



PRZEDSIĘBIORSTWO przyszłości

Numer 2(59), kwiecień 2024, rok wyd. XVI

ISSN: 2080-8461



Tytuł czasopisma w języku angielskim:

Enterprise of the Future

Wszystkie artykuły zamieszczone w kwartalniku są recenzowane

All articles published in the periodical are subject to reviews

© by Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie

ISSN 2080-8461

Projekt okładki

Krzysztof Waloszczyk

Adres wydawcy

Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej

ul. Jutrzenki 135, 02-231 Warszawa

tel.: 22 26 28 800

e-mail: wydawnictwo@uth.edu.pl

www.uth.edu.pl

Druk

Fabryka Druku Sp. z o.o.

ul. Zgrupowania AK „Kampinos” 6, 01-943 Warszawa

www.fabrykadruku.pl

REDAKTOR NACZELNY:

dr hab. Jerzy Telep, prof. UTH (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

ZASTĘPCA REDAKTORA NACZELNEGO:

Andrzej Wilk (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

SEKRETARZ REDAKCJI:

Patryk Przybylski (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

PRZEWODNICZĄCA KOMITETU REDAKCYJNEGO:

Justyna Żylińska (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

KOMITET REDAKCYJNY:

Tomasz Ambroziak (Politechnika Warszawska)

Grzegorz Borowik (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Zbigniew Czajkiewicz (University of Houston)

Wiesław Czyżowicz (Szkoła Główna Handlowa w Warszawie)

Bogdan Ćwik (Wojskowa Akademia Techniczna w Warszawie)

Andrzej Dana (Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach)

Tadeusz Grzeszczyk (Politechnika Warszawska)

Volodymyr Hutsaylyuk (Wojskowa Akademia Techniczna w Warszawie)

Tadeusz Jemioło (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Tatiana Jurkiewiczza (Bałtycka Akademia Międzynarodowa w Rydze)

Joseph D. Lewandowski (University of Central Missouri)

Romuald Kalinowski (Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach)

Stefan Korycki (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Lech Kościelecki (Wojskowa Akademia Techniczna)

Tomasz Kośmider (Szkoła Wyższa Wymiaru Sprawiedliwości)

Andrii Kryskov (Tarnopolski Narodowy Uniwersytet Techniczny)

Katarzyna Marak (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu)

Nataliia Marynenko (Tarnopolski Narodowy Uniwersytet Techniczny)

Maria Parlińska (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Patryk Przybylski (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Dariusz Pyza (Politechnika Warszawska)

Monika Szczerbak (Wojskowa Akademia Techniczna)

Tomasz Wierzbicki (Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie)

Agnieszka Wikarczyk (Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie)

Andrzej Wilk (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Jacek Zieliński (Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach)

Bogdan Żółtowski (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Jan Żukowskis (Uniwersytet Witolda Wielkiego w Kownie)

Justyna Żylińska (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

■ SPIS TREŚCI

CZYNNIKI ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ W OPINII FIRM ZE SPECJALNYCH STREF EKONOMICZNYCH W POLSCE

Piotr Misztal 7

ENDOGENICZNE CZYNNIKI KSZTAŁTUJĄCE KONKURENCYJNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW SEKTORA BANKOWEGO W POLSCE

Małgorzata Dolata, Barbara Hadryjańska,
Aneta Wysokińska-Senkus, Radosław Wolniak 42

UWAGI DO PROCESU SELEKCJI KANDYDATÓW NA OPERATORÓW JEDNOSTEK SPECJALNYCH

Jerzy Telep, Mariusz Ulatowski 75

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU W BRANŻY MOTORYZACYJNEJ – KONIECZNOŚĆ CZY ŚWIADOMY WYBÓR?

Paweł Podobieński 90

POZAPŁACOWE WARUNKI PRACY W POSTRZEGANIU POLSKICH PRACOWNIKÓW

Marceli Hązła, Mateusz Wyrembek 119

ZARZĄDZANIE BEZPIECZEŃSTWEM LOKALNYM. CZ. 1. CHARAKTERYSTYKA OSZUSTW OSÓB ZE ZMIANAMI OSOBOWOŚCI

Dariusz Janczewski, Tomasz Telep 138

WPŁYW PŁATNOŚCI BEZGOTÓWKOWYCH NA ZMNIEJSZENIE SZAREJ STREFY W POLSCE

Bogdan Mróz, Anna Nowacka, Mariola M. Szewczyk-Jarocka 157

CONTENTS

INVESTMENT ATTRACTIVENESS FACTORS IN THE OPINION OF COMMERCIAL COMPANIES ESTABLISHED IN SPECIAL ECONOMIC ZONES IN POLAND

Piotr Misztal 7

THE ENDOGENOUS FACTORS SHAPING COMPETITIVENESS OF BANKING INDUSTRY ENTERPRISES IN POLAND

Małgorzata Dolata, Barbara Hadryjańska,
Aneta Wysokińska-Senkus, Radosław Wolniak 42

COMMENTS ON THE CANDIDATE SELECTION PROCESS ON SPECIAL UNIT OPERATORS

Jerzy Telep, Mariusz Ulatowski 75

THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY – NECESSITY OR CONSCIOUS CHOICE?

Paweł Podobieński 90

NON-WAGE WORKING CONDITIONS IN THE PERCEPTION OF POLISH EMPLOYEES

Marceli Hązła, Mateusz Wyrembek 119

LOCAL SECURITY MANAGEMENT. VOL. 1. CHARACTERISTICS OF FRAUD IN PEOPLE WITH PERSONALITY CHANGES

Dariusz Janczewski, Tomasz Telep 138

THE IMPACT OF CASHLESS PAYMENTS ON REDUCING THE GRAY ZONE IN POLAND

Bogdan Mróz, Anna Nowacka, Mariola M. Szewczyk-Jarocka 157

INVESTMENT ATTRACTIVENESS FACTORS IN THE OPINION OF COMMERCIAL COMPANIES ESTABLISHED IN SPECIAL ECONOMIC ZONES IN POLAND

■ Introduction

International competitiveness and investment attractiveness are two concepts that are intimately associated with a nation. Specifically, a nation's strong international competitiveness is a prerequisite, but not a sufficient one, for the nation and its jurisdiction to draw in foreign direct investments from businesses. As a result, it's critical to take a nation's investment attractiveness into account when evaluating its competitiveness in relation to other global economies. An investment made by a foreign corporation or other entity registered in a national register of business entities is referred to as foreign direct investment, or FDI. The United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) states that foreign direct investment (FDI) may have several advantages for the host nation in addition to the influx of cash, including the transfer of skills and technology. Thus, the FDI influx boosts the economy's competitiveness by creating new job prospects.. Results from theoretical and empirical analyses by Behrman as well by Alfaro et al., corroborate these benefits¹. One of the things affecting the nation's economic growth is said to be the strategy for drawing in foreign investment. A nation can offer a variety of inducements to attract foreign direct investment (FDI). These might include cyclical considerations (dynamic economic growth), demographic factors (access to an educated workforce), and geographical factors (access to the sales market).

Furthermore, when foreign investors make investment decisions, they consider institutional factors like high caliber institutions in the host nation and financial factors, i.e. tax burdens. The amount of taxes owed has an indirect impact on

¹ J. R. Behrman, *Sectoral Investment Determination in a Developing Economy*, "The American Economic Review" 1972, 62(5), p. 825–845; L. Alfaro, A. Chanda, S. Kalemli-Ozcan, S. Sayek, *FDI and economic growth. the role of local financial markets*, "Journal of International Economics" 2004, no 64(1), p. 89–112.

an organization's ability to compete and a direct impact on capital flows from investments. Bellak and Leibrecht demonstrate that the profitability of foreign direct investment (FDI) is adversely impacted by a high corporate income tax (CIT) rate². Economically developing nations are viewed / regarded as desirable locations for foreign direct investment inflows because of their comparative advantage in the form of inexpensive labor, alluring pro-investment policies pursued by their governments, abundant raw materials, and rich mineral resources. However, it makes sense that these nations' governments levy high tax rates to ensure sufficient budget revenues given their limited financial resources and the heavy pressure on the budget deficit.

Poor institutional quality is becoming a global issue that affects many facets of the economy, not just in developing nations as a whole but also in individual countries. Corruption is a result of low-quality institutions. In theory, corruption can be viewed as a "grabbing hand" since it makes transactions riskier and deters foreign direct investment (FDI). But in nations where institutions are still inefficient and bureaucratic, corruption can be helpful because it "lubricates" the flywheel. As a result, businesses can obtain crucial information and benefits for a minimal financial investment, resulting in increased profits³.

Tax competition between nations, in order to draw foreign direct investment, is becoming a global issue in today's economy. Investors frequently compare tax burdens of nations with comparable markets in terms of size and location. Tax rate reductions in these nations are seen as inevitable, even as international tax competition tends to rise. Nevertheless, there is no hard proof that tax cut policy will encourage foreign direct investment to flow into developing nations. Tax revenue reductions will lead to lower infrastructure investment, which will decrease public goods and services delivery and cause problems with public money distribution. It is unclear, therefore, if these nations are still the best places for foreign investors to invest.

Moreover, one of the primary obstacles to economic development and progress may be low-quality institutions that breed corruption. Specifically, data from the World Bank and Transparency International indicates that in certain developing nations, the corruption issue has grown more intricate and pervasive. Numerous international empirical studies have demonstrated that corruption

² C. Bellak, M. Leibrecht, *Do low corporate income tax rates attract FDI? Evidence from Central and East European Countries*, "Applied Economics" 2009, no 40, p. 1–13.

³ J. C. Heckelman, B. Powell, *Corruption and the Institutional Environment for Growth*, "Comparative Economic Studies" 2010, no 52(3), p. 351–378.

and poor institutional quality tend to impede economic growth by decreasing the effectiveness of public investment and limiting private investment⁴.

Ehrlich and Lui, however, contend that corruption has a wide range of negative effects that have a huge impact on the economy. Growth in the economy is severely constrained by corruption in many South American and African nations. Nonetheless, in many nations with notable regional disparities, like China and India, widespread corruption does not seem to be impeding growth. Both the percentage of corporate foreign direct investment (FDI) in economic growth and the overall amount of capital flows in developing nations have increased dramatically in recent years⁵.

Literature review

The amount of taxation in the host nation is one of the variables that determines the amount of foreign direct investment located in this nation. Most empirical studies indicate that countries with high tax rates will not be as attractive to FDI inflows as countries with low tax rates, although the exact type of tax has a significant influence on the impact on FDI inflows. But Hartman was the first to draw the conclusion that not all FDI inflows are equally tax sensitive. This indicates that the tax burden of the host nation does not apply to FDI investors in certain sectors⁶.

Using a meta-analysis approach, De Mooij and Ederveen demonstrated that FDI has a tax elasticity of -3.3, meaning that a 1% reduction in the tax rate in the host country will, on average, result in a 3.3% increase in FDI inflows to that nation⁷. In addition, Stöwhase examined how FDI was affected by tax rates. He came to the conclusion that the region in which FDI flows considerably influences this sensitivity. Consequently, when compared to the average reported in earlier studies, this study finds that the FDI tax elasticity is either overestimated or underestimated. The study also implies that inaccurate conclusions from

⁴ S. Gupta, H. Davoodi, R. Alonso-Terme, *Does corruption affect income inequality and poverty?*, "Econ Governance" 2002, no 3(1), p. 23–45.

⁵ I. Ehrlich, F. Lui, *Bureaucratic Corruption and Endogenous Economic Growth*, "Journal of Political Economy" 1999, no 107, p. 54–76.

⁶ D. G. Hartman, *Tax Policy and Foreign Direct Investment*, "Journal of Public Economics" 1984, no 26, p. 107–121.

⁷ R. A. De Mooij, S. Ederveen, *Taxation and foreign direct investment. a synthesis of empirical research*, "International Tax and Public Finance" 2003, no 10, p. 673–693.

earlier research may have resulted from challenges with data access, measurement, and estimation techniques⁸.

Another institutional component thought to influence the amount of foreign direct investment that enters the nation is corruption. The World Bank defines corruption as the misuse of official authority for one's own benefit. It is widely thought that corruption has a detrimental effect on FDI inflows. Nevertheless, there isn't much of a connection between FDI flows and corruption. Wheeler and Mody examined how corruption affected foreign direct investment (FDI) in the context of low-quality national institutions. This characteristic shows up as onerous administrative processes, an overabundance of bureaucracy, and an opaque legal system. The effects of corruption on foreign direct investment are not statistically significant, according to the study. To put it another way, weak institutions in developing nations do not prevent corruption from impeding FDI inflows⁹.

The study's findings demonstrated that corruption has a detrimental impact on FDI flows.

In a 2002 study, Habib and Zurawicki examined the effects of corruption on bilateral FDI flows by examining 89 countries that received direct investments and 7 countries that provided financing. In this instance, the theory that FDI inflow will be less if corruption in the host nation is higher than in the home country was tested. Thus, the explanatory variable in the empirical model is the variation in the degree of corruption between the countries that make investments and the countries that receive them. Since FDI inflows are thought to be associated with unethical activity, it has been argued that they tend to avoid corruption¹⁰.

In his investigation into foreign direct investment in Africa, Asiedu looked at the primary variables influencing FDI inflow to this continent. The findings demonstrate that FDI flow is negatively impacted by both political unrest and corruption¹¹. Foreign investors are more concerned with economic freedom

⁸ S. Stöwhase, *Asymmetric Capital Tax Competition with Profit Shifting*, "Journal of Economics" 2005, no 85(2), p. 175–196.

⁹ D. Wheeler, A. Mody, *International Investment Location Decisions The Case of U.S. Firms*, "Journal of International Economics" 1992, no 33, p. 57–76.

¹⁰ M. Habib, L. Zurawicki, *Corruption and Foreign Direct Investment*, "Journal of International Business Studies" 2002, no 33(2), p. 291–307.

¹¹ E. Asiedu, *On the Determinants of Foreign Direct Investment to Developing Countries, Is Africa Different?*, "World Development" 2002, no 30(1), p. 107–119.

than political freedom when it comes to making decisions about capital flows, as noted by Mathur and Singh. The essay looks at what influences foreign direct investment inflows to 29 developing nations. The choice of destination made by investors is significantly impacted by corruption, according to empirical findings. FDI inflows to developing nations in particular are highly interdependent. The influx of foreign direct investment into these nations is adversely impacted by the high level of corruption. According to some research, corruption has no detrimental effect on foreign direct investment. This is predicated on the idea that corruption may occasionally serve as a helpful hand in cases where other facets of governance are deficient or when economic policies are thought to be ineffectual. Corrupt practices can sometimes be advantageous to investors as they allow them to avoid obstacles and take advantage of host nation incentives¹².

Two major categories of factors, according to Blonigen, affect the FDI inflow. Efficiency and the market (conventional factors) are crucial. The population, tax burden, rate of economic growth, and other factors are market factors. In turn, the level and dynamics of operating expenses for businesses in the nation – such as taxes, salaries, employee non-wage costs, etc. – have an impact on the FDI inflow. These days, the analysis of the change in emphasis between the two sets of factors previously mentioned is central in the literature on the determinants of FDI inflow¹³.

Kumari and Sharma examined the effect of the host nation's market size on foreign direct investment flows in a recent publication. Although the results are not definitive, these studies provide evidence on the macroeconomic factors that influence foreign direct investment inflows in both developed and developing nations. According to studies on the influence of efficiency on FDI flows, a key factor influencing FDI inflow to the nation is the degree of human capital development and associated expenses. The country's ability to attract foreign direct investments is positively impacted by lower labor costs. One of the factors that drives FDI flows is human capital¹⁴.

¹² A. Mathur, K. Singh, *Foreign direct investment. corruption and democracy*, "Applied Economics" 2013, no 45(8), p. 991–1002.

¹³ B. A. Blonigen, *A Review of the Empirical Literature on FDI Determinants*, "NBER Working Paper Series" 2005, no 11, p. 8–15.

¹⁴ R. Kumari, A. K. Sharma, *Determinants of foreign direct investment in developing countries, a panel data study*, "International Journal of Emerging Markets" 2017, no 12(4), p. 658–682.

Research methods and results

While recognizing the importance of the discussed approaches, it is worth noting that they typically overlook the question of whether the indicators included in the analysis align with market requirements and the interests of the business community representatives. Meanwhile, it is the correctly selected factors that largely determine the quality, and, consequently, the relevance of each specific methodology. It should also be noted that comprehensive studies on the opinions of potential investors regarding which factors most significantly influence their decisions in planning foreign capital investments and, consequently, shape the investment climate, are lacking in economic literature. Therefore, this article can fill an existing gap in this area and serve as the foundation for the development of a new methodology that aligns with real market demands. After a thorough examination of various methodologies for assessing the investment climate and approaches to their comparative analysis, we identified the need to survey potential investors to understand their opinions on the aforementioned issues.

In order to assess a set of determinants that exert the most significant influence on a country's investment climate, a questionnaire consisting of 25 questions of various orientations was developed. These questions were designed to assess the opinions of potential investors regarding the degree of influence of various factors on their decision on capital allocation and the investment climate of a country. The survey was conducted among 506 enterprises and 14 management boards of Special Economic Zones in Poland from June 10 to July 20, 2023.

The data from the table below present the distribution of the number of employees employed in the surveyed companies. Companies with the smallest number of employees (from 1 to 9) accounted for 7.71% of the surveyed enterprises. Companies employing 10 to 49 employees accounted for a slightly smaller percentage, at 7.31%. A much larger group consisted of companies with the number of employees ranging from 50 to 249, which constituted 20.36% of the surveyed sample. However, the largest percentage of surveyed companies (64.62%) were companies employing over 250 employees.

Table 1. Number of employees in the companies

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
1–9	39	7.71	7.71
10–49	37	7.31	15/02

50–249	103	20.36	35.38
Over 250	327	64.62	100.00
All	506	100.00	

Source: own research.

Surveyed companies came from the United States, Sweden and Germany. The research shows that 181 companies, representing 35.77% of all surveyed enterprises, have branches abroad and have also experience in foreign direct investment. However, the majority, 325 companies (64.23% of all respondents), do not have branches abroad. These data suggest that although a significant number of Polish companies have expanded their operations outside the country, the majority are still focused on the domestic market.

