zarysowano podstawowe cele polityki gospodarczej i społecznej z podkreśleniem konieczności ich równoważenia i rozpatrywania przez rząd jako jedność. W kontekście współczesnych problemów cywilizacyjnych, takich jak niekorzystne zjawiska demograficzne czy nierówności w płacach i dochodach, postawiono pytanie o wpływ globalizacji na kwestię ubóstwa. Z jednej strony globalizacja stanowi szansę wyrwania się z kręgu gospodarczej zapaści, z drugiej natomiast prowadzi do swoistej polaryzacji (wyraźnego zaznaczania się różnic) między regionami skrajnie ubogimi a obszarami nieprawdopodobnie

bogatymi. Konieczne staje się zatem przywrócenie kwestii nierówności jako centralnego problemu rozważanego w analizach ekonomicznych, co w przypadku projektowania długookresowej polityki gospodarczej sprowadza się do uwydątnienia znaczenia kapitału ludzkiego i społecznego.

Kolejnym wykładem było wystąpienie dra Czesława Siekierskiego pt. „Konkurencyjność europejskiego rolnictwa w kontekście działań globalizacyjnych i integracyjnych”. Zwrócono uwagę na istniejące zależności między globalizacją i integracją europejską a rozwojem rolnictwa. Podjęto się zdefiniowania problemów wynikających z globalizacji, takich jak nasycenie rynków i w konsekwencji potrzebę ekspansji handlowej, konieczność upowszechniania nowoczesnych rozwiązań technologicznych i innowacji, zapewnienie wzrostu dobrobytu w krajach rozwijających się oraz podtrzymanie obecnego poziomu w krajach rozwiniętych, marginalizacja rolnictwa i rzemiosła czy też wzrostu wpływu korporacji transnarodowych na zmiany zachodzące w gospodarce światowej. Odniesiono się do Wspólnej Polityki Rolnej jako awangardy w rozwoju rolnictwa, wskazując negocjacje handlowe w ramach WTO oraz TTIP jako podstawowe zewnętrzne uwarunkowania jej realizacji.

Sesja I

Pierwszą sesję rozpoczęto wystąpieniem dra Norberta Potori pt. „Społeczny aspekt zmian struktury gospodarstw w krajach postsocjalistycznych po ich przystąpieniu do UE”. Przedstawiono najważniejsze kierunki przekształceń strukturalnych gospodarstw rolnych na Węgrzech, do których zaliczono zmniejszenie się liczby gospodarstw rolnych, zwiększenie ich powierzchni, rozwój specjalizacji, wzrost kapitałochłonności, zmniejszanie się liczby ludności rolniczej, zwiększanie się poziomu zatrudnienia kobiet w rolnictwie, a także wzrost kapitału społecznego. Zmiany te określono jako złożone zjawisko zachodzące w poszczególnych krajach UE w różnym tempie, stąd ustalenie determinant tych zmian jawi się jako podstawowe zadanie przy projektowaniu polityki rolnej.

Kolejnym było wystąpienie prof. Wojciecha Józwiaka pt. „Niewielkie gospodarstwa rolne: problem społeczny czy gospodarczy”. Przedstawiono wyniki analizy sytuacji ekonomiczno-gospodarczej gospodarstw rolnych o wielkości ekonomicznej 4 SO (ang. *Standard Output*). Na podstawie danych dotyczących struktury dochodów, średniej wielkości gospodarstw, zasobów ziemi, jakości kadry kierowniczej, nakładów pracy, wyposażenia w mechaniczną siłę pociągową, struktury wykorzystania użytków rolnych oraz organizacji i intensywności produkcji przeprowadzono analizę porównawczą gospodarstw o wielkości

4, 25 i 50 SO. Konkluzją było stwierdzenie braku możliwości jednoznacznego rozstrzygnięcia, czy małe gospodarstwa rolne stanowią współcześnie w Polsce problem społeczny czy gospodarczy.

W trzecim wykładzie prof. Věra Majerová odniosła się do doświadczeń czeskich w aspekcie realizacji polityki społecznej. W referacie pt. „Ekonomiczny i społeczny kontekst bieżącej polityki społecznej w Republice Czeskiej” omówiono cele, narzędzia, instytucje i obszary działania wdrożonej polityki społecznej. Zwrócono uwagę na nierozłączność kwestii polityki społecznej i funkcjonowania gospodarki. Z jednej strony sprawna gospodarka umożliwia realizowanie zamierzonej polityki społecznej, z drugiej zaś działania polityki społecznej uaktywniają kapitał ludzki, co wpływa na rozwój gospodarki. Podstawowymi zadaniami polityki społecznej realizowanej na obszarach wiejskich staje się więc dostosowanie struktury i działań organizacji społecznych do potrzeb lokalnego rynku pracy, wsparcie rozwoju infrastruktury technicznej oraz wspieranie związków międzypokoleniowych w społeczności wiejskiej.

Sesję pierwszą zakończono wykładem dra Hansa Vrolijk pt. „Potrzeby w zakresie polityki i badań naukowych dotyczące społecznego i środowiskowego aspektu funkcjonowania gospodarstw”. W wystąpieniu zwrócono uwagę na kwestie opłacalności produkcji żywności, zrównoważenia zarządzania zasobami naturalnymi czy zrównoważenia rozwoju terytorialnego, warunkujące cele do przeprowadzenia reform dotyczących zwiększenia konkurencyjności i efektywności oraz poprawy zrównoważenia. Zwrócono uwagę, iż na poziomie UE brak jest danych dotyczących gospodarstw rolnych, które umożliwiłyby konstrukcję uniwersalnego wskaźnika poziomu zrównoważenia. Istniejącą lukę mają wypełnić badania międzynarodowego programu FLINT, którego celem jest zdefiniowanie ujednoliconego wśród krajów UE zestawu danych dotyczących zagadnień ekonomicznych, środowiskowych, społecznych i innowacyjnych w różnych strukturach administracyjnych.

Sesja II

Kolejną sesję rozpoczęto wystąpieniem prof. Alexandru Stratan i dr Anatolie Ignat pt. „Znaczenie migracji z obszarów wiejskich w poszukiwaniu pracy dla zrównoważonego rozwoju rolnictwa w Republice Mołdawii”. Zwrócono uwagę, iż ze względu na nadwyżkę siły roboczej w rolnictwie, migracje wewnętrzne i zagraniczne przynoszą pozytywne skutki, wśród których wymienia się zrównoważenie rynku pracy, fuzje nowoczesnych technologii oraz zwiększenie przepływów pieniężnych, stanowiących źródło zewnętrznego finansowania.

Jako główne działanie polityki społecznej w odniesieniu do rolnictwa wskazano zatem dywersyfikację działalności na obszarach wiejskich, co pośrednio powinno zapewnić wzrost gospodarczy obszarów wiejskich i poprawę jakości życia na tych terenach.

Drugim był wykład dr hab. Agnieszki Wrzochalskiej, prof. IERiGŻ-PIB pt. „Przemiany społeczne na obszarach wiejskich w Polsce”. W referacie przedstawiono wyniki ankiety przeprowadzonej w gospodarstwach rolnych z 72 polskich wsi dotyczącej przemian społecznych zachodzących na obszarach wiejskich. Stwierdzono zachodzącą homogenizację (ujednolicanie się) środowiska wiejskiego i miejskiego, przejawiającą się w wyraźnie zarysowanym procesie starzenia się społeczeństwa, znaczącym wzroście poziomu wykształcenia ludności wiejskiej, poprawie wyposażenia mieszkań na wsi, a także we wzroście aktywności społecznej oraz zaangażowania w sprawy lokalne mieszkańców wsi.