Table 2. Branches of companies abroad

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	181	35.77	35.77
No	325	64.23	100.00
All	506	100.00	

Source: own research.

The research conducted showed that among the surveyed companies, those that declared having foreign branches were located in Germany, Italy, Great Britain, Spain, Scandinavian countries, Bosnia and Herzegovina, Macedonia, Croatia, Romania, Ukraine, the Czech Republic, Slovakia, Bulgaria, United Arab Emirates (UAE), USA, Sweden and Greece.

The research shows that the vast majority of respondents (93.48%) believe that it is worth using the services of specialized rating agencies to obtain information about the country of planned investments. Only a small percentage of companies (6.52%) disagreed with this statement. This data suggests that companies value the professionalism and specialist knowledge that rating agencies can offer when planning their foreign investments.

Table 3. Services of specialized rating agencies

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	473	93.48	93.48

No	33	6.52	100.00
All	506	100.00	

Source: own research.

The research shows that the majority of respondents see the benefits of using rating agencies. The most popular reason, given by 91% of respondents, is that rating agencies offer a broader assessment of the risk and prospects for planned investments. Additionally, 40% of respondents believe that it is worth using rating agencies because they have access to difficult-to-access information that may be crucial for making business decisions. Moreover, 24% of respondents emphasized the possibility of obtaining high-quality expertise at a relatively low cost as an important reason for using the services of rating agencies. Finally, 23% of respondents stated that they use rating agencies (CRAs) for other reasons not mentioned in the study.

Table 4. Reasons for using rating agencies

This provides a broader assessment of risks and prospects	Specialized agencies have access to information that is difficult to access	Possibility of obtaining high-quality expertise at a relatively low cost	Different reason.
91%	40%	24%	23%

Source: own research.

Analysis of the responses of respondents who do not use the services of rating agencies revealed various reasons for this decision. The most common reason, indicated by 36% of respondents, was the high cost of obtaining the necessary data. Respondents may have felt that the costs of CRA services outweighed the potential benefits. 14% of respondents indicated that the information provided by rating agencies is incomplete. This could mean that agencies are not providing all the information that companies consider necessary to make investment decisions. 10% of respondents indicated other reasons for not using the services of rating agencies that were not specified in the study. Finally, 8% of respondents said their companies prefer to conduct their own analysis rather than relying on information provided by rating agencies.

Table 5. Reasons for not using rating agencies

High cost of obtaining the necessary data	Incomplete information	Other	Our company prefers its own analysis
36%	14%	10%	8%

Source: own research.

The analysis of the results indicates that the vast majority of companies did not use the services of specialized agencies or external experts to assess the investment attractiveness of the country (region) of planned investments. Only 2.57% of respondents indicated that their company used such services. In turn, as many as 97.43% of companies responded not to use such services.

Table 6. The use of services offered by specialized agencies

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	13	2.57	2.57
No	493	97.43	100.00
All	506	100.00	

Source: own research.

The analysis of the answers to the open question shows that companies' experience in using the services of specialized agencies or external experts has an average assessment of 6.6 out of 10 points. This result suggests that these companies have generally had a positive experience in this regard. However, it should be noted / mentioned that the analysis is based on 9 responses, which means that the sample is quite small and may not reflect the experiences of all companies.

The analysis of the results reveals that 8.10% of companies consider hiring specialized rating agencies or external experts to obtain the necessary information about the host country (region) when planning to make foreign direct investments. In turn, the vast majority of companies, as many as 91.90%, do not consider this option. These results suggest that companies often decide to obtain the necessary information on their own or use other methods to assess investment attractiveness.

Table 7. Hiring specialized rating agencies

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	41	8.10	8.18
No	460	91.90	100.00
All	506	100.00	

Source: own research.

Financial and economic factors

The analysis of the survey results shows that the most important financial and economic factors when planning foreign direct investments for companies are: the level of taxation and non-tax burdens (71%) and the situation on the labor market (66%). GDP/GNP, including per capita, is a decisive factor for 34% of companies. The availability of loans (short, medium and long-term) is important for 22% of respondents, and inflation rate for 18%. In turn, 11% of companies indicated “other” factors not mentioned in the survey. These results indicate that the priority for most companies is a favorable tax situation and a stable labor market in the target country.

Table 8. Determining financial and economic factors when making foreign direct investments

Level of taxation and non-tax burdens	The situation on the labor market	GDP/GNP (including per capita)	Availability of loans (short, medium and long-term)	Inflation	Other
71%	66%	34%	22%	18%	11%

Source: own research.

Political factors

The survey results show that the most important political factors for companies planning foreign direct investments are political stability (90%) and favorable government policy towards business (80%). The level of corruption is important for 31% of respondents, and the availability, credibility and transparency of information for 26%. 19% of companies pay attention to government intervention

in the economy, and 7% chose „other” factors not included in the survey. Therefore, for most companies, the key factors are stable and pro-business political conditions in the country where they plan to invest.

Table 9. Determining political factors when making foreign direct investments

Political stability	Favorable government policy towards business	Level of corruption	Availability, reliability and transparency of information	Government intervention in the economy	Other
90%	80%	31%	26%	19%	7%

Source: own research.

Legal factors

The study shows that companies attach great importance to legal factors when planning foreign direct investments. The most important factor is the independence of the judiciary, which was indicated by 77% of respondents. Next, 74% of companies pay attention to possible discriminatory measures and control of foreign capital in relation to domestic capital. The effectiveness of the legal environment is important for 67% of respondents. Protection of property rights is a decisive factor for 44% of companies. 30% indicated other legal factors not included in the survey, and 16% of companies take into account the repatriation of capital, i.e. the possibility of withdrawing invested funds, paying particular attention to the threat of nationalization. These results show that for most companies, a stable and effective legal environment in the target country is crucial.

Table 10. Determining legal factors when making foreign direct investments

Independence of the judiciary	Discriminatory measures and control of foreign capital in relation to domestic capital	Effectiveness of the legal environment	Protection of property rights	Other	Repatriation of capital (threat of nationalization)
77%	74%	67%	44%	30%	16%

Source: own research.

Sociodemographic factors

When planning foreign direct investments, companies take into account various sociodemographic factors. According to research, 53% of respondents believe that the unemployment rate is an important factor determining investment. The development of social infrastructure, including services, education, health services / care, etc., is taken into account by 48% of companies. The level of education of the population and the quality of human capital are decisive factors for 45% of respondents. The crime rate is important for 40% of companies, and the availability and structure of the working-age workforce – for 31%. Only 10% of companies indicated “other” sociodemographic factors not included in the survey as decisive when planning a foreign investment.

Table 11. Determining sociodemographic factors when making foreign direct investments

Unemployment rate	Development of social infrastructure (services, education, health care, etc.)	The level of education of the population and the quality of human capital	Crime rate	Availability and structure of the working-age labor force	Other
53%	48%	45%	40%	31%	10%

Source: own research.

Infrastructure factors

The results presented in the table show the decisive infrastructure factors when making foreign direct investments. own research has shown that 81% of respondents consider the general development of infrastructure to be a key factor influencing such investments. In turn, 79% of respondents consider the development of telecommunications infrastructure to be important.

Next, the development of transport infrastructure (e.g. car, railway, air) is a key factor for 67% of respondents. The simplicity and cost of connecting to the power grid is of great importance to 37% of respondents, while the development of investment infrastructure (e.g. Special Economic Zones, Technoparks) was mentioned by 16% of respondents.

It is worth noting that there is also another, unspecified infrastructure factor, which also received 16% support from respondents. These results show that developed infrastructure, both in general and in a specific field, is a key factor in attracting foreign direct investment.

Table 12. Determining infrastructure factors when making foreign direct investments

General infrastructure development	Development of telecommunications infrastructure	Development of transport infrastructure (car, railway, air, etc.)	Simplicity and cost of connecting to the power grid	Development of investment infrastructure (SEZ, Technoparks etc.)	Other
81%	79%	67%	37%	16%	16%

Source: own research.

Technological factors

The results presented in the table show the decisive technological factors when making foreign direct investments. Research and development (R&D) plays a crucial role to 76% of respondents, indicating that the ability to conduct innovative activities influences decisions to invest abroad.

Access to technical knowledge was indicated as an important factor for 72% of respondents. This means that the ability to use existing technical knowledge and technology is an important advantage when making investments.

The degree of innovation is also a key factor for 47% of respondents, which means that a country's attractiveness as an investment destination is linked to its ability to innovate.

Research and development costs are also an important factor for 19% of respondents. This is understandable because lower research and development costs can attract investors. Sixteen percent of the respondents highlighted the significance of robust telecommunications infrastructure for business, mentioning mobile communications and Internet availability. The number of patent applications (innovative activity) was mentioned by 11% of respondents, which suggests that an innovative approach to business is a factor that attracts investors.

Overall, the results indicate that aspects related to research, innovation, technical knowledge and costs have a significant impact on foreign direct investment decision-making.

Table 13. Determining technological factors when making foreign direct investments

Corporate research and development (access to technical knowledge)	Level of innovation development / innovation degree	Research and development costs	Other	Availability of mobile communication and Internet / Robust telecommunications and Internet availability.	Number of patent applications (innovative activities)
76%	72%	47%	19%	16%	11%

Source: own research.

Natural and geographical factors

The results presented in the table show the decisive natural and geographical factors when making foreign direct investments. Our own research has shown that geographical location plays a key role, being the most important factor for as many as 90% of respondents. This means that the country's location and its accessibility to various markets and regions is the main advantage that attracts investors. The supply of raw materials and other natural resources is also of great importance, indicated by 52% of respondents. owning natural resources can be attractive to companies that engage in mining activities and resource-based industries. The level of raw material independence was mentioned by 42% of respondents, which indicates the importance of a country that has its own resources and does not have to rely on imports of raw materials. Climate affects 42% of respondents, which may mean that favorable climatic conditions may be beneficial for specific industries or economic sectors.

The level of environmental pollution such as water, air or soil pollution, is an important factor for 31% of respondents. Countries with lower levels of pollution may be seen as more attractive to investors concerned about social and environmental responsibility. There is also another, unspecified natural or geographical factor, which was mentioned by 6% of respondents.

In summary, the results indicate that geographical location, natural resources, resource independence and the state of the environment have a key impact on decisions about foreign direct investment.

Table 14. Determining natural and geographical factors when making foreign direct investments

Geographic location	Raw materials and other natural resources	Level of raw material independence	Climate	Environmental pollution level (water, air, soil etc.)	Other
90%	52%	42%	42%	31%	6%

Source: own research.

The most important factors in assessing the investment climate of the country receiving investments indicated by respondents are the country's innovation, country's GDP value, market demand for a products or services, the level of the country's overall economic development and the competitiveness of the sector, pollution level and clean air, good communication infrastructure and knowledge of English, simplification of bureaucracy and transparency of regulations, as well as the condition of the natural environment in investment areas.

The study shows that 85.38% of respondents know that there are various methods of assessing the investment climate (attractiveness) of countries or regions. However, 14.62% of respondents answered negatively, i.e. they do not know about the existence of such methods.

Table 15. Methods for assessing the investment climate

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	432	85.38	85.38
No	74	14.62	100.00
All	506	100.00	

Source: own research.

These results suggest that most respondents are aware of the existence of various tools and techniques for assessing the investment climate that can be used to analyze the attractiveness of investments in different places around the world. This may mean that these respondents have more extensive knowledge of markets and investment decision-making. However, a smaller group of people who lack this awareness may need more support or information in assessing potential investment locations.

Table 16. Respondents' knowledge about the existence of various methods for assessing the investment climate (attractiveness) of countries (regions)

number of employees		Yes	No	All
1-9	Numbers	34.00	5.00	39.00
	%	87.18%	12.82%	100.00%
10-49	Numbers	27.00	10.00	37.00
	%	72.97%	27.03%	100.00%
50-249	Numbers	82.00	21.00	103.00
	%	79.61%	20.39%	100.00%
Over 250	Numbers	289.00	38.00	327.00
	%	88.38%	11.62%	100.00%
All	Numbers	432.00	74.00	506.00
	%	85.38%	14.62%	100.00%

Source: own research.

Chi-squared test result = 9.76; $p=0.02$ indicate that there is a statistically significant relationship between the size of the company and the respondents' knowledge about the existence of various methods for assessing the investment climate (attractiveness) of countries (regions). Larger and micro companies had this knowledge to a greater extent than small and medium-sized companies. However, the strength of the relationship was not very high: $V\text{Cramer} = 0.14$.

Knowledge of various approaches to assessing the investment climate (attractiveness)

The study presented in the table took into account various methods of assessing the investment climate used by respondents. The most popular method is the Country Attractiveness Index, preferred by 38% of respondents, which is an indicator comparing different countries in terms of attractiveness for investment. The second in line is the approach based on Venture Capital and Private Equity, chosen by 32% of respondents, which often provides information on potentially attractive places to invest. The methodology developed by Harvard Business School is popular and was indicated by 31% of respondents. The BERI Index, used to assess political and economic risk, received 13% preference. Forbes magazine's methodology is chosen by 12% of respondents.

Other methods, such as Methodology of the International Financial Corporation, Methodology of Euromoney Magazine, Methodology of RSPP and KPMG, Methodology of the Bank of Austria and Methodology of RAEX-Analytics, scored lower preference numbers, between 10% and 5% of respondents.

The results indicate a diversity of preferred methods for assessing the investment climate, which may result from the diversity of needs and specificity of the respondents. The choice of specific methods may depend on data availability, investment goals, type of industry and risks associated with specific investment destinations. This study may be a valuable indication for investors and enterprises who make decisions about foreign investments and need reliable tools to assess the attractiveness of a given country or region.

Table 17. Approaches to assessing the investment climate

Venture Capital and Private Equity country attractiveness index	Harvard Business School methodology	BERI Index	Forbes magazine methodology	Business Enabling Environment (BEE) of the World Bank Group
38%	32%	31%	13%	12%
Methodology of the International Financial Corporation	Euromoney magazine methodology.	RSPP and KPMG methodology	Bank of Austria methodology	Methodology of the company „RAEX-Analytics”
10%	7%	7%	5%	0%

Source: own research.

The study shows that 38.54% of respondents indicated that their company uses investment attractiveness assessment methodologies when planning investment activities. However, 61.46% of respondents responded negatively, i.e. their company does not use such methods.

These results show that the use of investment attractiveness assessment methodologies in companies is not common and the vast majority of respondents

indicated that their company does not use such tools. It is possible that these companies base their investment decisions on other criteria or do not consider such analysis to be crucial in undertaking investment activities. However, for companies that apply investment attractiveness assessment methods, this analysis can serve as a crucial tool, supporting their decision-making processes and enabling a more precise evaluation of the risks and potential associated with specific investments.

Table 18. Application of the investment attractiveness assessment methodology

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	195	38.54	38.54
No	311	61.46	100.00
All	506	100.00	

Source: own research.

The study presented in the table concerned respondents' preferences and the importance of various criteria when choosing a methodology for examining the investment attractiveness of the host country. The results indicate that the diversity of methods used and the availability of information are important factors for most respondents, obtaining high average values (8.66 and 7.49, respectively). Access to a wide range of information and international recognition of the methodology are also valued, with average values of 7.49 and 7.47.

The simplicity of the algorithm was considered less important, with an average value of 5.21, suggesting that it is not a key factor in the choice of methodology. Evidence of the effectiveness of the methodology was also important to respondents, with an average value of 7.94. This means that respondents want to prove that the selected methodology is reliable and effective.

The conclusions from this study may be valuable for companies and investors who make decisions about foreign investments and need tools to assess the attractiveness of potential investment locations. Preferred criteria may vary depending on the individual needs and specifications of respondents, therefore the choice of the appropriate methodology should be well thought out, taking into account the purpose and nature of the investment.

Table 19. Criteria of the methodology (approach) for examining the investment attractiveness (climate) of the host country

	Important	Mean	Dev. standard	Minimum	Maximum
Information coverage / Scope of information	506	7.49	2.26	1.00	10.00
Simplicity of the algorithm	506	5.21	3.31	1.00	10.00
Availability of information	506	7.49	2/13	3.00	10.00
International recognition of the methodology	506	7.47	2.53	1.00	10.00
Variety of methods used	506	8.66	1.83	3.00	10.00
Proof of effectiveness of the methodology	506	7/94	2.16	4.00	10.00

Source: own research.

The table below presents the results of the Pearson correlation analysis between various criteria of the methodology for assessing the investment attractiveness of the host country. Information coverage and algorithm simplicity have a slight positive correlation ($r = 0.08$, $p = 0.09$). This means that the greater the information coverage, the simpler the algorithm is, but this relationship is not strong and is not statistically significant ($p > 0.05$).

The scope of information has a small negative correlation with the availability of information ($r = -0.13$, $p = 0.00312$) and the variety of methods used ($r = -0.13$, $p = 0.00309$). This suggests that the greater the information coverage, the less information availability and the less variety of methods used, but these relationships are weak. Information coverage has a small positive correlation with international recognition of the methodology ($r = 0.09$, $p = 0.05$) and evidence of effectiveness ($r = 0.16$, $p < 0.001$). This means that the greater the coverage, the greater the international recognition of the methodology and the evidence of effectiveness, but these relationships are weak.

The simplicity of the algorithm has a slight positive correlation with the availability of information ($r = 0.14$, $p = 0.00189$), but there is no significant

correlation with the diversity of methods used ($r = -0.00377$, $p = 0.93$), international recognition of the methodology ($r = -0.03$, $p = 0.54$) and evidence of effectiveness ($r = 0.03$, $p = 0.53$).

Availability of information has a small positive correlation with the diversity of methods used ($r=0.10$, $p=0.03$), but a small negative correlation with international recognition of the methodology ($r=-0.09$, $p=0.04$) and no significant correlation with evidence of effectiveness ($r=-0.04$, $p=0.35$). The variety of methods used has a small positive correlation with evidence of effectiveness ($r=0.12$, $p=0.00773$), but no significant correlation with international recognition of the methodology ($r = -0.05$, $p=0.25$). International recognition of the methodology has no significant correlation with evidence of effectiveness ($r=-0.07$, $p=0.09$). All of these results should be interpreted taking into account the fact that correlations are general measures of the relationship between variables and do not indicate causal link.

Table 20. Pearson correlations for variables: Criteria of the methodology (approach) for examining the investment attractiveness (climate) of the host country

		r	p
Information coverage	Simplicity of the algorithm	0.08	0.09
Information coverage	Availability of information	-0.13	3.12×10^{-3}
Information coverage	Variety of methods used	-0.13	3.09×10^{-3}
Information coverage	International recognition of the methodology	0.09	0.05
Information coverage	Proof of effectiveness of the methodology	0.16	< .001
Simplicity of the algorithm	Availability of information	0.14	1.89×10^{-3}
Simplicity of the algorithm	Variety of methods used	-3.77×10^{-3}	0.93
Simplicity of the algorithm	International recognition of the methodology	-0.03	0.54
Simplicity of the algorithm	Proof of effectiveness of the methodology	0.03	0.53
Availability of information	Variety of methods used	0.10	0.03
Availability of information	International recognition of the methodology	-0.09	0.04

Availability of information	Proof of effectiveness of the methodology	-0.04	0.35
Variety of methods used	International recognition of the methodology	-0.05	0.25
Variety of methods used	Proof of effectiveness of the methodology	0.12	7.73×10^{-3}
International recognition of the methodology	Proof of effectiveness of the methodology	-0.07	0.09

Source: own research.

The study shows that only 16.21% of respondents believe that it is possible to fully assess the investment climate of a country (region) solely on the basis of expert opinions. However, the vast majority, 83.79% of respondents, answered negatively that a full assessment of the investment climate is not possible only on the basis of expert opinions.

These results suggest that most respondents recognize that assessing the investment climate of a country or region requires taking into account a broader range of factors than just expert opinions. There is a belief that a full assessment should be based on a variety of information sources, such as macroeconomic data, market analyses, economic indicators, statistics, support from financial and research institutions, as well as consultations with local entrepreneurs and experts.

A complete assessment of the investment climate is a complex task that requires a holistic approach and taking into account many factors, not just one source of information. Respondents' responses suggest that investment researchers and entrepreneurs recognize the need to collect and analyze a wide range of data and perspectives to make well-informed investment decisions.

Table 21. Full assessment of the investment climate

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	82	16.21	16.21
No	424	83.79	100.00
All	506	100.00	

Source: own research.

The study shows that a qualitative methodology for assessing the investment climate should be based on a variety of analytical tools to provide a more complete and objective picture of the attractiveness of a given country or region for investment. The most frequently mentioned tool is relying on expert assessments,

which are valued by 94% of respondents for their knowledge and experience in the field of investments. Statistical analysis of the dynamics of quantitative indicators was indicated as a key tool by 80% of respondents, which highlights the importance of numerical data and economic measures in assessing potential investments. Specialized stakeholder questionnaires were selected by 56% of respondents, suggesting that the views of various stakeholder groups, such as entrepreneurs, investors and government representatives, are also crucial in the analysis of investment attractiveness.

Overall, the survey results show that a qualitative assessment of the investment climate requires a holistic approach and taking into account various sources of information. The use of expert assessments, statistical data and stakeholder opinions enables a more comprehensive understanding of the investment context, as well as the associated risk and return potential. This study has important implications for businesses and investors who are looking for reliable tools to assess the attractiveness of potential investment locations and make well-informed investment decisions.

Table 22. What tools should the qualitative methodology for assessing the investment climate be based on?

Expert ratings	Statistical analysis of the dynamics of quantitative indicators	Specialized stakeholder questionnaires	Other
94%	80%	56%	16%

Source: own research.

A survey conducted among the management boards of Special Economic Zones

In a survey conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland regarding the use of the services of specialized rating agencies, 85.71% of respondents believe that it is worth using these services to obtain information about the country of planned investments. However, 14.29% of respondents expressed the opposite opinion. These results indicate that rating agencies are perceived as a valuable source of information for most decision-makers in special economic zones in Poland.

Table 23. Services of specialized rating agencies

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	12	85.71	85.71
No	2	14.29	100.00
All	14	100.00	

Source: own research.

In a survey conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland regarding the use of the services of specialized agencies or external experts to assess the investment attractiveness of a country or region, all SEZs (100%) replied that they had not used such services in the past.

Table 24. Services of specialized agencies

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
No	14	100.00	100.00
All	14	100.00	

Source: own research.

In response to a question addressed to members of the management boards of special economic zones in Poland regarding planning foreign direct investments and possible hiring of specialized rating agencies or external experts, the majority of SEZs (92.86%) declared that they were not considering such a step. Only one SEZ (7.14%) expressed interest in such support.

Table 25. Hiring specialized rating agencies

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	1	7.14	7.14
No	13	92.86	100.00
All	14	100.00	

Source: own research.

Financial and economic factors

According to a survey conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland, the most important financial and economic factors when planning foreign direct investments are the situation on the labor market (78.57% of respondents consider it decisive) and GDP/GNP (including per capita) and the level taxation and non-tax burdens, which were indicated by 64.29% of respondents each. Inflation was important to 28.57% of respondents and credit availability to 14.29%. Only 7.14% indicated another decisive factor.

Table 26. Determining financial and economic factors when making foreign direct investments

	Frequency	Percent
Other	1	7.14%
Availability of loans (short, medium and long-term)	2	14.29%
Inflation	4	28.57%
GDP/GNP (including per capita)	9	64.29%
Level of taxation and non-tax burdens	9	64.29%
The situation on the labor market	11	78.57%

Source: own research.

Political factors

In a survey conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland on the decisive political factors when making foreign direct investments, as many as 85.71% of respondents indicated the favorable government policy towards business as a key factor. Not much less, 78.57%, consider political stability to be decisive. The importance of the availability, reliability and transparency of information and government intervention in the economy was emphasized by 28.57% of respondents. Meanwhile, only 21.43% of respondents indicated the level of corruption as an important factor, and only 7.14% indicated another decisive factor.

Table 27. Decisive political factors when making foreign direct investments

	Frequency	Percent
Political stability	11	78.57%
Level of corruption	3	21.43%
Government intervention in the economy	4	28.57%
Availability, reliability and transparency of information	4	28.57%
Favorable government policy towards business	12	85.71%
Other	1	7.14%

Source: own research.

Legal factors

In response to the question regarding key legal factors when making foreign direct investments in a survey conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland, as many as 85.71% of respondents indicated discriminatory measures and control of foreign capital in relation to domestic capital and the effectiveness of the legal environment as decisive. An almost equally high percentage, 78.57%, considers the independence of the judiciary to be a key element. Further, 57.14% of respondents indicated other legal factors as important. However, the protection of property rights was important for 35.71% of study participants, while the repatriation of capital and the threat of nationalization were considered important by 14.29% of respondents.

Table 28. Decisive legal factors when making foreign direct investments

	Frequency	Percent
Repatriation of capital (threat of nationalization)	2	14.29%
Protection of property rights	5	35.71%
Other	8	57.14%

Independence of the judiciary	11	78.57%
Discriminatory measures and control of foreign capital in relation to domestic capital	12	85.71%
Effectiveness of the legal environment	12	85.71%

Source: own research.

Sociodemographic factors

In a survey conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland regarding decisive sociodemographic factors when making foreign direct investments, 50% of respondents considered the population's level of education, the quality of human capital, and the crime rate to be crucial. Moreover, 42.86% of survey participants emphasized the importance of developing social infrastructure, such as services, education and healthcare. The availability and structure of the working-age labor force were important for 35.71% of respondents. Only 7.14% of respondents indicated other socio-demographic factors as important for the investment process.

Table 29. Determining sociodemographic factors when making foreign direct investments

	Frequency	Percent
Other	1	7.14%
Availability and structure of the working-age labor force	5	35.71%
Development of social infrastructure (services, education, medicine, etc.)	6	42.86%
The level of education of the population and the quality of human capital	7	50%
Crime rate	7	50%

Source: own research.

Infrastructural factors

In a survey conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland on the decisive infrastructure factors when making

foreign direct investments, the development of telecommunications infrastructure was considered crucial by 85.71% of respondents. For 64.29% of respondents, the development of transport infrastructure was also important, including, among others: road, rail or air transport. Half of the survey participants emphasized the importance of the overall development of infrastructure and the simplicity and cost of connecting to the power grid. In turn, 28.57% of respondents paid attention to the development of specific investment infrastructure, such as special economic zones or technoparks. Only 7.14% indicated other infrastructure factors as important for the investment process.

Table 30. Decisive infrastructure factors when making foreign direct investments

	Frequency	Percent
Other	1	7.14%
Development of investment infrastructure (SEZ, Technoparks, etc.)	4	28.57%
General infrastructure development	7	50%
Simplicity and cost of connecting to the power grid	7	50%
Development of transport infrastructure (car, railway, air, etc.)	9	64.29%
Development of telecommunications infrastructure	12	85.71%

Source: own research.

Technological factors

In a survey conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland regarding the decisive technological factors when making foreign direct investments, the most important factors were the degree of innovation development and corporate research and development (concerning access to technical knowledge) – both these aspects were indicated by 78.57% respondents. More than half of the survey participants (57.14%) also emphasized the importance of research and development costs. The number of patent applications proving innovative activity and other technical factors were important for 28.57% of respondents. However, the availability of mobile communication and the access to Internet was crucial for 21.43% of respondents.

Table 31. Decisive technological factors when making foreign direct investments

	Frequency	Percent
Availability of mobile communication and Internet	3	21.43%
Number of patent applications (innovative activities)	4	28.57%
Other	4	28.57%
Research and development costs	8	57.14%
Level / Degree of innovation development	11	78.57%
Corporate R&D (Access to technical knowledge)	11	78.57%

Source: own research.

Natural and geographical factors

In response to a question addressed to members of the management boards of special economic zones in Poland regarding decisive natural and geographical factors when making foreign direct investments, all respondents (100%) emphasized the importance of geographical location. Another important factor, indicated by 64.29% of survey participants, is the level of raw material independence of the country hosting the investment. Half of the respondents (50%) attached importance to the level of environmental pollution (including water, air, soil), mineral resources and the climate of the destination country. Only 14.29% of respondents indicated other natural and geographical factors that were not mentioned in the survey.

Table 32. Determining natural and geographical factors when making foreign direct investments

	Frequency	Percent
Other	2	14.29%
Environmental pollution level (water, air, soil, etc.)	7	50%
Resource of minerals and other natural resources	7	50%

Climate	7	50%
Level of raw material independence	9	64.29%
Geographic location	14	100%

Source: own research.

In response to a question addressed to members of the management boards of special economic zones in Poland regarding their knowledge of various methods for assessing the investment climate (attractiveness) of countries (regions), the vast majority of respondents (92.86%) confirmed that they were aware of the existence of such methods. The only one management board member (7.14%) did not have this knowledge.

Table 33. Methods for assessing the investment climate

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	13	92.86	92.86
No	1	7.14	100.00
All	14	100.00	

Source: own research.

Research conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland concerned approaches to assessing the investment climate of countries and regions. The results indicated that the most popular methodology among respondents is the BERI Index, which was chosen by 64.29% of respondents. The second most popular methodology, with a 50% popularity rate, is the approach developed by Harvard Business School. The Venture Capital and Private Equity country attractiveness index was supported by 35.71% of respondents.

Moreover, the Bank of Austria's methodology for assessing regional risk in Russia was recognizable to 21.43% of respondents. The same percentages, i.e. 14.29%, were achieved by the methodology of Forbes magazine and the Business Enabling Environment (BEE) of the World Bank Group.

Table 34. Approaches to assessing the investment climate

	Frequency	Percent
Forbes magazine methodology	2	14.29%
Business Enabling Environment (BEE) of the World Bank Group	2	14.29%
Bank of Austria methodology („Regional risk assessment in Russia”)	3	21.43%
Venture Capital and Private Equity country attractiveness index	5	35.71%
Harvard Business School methodology	7	50%
BERI Index	9	64.29%

Source: own research.

Research conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland concerned whether their SEZs use investment attractiveness assessment methodologies when planning investment activities.

The analysis of the research results shows that the majority of SEZs (71.43%) do not use such methodologies in the process of planning investment activities. Only 28.57% of SEZs used investment attractiveness assessment methodologies in their investment activities. It can therefore be concluded that despite the existence of various methodologies for assessing investment attractiveness, many SEZs in Poland do not use them in practice. It is worth adding that the lack of use of these tools does not necessarily mean that these SEZs do not analyze the risk and investment potential in a different way. They may use their own internal assessment methods or rely on the experience and intuition of the members of management board.

Table 35. Application of the investment attractiveness assessment methodology

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	4	28.57	28.57
No	10	71.43	100.00
All	14	100.00	

Source: own research.

The research conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland was aimed at determining whether, in the respondents' opinion, it is possible to fully assess the investment climate of the country (or region) based solely on the opinion of experts. The presented research results show that the vast majority of respondents (78.57%) believe that it is not possible to fully assess the investment climate of a country (or region) based only on the opinion of experts. Only 21.43% of respondents believe that such an assessment is possible.

These results suggest that the majority of management board members believe that additional tools, data or analyzes are necessary to accurately assess the investment climate, and that expert opinion is only a component of a comprehensive assessment. This may also indicate that decision-makers consider practical experience, specific data and analyzes to be a more reliable source of information than expert opinions, which may be subjective.

Table 36. Full assessment of the investment climate

	Frequencies	Percent	Cumulative percentage
Yes	3	21.43	21.43
No	11	78.57	100.00
All	14	100.00	

Source: own research.

The research conducted among members of the management boards of special economic zones in Poland was aimed at understanding what analytical tools the respondents consider necessary for a qualitative methodology for assessing the investment climate. The research results show that expert assessment is most important to them, with 85.71% of respondents indicating it as a key tool. Nearly equally important is the statistical analysis of the dynamics of quantitative indicators, the importance of which was emphasized by 78.57% of respondents. About one third of respondents (35.71%) believe that specialized questionnaires addressed to stakeholders are an important element of the assessment. In turn, 14.29% of survey participants paid attention to other tools not included in the survey, which suggests a variety of approaches in assessing the investment climate.

Table 37. What tools should the qualitative methodology for assessing the investment climate be based on?

Tools	Frequency	Percent
Other	2	14.29%
Specialized stakeholder questionnaires	5	35.71%
Statistical analysis of the dynamics of quantitative indicators	11	78.57%
Expert ratings	12	85.71%

Source: own research.

■ Conclusions

Based on the conducted research, we have compiled a list of the most significant factors, as perceived by potential investors, shaping the investment climate of a country. The selected determinants were categorized (grouped) into respective clusters. Leading positions among the group of financial and economic factors are held by: the level of taxation and non-tax payments, labour market stability, and GDP/GNP (including per capita).

Among the legal factors, respondents noted the independence of the judicial authority, potential discriminatory measures, foreign capital control compared to domestic capital, and the effectiveness of the legal environment. The most important determinants in the group of political factors, as indicated by the survey participants, include the overall political stability in the host country, the favourability of government policies toward business, and the level of corruption.

The most significant sociodemographic indicators of the investment environment's development are the unemployment rate, the development of soft infrastructure, the level of education, and the quality of human capital. Opinions on infrastructure factors leaned in favour of the development of general physical infrastructure (energy, housing, offices, etc.), as well as communication and transportation infrastructure. The determining technological determinants were identified as corporate research and development, the level / degree of overall innovation, and the cost of conducting research and development activities.

Among the climatic and geographical factors, the potential investors express the greatest interest in the country's geographical location, the balance of various

natural resources, including valuable minerals, climate conditions, and the level of resource independence. The obtained results will be further used by us in the development of the author's methodology for evaluating the investment climate.

■ Summary

The purpose of the research is the identification of important determinants shaping the investment attractiveness of the country (region) from the point of view of potential investors and assessment of the degree of stakeholder satisfaction with existing methods of examining the investment climate and their availability for practical use. In order to assess a set of determinants that exert the most significant influence on a country's investment climate, a questionnaire was developed consisting of 25 questions of various orientations. These questions were designed to assess the opinions of potential investors regarding the degree of influence of various factors on their decision on capital allocation and the investment climate of a country. The survey was conducted among 506 enterprises and 14 management boards of Special Economic Zones in Poland from June 10 to July 20, 2023. The final step involved the analysis of the survey results using statistical methods.

■ Keywords

investment, attractiveness, competitiveness, Poland

■ Streszczenie

Celem badań jest identyfikacja istotnych determinant kształtujących atrakcyjność inwestycyjną kraju (regionu) z punktu widzenia potencjalnych inwestorów oraz ocena stopnia zadowolenia interesariuszy z istniejących metod badania klimatu inwestycyjnego i ich dostępności do praktycznego wykorzystania. W celu oceny zestawu determinant wywierających najistotniejszy wpływ na klimat inwestycyjny kraju opracowano kwestionariusz ankiety składający się z 25 pytań o różnej orientacji. Pytania te miały na celu ocenę opinii potencjalnych inwestorów na temat stopnia wpływu różnych czynników na ich decyzję o alokacji kapitału i klimacie inwestycyjnym kraju. Badanie przeprowadzono wśród 506

przedsiębiorstw i 14 organów zarządczych Specjalnych Stref Ekonomicznych w Polsce w dniach od 10 czerwca do 20 lipca 2023 r. Ostatnim krokiem była analiza wyników badania przy użyciu metod statystycznych.