Kolejnym było wystąpienie prof. Nidal Shaban pt. „Wskaźniki i deskryptory zrównoważonej edukacji rolniczej w Bułgarii”. W referacie przedstawiono założenia oraz wstępne wyniki badań prowadzonych w ramach międzynarodowego projektu ISLE, w którym uczestniczą uczelnie, instytuty i przedsiębiorstwa z 32 krajów europejskich. Celem projektu jest wdrażanie na poziomie szkolnictwa wyższego koncepcji zrównoważonego rozwoju.

Drugą sesję zakończył wykład dr hab. Barbary Chmielewskiej, prof. IERiGŻ-PIB pt. „Zmiany jakości życia na obszarach wiejskich”. Na podstawie wyników europejskiego badania dochodów i warunków życia (EU-SILC) oraz badania budżetów gospodarstw domowych prowadzonego przez GUS oceniono zmiany jakości życia ludności wiejskiej w Polsce po akcesji do UE. W ocenie uwzględniono sytuację finansową respondenta (dochody, wydatki, sytuację mieszkaniową, itp.) oraz ocenę subiektywną, zaś wyłączono wskaźniki środowiskowo-klimatyczne oraz ocenę walorów obszarów wiejskich. W badanym okresie (2006-2014) stwierdzono poprawę – również względem ludności miejskiej – sytuacji dochodowej ludności wiejskiej. Nadal negatywnie oceniono jednak wyposażenie mieszkań na obszarach wiejskich w podstawowe instalacje techniczne oraz dobra trwałego użytku, takie jak Internet czy telewizja satelitarna i kablowa. Za gorsze, w porównaniu do miast, uznano również warunki infrastruktury komunikacyjnej. Rekomendacją jest zatem poprawa wyposażenia w infrastrukturę techniczną, drogową, wodną, kanalizacyjną i gazową, co przyczynić się ma nie tylko do poprawy jakości życia, ale również powstania nowych miejsc pracy na terenach wiejskich.

Drugi dzień konferencji

Sesja III

Trzecią sesję otworzyło wystąpienie prof. Masahiko Gemma oraz dra inż. Mariusza Hamulczuka pt. „Wzrost produktywności w rolnictwie Unii Europejskiej: implikacje polityki dla polskiego rolnictwa”. W referacie przedstawiono konstrukcję wskaźnika TFP w oparciu o model wzrostu Solow’a oraz zaprezentowano wyniki uzyskane dla poszczególnych krajów UE, które odniesiono również do wielkości zatrudnienia oraz wsparcia dochodów. Podsumowując przeprowadzoną analizę, stwierdzono, iż wzrost TFP jest wyższy w krajach otrzymujących mniejsze wsparcie, co może wskazywać na nieskuteczność polityki dotowania gospodarstw rolnych dla wzrostu produktywności w rolnictwie.

Kolejnym wykładem w tej sesji było wystąpienie Ondřeja Chaloupka, dr Marie Pechrová oraz prof. Thomáša Doucha pt. „Ocena projektów Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich w Republice Czeskiej”. Na tle charakterystyki uwarunkowań środowiskowo-klimatycznych omówiono wyniki podstawowych wskaźników ekonomicznych i społecznych w Czechach i Bułgarii. Przedstawiono założenia, cele oraz wielkość nakładów finansowych Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020.

W ostatnim wystąpieniu dr Justyna Góral odniosła się do kwestii płatności kompensacyjnych w kontekście polityki społecznej. W wykładzie pt. „Płatności ONW jako instrument realizacji celów konkurencyjnych i społecznych” scharakteryzowano zasadnicze problemy gospodarstw na obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania (ONW) oraz cele adresowanych do nich płatności. Na podstawie dokonanego przeglądu literatury stwierdzono, iż brak płatności kompensacyjnych skutkowałby większą degradacją środowiska, zniszczeniem lokalnych więzi społecznych oraz pogłębieniem się ujemnego salda migracji.

Sesja IV

Kolejną sesję rozpoczęło wystąpienie inż. Márii Jamborová oraz dra Slávka Křížová pt. „Ekonomiczne i społeczne aspekty sektora rolno-spożywczego w Słowacji”. Celem referatu było omówienie zmian ekonomiczno-społecznych, jakie zaszły w sektorze rolnym i przemyśle spożywczym po akcesji Słowacji do UE. Skoncentrowano się przede wszystkim na analizie wielkości produkcji, dochodów, wsparcia oraz zatrudnienia. Podsumowując, oceniono sytuację ekonomiczną w przemyśle spożywczym jako zdecydowanie lepszą od kondycji sektora rolnego na Słowacji.

Drugi wykład pt. „Bezpieczeństwo żywnościowe w Rumunii – czynniki determinujące oraz obszary wrażliwe” poprowadziły dr Monica Mihaela Tudor oraz dr Cecilia Alexandri. Wystąpienie stanowiło prezentację wyników analizy na poziomie całego kraju oraz pojedynczych gospodarstw domowych dotyczącej czterech wymiarów bezpieczeństwa żywnościowego, tj. dostępności, stabilności dostaw, jakości oraz wykorzystania żywności. W kontekście bezpieczeństwa żywnościowego Rumunii priorytetami strategicznymi są zatem wzrost konsumpcji produktów o niskiej samowystarczalności (wieprzowina, warzywa, owoce) oraz osiągnięcie przez państwo statusu eksportera żywności.

Kolejnym było wystąpienie dra Roberta Mrocza pt. „Społeczno-ekonomiczne uwarunkowania poprawy wydajności pracy w polskim przemyśle spożywczym na tle krajów Unii Europejskiej”. Analizie poddano potencjał gospodarczy Polski (ludność, wielkość PKB oraz wydajność pracy w przemyśle spożywczym) w porównaniu do innych krajów UE w latach 2004-2014. Stwierdzono, iż w ostatniej dekadzie dystans w wydajności pracy w przemyśle spożywczym między Polską a krajami UE-15 uległ zmniejszeniu, przy jednocześnie nadal wyraźnych różnicach w wysokości wynagrodzenia pracowników tego sektora.

Ostatnim wystąpieniem czwartej sesji był wykład prof. Borysa Frumkin pt. „Rosyjskie embargo żywnościowe: wpływ na krajowy sektor rolno-żywnościowy”. Omówiono zmiany, jakie zaszły w rosyjskim sektorze rolno-spożywczym po nałożeniu w 2014 r. embargo na import produktów rolnych. Stwierdzono wyraźnie negatywny wpływ wprowadzonego zakazu, objawiający się przede wszystkim wzrostem cen, zmniejszeniem siły nabywczej, wzrostem wydatków na żywność w relacji do dochodów, pogorszeniem jakości produktów, wzrostem naturalizacji konsumpcji oraz wzrostem inflacji. Zaznaczono jednak, iż skutki wprowadzonego embargo mogą przynieść pozytywne efekty dla rosyjskiego sektora rolno-spożywczego.

Trzeci dzień konferencji

Sesja V

Piątą sesję rozpoczęło wystąpieniem dra hab. Marcina Gospodarowicza, prof. IERiGŻ-PIB pt. „Ocena spójności terytorialnej pod względem społecznym i gospodarczym gmin w Polsce”. W referacie odniesiono się do kwestii spójności terytorialnej jako kategorii rozwoju przestrzeni w polityce krajowej i europejskiej, oceny poziomu rozwoju gospodarczego i społecznego obszarów wiejskich

w Polsce oraz terytorializacji jako istotnego elementu spójności społecznej i gospodarczej obszarów wiejskich. Definiując spójność za pomocą trzech wymiarów (ekonomicznego, społecznego i regionalnego), przedstawiono mierniki poszczególnych rodzajów spójności oraz zaprezentowano wyniki wskaźników poziomu rozwoju gospodarczego i społecznego w województwach w 2014 r.

Drugim w tej sesji był wykład dr hab. Adrian Agapie pt. „Funkcjonowanie sieci analitycznej jako narzędzia rozwoju Tematycznych Sieci dla Innowacyjnych Modeli Gospodarczych w Rolnictwie”. W wystąpieniu zwrócono uwagę na nieefektywny sposób rozpowszechniania wyników prowadzonych przez naukowców



Fot. 1. Międzynarodowa konferencja naukowa IERiGŻ-PIB pt. „Konkurencyjność gospodarki w kontekście działań polityki społecznej”

badan. Celem wystąpienia było przedstawienie zasad działania proponowanego narzędzia umożliwiającego optymalny transfer wiedzy i umiejętności.

Kolejnym był wykład prof. Włodzimierza Rembisza oraz dr inż. Agnieszki Bezat-Jarzębowskiej pt. „Relacje cen, rzadkości i produktywności czynnika ziemi – implikacje społeczno-ekonomiczne”. Dokonano analizy relacji cen ziemi i produktywności tego czynnika produkcji w odniesieniu do wielkości zasobów w wybranych krajach UE w latach 2007, 2010 i 2013. Stwierdzono równoległy i wzajemnie zależny wzrost ceny i produktywności analizowanego czynnika, będący zgodnie z prawami rynku wynikiem racjonalnej reakcji producentów na jego ubytek. Stąd, wskazane zależności powinny znajdować odzwierciedlenie w zmianach strukturalnych i społecznych na obszarach wiejskich oraz w regulacjach obrotem ziemią i organizacji rynku ziemi.

Ostatnim wykładem było wystąpienie prof. Drago Cvijanović pt. „Analiza konkurencyjności Serbii w zakresie pozyskiwania inwestycji w rolnictwie i agroturystyce”. Scharakteryzowano warunki środowiskowo-klimatyczne oraz wskaźniki ekonomiczno-społeczne. W wystąpieniu szczególną uwagę poświęcono liczny w Serbii gospodarstwom o niewielkich rozmiarach, niespecjalizującym się w produkcji rolnej, ale oferującym wysokiej jakości produkty regionalne, które to gospodarstwa mogą wpłynąć na aktywizację bezrobotnych na obszarach wiejskich.

Sesja VI

Ostatnią sesję konferencji IERiGŻ-PIB rozpoczął wykład dr hab. Marioli Kwasek, prof. IERiGŻ-PIB pt. „Zrównoważona konsumpcja żywności sposobem na zmniejszenie marnotrawstwa żywności”. Zdefiniowano pojęcie marnotrawstwa żywności oraz bezpieczeństwa żywnościowego. Przedstawiono skalę strat żywności w Europie i na świecie oraz wyniki wskaźników dotyczących zjawiska głodu i niedożywienia na świecie. Jak stwierdzono, kluczową kwestią dla powstrzymania marnotrawstwa żywności jest koncepcja zrównoważonej produkcji i konsumpcji.

Kolejnym było wystąpienie prof. Dimitre Nikolova pt. „Ocena ekonomicznych skutków ograniczenia użycia neonikotynoidów oraz zachowań producentów słonecznika i kukurydzy w Bułgarii”. W wystąpieniu przedstawiono – w oparciu o poziom kosztów i cen ziarna – wyniki analizy poziomu dochodów utraconych na skutek ograniczenia zużycia neonikotynoidów, będących składnikiem pestycydów wykorzystywanych w produkcji słonecznika i kukurydzy.

W trzecim wystąpieniu inż. Marie Trantinová wygłosiła wykład pt. „Ekonomiczny kontekst wpływu zmian klimatycznych i ocena proponowanych działań adaptacyjnych w regionie Południowych Moraw”. Przedstawiono cele, działania i rezultaty finansowanego ze środków norweskich projektu realizowanego w Morawach Południowych, dotyczącego planowania, monitoringu oraz działań informacyjno-edukacyjnych w zakresie dostosowania terytorium do zmian klimatycznych ze szczególnym naciskiem na rolnictwo, leśnictwo i zarządzanie krajobrazem. W perspektywie 2040 r. oczekiwanym efektem realizacji projektu ma być zahamowanie erozji wodnej wierzchniej warstwy gleby, zachowanie składników odżywczych w glebie oraz zatrzymywanie wody w krajobrazie.

Ostatnim wykładem w sesji było wystąpienie dr Teodory Stoeva pt. „Zintegrowane Gospodarowanie Wodą w Republice Bułgarii – stan obecny i priorytety”. Celem wykładu była charakterystyka gospodarki wodnej z uwzględnieniem wpływu na zróżnicowanie krajobrazu rolniczego. Podjęto kwestię ochrony wód i zapewnienia ich odpowiedniej jakości oraz zwrócono uwagę, iż zintegrowane zarządzanie zasobami wodnymi zapewnia osiągnięcie społeczno-gospodarczego dobrobytu.

Na zakończenie sesji prof. Andrzej Kowalski, dyrektor IERiGŻ-PIB, podziękował za udział w konferencji, burzliwe dyskusje oraz inspirujące wymiany myśli.

ABSTRACTS IN ENGLISH

From editors

JUBILEE 10TH ANNIVERSARY OF OUR SCIENTIFIC YEARBOOK

[**keywords:** twentieth anniversary, scientific yearbook, Faculty of Management in Ciechanów]

Abstract

10-year-old output of Scientific Yearbook of Faculty of Management in Ciechanów is presented here. The listing of published articles enables readers to easy search of interesting articles due to listing the authors in alphabetical order.

* * *

Miroslav Kelemen

CEREMONY OF AWARDING PROF. STANISŁAW DAWIDZIUK WITH THE TITLE DOCTORATE HONORIS CAUSA BY VŠBM IN KOSZYCE

[**keywords:** laudation, Doctorate Honoris Causa, education, education manager, European integration]

Abstract

The laudation discusses the achievements of Professor Stanislaw Dawidziuk as an excellent organizer of the educational process and a very efficient manager. It is emphasized at Warsaw Management University (co-founded by him), now one of the best universities in Poland, many foreigners from countries such as Ukraine, Georgia, Belarus, Armenia, as well as from Slovakia and the Czech Republic are studying currently. It was noted that as the only Polish scientist, Prof. Dawidziuk was awarded the 2005 Gold Medal with the sash “United Europe” in Oxford for his personal contribution in the field of European integration. The professor is the personification of one of the golden thoughts of Seneca the Elder – “Two things give the soul the greatest strength: faith-

fulness to the truth and belief in yourself.” It is wonderful that such a person is a member of the academic community of VŠBM in Kosice.