■ Słowa kluczowe

inwestycje, atrakcyjność, konkurencyjność

■ Bibliography

- Alfaro L., Chanda A., Kalemli-Ozcan S., Sayek S., *FDI and economic growth. the role of local financial markets*, "Journal of International Economics" 2004, no 64(1).
- Asiedu E., *On the Determinants of Foreign Direct Investment to Developing Countries, Is Africa Different?*, "World Development" 2002, no 30(1).
- Behrman J. R., *Sectoral Investment Determination in a Developing Economy*, "The American Economic Review" 1972, no 62(5).
- Bellak C., Leibrecht M., *Do low corporate income tax rates attract FDI? Evidence from Central and East European Countries*, "Applied Economics" 2009, no 40.
- Blonigen B. A., *A Review of the Empirical Literature on FDI Determinants*, "NBER Working Paper Series" 2005.
- De Mooij R. A., Ederveen S., *Taxation and foreign direct investment. a synthesis of empirical research*, "International Tax and Public Finance" 2003, no 10.
- Ehrlich I., Lui F., *Bureaucratic Corruption and Endogenous Economic Growth*, "Journal of Political Economy" 1999, no 107.
- Gupta S., Davoodi H., Alonso-Terme R., *Does corruption affect income inequality and poverty?*, "Econ Governance" 2002, no 3(1).
- Habib M., Zurawicki L., *Corruption and Foreign Direct Investment*, "Journal of International Business Studies" 2002, no 33(2).
- Hartman D. G., *Tax Policy and Foreign Direct Investment*, "Journal of Public Economics" 1984, no 26.
- Heckelman J. C., Powell B., *Corruption and the Institutional Environment for Growth*, "Comparative Economic Studies" 2010, no 52(3).
- Kumari R., Sharma A. K., *Determinants of foreign direct investment in developing countries, a panel data study*, "International Journal of Emerging Markets" 2017, no 12(4).
- Mathur A., Singh K., *Foreign direct investment. corruption and democracy*, "Applied Economics" 2013, no 45(8).

Stöwhase S., *Asymmetric Capital Tax Competition with Profit Shifting*, "Journal of Economics" 2005, no 85(2).

Wheeler D., Mody A., *International Investment Location Decisions The Case of U.S. Firms*, "Journal of International Economics" 1992, no 33.

Piotr Misztal

dr hab., Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

ORCID: 0000-0003-2609-3439

Małgorzata Dolata
Barbara Hadryjańska
Aneta Wysokińska-Senkus
Radosław Wolniak

THE ENDOGENOUS FACTORS SHAPING COMPETITIVENESS OF BANKING INDUSTRY ENTERPRISES IN POLAND

■ Introduction

In the market economy, enterprises are under constant competitive pressure. The current situation on the market is characterized by a fierce competition, which requires all market participants to be competitive, regardless of their activity and trade. Hence, the issue of competitiveness has gained interest of both the practitioners who must take into consideration the competitive environment influencing their operations, and the researchers who strive for a better understanding of that phenomenon. For this reason, the competitiveness research should take into account the approach that benefits both groups. In order to create a constant competitive advantage, managers should know which factors influence competitiveness and how they are interrelated. Such knowledge might be helpful in the strategic management process, especially for establishing the company's objectives to be achieved with the available resources as well as the company's mission¹.

Competitiveness may be defined as a certain ability of an enterprise to use the available potential in the best possible way in day-to-day business. Thereby, the enterprise might gain a competitive advantage over other companies in a given sector². Competitiveness of the enterprise has remained the main goal of the strategic management. Thus, organizations are forced to react to new situations and to discover new kinds of activities that bring about economic effect.

¹ F. Orozco, A. Serpell, K. Molenaar, E. Forcael, *Modeling competitiveness factors and indexes for construction companies: findings of Chile*, "Journal of Construction Engineering and Management" 2014, vol. 140, issue 4.

² M. Mickeviciene, L. Zitkus, *Competitive Ability as an Instrument for ex-ante Evaluation of Enterprise's Competitiveness*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2011, no 22(4), s. 19–21.

Competition is the main form of interaction between economic entities (including enterprises) in the market economy and it might be considered in static terms (as a condition of a certain economic structure that implies reactions between economic actors) and in dynamic terms (as a process in which market participants confront each other)³.

Furthermore, the competitiveness of enterprises operating in the developing European markets constitutes an important aspect influencing the efficiency and development of individual countries. In the economic past of the Central Europe, it was difficult to define competitiveness as the basis of economic activity in the mutual interactions among enterprises. Currently, on account of the presence of the market economy and the integration processes within the EU market, the role of competitiveness, in terms of enterprise policy development, has increased. Mutual cooperation between enterprises of the same sector is the element of competitiveness on the micro level⁴.

In view of the foregoing, competitiveness is the ability of an organization to effectively implement the established goals in the conditions of free market economy and to gain advantage over other participants to the competitive process.

Thus, competitiveness might be considered in terms of the economy as a whole or in terms of an individual sector, trade or industry. In the first case, competitiveness of enterprises is an issue indicating competition between individual competitors within the same trade, whereas competitiveness of the sector or trade is connected with competition between two sectors or two trades.

The scientific problem that the authors intended to solve in the course of the research concerned was to recognize internal competitiveness factors characteristic of banking enterprises, examine correlations between them and, based on those correlations, define recommendations for the food industry. A novelty in the researches undertaking is therefore a description of competitiveness in relation to a specific industry, and not collectively for the whole food sector, as it has been done so far. In addition, all groups of competitiveness factors were taken into account, so the problem was comprehensively addressed. This filled the gap in the current state of knowledge.

³ M. Mickeviciene, L. Zitkus *Competitive Ability as an Instrument for ex-ante Evaluation of Enterprise's Competitiveness*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2011, no 22(4): s. 423–433.

⁴ L. Komarkova, P. Pirozek, P. Pudil, *The Factors and Other Characteristics Influencing Competitiveness of Enterprises in Countries in the Post-Transition Phase of the Economy*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2014, no 25(5), s. 58–59.

The scientific issue which the authors intended to develop in this study embraced the internal recognition factors of competitiveness, characteristic of the banking industry. Thus, the aim of the study was to identify and classify the factors that affect competitiveness in the banking industry. The authors wanted to attract the readers' attention to the factors connected with the internal environment of the enterprises, specific for a given enterprise, which were described by the respondents as the ones with the greatest impact on their competitive position.

The basic research tool used in order to achieve the said objective was a questionnaire filled in by 77 banking enterprises located throughout Poland.

The paper explores how various factors of innovation influence the competitiveness of banking enterprises. It specifically examines the significance of product-related factors, financial and physical potential, production and physical resources, sales and distribution strategies, and management methods on shaping competitiveness. Understanding how these innovation-related factors impact competitiveness is essential for businesses to stay relevant in a competitive market.

Factors affecting competitiveness of enterprises

Competitiveness is the issue which involves having bigger abilities and possibilities than the competitors and embracing the results achieved in the past and perception of the future potential. Both factors define the competitive position of the enterprise in a specific sector or country and provide the required elements for further analyses aimed to improve competitiveness in the long term⁵. Such approach enables gaining the competitive advantage which allows the enterprise to effectively serve its customers by creating higher value and reaching higher efficiency⁶. Gaining the competitive advantage might be a significant factor determining the effectiveness of an organization. However, lower competitiveness of the enterprise is the main indicator of the deteriorating effectiveness of the organization which results in a worse financial situation of the company. Both the competitive advantage and effectiveness of the organization might improve as a result of various actions, which include the access to rare and valuable

⁵ A. Saboniene, R. Masteikiene, V. Venckuviene, *Exogenous factors of the textile-related low-tech industries competitiveness in Lithuania* "Procedia – Social and Behavioral Sciences" 2014, no 156, s. 298–303.

⁶ A. Awwad, A. Al. Khattab, J. Anchor, *Competitive Priorities and Competitive Advantage in Jordanian Manufacturing*, "Journal of Service Science and Management" 2013, no 6.1.

resources and modern technology⁷. An enterprise has a constant competitive advantage when it pursues the strategy of creating new value, not implemented by the competitors who are not able to duplicate the benefits gained from such strategy⁸. Constant competitive advantage might also be achieved through constant development of the existing resources and creating new means and opportunities, as a response to rapidly changing market conditions⁹. There is also a trend which, in contrast to the authors' searching for the sources of constant competitive advantage, indicates that being competitive means reaching temporary competitive advantage. According to this trend, the competitive advantage is not possible to sustain incessantly, but it rather has to be constantly developed¹⁰.

Some of the authors consider competitiveness in terms of the company's ability to detect own essential abilities more effectively than the competitors, but also to create, connect and use technologies and opportunities arising in the industry. The essential competitive feature is the one which meets three criteria: it is valuable for the customers, diversifies competitors and creates opportunities to expand the market¹¹.

Competition embraces not only the products and services, but also sales conditions and after-sales services. Those actions are favored by the technical progress, especially in terms of information and communication technologies, increasing flexibility of the production systems, optimization in the field of marketing and maximization of efficiency and effectiveness as a source of increasing the competitive position. Competitiveness is also more and more often referred to the creativity and the conditions of forming, circulation and implementation of knowledge, and it defines the ability to use specific individual resources which are hard to imitate by the competitors¹².

⁷ T. O-Shannassy, *Sustainable competitive advantage or temporary competitive advantage: Improving understanding of an important strategy construct*, "Journal of Strategy and Management" 2008, no 1.2, s. 145–149.

⁸ G. Vinayan, S. Jayashree, G. Marthandan, *Critical Success Factors of Sustainable Competitive Advantage: A Study in Malaysian Manufacturing Industries*, "International Journal of Business and Management" 2012, no 7.22, s. 22–24.

⁹ L.S. Foon, *Capabilities Differentials as Sources of Sustainable Competitive Advantage*, "International Journal of Business and Society" 2009, no 10.2.

¹⁰ G.S. Day, *Maintaining the Competitive Edge: Creating and Sustaining Advantages in Dynamic Competitive Environments*, w: *Wharton on Dynamic Competitive Strategy*, John Wiley&Sons Inc., New York, s. 49–52.

¹¹ G. Hamel, C.K. Prahalad, *Przewaga konkurencyjna jutro*, Business Press, Warszawa 1991.

¹² R. Huggins, *Universities and knowledge-based venturing: finance, management and net networks in London*, "Entrepreneurship and Regional Development" 2008, vol. 20, no 2.

The term of competitiveness in the form of competitive advantages or benefits conception was introduced in the literature by M.E. Porter. In Porter's general evaluation¹³ (2000), competitiveness is defined as a micro-economic category determined by the competition between domestic and foreign enterprises on a given market and by the quality of micro-economic environment.

However, competitiveness might also be considered in a broad sense, referring to the phenomenon determined by all macro-, mezza- and micro-economic conditions. The concept is also considered in the categories of territorial competitiveness¹⁴ and regional development¹⁵. The authors see the competitive success in the clusters which might positively impact the economic growth and the regional development¹⁶.

The important factor of the enterprises' competitiveness is the macro-economic environment, which includes: the amount of natural resources (e.g. transportation system, communication system, energy system, water supply network, schooling system and health protection system), workforce (schooling level, professional qualifications, openness to innovation), capital resources (financial capital, production capital, intangible and law assets e.g., brands, patents, utility models), effectiveness of using production resources, economic policy of the government, regulations¹⁷.

An example of competitiveness considered in terms of economy as a whole is national competitiveness which might be identified with high life standard,

¹³ M.E. Porter, *The economic performance of regions*, "Regional Studies" 2003, no 6, s. 549–678.

¹⁴ P. Cooke, G. Schienstock, *Structural Competitiveness and Learning Regions*, "Enterprise & Innovation Management Studies" 2000, vol. 1, issue 3.

¹⁵ L. Tijanic, A. Obadic, *Can We Boost the Competitiveness of the European Union through Reducing Regional Inequalities in Human Capital?*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2015, no 26(3); J. Odehnal, M. Sedlacik, J. Michalek, *A competitiveness evaluation of the Ukrainian regions – empirical study*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2012, no 23(4); J. Bruneckien, R. Cincikaite, A. Kilijoniene, *The Specifics of Measurement the Urban Competitiveness at the National and International Level*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2012, no 23(3).

¹⁶ V. Gumilar, R. Zarnić, J. Selih, *Increasing Competitiveness of the Construction Sector by Adopting Innovative Clustering*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2011, no 22(1); V. Snieška, *Research into International Competitiveness in 2000–2008*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2008, no 59(4).

¹⁷ B. Hadryjańska, *Ekologizacja procesu produkcji a kształtowanie konkurencyjności w przedsiębiorstwach przetwórstwa mleczarskiego*, PTE Oddział w Poznaniu, Poznań 2015; A. Buracas, A. Zvirblis, I. Joksiene, *Measurement of Entrepreneurship Macro Surrounding Advantages: Country's Economic Competitiveness Approach*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2012, no 23(1).

quality of education, social insurance, freedom of choice, high rate of employment, etc. National competitiveness is related to the general economic efficiency determined by the ability to provide higher life standards to the citizens in the long-term aspect. Competitive regions and cities are the places where both enterprises and the citizens want to invest and live. National competitiveness might be defined as a set of rules which shape the ability of the country to create and maintain the environment which supports entrepreneurship and creates bigger prosperity opportunities for the citizens¹⁸.

The mezzo-economic factors influencing competitiveness include: factors related to supply and demand, shaping of an appropriate sector system and creation conditions, management and organization of the enterprise, physical infrastructure (transport, information and communication, energy system), technical standards, research and technological policy. On the mezzo-economic level, the external environment is much closer to the enterprise, and its influence on the company's competitiveness is more noticeable than in the case of macro-environment. Mezzo-economic environment determines the conditions of functioning and growth of the enterprise in a given sector and on a given geographic market. Such environment includes five forces shaping the competitive conditions in the sector that clearly influence the position of the enterprise in that scope. Those forces are as follows: the force of the purchasers' and recipients' influence, the threat of new products and substitutes, and also the competitiveness among competitors¹⁹.

However, the essential conditions of micro-competitiveness primarily include effective management of the processes, especially technical and organization processes which determine appropriate technology management, optimization of the division of labor amongst particular enterprises, based on creating conditions for close cooperation of industrial enterprises, providers, service firms and specialized institutions of research and development, as well as intensification of contacts between producers and users.

Other micro-economic factors shaping competitiveness include: type of trade in which the enterprise operates, the number of substitutes existing on the market, the possibilities to anticipate the demand, the rate of implementing technological progress, the effectiveness of using production resources, competition within the sector, input and output barrier, profitability, level of product complexity

¹⁸ I. Macerinskiene, G. Sakhanova, *National Economy Competitiveness of Kazakhstan Republic*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2011, no 22(3).

¹⁹ R. Śliwiński, *Kluczowe czynniki międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011.

and the implementation frequency of new products, size of the market, legal restrictions, environmental limitations, social limitations, cultural conditions of the organization, especially in terms of transfer and knowledge sharing. Among the significant determinants of micro-competitiveness there are also the methods of management and organization used for the company processes, logistics understood as the factor connected with other market participants as well as widely understood company marketing²⁰. In the analyzed banking industry, the basic internal factors of competitiveness are those related to the product i.e., its quality, price and range, as well as to financial and material potential. Intellectual capital and factors related to sales and distribution play a smaller role in the industry. This aspect will be discussed in more detail later in the study.

Competitiveness of enterprises should be considered in the micro scale, but it should be noted at the same time that it is a component of competitiveness on higher levels (e.g. mezzo-level). It is justified by the fact that the elements of competitiveness expressed by economic operators are also the elements of territorial competitiveness²¹.

The appropriate factors allow the company to reach the competitive advantage, which in a long term leads to a growth in the market value. In such conditions the competitive force leads to an increase in the company's sales revenue, profits, market share, export and investments.

Quality is another significant factor, currently no longer sufficient, that enables reaching high level of enterprise competitiveness. Competition based on the quality of the offered products becomes not only the main source of profits but, primarily, the precondition of the existence on the market. The issue of competitiveness becomes significant not only from the point of view of the battle for the domestic customer and staying in the domestic market, but it also becomes very important in terms of adaptation to the requirements of the European Union. In order to meet the challenges of modern competitiveness, it is necessary to look for more efficient ways of providing appropriate value to the consumer who is increasingly interested in high-quality products. The competitiveness based on such strong foundations like the quality of the offered products becomes not only the main source of profits, but also the precondition for the existence on the market.

²⁰ A. Capatina, G. Bleoju, *Organisational Instructional Communication as a Cultural Based Competitive Intelligence Tool*, European Conference on Knowledge Management, Cartagena 2012.

²¹ I. Turok, *Cities, regions and competitiveness*, "Regional Studies, Taylor and Francis Journals" 2004, no 38/9.

According to the research done by the University of Life Sciences [Uniwersytet Przyrodniczy] in Lublin²², one of the basic criteria determining competitive actions of enterprises is identification and evaluation of the basic sources of competitiveness and the efficiency of competitive tools. According to the respondents, the efficient competitive tools in the food industry are the prices (57.4% of respondents), the level of customer service (51.9%), and the company's reputation (40.7%). The less effective instruments of competitiveness, according to the respondents, are: the product quality (31.5% of respondents), complexity of the offer (22.2%), and organization of sales and services (18.5%). Special attention should be paid to the fact that innovativeness of the product and the business model were considered the least effective by the respondents (7.4% of respondents). At the same time, it should be highlighted that many authors describe innovativeness as one of the basic determinants of the competitiveness process²³.

In the era of implementing the postulates of the sustainable development concept, ecological factors are very significant among the ones determining competitiveness of enterprises. As a result of excessive exploitation of the natural environment, a barrier to economic growth was developed. The necessity to prevent further adverse changes to the natural environment led to the idea of eco-development, applied by the environmental policies of the European Union and Poland. According to the sustainable development strategy, responsibility for the protection of the natural environment is the element of proper management which assumes that the needs of the society should be met in a way which does not degrade the natural environment. The eco-development concept is based on the internalization of the ecological costs, meaning the formation of negative, calculable external effects. Individual enterprises have differential impact on the natural environment; however, the environmental factor shapes the level of their competitiveness more and more intensively. It is directly related to the ecological awareness of the society and is evidenced by the increasing number of law regulations which primarily concern the enterprises. Nowadays, the technologies, products and services which do not follow the ecological requirements are becoming less and less popular, and much more attention is paid to the implementation of activities that improve the enterprises' image in the eyes of

²² A. Włodarczyk, *Postawy przedsiębiorców z przemysłu spożywczego wobec wyzwań konkurencji*, „Wieś Jutra” 2009, nr 10–12(135–137).

²³ V. Gumilar, R. Zarnić, J. Selih, *Increasing Competitiveness of the Construction Sector by Adopting Innovative Clustering*, “Inżynieria Ekonomika – Engineering Economics” 2011, no 22(1).

more pro-ecological consumers (CSR strategy). As a result, competitiveness of the companies which use pro-ecological technologies in the production process and offer the products that meet the environmental requirements increases²⁴.