* * *

Roman Goryszewski

AROUND THE VIEWS ON THE ROLE OF MONEY IN ECONOMY IN HISTORY AND THEORY OF ECONOMICS

(B Part VI: Theory of money by Friedrich August von Hayek)

[keywords: monetary theory of overinvestment, natural interest rate, neutral currency, inflation, price structure, denationalization of money]

Abstract

Previous, the sixth article within a series presenting the achievements of economic thought in the theory of money, includes an analysis of views on money yet formulated by the father-founder of Austrian school – Carl Menger (1840-1921) and a representative of the “first line” of followers of his thoughts – Ludwig von Mises (1881-1973). The purpose of this article is, to present further evolution of the theory of money by “the Austrians”. The original intention of the author of the cycle was to present, in one article, the theory of money of three outstanding representatives of contemporary type of the Austrian school: Viennese Friedrich August von Hayek (1899-1992), American – Murray Rothbard (1926-1995) and a Spaniard – Jesus Huerta de Soto (b. 1995). The latter two constitute a convincing proof of the vitality and international expansion of the tradition of Austrian school, which was reborn in our times as one of the most important directions of economy outside the mainstream and became known as Neo-Austrian. Similar to its nineteenth-century predecessor, the school has particularly brought a lot of substantive creative contribution, as well as revitalizing the intellectual ferment of the contemporary scientific reflection on money. Ultimately, however, due to an extensive scientific legacy of the F. A. von Hayek, especially in the area analyzed in the framework of the cycle of monetary issues, this article includes presentation and analysis of his views on money only. Author’s research of the achievements of the other two contemporary “Austrians” shows that equally elaborate theories of money by Rothbard and de Soto will also need a separate texts for their proper performance.

* * *

Barbara Pawłowska

**DILEMMAS ON PUBLIC FINANCES – PUBLIC DEBT AND LIMITS
OF DEBTS AND THE ROLE OF BANKS IN STIMULATION
OF DEMOCRATIC BEHAVIOURS**

[**keywords:** debts, self-government units, public debts]

Abstract

The concepts of state and self-government debts are the most important aspects of economy and financial policy. Taking decisions concerning means from debts in financing the tasks of state, voivodeship, county, commune has a direct impact on their future financial condition. The results of taking credits are more than often severe for self-governments, in particular in cases without prepared financial strategies. Application of means from debts for current tasks can also bring many profits, including faster levelling of infrastructure gaps expected by public.

* * *

Bartosz Stasch

**THREE-LEVEL GOVERNMENT BOND CREDIT RISK
ASSESSMENT AGAINST GLOBAL FINANCIAL CRISIS**

[**keywords:** credit rating, credit default swap, historical volatility, implied volatility, credit risk]

Abstract

Credit risk became one of the key elements of 2007 global financial crisis. On the market we have a number of instruments that can help us reduce potential losses. The author draws special attention to traditional method in the form of credit rating and to the alternative methods in the form of credit default swaps and volatility analysis. The author by taking the above risk measurement tools creates a model that can help effectively select and monitor a portfolio consisting of fixed income instruments.

* * *

Zbigniew Staniek

TRANSACTION COSTS AND ADAPTIVE EFFECTIVENESS OF INSTITUTIONAL SYSTEM

[**keywords:** endogeneity of transaction costs, law, effectiveness, cooperation, business units, standardization, stability]

Abstract

Different kinds of transaction costs can shape the institutional system diverging from the model-based adaptive efficiency conditions – combining the economic, social and political efficiency. Following kinds of costs are: cost of presenting and ownership protection property laws, cost of containerization and in different market structures realization of contract, information cost forming, cost of mediation and financial settlements of accounts, cost of gauging, cost of behaviour of opportunistic economic subjects. One of the basic manifestations of this efficiency is favouring the cooperation of agents as a parallel mechanism of market competition. The inclination for mutual cooperation depends on the disposition of the agents to cooperate in order to create a cooperative surplus. And this requires trust between the agents and appropriate legal solutions. In the system of institutions, it is also important to see the problem of the diversity of existing entities, persons and firms. The stronger the diversity is, the greater the importance of the standards and rules in the formal form and the need for greater range of adjustments in the economy is needed. In terms of the heterogeneity of the agents one of the primary functions of the institution remains the standardization of behaviour and political and economic stability.

* * *

Mirosław Sułek

MANAGEMENT, COMMANDMENT AND POLITICS AND NEW PRAXEOLOGY

[**keywords:** praxeology, economy, management, military art, commandment, political science, politics]

Abstract

This article presents a new approach of praxeology as the science of efficient operation. Traditional praxeology sought general principles of efficient operation in all important areas; the new approach identifies three types of human activities, to which different rules and different results of efficiency are applied. These are: cooperation (positive-sum game), fighting (negative-sum game) and competition (zero-sum game). In the realm of theoretical reflection economy, military art and political science they correspond to them. Developed principles are used in the management, command and politics.

It should be noticed that the literature lacks conceptual-terminology discipline. There are unreasonable demands of application of the principles, developed in systems, based on different logics (eg. principles of military art to economic activity). The new approach to praxiology introduces greater transparency. This article also contains sample evaluation of effectiveness of state policy on the basis of synthetic measures of power, obtained from the use of special formula. It is possible and desirable to accompany the measures with experts' assessments.

* * *

Ema Halavach

THEORETICAL APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY

[**keywords:** system, stability of organizations, organizations' life cycle, theory of a disaster]

Abstract

The modern era is characterized by high dynamism and instability of occurring political, socio-economic and demographic processes, which is reflected in the functioning and development of organizations. The aim of the study is to summarize the approaches to the definition of "organization's stability" and to construct an algorithm of predicting the possibility to lose it on the basis of the catastrophe theory.

* * *

**Eliza Grębowicz,
Jarosław W. Przybytniowski**

KNOWLEDGE AS ONE OF THE FACTORS THAT INCREASE THE QUALITY OF INSURANCE SERVICES

[keywords: competitiveness, competitiveness on the market, knowledge, insurance, quality of service]

Abstract

Increased competition in the insurance market meant that knowledge as a factor in the quality of services has become an important factor in determining competitive advantage. This is due to systematic market research services, and hence – the systematic updating and enrichment of the offer insurers. The aim of the research conducted by the authors was to answer the question whether it is possible to develop one of the most optimal model for the process of provision of insurance services, taking into account the factor of knowledge.

* * *

Anna Rusinek

FORWARD RATES MODELS ON THE SPACE OF SQUARE INTEGRABLE FUNCTIONS

[keywords: stochastic integral, term structure of interest rates]

Abstract

We discuss the Heath-Jarrow-Morton-Musiela forward rates models on the space of square integrable functions and we prove that forward rates in the Heath-Jarrow-Morton-Musiela framework can be regarded as solutions to the stochastic Musiela equation.

* * *

Jan Rusinek

TASK PARAMETER DEPENDENT – II

[**keywords:** TeX, permutation algorithm, drawing algorithm, computerization of didactic process]

Abstract

Original samples of automatic method of creating numerous versions of tasks of similar content with various numerical parameters are presented in the article. TeX algorithms are applied in the samples.

* * *

Jan Komorowski

REVIEW OF “MECHANISMS OF INFORMAL SECTOR” BY ANDRZEJ BUSZKO

[**keywords:** informal sector, economic life, violations of law, erosion of state functions]

Abstract

In the review of book “Mechanisms of informal sector” by Andrzej Buszko the significance of the subject on economic life was emphasized. A very valuable factor of the book is the description of methodology of monitoring and analysis of various pathological situation observed in reality. It is recommended to a wide distribution to the recipients interested in these problems.

* * *

Cecylia Bajan

MEMOIRS OF PROFESSOR KONRAD BAJAN

[**keywords:** memoirs, Konrad Bajan, professor of economic sciences, Warsaw Management University]

Abstract

Professor Konrad Bajan died at the age 86. He dealt with economic subjects in different political systems in Poland and in the world. He was related to Warsaw Management University since 2002.

* * *

Lech Jaczynowski

MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES. FUTURE OF HR FROM THE PERSPECTIVE OF SCIENCE AND BUSINESS

[**keywords:** management, organization, HRM, HR conference, theory and practice, the third sector]

Abstract

National scientific conference titled *The future of HR from the perspective of science and business (challenges, trends, good practices)* was organised in 2016. The subject of organisational leadership, significance of HRM in international institutions, emotional and contextual intelligence, new practices of HR, turquoise companies, women in business, problems of recruitment etc. dominated the conference. Apart from two scientific sessions, there were two panel discussions during which rations of scientists and practitioners collided. The attention was drawn to a number of differences in the views of the two sides on major issues related to theory and practice not meeting, as well as the problems of vocational training. The issue of lack of interest in the problems of the organization of the third sector, especially in terms of motivation to volunteer activities was raised.

* * *

Barbara Pawłowska

INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE ORGANISED
BY IAFE-NRI ENTITLED “COMPETITIVENESS OF THE ECONOMY
IN THE CONTEXT OF SOCIAL POLICY MEASURES”

[**keywords:** Multi-Annual Program, economics, competitiveness, economy, social policy]

Abstract

On 22-24 June 2016 in Jachranka (near Warsaw) the international scientific conference entitled “Competitiveness of the economy in the context of social policy measures” was held. The event was organised by the Institute of Agricultural and Food Economics – National Research Institute within the new Multi-Annual Program 2015-2019 “Polish and the EU agricultures 2020+. Challenges, chances, threats, proposals”. The aim of the conference was to share experiences in research of social polarization and economic stability in the widely understood food economy and rural areas in the context of the applied measures of social policy. The conference was attended by over 100 participants including representatives of research institutes, universities, public administration, the world of politics, industry organisations and economic practice.

* * *

INFORMACJA O AUTORACH

Bajan Cecylia (prof. dr hab.); emerytowany były pracownik Instytutu Ekologii PAN

Goryszewski Roman (doc. dr); Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie.

Grębowicz Eliza (mgr. inż. Dipl. Inf.); IBC Consulting, Berlin, Germany

Halavach Ema (prof. dr hab.) Państwowy Uniwersytet Techniczny w Brześciu. Białoruś. Filia AWF w Białej Podlaskiej

Jaczynowski Lech (prof. dr hab.); Wydział Zarządzania w Ciechanowie (WSM w Warszawie) Filia AWF w Białej Podlaskiej

Kelemen Miroslav (prof. ing. PhD); WŠBM Koszyce, Republika Słowacka

Komorowski Jan (dr hab. prof. SGH); Instytut Finansów SGH

Pawłowska Barbara (dr); Bank BGŻ w Ciechanowie, Wydział Zarządzania w Ciechanowie (WSM) w Warszawie

Przybytniowski Jarosław W. (dr); Instytut Zarządzania, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

Rusinek Anna (dr); Functional Finances, Degtgeest, Netherland

Rusinek Jan (dr hab. prof. WSM); Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

Staniek Zbigniew (dr hab. prof. WSM); Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

Stasch Bartosz (mgr); Thomson Reuters, London, England

Sulek Mirosław (prof. dr hab.); Uniwersytet Warszawski, Instytut Stosunków Międzynarodowych

INSTRUKCJA TECHNICZNA DLA AUTORÓW OPRACOWAŃ

Oświadczenie redakcyjne

W związku z wytycznymi Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, mającym na celu podniesienie jakości i poziomu punktowanych czasopism naukowych, umieszczanych na ministerialnych listach A; B; C, podjęliśmy starania o ich maksymalne uwzględnienie. Większość z nich ma charakter redakcyjny i nie dotyczy bezpośrednio autorów przysyłanych do nas tekstów. Jednym z takich wymagań jest publikowanie danych, o które MNiSzW pyta w swojej ankiecie kwalifikacyjnej z 2011 roku. Sporo z tych informacji znajduje się na stronach redakcyjnych naszego Rocznika Naukowego Wydziału Zarządzania w Ciechanowie (WSM). Poniżej upubliczniamy więc to, co jest aktualnie wymagane, a do tej pory nie było przez nas dostatecznie wyeksponowane. I tak:

- tytuł czasopisma w języku angielskim
 - **Research Yearbook Faculty of Management in Ciechanów;**
- zakres nauk do jakiego należy czasopismo:
 - **nauki społeczne (ZR-1);**
- dyscypliny naukowe:
 - **nauki o zarządzaniu (N115),**
 - **mikro i makroekonomika (N112),**
 - **informatyka ekonomiczna (N 111);**
- kategorie według Thomson Reuters:
 - **management,**
 - **law,**
 - **economics,**
 - **social sciencs.**

Jednocześnie informujemy, że potwierdzamy zasadę, iż każdy artykuł naukowy jest recenzowany przez dwóch recenzentów (w tym co najmniej jeden jest recenzentem zewnętrznym). Artykuły wysyłane do recenzji mają zasłonięte nazwiska autorów w celu zapewnienia większej bezstronności ocen, a identyfikacja następuje poprzez oznaczenia kodowe, znane tylko redakcji. W kwestionariuszu oceny artykułu zwracamy się do recenzentów, aby poza uzasadnieniem swoich uwag merytorycznych i zasygnalizowaniem potrzeby naniesienia korekt, jakie powinny zostać ewentualnie dokonane w tekście, zwrócili uwagę (odpowiadając TAK lub NIE) na następujące sprawy:

- zgodność treści artykułu z profilem czasopisma,
- oryginalność problemu,
- opis podejścia badawczego,
- czy wykorzystano i prawidłowo opisano tabelaryczne i graficzne formy prezentacji wyników,
- trafność doboru cytowanego piśmiennictwa,
- poprawność wnioskowania,
- przydatność dla dydaktyki,
- czy artykuł nadaje się do druku bez poprawek merytorycznych,
- wniosek końcowy czy artykuł kwalifikuje się (bądź nie) do druku.

Do życia powołana została Rada Naukowa o międzynarodowym składzie, pod przewodnictwem dr hab. prof. WSM Stanisława Dawidziuka (jej skład znajduje się na stronie redakcyjnej). Otwieramy też nasze łamy dla publikacji obcojęzycznych, napisanych w językach kongresowych, ewentualnie UE. Prace takie publikowane będą w języku oryginału, ale dodany będzie tytuł pracy i jej streszczenie w języku polskim.

Wprowadziliśmy też funkcję redaktorów tematycznych, którzy w Kolegium Redakcyjnym, ze względu na swoją specjalność mogą odpowiadać za poszczególne działy naszego Rocznika Naukowego. Są to profesorowie: Marek Kowalski, Dariusz Makieła, Jan Rusinek i Wiesław Szczesny. Za tłumaczenia streszczeń odpowiada absolwent filologii angielskiej Rafał Zadrozny. Redakcja korzysta też z korekt *native speaker* Piotra-Petera Wierchowskiego, Kanadyjczyka z Ontario. Przy okazji apelujemy do autorów o dołączanie do tekstów angielskiej wersji swoich streszczeń, które i tak zawsze są adiustowane u nas, więc nie chodzi o obawę o ich poprawność językową. Przy technicznym przygotowaniu zdjęć do druku pomagają od samego początku Waldemar Dorcz.