The factors of competitiveness might also be divided into endogenous (company's internal factors), also referred to as micro-economic factors, and the exogenous (outside the company), also referred to as mezzo- and macro-economic factors²⁵.

Exogenous factors include components of the external environment, such as economic conditions, industrial and fiscal policy, legal system, capital markets, savings, socio-economic environment, educational system, state or local government assistance, network of contacts and cooperators, prices of products and services, the possibility of raising capital. Exogenous factors revitalize the company's ownership by confronting it with the competition²⁶. Exogenous factors can be classified into three groups²⁷:

- factors related to branch (industry) – those determined by the functioning of the branch (industry) as a system; they include: the mechanism of internal regulation of the branch (industry), methods and level of competition within the branch, demand situation, etc.;
- macroeconomic factors – those reflecting the conditions for the functioning of the national economy: overall economic position, condition and dynamics of the demand, payment capacity, the mechanism of regulating the country's economy, the presence and development level of market infrastructure, information provision for the economy;

²⁴ B. Hadryjańska, *Ekologizacja procesu...*, op. cit.; V. Juščius, V. Snieška, *Influence of Corporate Social Responsibility on Competitive Abilities of Corporations*, "Inżynieria Ekonomika – Engineering Economics" 2008, no 58(3).

²⁵ A. Saboniene, R. Masteikiene, V. Venckuviene, *Exogenous factors of the textile-related low-tech industries competitiveness in Lithuania*, "Procedia – Social and Behavioral Sciences" 2014, no 156.

²⁶ J. Wysocki, *Koncepcje konkurencyjności przedsiębiorstw*, w: *Konkurencyjność przedsiębiorstw – ujęcie mezoekonomiczne*, red. M. Juchniewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2009; K. Decyk, K. Krukowski, *Komponenty salonów samochodowych – studium przypadku*, w: *Czynniki i źródła przewagi konkurencyjnej*, red. M. Juchniewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2009; A. Czajkowska, *Konkurencyjność polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, w: *Konkurencyjność jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa*, red. S. Lachiewicz., M. Matejuk, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2009.

²⁷ W. Wojtowicz, K. Korzyńska, *Analiza wpływu czynników środowiska zewnętrznego na konkurencyjność przedsiębiorstwa*, w: *Konkurencyjność podmiotów rynkowych*, red. D. Kopycińska, Katedra Mikroekonomii, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2008.

- global economy factors – global commodity market proposal, international distribution of labor, exchange rate dynamics, international agreements concerning external trade, etc.

Changes in the conditions of the external environment have an impact on all important areas of the company's operations, including its competitive position. The enterprise that adapts to the new external conditions in the shortest possible time will be more competitive than others. The factors related to the external environment should be considered as primary. The process of adaptation consists in controlling the endogenous factors of the enterprise in order to strengthen their positive influence and eliminate or significantly weaken the negative effects of changes in the exogenous factors.

The competitiveness factors, both the endogenous and exogenous ones, determine the strategy of competitiveness as a long-term concept which involves choosing the approach of the enterprise towards the competitors, choosing the basis of competition and particular sources of the competitive advantage. Within its framework, the functional strategy of competition is implemented, which means that further coordinated actions are taken in specified periods. The aim of the competitiveness strategy is to strengthen or maintain the competitive advantage.

Implementation of the competitive strategy within the organization is based on finding and highlighting the added value which was associated with the production process in the classically perceived enterprise. Currently, the added value to a large extent refers to technological improvements, service, brand styling and increasing the degree of complementarity between the products²⁸. When developing the competitive strategy, an organization must take into consideration five competitive forces that determine the intensity of competitiveness in a given sector, and also the profitability of the sector. Those forces allow the enterprise to evaluate the attractiveness of the sector in which it operates and assess its competitive position. On the basis of the analysis of those forces, the organization might develop the general competitiveness strategy and is able to provide high efficiency through appropriate configuration and coordination of its actions in terms of the value chain²⁹.

²⁸ A. Buracas, A. Zvirblis, I. Joksiene, *Measurement of Entrepreneurship Macro Surrounding Advantages: Country's Economic Competitiveness Approach*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2012, no 23(1).

²⁹ G. Stonehouse, B. Snowdon, *Competitive Advantage Revisited: Michael Porter on Strategy and Competitiveness*, "Journal of Management Inquiry" 2007, no 16.3.

Competitiveness, with its complex nature, is simultaneously the key issue for the organizations that want to achieve long-term success. Such enterprises will pay attention both to the situation of the market and the competitors, but also to building their own resources in order to gain competitive advantage. However, in order to gain such advantage, it is necessary to know the contributory factors. Furthermore, it is also helpful to know which of those factors are more relevant and which are not. The empirical research done by the authors of this elaboration meets the requirements of the banking enterprises embracing the endogenous competitiveness factors.

Source Material and Methodological Aspects

During the study, both preparatory and final research were conducted. It included substantive activities as well as technical and organizational activities. The study started with a precise analysis of the literature, which allowed to conclude that the addressed issues concerning competitiveness do not take into account the specifics of individual industrial branches. It was decided to take up the methodical research, expecting that the study would constitute a chance to gain scientific knowledge on the scope of competitiveness in the enterprises.

The aim of the preparatory study was to identify all the factors that influence competitiveness of production enterprises. That phase also aimed to distinguish between internal and external factors.

The final study was divided into several stages. The first one involved preparation of the questionnaire and conducting of the pilot interview, based on which the questionnaire was modified. In the second stage, the collective interview was conducted, which in the subsequent phase was supplemented with the direct interview. The following two stages involved data coding, statistical processing, analysis and inference.

The main method used for the implementation of the final study was one of the methods used in intermediate survey – the interview method supported by the personal interview, which in turn constitutes an example of a direct survey.

For the research, the postal survey was used, which like the press, Internet and auditorium surveys, is one of the measurement methods of the original indirect surveys. The survey constituted the main research method. The personal interview, conducted by means of a telephone call or direct conversation, was chosen as the supporting and complementary method. Using that form of data collection was necessary in the cases where the respondents were not able to

answer the question included in the questionnaire, or when the questionnaire was filled only partially. Moreover, the questionnaire was also used at the stage of collecting address data in order to complete the data gained from the Central Statistical Office.

The questionnaire developed for the final study included three parts. The first embraced the general data on the enterprise and the branch. The second part included the questions related to identification of external factors determining competitiveness of the analyzed enterprise. The questions in the last part of the questionnaire focused on internal factors.

The subject of the study conducted in January and February 2021 was the identification of factors that determine competitiveness of banking enterprises. The study subjects were banking enterprises functioning throughout Poland. The source material for the analysis was the data received during the research based on direct interview with the members of the management board or with the middle management of the banking enterprises, using the questionnaire.

The responses to the questionnaire were provided by 77 banking companies. Almost 73% of them were the entities established before 2000, while 10% of the enterprises had been functioning on the market since 2010. Approximately 35% were micro enterprises, 38% were small enterprises, 18% were medium entities, and 9% were large enterprises. Among them, 72% of the companies were functioning in the local market, 7% in the regional market, 8% in the national market, and the remaining 7% operated in the international market.

The results obtained during the survey were used to investigate the relationship between the factors of competitiveness. The correlation coefficient was used to measure the strength of the relationship between the factors. The starting point for calculating the correlation coefficients for qualitative characteristics measured on the nominal scale was to construct a two-dimensional table and use it to calculate the chi-square statistics. Then, the p-value competitiveness was calculated for selected factors and compared with the significance level of $\alpha = 0.05$. All p-values greater than 0.05 were discarded due to the lack of dependence between the analyzed features. Only those competitiveness factors for which p-value was less than or equal to 0.05 were selected for further analysis. If a correlation was found, its strength was examined by calculating the Spearman's contingency coefficient C . That coefficient takes on a value from zero to one. The higher the value of the coefficient C , the stronger the relationship between the examined features³⁰.

³⁰ J. Wysocki, *Koncepcje konkurencyjności...*, *op. cit.*

The Results of the Research

The main part of the research, which contained the questions concerning the factors influencing the competitiveness of the enterprises in the banking sector, was preceded by two general questions related to the intensity of the competition in the sector and the activities of enterprises aimed at establishing their position in relation to the competitors. The majority of the researched enterprises, namely as many as 79%, indicated that the intensity of competitiveness in their sector is very high or high -- 49% and 30%, respectively, 12% mentioned medium intensity, and only 9% reported low and very low intensity (5% and 4%, respectively). The question whether a competitive position was evaluated in the enterprise was responded positively by 30% of respondents, 62% did not evaluate the competitive position, and 8% stated that they do not know whether there is such procedure in their industry.

In the first stage of the main part of the research, the enterprises were asked to evaluate how their competitiveness is influenced by internal factors, including: capital resources, human resources, physical resources, and also the factors in the scope of sales, distribution and production. The respondents assigned ratings from 1 (the lowest) to 5 (the highest) to particular factors, where the rating of 5 indicated very high significance of the particular element for shaping the enterprise's competitiveness, 4 – high significance, 3 – medium significance, 2 – low significance, 1 – very low significance (table 1).

Having analyzed the influence of particular groups of factors on shaping competitiveness of enterprises, it can be observed that the product-related factors have the greatest significance in that respect. As many as 87% respondents indicated very high influence of those factors on their competitiveness. Another group of factors of high and very high significance for competitiveness included the factors of *ex aequo* financial and physical potential and those related to sales and distribution (82% of respondents). However, relatively low significance was ascribed to the factors related to the management methods (78%) and intellectual capital (64%).

Table 1. Influence of factors on competitiveness of banking enterprises

No.	Factor	Significance rating [in %]				
		very high	high	medium	low	very low
1.	Capital resources	49	33	10	5	3

2.	Physical resources	46	36	14	4	0
3.	Management method	43	35	18	4	0
4.	Intellectual resources	29	35	26	10	0
5.	Factors related to sales and distribution	56	26	18	0	0
6.	Product-related factors	56	31	10	3	0

Source: own research.

In the second stage, the respondents expressed their opinions on how their competitiveness is shaped by the factors from particular groups shown in Table 1. The respondents were asked to indicate three factors which in their opinion were most important.

When asked about the elements from the group of product-related factors that influenced their competitiveness to the largest extent influence, the banking enterprises indicated the quality and price of the products and services, 83% and 77%, respectively. Over half of respondents paid attention to the significance of the width of the product range. By contrast, the lowest significance (only 8% of the questioned enterprises) for competitiveness was ascribed to the depth of the product assortment (Table 2).

Table 2. Product-related factors influencing competitiveness of banking enterprises

No.	Factor	Respondents [in %]
1.	Width of the product range	53
2.	Price of products/services	77
3.	Depth of the product assortment	8
4.	Product regionality	17
5.	Innovative character of the products	21
6.	Quality of the products/services	83
7.	Brand	20

Source: own research.

The largest number of respondents indicated that among the elements creating financial potential, it is primarily the possibility to finance development from own funds (71% of respondents) and the possibility to finance development from external funds (42% of respondents), the value of fixed assets (34% of respondents) and the value of current assets (26% of respondents) that has biggest impact on their competitiveness (Table 3).

Table 3. Factors related to capital resources influencing competitiveness of banking enterprises

No.	Factor	Respondents [in %]
1.	Possibility to finance the current activities	66
2.	Possibility to finance development from own funds	71
3.	Possibility to finance development from external funds	42
4.	Value of fixed assets	34
5.	Value of the current assets	26

Source: own research.

Having analyzed the significance of factors related to production and physical resources for shaping competitiveness of banking enterprises, it should be emphasized that two of eight factors named were the dominant ones: the quality of devices and the modernity of technologies. About 60% of respondents indicated them as the most important ones in that range. However, the lowest significance for influencing competitiveness was ascribed to the 'know-how' factor and the level of greening of the production process – 10% and 14%, respectively (Table 4).

Table 4. Factors related to the production potential and the physical resources influencing competitiveness of banking enterprises

No.	Factor	Respondents [in %]
1.	Quality of devices	60
2.	Modernity of technologies	59
3.	Possibility to develop production capacity	42
4.	Innovative activity	30

5.	Level of greening of the production process	14
6.	Availability of materials	27
7.	Stability of cooperation with the providers	43
8.	Know-how	10

Source: own research.

The researched enterprises indicated that in the range of factors related to sales and distribution, the ones that are most important for determining enterprise competitiveness include the company's image created by traditions, renown and experience, and also the quality of services shaped by the relations with customers. In both cases, over 85% of respondents considered those factors relevant. However, the lowest significance for shaping competitiveness of enterprises was attributed to own distribution centers and warehouses (22%) and using particular distribution strategy for the products and services (33%) (Table 5).

Table 5. Factors related to sales and distribution influencing competitiveness of banking enterprises

No.	Factor	Respondents [in %]
1.	Location of the enterprise near big markets	49
2.	Own distribution centers and warehouses	22
3.	Using particular distribution strategy	33
4.	Quality of customer service	86
5.	Enterprise's image	87

Source: own research.

The group of factors related to the management method determining competitiveness of banking enterprises includes eleven elements. The one considered the most significant for shaping competitiveness of an enterprise was appropriate distribution of labor and responsibilities – this factor was indicated by as many as 68% of respondents. Further important factors mentioned included quality management (58% of respondents) and clearly determined company's objectives (49%). Other factors were indicated much less often, and the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) was not indicated by any respondent as the factor determining the competitiveness (table 6).

Table 6. Factors related the managing method influencing competitiveness of banking enterprises

No.	Factor	Respondents [in %]
1.	Clearly determined company's objectives	49
2.	Appropriate distribution of labor and responsibilities among workers	68
3.	Food safety management	27
4.	Quality management	58
5.	Environment management	7
6.	Safety and occupational health management	14
7.	Risk analysis	7
8.	Business continuity management in case of crisis	12
9.	Knowledge management	8
10.	Implementation of the Corporate Social Responsibility (CSR)	0
11.	Flexibility in adjusting to the changes in the environment	30

Source: own research.

The group of factors determining competitiveness and embracing the elements of human resources was classified by the respondents in the last position. Among the named factors, the knowledge and experience of the owners was indicated as the most important (77% of respondents). However, it should be emphasized that only slightly lower significance was ascribed to the knowledge and experience of workers (70% of respondents) and their involvement into the functioning of the enterprise (69% of respondents). Other factors that might create competitiveness potential was indicated much less frequently. Interestingly, none of the researched enterprises considered internal audit as a factor increasing their competitiveness (Table 7).

Table 7. Factors related to intellectual resources influencing competitiveness of banking enterprises

No.	Factor	Respondents [in %]
1.	Knowledge and experiences of the owners	77
2.	Knowledge and experiences of workers	70

3.	Management strategies in human resources	26
4.	Workers' involvement	69
5.	Workers' creativity	16
6.	Opportunity to participate in trainings	10
7.	Appropriate communication in the enterprise	26
8.	Internal audits	0

Source: own research.

Between the selected competitiveness factors, a correlation analysis was performed using chi-square statistics which served as a basis for p-value calculation. For compounds with p-value equal or greater than 0.05, the Spearman's contingency coefficient C was calculated. There were around 30 relations like that. Table 8 below presents only the strongest compounds (the calculated p-value was rounded to three decimal places).

Table 8. Correlation between factors influencing competitiveness of banking companies

No.	Correlating factors		chi-square	p-value	Spearman's contingency coefficient C
1.	Price of products/ services	Level of greening of the production process	17,449466	0,000	0,43
2.	Possibility to finance development from own funds	Possibility to finance development from external funds	16,175347	0,000	0,42
3.	Knowledge and experience of the owners	Appropriate communication in the enterprise	15,084096	0,000	0,40
4.	Knowledge and experience of workers	Quality of customer service	13,821228	0,000	0,39
5.	Price of products/ services	Innovative character of the products	12,185025	0,000	0,37

6.	Knowledge and experience of workers	Appropriate communication in the enterprise	11,708472	0,001	0,36
7.	Location of the enterprise near big markets	Using particular distribution strategy	11,344272	0,001	0,36
8.	Possibility to finance the current activities	Quality of devices	10,302999	0,001	0,34
9.	Price of products/ services	Brand	9,333305	0,002	0,33
10.	Appropriate distribution of labor and responsibilities among workers	Environment management	9,486795	0,002	0,33
11.	Possibility to finance the current activities	Food safety management	8,057490	0,005	0,31
12.	Possibility to finance development from own funds	Quality of the products/services	8,329327	0,004	0,31
13.	Price of products/ services	Innovative activity	7,398516	0,004	0,30
14.	Width of the product range	Appropriate distribution of labor and responsibilities among workers	7,698555	0,004	0,30
15.	Knowledge and experience of the owners	Opportunities to participate in trainings	7,628888	0,005	0,30

Source: own research.

It was shown that the strongest correlation occurs between the price of products / services and the degree of greening of production processes in the banking industry. The price is also related, although to a smaller extent, to innovative character of the products, brand and innovative activity. Relatively strong dependence occurs in the case of competitiveness factors in the scope of financial capital resources, which in particular concerns the possibilities of financing development from own funds and financing of the current operations. A fairly strong correlation takes place between the experience and knowledge of the company's owners and the proper communication and the opportunity to participate in training, as well as between the experience and knowledge of employees and the quality of customer service and proper communication. An important correlation exists between the company's location near large markets and the use of a specific distribution strategy. Slightly weaker correlation can be observed between the appropriate distribution of tasks and responsibilities among employees, environmental management and the width of the product range.

Discussion

Competitiveness of banking enterprises is a crucial aspect that determines their success and survival in the market. The banking industry is highly competitive, with numerous players vying for market share. To thrive in this environment, banking enterprises must understand the factors that influence their competitiveness and develop effective strategies to gain a competitive edge. The majority of the researched banking enterprises (79%) indicated that the intensity of competitiveness in their sector is very high or high. This finding highlights the challenging business environment in which these enterprises operate, emphasizing the need for robust competitive strategies. What is more, certain other international researchers, for example Naym (2018), point out that competitiveness in the banking sector is high and rising.

Globalization and rapid technological advancements have facilitated the entry of foreign banks and financial technology (fintech) companies into new markets, intensifying competition further. Online and mobile banking services have become crucial for attracting tech-savvy customers; it leads to high competitiveness in this sector³¹.