Wśród ministerialnych wytycznych znalazł się też postulat wdrożenia procedur walki ze zjawiskiem nazywanym *ghostwriting* (autor danego opracowania wykorzystuje podwykonawcę i nie ujawnia go jako współautora). Sprawdzenie czy nie zaistniało takie zjawisko w jakimś konkretnym przypadku jest nadzwyczaj trudne. Apelujemy więc do świadomości Autorów, aby nie korzystali z takiej formy wspomagania na równi z innymi nagannymi formami jak plagiat czy kompilacja. Prosimy też ich o wypełnienie i podpisanie załączonej tu deklaracji autorskiej (ANEKS).

Redakcja spełniając kolejne wymagania MNiSzW publikuje (w aneksie umieszczonym na końcu niniejszej instrukcji) listę recenzentów zewnętrznych współpracujących z naszym Rocznikiem Naukowym.

Instrukcja właściwa

Redakcja prosi o przysyłanie prac oryginalnych nigdzie nie publikowanych, dających się zakwalifikować do następujących działów:

- Ekonomia i finanse
- Prawo i zarządzanie
- Informatyka i matematyka
- Przegląd piśmiennictwa (recenzje)
- Ku czci (biogramy)
- Kongresy, sympozja, konwersatoria
- Polemiki.

Objętość zgłoszonych prac nie powinna przekraczać około 15 stron tekstu w przypadku oryginalnych prac naukowych lub prac poglądowych kwalifikujących się do pierwszych trzech działów oraz 5 stron tekstu w przypadku prac przewidzianych do pozostałych działów (w tym tabele i ryciny).

Prace powinny być przygotowane zgodnie z następującymi zasadami:

- Dwa egzemplarze maszynopisu w formacie A4 z podwójną interlinią i marginesem szerokości 35 mm z lewej strony, zawierające ok. 30 wierszy (w tym 60 znaków w wierszu łącznie z odstępami) na jednej stronie. Całość powinna być zapisana na CD w edytorze WORD (rozmiar czcionki 11 punktów, krój pisma – Times New Roman). Prace matematyczne mogą być w TeX-u.
- Tabele, z podaniem ich źródła, (**opisane** numerem i tytułem nad tabelą) powinny być przygotowane w osobnym pliku z zaznaczeniem (na marginesie maszynopisu) miejsca umieszczenia ich w tekście, w programie WORD lub EXCEL, **nie większe niż kolumna dokumentu**.
- Znakiem oddzielającym całość od ułamków dziesiętnych jest w tekstach polskich przecinek (nie kropka).
- Rysunki, wykresy i schematy należy określać jednym skrótem, np. rys. lub ryc. Powinny być one wykonane w oddzielnym pliku, w programach Excel, Statistica lub CorelDraw lub na białym papierze czarnym tuszem (w takim formacie, aby można je było reprodukować w skali 1:1 lub 1:2 – maksymalnie 13 x 17 cm). Rysunki skanowane (o rozdzielczości min. 300 dpi) powinny być zachowane w formacie *.TIF, *.JPG. Rysunki **powinny być opisane** numerem i tytułem umieszczonym na dole pod ryciną; każdy rysunek na oddzielnej stronie, nie większy niż kolumna dokumentu (na marginesie maszynopisu należy zaznaczyć miejsce włączenia rysunków do tekstu). Odbitki fotograficzne (czarno-białe) powinny być przygotowane w formacie nie mniejszym niż późniejsze reprodukcje w naszym periodyku, na papierze błyszczącym o odpowiednim kontraście.
- Wyszczególnione słowa kluczowe umieszczone pod tytułem pracy (przynajmniej 3).
- Streszczenie (w osobnym pliku w polskiej i angielskiej wersji językowej) napisane jednolitym tekstem powinno zawierać cel, hipotezę, materiał i metody badawcze, omówienie wyników (łączna objętość do 1500 znaków ze spacjami i znakami diakrytycznymi).
- Piśmiennictwo winno być zamieszczone na końcu tekstu, ponumerowane i ustawione alfabetycznie według nazwisk autorów, a prace jednego autora według lat wydania, od najstarszych do najnowszych, dodatkowo odróżnione literami (a, b, c...) przy tym samym roku wydania. W tekście jako odsyłacz występuje nazwisko autora i rok wydania ujęte w nawias okrągły, np. (Kowalski 1995) lub – co zalecamy – w przypadku powoływania się na nr publikacji z listy piśmiennictwa, numer ujęty w nawias kwadratowy np. [15].

Opis bibliograficzny powinien zawierać następujące elementy:

- nazwisko i inicjał (lub inicjały) imienia autora (autorów) lub redaktora,
- rok wydania (w nawiasie), po nazwisku i inicjale imienia,
- tytuł pracy (kursywą),
- wydawca lub pełny tytuł czasopisma (w tym ostatnim przypadku też rocznik, numer i strony),
- miejsce wydania (nie podaje się w przypadku czasopism).

Teksty pisane w alfabecie cyrylickim **transliterujemy** w alfabecie łacińskim zgodnie z International Standard ISO 9:1995 obowiązującą w Polsce jako PN-ISO 9:2000.

Jeżeli praca powstała w ramach badań naukowych finansowanych przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, informację należy podać na dole pierwszej strony artykułu, w przypisie oznaczonym gwiazdką przy tytule.

Prosimy Autorów o podawanie na oddzielnej stronie: tytułu (stopnia naukowego), nazwy zakładu pracy, numerów telefonów, dokładnego adresu domowego (oraz e-mailowego) umożliwiającego szybki kontakt. Zaleca się podawanie tylko jednego miejsca pracy, aby uniknąć ewentualnych kłopotów z uznaniem afiliacji przez MNiSzW.

Przykłady zalecanych opisów bibliograficznych:

1. Biczyski S. (2005); *Technika BCG*. W: Jaczynowski L. [red.] Techniki organizatorskie w teorii i praktyce KF. Wydawnictwo AWF Warszawa, s. 73-84.
2. Cormen Th., Leiserson Ch.E., Rivest R.L. (2001); *Wprowadzenie do algorytmów*. Wydawnictwo Naukowo-Techniczne (wyd. IV) Warszawa.
3. Doktor K. (1984); *Stan i perspektywy nauk organizacji i zarządzania*. „Prakseologia” nr 2, s. 36-54.
4. Koźmiński A.K., Piotrowski W. [red.] (1995); *Zarządzanie – teoria i praktyka*. Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa.
5. Landa A. N. (1966); *Algoritmizaciá v obučení*. Prosvešćenie. Moskva.
6. Stoner J. A. F., Freeman R. E. (1989); *Management*. Prentice Hall. Englewood Cliffs, New Jersey.

Wszystkie skierowane do nas prace są przed ich opublikowaniem recenzowane. Redakcja nie zwraca autorom złożonych materiałów, również w przypadku niezakwalifikowania ich do druku. Redakcja zastrzega sobie też prawo do nanoszenia niezbędnych korekt, w następstwie uwag zgłoszonych przez recenzentów lub wynikłych podczas adiustacji tekstu.