³¹ J. Najm, *Competition and Concentration in Banking Sector: Evidence from Bangladesh*, Eastern Illinois University 2018.

Additionally, customers now have higher expectations from banks, demanding convenience, personalized services, and transparent fees. Banks must continuously innovate to meet these expectations and retain customers in the face of fierce competition³². In periods of economic downturn or low-interest rates, banks may face reduced profit margins. As a result, they compete aggressively for a larger share of the limited revenue, putting further strain on profitability³³.

According to our research, we observed the correlation between price of the product and the degree of greening. These results are consistent with others research. For example, Zabawa and Kozyra³⁴ (2020) have found relations between pro-environmental involvement and financial standing of the banking company. As awareness of environmental issues and sustainability concerns continues to rise, stakeholders, including customers, investors, regulators, and the public, are paying increasing attention to the environmental practices of companies, including those in the banking sector.

Pro-environmental involvement refers to the actions taken by a banking company to reduce its environmental impact, promote sustainability, and contribute to addressing environmental challenges (Wu et al., 2021). This involvement can take various forms, such as implementing environmentally friendly policies and practices, supporting renewable energy projects, reducing carbon emissions, promoting responsible lending to environmentally sustainable projects, and engaging in corporate social responsibility (CSR) initiatives related to environmental conservation. Implementing in bank environmentally sustainable practices can lead to cost savings and operational efficiencies for the banking company³⁵. For instance, adopting energy-efficient technologies, reducing paper

³² N. Istudor, D.C. Nitescu, V.F. Dumitru, C. Anghel, Banking, *Competitiveness and Sustainability: The Perspective of the Three Global Actors: US, China, Europe*, "Journal of Competitiveness" 2022, no 14(3).

³³ R.P. Singh, K. Nagdev K., Kishor N., *Do green banking initiatives lead to competitiveness and improved financial performance? An empirical analysis of Indian banks*, "International Journal of Public Sector Performance Management" 2022, no 10(1); S.K. Klutse, *Competitiveness in the European Consolidated Banking Sector after the 2008 Financial Crisis*, "Review of Economic Perspectives" 2020, no 20(4).

³⁴ J. Zabawa, C. Kozyra, *Eco-Banking in Relation to Financial Performance of the Sector – The Evidence from Poland*, "Sustainability" 2020, no 12.

³⁵ F. Fiordelisi, O. Ricci, G. Santilli, *Environmental engagement and stock price crash risk: Evidence from the European banking industry*, "International Review of Financial Analysis" 2023, no 5; M.S. Islam, M.R.B. Rubel, M.M. Hasan, *Environmental and Social Performance of the Banking Industry in Bangladesh: Effect of Stakeholders' Pressure and Green Practice Adoption*, "Sustainability" 2023, no 15(11).

usage through digitization, and optimizing waste management can result in reduced expenses, positively impacting the company's financial standing. What is more, a strong commitment to pro-environmental involvement can enhance the reputation and brand value of the banking company. Customers, particularly those who prioritize sustainability, may be more inclined to do business with environmentally responsible banks, leading to increased customer loyalty and potential market share growth³⁶.

The research identifies product-related factors as the most significant contributors to the competitiveness of banking enterprises. The quality and price of products and services were highlighted by a large majority of respondents (83% and 77%, respectively) as key elements influencing their competitiveness. This emphasizes the importance of product differentiation and meeting customer demands in a highly competitive market.

This is very interesting observation because other studies rather point out that, while the quality of banking products and services is crucial for customer satisfaction and loyalty, it is not a direct driver of competitiveness in the banking sector. Instead, banks compete based on factors related to pricing, convenience, customer service, technology, and brand reputation³⁷. Providing high-quality products and services is essential for staying competitive, but it is only one aspect of a broader strategy for success in the competitive banking industry.

While product-related factors were the most important, financial and physical potentials (e.g., the possibility to finance development from own funds) were also acknowledged as crucial determinants of competitiveness. This suggests that access to financial resources and modern technologies plays a critical role in shaping the capabilities of banking enterprises to compete effectively.

This is because nowadays modern technologies are transforming the banking landscape. Banks need to invest in advanced technology infrastructure, including

³⁶ Z. Guang-Wen, A.B. Siddik, *The effect of Fintech adoption on green finance and environmental performance of banking institutions during the COVID-19 pandemic: the role of green innovation*, "Environmental Science and Pollution Research" 2023, no 30(10).

³⁷ H. Elfeituri, *Assessing competitiveness in the MENA banking sector in the context of the quality of institutional variables and political conflict risk*, "International Journal of Banking" 2022, Accounting and Finance, no 13(1); Enaworu, E., Adegboye, F.B., Wara, H.U., *Competitiveness in banking industry: A study of employee satisfaction, customer satisfaction and productivity in service quality*, "Contributions to Management Science", Springer Professional 2018.

core banking systems, digital banking platforms, cybersecurity measures, data analytics, and artificial intelligence. These technologies improve operational efficiency, customer experience, and risk management capabilities. In the digital age, banking customers expect convenient, efficient, and secure services. Access to financial resources enables banks to invest in innovation and digital transformation, allowing them to offer new products and services and remain competitive in a rapidly evolving market³⁸.

The research reveals that factors related to management methods and intellectual capital were given relatively lower significance by the respondents. This finding suggests that banking enterprises might not be fully leveraging management techniques and intellectual assets to enhance their competitiveness. Improving in these areas might unlock the hidden potential.

While the study highlights the importance of financial and physical resources, it also emphasizes the significance of human resources and intellectual capital. The knowledge and experience of owners and workers were recognized as vital elements influencing competitiveness. This underscores the value of a skilled and engaged workforce in driving innovation and productivity.

Banking is a knowledge-intensive industry that requires a highly skilled and knowledgeable workforce. Employees with expertise in finance, risk management, economics, accounting, and technology are essential for the effective functioning of a bank. Banks rely on building strong relationships with customers to retain them and attract new ones. Skilled relationship managers and customer-facing employees are vital in understanding customer needs and offering appropriate financial solutions.

A skilled and knowledgeable workforce, coupled with a focus on employee development and innovation, enables banks to provide exceptional customer service, manage risks effectively, comply with regulations, and stay competitive in a dynamic and evolving financial landscape. The human element remains a key factor in building trust with customers, driving innovation, and achieving long-term success in the banking sector.

The study highlights the importance of product-related factors such as product quality, price, width of the product range, and innovative character in determining the competitiveness of banking enterprises. This underscores the role of product innovation in gaining a competitive edge in the industry.

³⁸ O.V. Petryanina, E.V. Revina, *Economic Sustainability of Modern Banking Organizations Based on Digital Technologies*, "Lecture Notes in Networks and Systems" 2022, no 304; E. Stawicka, *Trust and Modern Internet Technology Solutions in the Banking Sector*, "Trust, Organizations and the Digital Economy: Theory and Practice" 2021, no 3.

The research looks into the significance of financial potential and the ability to finance development from internal and external funds on competitiveness. This indicates the relevance of financial innovation and strategic financial management in enhancing a company's competitiveness. The research looks into the significance of financial potential and the ability to finance development from internal and external funds on competitiveness. This indicates the relevance of financial innovation and strategic financial management in enhancing a company's competitiveness. The results of importance of innovativeness in banking correspond with Pea-Assounga and Yao³⁹ (2021) statements. Also, similar results about innovativeness in this sector can be found in Siu and Chang⁴⁰ (2015).

The paper discusses factors related to sales and distribution, including the company's image, customer service, and distribution strategy. Understanding market innovation is crucial for enterprises to effectively position themselves and reach target customers⁴¹. The research also examines management methods and their influence on competitiveness. Appropriate distribution of labor and responsibilities, quality management, and clear company objectives were considered crucial factors. This highlights the importance of organizational innovation and efficient management practices.

The results in the presented research paper contributes to the understanding of how innovations, in various forms, play a critical role in shaping the competitiveness of banking enterprises. By examining these factors and their correlations, the study provides valuable insights for businesses seeking to enhance their competitiveness through innovation strategies.

■ Conclusions

The processes of globalization and integration taking place in the modern world resulted in the intensification of competitiveness and forced enterprises

³⁹ J.B.B. Pea-Assounga, H. Yao, *The Mediating Role of Employee Innovativeness on the Nexus between Internet Banking and Employee Performance: Evidence from the Republic of Congo*, "Mathematical Problems in Engineering" 2021, no 4.

⁴⁰ N.Y.M. Siu, L.M.K. Chang, *A Study of Service Quality, Perceived Risk and Personal Innovativeness in Internet Banking*, "Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science", Springer 2015.

⁴¹ Q. Tran Xuan, H.T.H. Truong, T. Vo Quang, *Omnichannel retailing with brand engagement, trust and loyalty in banking: the moderating role of personal innovativeness*, "International Journal of Bank Marketing" 2023, no 41(3).

to implement efficient competitive strategies. That is the reason why identifying the competitive factors and understanding the mutual relationships between them is so important⁴².

For the Polish entrepreneurs, the phenomenon of competitiveness has also become important, taking into consideration the transition from the administrative control system to the system of market regulation. Moreover, more and more often competitiveness is considered as a condition of success, and sometimes even a condition of surviving on the market. It is shaped by many that develop factors inside the company, in the trade, and in the external environment.

The present research indicated that the banking enterprises, although they are aware of high competition in their sector, do not perform evaluation of their position in relation to their competitors. The most important group of endogenous factors influencing competitiveness of banking enterprises was related to the product. The financial and physical potentials turned out to be less important for the respondents; what is more, the factors related to sales and distribution were not as relevant. However, the lowest significance was attributed to the management method and the intellectual capital.

Among the most important competitiveness factors related to the product, banking enterprises indicated the quality (83% of respondents) and the price of products and services (77% of respondents). Over half of respondents paid attention to the significance of the width of the product range. The highest number of the researched enterprises stated that among the elements creating financial potential, it is primarily the possibility to finance development from own funds (71% of respondents) and the possibility to finance the current activity (66% of respondents) that has the greatest influence on their competitiveness (Table 3). Among the competitiveness factors of the banking enterprises related to production potential and physical resources, the most important were considered the quality of devices and the modernity of the technologies (60% in both cases). As many as 85% of respondents claimed that in the range of factors related to sales and distribution, the ones that are most significant in terms of competitiveness include the company's image created by the traditions, renown and the experience, and also the quality of services, which is shaped by the relations with customers. In the group of factors related to the

⁴² F. Orozco, A. Serpell, K. Molenaar, E. Forcael, *Modeling competitiveness factors and indexes for construction companies: findings of Chile*, "Journal of Construction Engineering and Management" 2014, vol. 140, issue 4.

management method, competitiveness is claimed to be shaped to the largest extent by the appropriate distribution of labor and responsibilities among the workers (68% of respondents) and clearly determined company's objectives (49% of respondents). However, among the factors related to intellectual capital, the ones most important for the respondents were knowledge and experience of the owners (77% of respondents), knowledge and experience of workers (70% of respondents) and involvement of the employees in the functioning of the enterprise (69% of respondents).

It should also be emphasized that although the researched banking enterprises indicated the physical and financial resources as the most relevant factors shaping their competitiveness, the significance of human resources should not be belittled, as they are a very important element of every organization.

In connection with the analysis of the correlations between various factors of competitiveness, it is possible to define the recommendations for the banking industry companies. To take full advantage of their competitiveness potential, such enterprises should consider the following:

1. implementation of pro-environmental activities in the production process will affect the price;
2. the innovative character of products, as well as the brand and innovative activity of the company, may also influence the price;
3. the possibility of financing development from own funds is quite strongly linked to the possibility of financing development from external funds as well as to the quality of products;
4. the possibility of financing current operations is related to the quality of equipment used in the production process and to the management of food safety;
5. experience and knowledge of the business owners affect communication and participation in trainings; however, the experience and knowledge of employees can affect the quality of customer service as well as the communication;
6. location of the company close to large markets may affect the application of a specific distribution strategy, and the appropriate division of tasks among employees – environmental management and the width of the product range.

Therefore, the most important factors that banking enterprises should consider to shape their competitiveness potential, include the price of the product, the possibilities of financing development with own funds and financing of current operations, knowledge and experience of owners and employees.

The main new aspects of the paper are connected with an insight into the factors influencing competitiveness in the banking sector, and it offers practical implications for banking enterprises to improve their competitive positions. By highlighting the interplay between various factors and their correlations, the paper provides valuable knowledge that can be applied to foster innovation and sustainable growth in the industry.

The main limitation of the paper is connected with the fact that the data collected through questionnaires are based on self-reported responses from the banking enterprises. Self-report bias may affect the accuracy and reliability of the data, as respondents may provide socially desirable answers or misinterpret the questions. Additionally, while the paper examines various factors influencing competitiveness, it might not encompass all potential variables relevant to the banking industry. There could be other unexplored factors that also play a significant role in the shaping process of competitiveness.

■ Summary

The aim of this elaboration is to identify the factors that influence the shaping of competitiveness in the banking industry in Poland, by revealing relationships between those factors and, based on such relationships, providing recommendations for enterprises of the banking industry. Much attention is paid to the factors connected with the endogenous environment of the companies; according to the respondents, businesses decisively influence their competitive position. The rationale behind the subject has been inspired by the absence of competitiveness description in relation to a specific trade of the food sector in the literature. In this paper, the problem has been addressed comprehensively since all groups of competitiveness factors have been taken into account. The source material for the analysis is comprised of the data received during a study conducted in 2016 among 77 industries. The study was based on a direct interview with board members or middle management using the questionnaire. The companies of the banking industry indicated that among the product-related factors of competitiveness, the quality and the price of goods and services are the most important. The majority of respondents stated that the elements related to creating financial potential as well as financing development and the current activity with own funds had the biggest impact on the competitiveness of businesses. When it comes to the factors related to the production potential and physical resources, the quality of equipment and the modernity of technologies

are considered crucial to the largest extent. In terms of sales and distribution, the important factors include the company image and the quality of customer service.

■ Keywords

competitiveness, competitiveness factors, banking industry, companies

■ Streszczenie

Celem opracowania jest zidentyfikowanie czynników wpływających na kształtowanie konkurencyjności w branży bankowej w Polsce, poprzez ujawnienie zależności między tymi czynnikami oraz (na ich podstawie) dostarczenie rekomendacji dla przedsiębiorstw branży bankowej. Dużą uwagę poświęca się w opracowaniu czynnikom związanym z otoczeniem endogenicznym firm – według respondentów, same przedsiębiorstwa mają zdecydowany wpływ na własną pozycję konkurencyjną. Brak opisu konkurencyjności w odniesieniu do konkretnej gałęzi sektora spożywczego w literaturze jest luką badawczą dla tego tematu. W niniejszej pracy problem ten jest kompleksowo omawiany, ponieważ uwzględnia się wszystkie grupy czynników konkurencyjności. Materiałem źródłowym do analizy są dane uzyskane podczas badania przeprowadzonego w 2016 roku wśród 77 przedsiębiorstw. Badanie przy użyciu kwestionariusza oparte było na bezpośrednich wywiadach z członkami zarządu lub przedstawicielami średniego szczebla zarządzania. Przedsiębiorstwa branży piekarskiej wskazały, że wśród czynników związanych z konkurencyjnością jakość i cena towarów i usług są najważniejsze. Większość respondentów stwierdziła, że elementy związane z tworzeniem potencjału finansowego oraz finansowanie rozwoju i bieżącej działalności własnymi środkami mają największy wpływ na konkurencyjność. Jeśli chodzi o czynniki związane z potencjałem produkcyjnym i zasobami materialnymi, za kluczowe w największym stopniu są uważane jakość sprzętu i nowoczesność technologii. Ważnymi czynnikami w zakresie sprzedaży i dystrybucji są natomiast wizerunek firmy i jakość obsługi klienta.

■ Słowa kluczowe

konkurencyjność, czynniki konkurencyjności, branża bankowa, przedsiębiorstwa

■ Bibliography

- Awwad A., Al. Khattab A., Anchor J., *Competitive Priorities and Competitive Advantage in Jordanian Manufacturing*, "Journal of Service Science and Management" 2013, no 6.1.
- Bruneckien J., Cincikaite R., Kilijoniene A., *The Specifics of Measurement the Urban Competitiveness at the National and International Level*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2012, no 23(3).
- Buracas A., Zvirblis A., Joksiene I., *Measurement of Entrepreneurship Macro Surrounding Advantages: Country's Economic Competitiveness Approach*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2012, no 23(1).
- Busbin J.W., Johnson J.T., DeConinck J., *The evolution of Sustainable Competitive Advantage: From Value Chain to Modular Outsource Networking*, "Competition Forum" 2008, no 6.1.
- Capatina A., Bleoju G., *Organisational Instructional Communication as a Cultural Based Competitive Intelligence Tool*, European Conference on Knowledge Management, Cartagena 2012.
- Cooke P., Schienstock G., *Structural Competitiveness and Learning Regions*, "Enterprise & Innovation Management Studies" 2000, vol. 1, issue 3.
- Czajkowska A., *Konkurencyjność polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, w: *Konkurencyjność jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa*, red. S. Lachiewicz., M. Matejuk, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2009.
- Day G. S., *Maintaining the Competitive Edge: Creating and Sustaining Advantages in Dynamic Competitive Environments*, w: *Wharton on Dynamic Competitive Strategy*, John Wiley & Sons Inc., New York 1997.
- Decyk K., Krukowski K., *Komponenty salonów samochodowych – studium przypadku*, w: *Czynniki i źródła przewagi konkurencyjnej*, red. M. Juchniewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2009.
- Elfeituri H., *Assessing competitiveness in the MENA banking sector in the context of the quality of institutional variables and political conflict risk*, "International Journal of Banking" 2022, Accounting and Finance, no 13(1).
- Enaworu E., Adegboye E.B., Wara, H.U., *Competitiveness in banking industry: A study of employee satisfaction, customer satisfaction and productivity in service quality*, "Contributions to Management Science", Springer Professional 2018.
- Fiordelisi F., Ricci O., Santilli G., *Environmental engagement and stock price crash risk: Evidence from the European banking industry*, "International Review of Financial Analysis" 2023, no 5.
- Foon L.S., *Capabilities Differentials as Sources of Sustainable Competitive Advantage*, "International Journal of Business and Society" 2009, no 10.2.

- Gonick L., Smith W., *Statystyka. Przewodnik mocno ilustrowany*, Wolter Kluwer Polska, Warszawa 2011.
- Guang-Wen Z., Siddik A.B., *The effect of Fintech adoption on green finance and environmental performance of banking institutions during the COVID-19 pandemic: the role of green innovation*, "Environmental Science and Pollution Research" 2023, no 30(10).
- Gumilar V., Zarnić R., Selih J., *Increasing Competitiveness of the Construction Sector by Adopting Innovative Clustering*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2011, no 22(1).
- Hadryjańska B., *Ekologizacja procesu produkcji a kształtowanie konkurencyjności w przedsiębiorstwach przetwórstwa mleczarskiego*, PTE oddział w Poznaniu, Poznań 2015.
- Hamel G., Prahalad C.K., *Przewaga konkurencyjna jutra*, Business Press, Warszawa 1991.
- Huggins R., *Universities and knowledge-based venturing: finance, management and net networks in London*, "Entrepreneurship and Regional Development" 2008, vol. 20, no 2.
- Islam M.S., Rubel M.R.B., Hasan M.M., *Environmental and Social Performance of the Banking Industry in Bangladesh: Effect of Stakeholders' Pressure and Green Practice Adoption*, "Sustainability" 2023, no 15(11).
- Istudor N., Nitescu D.C., Dumitru V.F., Anghel C., *Banking, Competitiveness and Sustainability: The Perspective of the Three Global Actors: US, China, Europe*, "Journal of Competitiveness" 2022, no 14(3).
- Jungo J., Madaleno M., Botelho A., *Financial Regulation, Financial Inclusion and Competitiveness in the Banking Sector in SADC and SAARC Countries: The Moderating Role of Financial Stability*, "International Journal of Financial Studies" 2022, no 10(1).
- Jušćius V., Snieška V., *Influence of Corporate Social Responsibility on Competitive Abilities of Corporations*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2008, no 58(3).
- Klutse S.K., *Competitiveness in the European Consolidated Banking Sector after the 2008 Financial Crisis*, "Review of Economic Perspectives" 2020, no 20(4).
- Komarkova L., Pirozek P., Pudil P., *The Factors and Other Characteristics Influencing Competitiveness of Enterprises in Countries in the Post-Transition Phase of the Economy*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2014, no 25(5).
- Macerinskiene I., Sakhanova G., *National Economy Competitiveness of Kazakhstan Republic*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2011, no 22(3).
- Mickeviciene M., Zitkus L., *Competitive Ability as an Instrument for ex-ante Evaluation of Enterprise's Competitiveness*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2011, no 22(4).
- Najm J. *Competition and Concentration in Banking Sector: Evidence from Bangladesh*, Eastern Illinois University 2018.
- Odehnal J., Sedlacik M., Michalek J., *A competitiveness evaluation of the Ukrainian regions – empirical study*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2012, no 23(4).

- Orozco F., Serpell A., Molenaar K., Forcael E., *Modeling competitiveness factors and indexes for construction companies: findings of Chile*, "Journal of Construction Engineering and Management" 2014, vol. 140, issue 4.
- Orozco F., Serpell A., Molenaar K., *Competitiveness factors and indexes for construction companies: findings of Chile 2011*, "Revista de la Construcción" 2011, vol. 10 no1 .
- O-Shannassy T., *Sustainable competitive advantage or temporary competitive advantage: Improving understanding of an important strategy construct*, "Journal of Strategy and Management" 2008, no 1.2.
- Pea-Assounga J.B.B., Yao H., *The Mediating Role of Employee Innovativeness on the Nexus between Internet Banking and Employee Performance: Evidence from the Republic of Congo*, "Mathematical Problems in Engineering" 2021, no 4.
- Petryanina O.V., Revina E.V., *Economic Sustainability of Modern Banking Organizations Based on Digital Technologies*, "Lecture Notes in Networks and Systems" 2022, no 304.
- Porter M.E., *The Current Competitiveness Index: Measuring Microeconomic Foundations of Prosperity Competitiveness: The Global Competitiveness Report*, World Economic Forum, Geneva 2000.
- Porter M.E., *The economic performance of regions*, "Regional Studies" 2003, no 6.
- Powell T. C., *Competitive advantage: Logical and philosophical considerations*, "Strategic Management Journal" 2001, no 22.9,
- Saboniene A., Masteikiene R., Venckuviene V., *Exogenous factors of the textile-related low-tech industries competitiveness in Lithuania*, Procedia – Social and Behavioral Sciences 2014, no 156.
- Singh R.P., Nagdev K., Kishor N., *Do green banking initiatives lead to competitiveness and improved financial performance? An empirical analysis of Indian banks*, "International Journal of Public Sector Performance Management" 2022, no 10(1).
- Siu N.Y.M., Chang L.M.K., *A Study of Service Quality, Perceived Risk and Personal Innovativeness in Internet Banking*, "Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science", Springer 2015.
- Śliwiński R., *Kluczowe czynniki międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011.
- Snieška V., *Research into International Competitiveness in 2000–2008*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2008, no 59(4).
- Stawicka E., *Trust and Modern Internet Technology Solutions in the Banking Sector*, "Trust, Organizations and the Digital Economy: Theory and Practice" 2021, no 3.
- Stonehouse G., Snowdon B., *Competitive Advantage Revisited: Michael Porter on Strategy and Competitiveness*, "Journal of Management Inquiry" 2007, no 16.3.

- Tijanac L., Obadic A., *Can We Boost the Competitiveness of the European Union through Reducing Regional Inequalities in Human Capital?*, "Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics" 2015, no 26(3).
- Tran Xuan Q., Truong H.T.H., Vo Quang T., *Omnichannel retailing with brand engagement, trust and loyalty in banking: the moderating role of personal innovativeness*, "International Journal of Bank Marketing" 2023, no 41(3).
- Turok I., *Cities, regions and competitiveness*, "Regional Studies, Taylor and Francis Journals" 2004, no 38/9.
- Vinayan G., Jayashree S., Marthandan G., *Critical Success Factors of Sustainable Competitive Advantage: A Study in Malaysian Manufacturing Industries*, "International Journal of Business and Management" 2012, no 7.22.
- Weihua L., Binglian L., Ou T., Lujie Ch., Xiaoyan L., *An empirical examination of the contents and evolution of the composing factors of logistics enterprise competitiveness: a perspective from China*, "International Journal of Logistics: Research and Applications" 2014, vol. 17, no. 6.
- Włodarczyk A., *Postawy przedsiębiorców z przemysłu spożywczego wobec wyzwań konkurencji*, „Wieś Jutra” 2009, nr 10–12(135–137).
- Wojtowicz W., Korzyńska K., *Analiza wpływu czynników środowiska zewnętrznego na konkurencyjność przedsiębiorstwa*, w: *Konkurencyjność podmiotów rynkowych*, red. D. Kopycińska, Katedra Mikroekonomii, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2008.
- Wu Q., Cherian J., Samad S., Oláh J., Sial M.S., *The role of CSR and ethical leadership to shape employees' pro-environmental behavior in the era of industry 4.0. a case of the banking sector*, "Sustainability" 2021, no 13(17).
- Wysocki F., Lira J., *Statystyka opisowa*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej im. Augusta Cieszkowskiego w Poznaniu, Poznań 2003.
- Wysocki J., *Koncepcje konkurencyjności przedsiębiorstw*, w: *Konkurencyjność przedsiębiorstw – ujęcie mezoekonomiczne*, red. M. Juchniewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2009.
- Zabawa J., Kozyra C., *Eco-Banking in Relation to Financial Performance of the Sector – The Evidence from Poland*, "Sustainability" 2020, no 12.

Małgorzata Dolata

Economic University in Poznań, Poland

ORCID: 0000-0002-0581-4201

Barbara Hadryjańska

Economic University in Poznań, Poland

ORCID: 0000-0003-2618-1092

Aneta Wysokińska-Senkus

The War Studies University, Poland

ORCID: 0000-0001-9021-6355

Radosław Wolniak

Silesian University of Technology, Poland

ORCID: 0000-0003-0317-9811

Jerzy Telep
Mariusz Ulatowski

UWAGI DO PROCESU SELEKCJI KANDYDATÓW NA OPERATORÓW JEDNOSTEK SPECJALNYCH

■ Wstęp

Jednostki specjalne są przeznaczone do wykonywania zadań o różnym charakterze, wyjątkowo ważnych z różnych względów (politycznych, gospodarczych, militarnych, bezpieczeństwa). Obiekty ich działań stanowią w większości ogromne zagrożenie dla wykonawców, a niepowodzenie akcji może potęgować skutki działalności tych obiektów. Są to działania nietypowe, wymagające błyskawicznej oceny sytuacji i bezbłędnego reagowania, a to wskazuje, że ich wykonawcami mogą być tylko odpowiednio wyselekcjonowani, wyszkoleni i przekonani o ważności swojej misji ludzie.

Pierwszy etap kwalifikujący kandydatów do składu osobowego takich jednostek stanowi selekcja, której celem jest wszechstronna ocena kandydatów pod względem przydatności do pełnienia służby. Ocenie podlegają cechy osobowe, zachowania społeczne, możliwości fizyczne i psychiczne.

Niektóre z tych czynników są możliwe do wymiernej oceny na podstawie wyników uzyskanych podczas sprawdzianów (np. testów wydolności fizycznej), inne wymagają żmudnych, specjalistycznych badań nie tylko kandydata, ale także jego środowiska wspólnego i swoistego oraz zachowania kandydata podczas sytuacji symulowanych zadań bojowych.

Całość materiału uzyskanego w procesie selekcji służy porównaniu kandydata do ideału zbudowanego na podstawie teorii badań osobowości i zachowań społecznych. W procesie tym wyodrębnia się grupę cech krytycznych, które w sposób szczególny rzutują na przydatność kandydatów do służby w jednostkach specjalnych.

W procesie selekcji należy dokonać szczegółowej charakterystyki zadań wykonywanych przez jednostki specjalne i do każdej ich grupy przypisać określone modele osobowości na podstawie wymaganych cech. Kandydat na operatora powinien być oceniany pod kątem przydatności do wykonywania

zadań jednostek specjalnych, natomiast w dalszej kolejności powinno następować dopasowanie poszczególnych zadań do jego osobowości.

Ocena osobowości kandydatów na operatorów jednostek specjalnych

Selekcja powinna być prowadzona na podstawie starannie opracowanych schematów, składających się z istotnych elementów, np. takich:¹

- sporządzenie listy wymaganych cech osobowości (tabela 1);
- opracowanie procedury oceny kandydatów;
- sprawdzenie cech kandydata za pomocą różnych technik, takich jak: wywiady, obserwacje, ocena zachowania podczas wykonywania zadań indywidualnych i grupowych, uzyskanie wskaźników liczbowych wyrażających poziom cech wg różnych kryteriów, testy;
- ocena uzyskanych danych, polegająca na określeniu relacji między każdą cechą a kryterium (waga cechy i ocena);
- określenie stopnia przydatności każdej cechy osobowości i każdej umiejętności do wykonywania zawodu (hierarchia ważności);
- opracowanie optymalnego zestawu cech;
- porównanie cech kandydata z cechami optymalnymi;
- ocena rezultatów selekcji.

¹ L.A. Perwicz, *Psychologia osobowości*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002, s. 83–84.

Tab. 1. Charakterystyka cech osobowości według poziomów osobowości

Dyspozycje wrodzone		Nawyki	Poziom świadomości
Popędowo-emocjonalne	Temperamentalne		
Potrzeby – towarzyskość, – impulsywność, – kontakty z innymi, – skłonność do zmiany pracy, – przyswajanie sobie norm społecznych, – skłonność do psychopatii, – skłonność do zachowań przestępczych.	Ekstrawersja: – towarzyskość, – impulsywność, – kontakty z innymi, – skłonność do zmiany pracy, – przyswajanie sobie norm społecznych, – skłonność do psychopatii, – skłonność do zachowań przestępczych.	Zdolności, możliwości, poziom inteligencji. Cechy: – aktywność i energia, – towarzyskość, – żywotność, – asertywność, – poszukiwanie doznań, beztroska, – dominacja, – nieopanowanie, – śmiałość i gadatliwość.	Kształtują się na podłożu biologicznym. Przystosowanie czynności służących zaspokajaniu potrzeb: – przystosowanie do środowiska społecznego w postaci nawiązywania interakcji, uzyskania akceptacji i poczucia bezpieczeństwa, – indywidualizm, – autonomia osobowości – niezależność, – samodzielne i twórcze myślenie. Wymagają badania środowiska – czy jest ono zamknięte, czy wielokulturowe: – moralność, – zwyczaje, – obyczaje, – wierzenia, – przesyady.
Emocje	Neurotyzm: – poziom lęku, – depresyjność, – poczucie winy, – niska samoakceptacja, – napięcie i irracjonalność, – nieśmiałość, – emocjonalność.	Cechy: – lękliwość, – litowanie się nad sobą, – wnikliwość, – napięcie, – oryginalność, – szerokie zainteresowania.	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: L.A. Perwin, *Psychologia osobowości*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002; L.A. Perwin, O.P. John, *Osobowość, teoria i badania*, Wydawnictwo UJ, Kraków 2002.

Inną metodą selekcji może być sporządzenie sylwetki idealnego operatora do każdej grupy zadań jednostki specjalnej i oceny kandydatów pod kątem ich zgodności z ideałem. W tym rozwiązaniu powinny być wykorzystane zestawy cech opisujące modelową sylwetkę i powiązanie z nią cech kandydatów oraz stopień zgodności.

Trudności w procesie selekcji polegają na rozwiązaniu najistotniejszych problemów, do których zaliczono odpowiedzi na następujące pytania:

1. Jak zdefiniować cechy osobowości ważne z punktu widzenia danego zadania?
2. Jak zdecydować, które źródło informacji o cechach osobowości jest najbardziej miarodajne?
3. Co robić, jeśli dane z różnych źródeł dotyczące danej cechy znacznie różnią się między sobą (sposób postępowania: wyznaczyć wartość średnią, odrzucić wyniki najbardziej odbiegające od średniej, porównać z przyjętą wartością maksymalną)?
4. W jaki sposób uporządkować informacje i określić ich ilość oraz sposób doboru i obróbki, aby pozwalały na prognozowanie oceny osobowości?
5. Jak wybrać kryteria stanowiące podstawę selekcji?

Przebieg procesu selekcji kandydatów

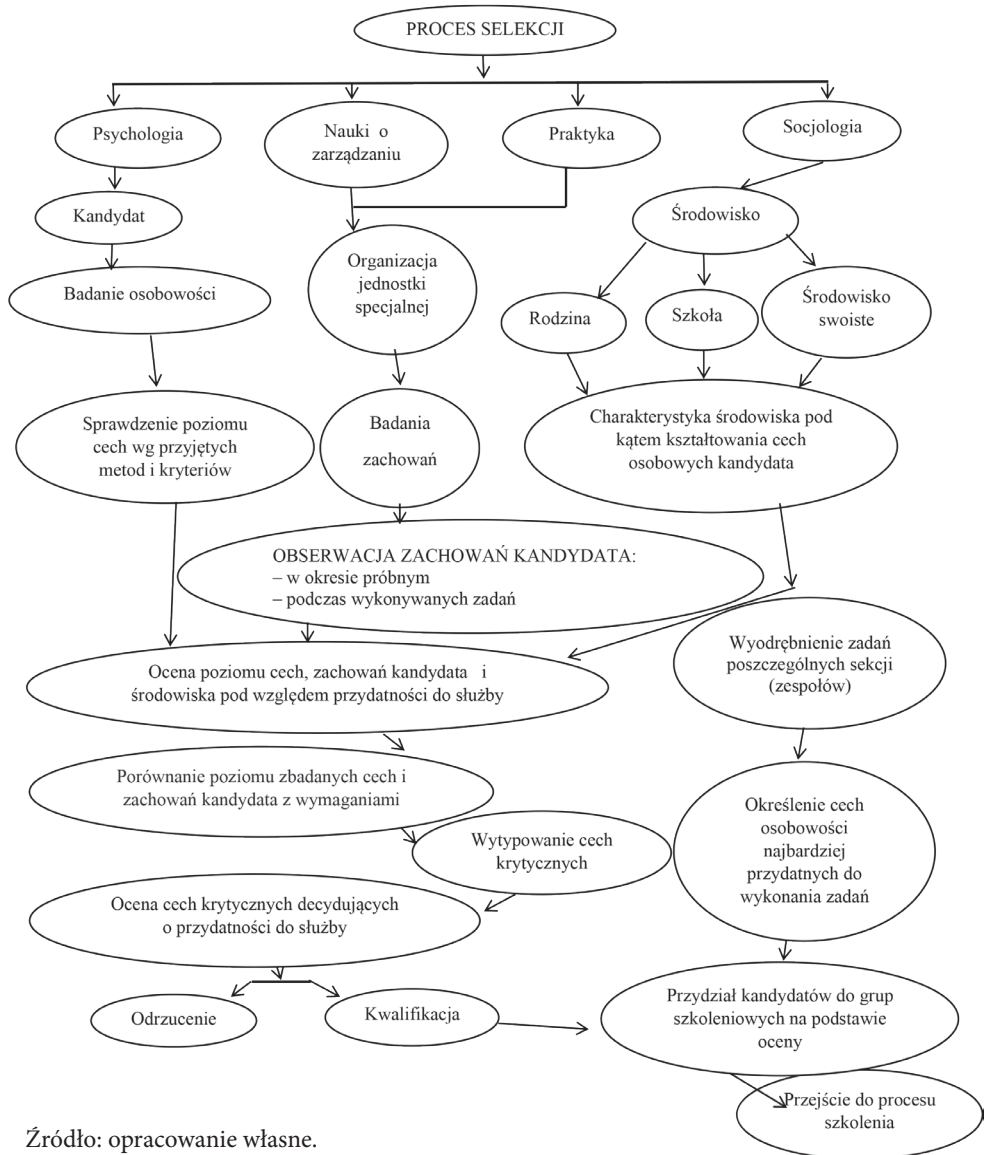
W procesie selekcji kandydatów na operatorów jednostek specjalnych należy mieć stale na uwadze osiągnięcie jak najściślejszego związku oceny osobowości kandydata z jego zachowaniem w różnych sytuacjach podczas wykonywania zadań. Jest to zarówno niezwykle istotne, jak i niezmiernie trudne do uzyskania, bowiem stwierdzenie faktu, że różnice osobowości wpływają na różnice zachowań nie oznacza tego, że poszczególne mierniki osobowości dają gwarancje trafnego przewidywania zachowań. Konieczne są tu specjalistyczne metody i sposoby badania osobowości kandydatów prowadzone przez zespoły składające się głównie z psychologów, socjologów i najbardziej doświadczonych funkcjonariuszy jednostek specjalnych.