Termin składania prac (w wersji papierowej i elektronicznej) do kolejnego numeru do 31.05.2017 r. w Dziekanacie Wydziału Zarządzania w Ciechanowie (Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie); 06-400 Ciechanów, ul. Żórawskiego 5. Adres do korespondencji elektronicznej: dziekanat@wsmciechanow.edu.pl

Wszystkie dotychczasowe numery naszego Rocznika Naukowego są zamieszczone na stronie internetowej www.wsm.ciechanow.edu.pl/roczniknaukowy

Emilia Jaczynowska

/sekretarz redakcji/

ANEKS

Załącznik 1

Lista recenzentów zewnętrznych współpracujących z Rocznikiem Naukowym Wydziału Zarządzania w Ciechanowie (WSM) w latach 2007-2016

Profesorowie tytularni

Chmielarz Witold, Chojnacki Wojciech, Daniluk Marian, Dupkała Rudolf, Halavach Ema, Kisielnicki Jerzy, Listwan Tadeusz, Mączyńska Elżbieta, Naniewicz Zdzisław, Pawlucy Andrzej, Rubakhał Aliksandr, Stasch Anton, Sułek Mirosław, Szafarczyk Adam, Śliwa Jan.

Profesorowie nadzwyczajni

Buszko Andrzej, Cytowski Jerzy, Kowalewski Marian, Magdoń Antoni, Michalski A. Mirosław, Walkowiak Ryszard, Żyśko Jolanta.

Doktorzy

Arcipowski Janusz, Banajski Ryszard, Baran Michał, Będkowski-Kozieł Michał, Brzeski Radosław, Nasiłowski Jerzy, Gadomski Marek, Godlewski Grzegorz, Goryszewski Łukasz, Goryszewski Roman, Grygolec Władysław, Grzebieniak Andrzej, Jerzewski Marek, Kozakiewicz Mariusz, Król Agnieszka, Łuczak Maciej, Makilla Dariusz, Mroziowski Marcin, Pastwa Marta, Pawłowska Barbara, Piątkowska Monika, Ptasiewicz Zbigniew, Skiert Małgorzata, Smoleń Andrzej, Suska Agnieszka, Szpak Zygmunt, Szymańska Katarzyna, Zalech Mirosław.

Magistrzy

Kulikowska Małgorzata, Majchrzak-Jaszczyk Anetta, Rusinek Anna, Spychaj Ewa, Trzeciak Zbigniew, Walczak Marek, Wiater Łukasz.

* * *

Załącznik 2

....., dnia

DEKLARACJA AUTORA

Nazwisko i imię

Tytuł pracy

Niniejszym deklaruje, że złożony artykuł jest oryginalny i nie był wcześniej publikowany w innym czasopiśmie lub jako rozdział w pracy zbiorowej (dopuszczalne jest opublikowanie abstraktu). Oświadczam również, że jestem jego autorem i że znane mi są zasady przeciwdziałania nagannym praktykom *gostwriting*.

W związku z powyższym mój udział w powstaniu niniejszej pracy określam jako następujący:

- A – przygotowanie projektu
- B – pozyskanie środków finansowych
- C – zbieranie danych
- D – opracowanie wyników
- E – obliczenia statystyczne
- F – interpretacja wyników
- G – wyszukiwanie literatury
- H – pisanie tekstu
- I – inne¹

W przypadku zakwalifikowania pracy do druku, przenoszę na **Rocznik Naukowy Wydziału Zarządzania w Ciechanowie** swoje prawa autorskie w zakresie jej wydawania i rozpowszechniania (copyright).

.....
podpis

¹ Należy podkreślić (zakreślić) właściwe pozycje

TECHNICAL INSTRUCTION FOR AUTHORS OF RESEARCH PAPERS

Editorial statement

Due to guidelines by the Ministry of Science and Higher Education, aimed at increasing quality and improving the level of scientific journals which are awarded points and placed on the ministerial lists A, B and C, we started attempts at taking them into account to the maximum extent. The majority of them have editorial character and they do not refer directly to authors who send us texts. One of such requirements concerns publishing data the Ministry asks about in its qualifying questionnaire from 2011. A good deal of such information is placed on the website of our Research Yearbook Faculty of Management in Ciechanów (Higher School of Management). Hence below we publish information about current requirements which have not been sufficiently displayed by us so far.

- the title of the journal in English
 - **Research Yearbook Faculty of Magement Ciechanów;**
- the scientific field the journal belongs to
 - **social sciences (ZR – 1);**
- scientific disciplines
 - **management sciences (N 115);**
 - **micro and macroeconomics (N 112);**
 - **economical information technology (N 111);**
- categories according to Thomson Reuters
 - **management,**
 - **law,**
 - **economics,**
 - **social sciences.**

At the same time we inform that we confirm a principle that each research paper is reviewed by two reviewers (including at least one external reviewer). Authors' names in papers which have been sent to the editorial board are covered in order to safeguard impartial evaluation and identification takes place thanks to a code number which can be identified only by the editorial board. In the paper evaluation form we ask reviewers not only to justify their content-related comments and point out to possible needs of corrections in a text but also to pay attention (by giving YES or NO answers) to the following questions:

- compatibility of a paper's content with the journal's subject matter,
- originality of a problem,
- description of a research attitude,
- use of and correct description of tabular and graphical forms of presentation of results,
- relevance of quoted literature,
- correctness of conclusions,
- usefulness for didactic activity,
- publishability without content-related corrections,
- final conclusion (is a paper publishable or not?).

There has been established the Scientific Council of an international make-up, whose chairperson is Professor PhD Stanisław Dawidziuk (the list of its members can be found on the editorial board's website). We invite also foreign-language papers written in EU or congress languages. Such works will be published in their original language but there will be added a title and an abstract in Polish.

We have also introduced functions of section editors who, regarding their specialization, are going to be responsible for particular sections of our journal in the Editorial Board. They are professors: Marek Kowalski, Dariusz Makiła, Jan Rusinek and Wiesław Szczęsny. The person responsible for translation of abstracts is a graduate student of English philology Rafał Zadrożny. We get also help from a native speaker – Piotr-Peter Wierchowski, a Canadian from Ontario – as a proofreader. On that occasion we call authors for attaching English versions of abstracts to their texts, which are anyway edited by us, so there is no need to worry about language correctness. Technical preparation of photographs for printing is, from the very beginning, assisted by Waldemar Dorcz.

Among the ministerial guidelines there is also a demand for introducing procedures of fighting the phenomenon of ghostwriting (consisting of writing papers by other persons that their officially revealed authors). Checking if such a phenomenon has – or has not – taken place in a given case is extremely difficult. Thus we appeal to Authors' conscience to make them abstain from such help as well as from other reprehensible practices, such as plagiarism or compilation. We ask also them for filling in and signing the attached author's declaration (see: annex).

The editorial board, fulfilling other requirements of the Ministry of Science and Higher Education, publishes (in an annex placed at the end of the present instruction) the list of external reviewers cooperating with our Research Yearbook.

Instruction proper

The editorial board asks for sending original, formerly unpublished works, which can be assigned to the following sections:

- Economy and Finances
- Law and Management
- Information Technologies and Mathematics
- Review of the Literature
- In Memory of
- Congresses, Conferences, Symposia

The size of submitted works should not exceed 15 pages of text in the case of original research papers or overview papers qualifying for the first three sections – and 5 pages of text in the case of papers for the other sections (including tables and prints).

Works should be prepared according to the following principles:

- Authors should send two A4 typescripts with double spacing and a 35 mm margin on the left, with about 30 lines (and 60 signs in a line, including spaces) on a page. All text should be recorded on a CD using Microsoft Word (type size – 11, font – Times New Roman). Mathematical works can be in TeX.
- Tables, with their source given (**described** with a number and a title over a table) should be prepared in a separate file and places where they are to be located in the text should be marked on the margin. They should be in Microsoft Word or in Excel, **not bigger than one column of a document**.
- The sign which separates whole numbers from decimals in Polish texts is a comma (not a dot). czy jest sens pisać o tym osobom anglojęzycznym?
- Pictures, graphs, schemes should be described with one word (for example “picture” or “print”). They should be written in a separate file, in programs: Excel, Statistica or CorelDraw, or drawn on white paper with black ink (in a format enabling to reproduce them in 1:1 or 1:2 scale – 13 x 17 cm maximally). Scanned pictures (with minimal 300 dpi) should be saved in *.TIF or *.JPG format. Pictures **should be described** with a number and a title placed at the bottom, below a print; every picture should be on a separate page, not bigger than a column of a document (on the margin of a typescript you should mark a place of locating a picture in a text). Copies of photographs (monochrome ones) should be prepared in a not smaller format than later reproductions in our journal, on shining paper of proper contrast.
- Singled out keywords should be placed under the title of a work (at least 3).
- Abstract (recorded as a separate file, in a Polish and an English version), should be written as a uniform text and it should contain aim, hypothesis, research material and methods, discussion of results (its total size: up till 1500 signs with spaces and diacritical marks).
- Literature should be placed at the end of a text, the entries must be numbered and put in the alphabetical order according to authors' names. Various works of a single author should be ordered according to years of their publication, from the oldest to the newest, and, if published in the same year, made different from each other with letters (a, b, c, etc.) placed at the year of publication. In a text we use references in the form of cited authors' names and years of publication in parentheses /for example (Kowalski 1995)/ or – what is recommended by us – in the case of referring to the number of publication from the list of cited works – a number in brackets /for example [15]/.

A bibliographical description should include the following elements:

- author's (authors') or editor's surname and an initial (initials)
- year of publication (in parentheses), after the surname and the name's initial title of a work (in italics),
- the publishing house or the full title of the journal (in the last case also volume number, issue number and pages),
- place of publication (not given in the case of journals).

Texts written in the Cyrillic alphabet should be **transliterated** to the Latin alphabet according to the International Standard ISO 9:1995, which is in force in Poland as PN-ISO 9:2000.

If a work is a part of a research project financed by the Ministry of Science and Higher Education, that information should be given at the bottom of the first page of a paper, in a footnote marked after the title with an asterisk.

We ask Authors for giving on a separate page information about their titles (academic degrees), names of their workplaces, telephone numbers and precise home (and e-mail) addresses in order to allow quick contact. It is recommended to give only one workplace in order to avoid possible problems with recognition of an affiliation by the Ministry of Science and Higher Education.

Examples of recommended bibliographical descriptions

1. Biczynski S. (2005); *Technika BCG*. In: Jaczynowski L. [ed.] *Techniki organizatorskie w teorii i praktyce* KF. Wydawnictwo AWF Warszawa, pp. 73-84.
2. Cormen Th., Leiserson Ch.E., Rivest R.L. (2001); *Wprowadzenie do algorytmów*. Wydawnictwo Naukowo-Techniczne (wyd. IV) Warszawa.
3. Doktor K. (1984); *Stan i perspektywy nauk organizacji i zarządzania*. „Prakseologia” nr 2, pp. 36-54.
4. Koźmiński A.K., Piotrowski W. [eds.] (1995); *Zarządzanie – teoria i praktyka*. Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa.
5. Landa A.N. (1966); *Algoritmizaciá v obučení*. Provešćenie. Moskva.
6. Stoner J.A.F., Freeman R.E. (1989); *Management*. Prentice Hall. Englewood Cliffs, New Jersey.

All works sent to us are reviewed before publishing. The editorial board does not return the authors submitted stuff – also in the case it has not been qualified for publication. The editorial board reserves the right to necessary corrections resulting from reviewers' comments or appearing during text edition.

The deadline for submitting manuscripts (in a paper and an electronic version) for the next issue is 30.05.2017. They are to be sent to the Dean's Office of the Faculty of Management in Ciechanów (Higher School of Management in Warsaw); 06-400 Ciechanów, ul. Żórawskiego [dziekanat@wsmciechanow.edu.pl]

All previous issues of our Research Yearbook are placed on the website: www.wsm.ciechanow.edu.pl/roczniknaukowy

Emilia Jaczynowska

/Assistant Editor/

ANNEX

Enclosure 1

The list of external reviewers cooperating with Research Yearbook of Faculty of Management in Ciechanów (Higher School of Management) in the years 2007-2016.

Full professors

Chmielarz Witold, Chojnacki Wojciech, Daniluk Marian, Dupkała Rudolf, Halavach Ema, Kisielnicki Jerzy, Listwan Tadeusz, Mączyńska Elżbieta, Naniewicz Zdzisław, Pawłucki Andrzej, Rubakhał Aleksandr, Stasch Anton, Sulek Mirosław, Szafarczyk Adam, Sliwa Jan.

Associate professors

Buszko Andrzej, Cytowski Jerzy, Kowalewski Marian, Magdoń Antoni, Michalski A. Mirosław, Walkowiak Ryszard, Żyśko Jolanta.

PhDs

Arcipowski Janusz, Banajski Ryszard, Baran Michał, Będkowski-Kozieł Michał, Brzeski Radosław, Nasiłowski Jerzy, Gadomski Marek, Goryszewski Łukasz, Goryszewski Roman, Grygolec Władysław, Grzebieniak Andrzej, Jerzewski Marek, Kozakiewicz Mariusz, Król Agnieszka, Łuczak Maciej, Makilla Dariusz, Mroziewski Marcin, Paśtwa Marta, Pawłowska Barbara, Piątkowska Monika, Ptasiewicz Zbigniew, Smoleń Andrzej, Suska Agnieszka, Szpak Zygmunt, Szymańska Katarzyna, Zalech Mirosław.

MAAs

Kulikowska Małgorzata, Majchrzak-Jaszczyk Anetta, Rusinek Anna, Spychaj Ewa, Trzeciak Zbigniew, Walczak Marek, Wiater Łukasz.

* * *

Enclosure 2

AUTHOR'S DECLARATION

.....
/place and date/

Family name and first name

Title of the paper

.....

I hereby declare that the submitted paper is original and that it has been previously published neither in another journal, nor as a chapter of a joint publication (publication of an abstract is permissible). I declare also that I am its author and that I know principles of counteracting reprehensible ghostwriting practices.

Regarding the abovementioned, I describe my participation in creation of the present work as the following:

- A – preparation of the project
- B – raising financial means
- C – collection of data
- D – analysis of results
- E – statistical calculations
- F – interpretation of results
- G – selection of literature
- I – others²

In the case of qualification of the paper for print, I transfer my copyright for its edition and publication to **Research Yearbook Faculty of Management in Ciechanów**.

.....
signature

² You should underline correct items.