Proces selekcji operatorów – ze względu na charakter ich obowiązków – musi być wyjątkowo staranny, aby zapewnić ocenę w jak największym stopniu odzwierciedlającą rzeczywisty obraz kandydata. W procesie tym należy uwzględnić dorobek naukowy z dziedzin psychologii, socjologii i zarządzania, pomocny do wszechstronnej oceny cech osobowych, kształtowanych przez geny i środowisko. Przedmiotem oceny powinien być sam kandydat, ale także jego rodzina, ukończone szkoły i środowisko specyficzne. Ogromną rolę odgrywają

również doświadczeni operatorzy jednostek specjalnych, obserwujący zachowania kandydata i znający doskonale te cechy, które pozwolą mu wykonywać zadania w trakcie pełnienia obowiązków.

Proces selekcji powinien przebiegać według określonego schematu, którego przykład ilustruje rys. 1.

Rys. 1. Proces selekcji kandydatów na operatorów jednostek specjalnych



Źródło: opracowanie własne.

Korzystanie z dorobku psychologii jest niezbędne do oceny cech osobowych kandydata zgodnie z metodami wypracowanymi przez tę naukę po to, aby ostatecznie rozstrzygnąć o poziomie jego przydatności do służby. W tym celu potrzebne jest wypracowanie modelu idealnego kandydata. Jednak staje się to możliwe tylko wówczas, gdy zespół zapozna się szczegółowo z zadaniami jednostki specjalnej, a także z wynikami doświadczeń wynikających z konkretnych działań operatorów i opiniami najbardziej doświadczonych funkcjonariuszy. Każda cecha idealnego kandydata powinna być dokładnie opisana i oceniona na podstawie różnych metod stosowanych w psychologii. Do tego poziomu można będzie odnieść wynik uzyskany w ocenie dokonanej tą samą metodą badawczą, jaką zastosowano w odniesieniu do postaci kandydata idealnego. Poziom dopuszczalnych rozbieżności musi być ustalony przez zespół oceniający z uwzględnieniem ważności każdej ocenianej cechy w ogólnej ocenie.

W ocenie tej należy uwzględnić wyniki badań środowiska wspólnego i swoistego, które mogą podwyższać lub obniżać poziom cech kandydata. Tymi badaniami powinni się zająć socjologowie, wykorzystując dorobek nauki w procesach badań środowiska. Badania powinny uwzględniać cechy przypisane poszczególnym poziomom osobowości, na które składają się: dyspozycje wrodzone, nawyki i poziom świadomości. Cechy każdego poziomu ilustruje tabela 1, a związki cech osobowości z działaniem jednostki ilustruje tabela 2.

Tab. 2. Związki cech osobowości z działaniem jednostki

Poziom	Element poziomu	Cecha	Charakterystyka cechy	Wpływ na działanie jednostki
Dyspozycje wrodzone	Popędowo-emocjonalne	Potrzeby	najbardziej podstawowe właściwości osobowości	określają działania osoby w procesie zaspokajania potrzeb
		Popędy	motywy o podłożu biologicznym, ich źródłem są potrzeby	określają się w zachowaniach do zaspokajania potrzeby w reakcji na bodźce zewnętrzne
		Emocje	reakcja na otoczenie i bodźce zewnętrzne	określają reakcję na otoczenie, skłaniają do poszukiwania środków
	Temperamentalne	Otwartość	artyzm, ciekawość, wnikliwość	oryginalność, działa nieszablonowo, szerokie zainteresowania, skłonny do zdobywania wiedzy, ma dużą wiedzę i umiejętności

Dyspozycje wrodzone	Temperamentalne	Ekstrawersja	towarzyski, impulsywny, kontaktowy, nie lubi monottonnych zajęć, skłonny do zmiany pracy, żywotny, trudniej przyswaja normy społeczne, kieruje się wrodzonymi popędami, większe skłonności do psychopatii i zachowań przestępczych		szybko (lecz mniej poprawnie) rozwiązuje zadania, lepiej pracuje w zespole, aktywny w działaniu, poszukujący nowych wrażeń, mniej zdyscyplinowany, szuka przygód w celu zaspokojenia potrzeb, mało odpowiedzialny, odważny, śmiały, chce dominować
		Introwersja	samotnik, łatwo przyswaja normy, łatwo utrwała reakcje negatywne		gorzej funkcjonuje w zespole, działa schematycznie, powiela błędy, dokładny, podatny na bodźce negatywne
		Skłonność do zgody	docenianie innych, wybaczenie, hojność, uprzejmość, ufność		korzysta z doświadczeń, zapobiega doznaniu przykrości, docenia innych, łagodzi napięcia, zdobywa uznanie kolegów, polega na innych
		Neurotyzm	łękliwość, depresyjność, niska samoocena, poczucie winy, napięcie, nieśmiałość, emocjonalność, irracjonalność		boi się przyszłych zdarzeń, podatny na załamania, niska samoocena, boi się podejmować decyzję (nie poddała bycia pod presją), boi się odpowiedzialności, popełnia błędy, działa wbrew logice, nie przejawia inicjatywy, nie szuka nowych znajomości, ulega emocjom, ma zmienny stosunek do otoczenia
		Sumienność	efektywność, dobra organizacja, pracowitość, odpowiedzialność		dobrze zorganizowany, działa efektywnie, planowo, rzetelnie, uznaje innych i docenia ich pracę,
	Instrumentalne (poznawcze i wykonawcze)	Inteligencja płynna	ma wrodzony charakter		wymagany wysoki poziom do uzyskania wysokiej inteligencji w wyniku uczenia się i oddziaływania środowiska
		Inteligencja skrytalizowana	kształtuje się na bazie inteligencji wrodzonej pod wpływem uczenia się i oddziaływania środowiska		wymaga wysokiego poziomu inteligencji wrodzonej, a jej rozwój następuje w wyniku uczenia się i oddziaływania środowiska

		Indywidualne	odnosi się do jednostki		sposoby działań ukierunkowanych na zaspokojenie potrzeb
		Powszechne	występuje powszechnie w określonej zbiorowości		wartościowanie elastyczności podejścia do własnych norm ukształtowanych w środowisku
		Formalne	temperament, budowa ciała, zdrowie, płeć, wiek, konwencje środowiskowe		
		Treściowe	wiążą potrzeby z odpowiednimi obiektami		
		Przyzwyczajenia	druga natura człowieka		redukowanie lęku, poprawa nastroju
		Nałogi	silne, negatywne przyzwyczajenia obejmujące mechanizmy fizjologiczne i psychiczne		redukowanie lęku, poprawa nastroju
		Słowa			reakcje instrumentalne i emocjonalne na słowa
		Myslenie abstrakcyjne			tworzenie planów na przyszłość, przewidywanie przebiegu zdarzeń i skutków własnych działań, wpływanie na bieg zdarzeń i na własny los, wrażliwość na negatywne czynniki, reagowanie na emocje, alkohol, narkotyki, choroby układu nerwowego, choroby psychiczne

Źródło: opracowanie własne na podstawie: L.A. Perwin, *Psychologia osobowości*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002; L.A. Perwin, O.P. John, *Osobowość, teoria i badania*, Wydawnictwo UJ, Kraków 2002.

Ocena kandydatów na operatorów jednostek specjalnych

Oceny wystawione przez psychologów, socjologów i doświadczonych specjalistów składają się na ogólną opinię o kandydacie, która porównana do modelu idealnego umożliwi podjęcie decyzji o zakwalifikowaniu bądź odrzuceniu danej osoby. Istotną rolę w procesie selekcji odgrywają tzw. cechy krytyczne (kluczowe). Do pozytywnej kwalifikacji, bez względu na poziom pozostałych cech, wymagany jest wyższy niż ustalony poziom każdej cechy krytycznej. Poziom niższy od wymaganego, nawet jednej cechy krytycznej, powoduje automatyczne odrzucenie kandydatury.

Metody badań stosowane przez psychologów są wybitnie specjalistyczne i zróżnicowane w stosunku do oceny każdej cechy, a o ich wyborze decydują badacze. Metody badań socjologicznych zmierzają do opisanego, wyjaśnienia i zrozumienia konkretnych zjawisk społecznych. Najczęściej stosowaną metodą jest sondaż, którego narzędziami są wywiad i ankieta. Często stosowane są również: metoda monograficzna, polegająca na pogłębionym badaniu jednego środowiska oraz metody historyczne. Na potrzeby badania środowiska kandydatów na operatorów jednostek specjalnych najlepszym rozwiązaniem wydaje się zastosowanie kilku metod, przede wszystkim sondażu (a jako narzędzia – wywiadu).

Znaczenie środowiska swoistego w kształtowaniu osobowości wręcz nakazuje dokładne jego rozpoznanie w procesie doboru kandydatów na operatorów jednostek specjalnych. Punktem wyjściowym wydaje się za każdym razem wyodrębnienie i scharakteryzowanie elementów składających się na to środowisko, zestawionych w tabeli 3.

Tab. 3. Cechy środowiska swoistego

Element	Definicja, cecha
Spółeczeństwo	Ogół mieszkańców danego kraju lub jego wyróżnionego obszaru. Cechą każdego społeczeństwa jest pewien stopień trwałej odrębności od innych zbiorowości tego rodzaju i względna intensywność wzajemnych oddziaływań między jego członkami, połączonymi przez wspólne terytorium, ustalone sposoby komunikowania się, podobieństwo warunków życia, podział pracy, normy i wzorce postępowania.
Spółeczeństwo zamknięte	Spółeczeństwo, które opiera się na bezrefleksyjnej akceptacji zastanej tradycji.
Spółeczeństwo otwarte	Spółeczeństwo przeciwstawne do zamkniętego, dążące do jedności, do narodzin jednego globalnego organizmu społecznego przyjaznego wobec inności i odmienności.

Grupa społeczna	Zbiorowość ludzi zespolonych więzią społeczną, przejawiającą się w poczuciu łączności, przynależności grupowej i działaniu na rzecz realizacji wspólnych celów. Jest głównym ogniwem pośredniczącym między jednostkami a społeczeństwem. Dzięki nim dokonuje się socjalizacja, utrwalają się wzory zachowań, kultura, systemy wartości i tożsamość jednostek.
Socjalizacja	Bezwiedny proces przystosowania się człowieka do życia społecznego, polegający na przejmowaniu wartości, norm i wzorów zachowań, obowiązujących w danej zbiorowości.
Ideologia	Zbiór poglądów służących całościowemu interpretowaniu i przedstawianiu świata.
Kultura	Całokształt materialnego i duchowego dorobku ludzkości gromadzony, utrwalany i wzbogacany w ciągu dziejów, przekazywany z pokolenia na pokolenie. Wszystko to, co w zachowaniu i wyposażeniu członków społeczeństw ludzkich stanowi rezultat zbiorowej działalności. Kultura jest pojmowana jako zespół wzorów rozwiązywania problemów charakterystycznych dla danego społeczeństwa, wzorów postępowania, ocen itp.
Naród	Zbiorowość ludzi wyróżniająca się wspólną świadomością narodową, czyli poczuciem przynależności do wspólnoty.
Patriotyzm	Umiłowanie ojczyzny jako miejsca swojego pochodzenia lub zamieszkania.
Nacjonalizm	Tylko takie przywiązanie do ojczyzny i tylko taka solidarność z własnym narodem, któremu towarzyszy wrogość w stosunku do innych narodów. Przekonanie, że naród jest najważniejszą formą w społeczeństwie, a tożsamość narodowa najważniejszym składnikiem tożsamości jednostki, połączona z nakazem przedkładania solidarności narodowej nad wszelkie inne związki i zobowiązania.
Pokolenie	Część populacji wyróżniona ze względu na wiek. W znaczeniu socjologicznym pokolenia różnią się nie wiekiem biologicznym, ale postawami, poglądami, wartościami, aspiracjami, sposobem życia, doświadczeniami, perspektywami życiowymi.
Sprawiedliwość	Pojęcie moralno-społeczne. Zasadami sprawiedliwości są te zasady życia społecznego, na które zgadzają się wolne i racjonalnie działające podmioty, ze względu na brak bezstronności abstrahujące od swych konkretnych potrzeb, celów, interesów i pozycji społecznej. Sprawiedliwość społeczna – kategoria społeczno-polityczna i prawna o historycznie zmiennej treści, będąca opisem faktycznego stanu rzeczy lub postulatem. Spełnia funkcje kryterium oceny stosunków społecznych, odgrywa rolę wzorca, zasady, ideału. Jest przeniesieniem etycznej i prawnej zasady sprawiedliwości w sferze stosunków społeczno-gospodarczych między wielkimi zbiorowościami. Przyznanie człowiekowi tego, co mu się należy z tytułu pracy lub zasług, przyznanie jednostce należnych jej praw.

Tolerancja	Postawa zgody na wyznawanie i głoszenie poglądów, z którymi się nie zgadzamy oraz na praktykowanie sposobu życia, którego zdecydowanie nie aprobujemy. Wyrażenie zgody na to, aby zbiorowość, której jesteśmy członkami była wewnętrznie zróżnicowana pod istotnymi dla nas względami.
Solidarność	Więź duchowa z osobą lub grupą społeczną, zbliżona do braterstwa, oparta na wspólnych przekonaniach, jedności celów lub więzach krwi.
Tradycja	Wszystko to, co dawne, trwałe, pożyteczne dla danej społeczności i dlatego przekazywane z pokolenia na pokolenie.
Utopia	Idealne społeczeństwo. Termin ten oznacza: 1. wszelkie wizje idealnego społeczeństwa różniące się zasadniczo od krytycznie ocenianego status quo; 2. projekty przebudowy społecznej, nie liczące się z realiami i przedstawiane bez wskazania środków ich realizacji; 3. wszelkie całościowe obrazy pożądanego stanu rzeczy.
Utylityzm	Doktryna etyczna, głosząca, że pożytek jednostki bądź społeczeństwa powinien stanowić najwyższy cel moralny postępowania ludzi, a zarazem kryterium moralnej wartości zachowań ludzkich.
Wolność	Sytuacja braku zewnętrznego przymusu, np. w dziedzinie moralności, religii, polityki, obyczajów.
Wspólnota	Typ grupy (zbiorowości) społecznej o silnej więzi wewnętrznej, której podstawą są nie tyle świadomie wytyczone cele, ile czynniki emocjonalne, biorące źródło w tradycji, obyczaju, wartościach, poczuciu obowiązku wobec grupy.
Tożsamość	Cechy wyróżniające jednostki i grupy, określające kim lub czym jest ta jednostka lub grupa i co ma dla nich znaczenie. Najważniejszymi źródłami tożsamości są: płeć, orientacja seksualna, narodowość, etniczność, przynależność klasowa. ²
Dyskryminacja	Ograniczenie lub pozbawienie równych praw społecznych, politycznych, ekonomicznych pewnych grup lub całych większych zbiorowości danego społeczeństwa. Prześladowanie ze względu na przynależność rasową, etniczną, wyznaniową, płeć, pochodzenie społeczne; dyskryminacja prawna (np.: ograniczenie praw wyborczych).
Konflikt społeczny	Typ stosunku społecznego występujący wówczas, gdy jednostki lub grupy społeczne rywalizują o różnego rodzaju dobra. Wiąże się z odmiennością lub sprzecznością interesów jednostkowych lub grupowych, która wynika z ograniczonego dostępu do dóbr o charakterze np. ekonomicznym, politycznym, kulturowym lub społecznym.
Konformizm	Bezkrytyczne podporządkowanie się normom, wartościom i poglądom uznanym za obowiązujące w danej grupie.

² Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Dekalog wiedzy. Tom 8. Człowiek i społeczeństwo*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.

Nonkonformizm	Postawa polegająca na krytycznym stosunku do norm obowiązujących w danej grupie społecznej i przedkładaniu własnego zdania nad opinie przeważające w otoczeniu; przeciwieństwo konformizmu.
Oportunizm	Dostosowanie się do okoliczności, rezygnowanie z zasad dla doraźnych korzyści, skłonność do kompromisów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Dekalog wiedzy. Tom 8. Człowiek i społeczeństwo*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.

Badanie kandydatów obejmuje trzy obszary: osobowość, środowisko i zachowanie w aranżowanych sytuacjach. Osobowość badają psychologowie posługujący się różnymi metodami specjalistycznymi, głównie: testami, kwestionariuszami, skalami szacunkowymi wypełnionymi przez badanych, wywiadami, obserwacjami, badaniami indywidualnymi, badaniami czynników biologicznych w postaci reakcji hormonalnej na stres i elektrofizjologicznej aktywności mózgu (EEG); badaniami czynników środowiska wspólnego – rodziny i szkoły. Trudność polega głównie na wyborze odpowiedniej metody badania określonej cechy i właściwej metody oceny wszystkich cech. A także na uwzględnieniu zmienności tych, które wymagają badań w długim czasie, co w procesie selekcji nie może mieć zastosowania. Rzutuje to na istnienie określonego prawdopodobieństwa popełnienia błędu w procesie oceny osobowości, a konsekwencji na jakość doboru kandydatów. Wskazują na to osiągnięcia badań osobowości.

Zachowania człowieka w różnych sytuacjach są kształtowane również w jego środowiskach wspólnym (rodzina, szkoła) i swoistym. Środowisko jest przedmiotem badań socjologów.

W kwestii stabilności i zmienności osobowości psychologia formułuje wiele pytań, na które badaczom trudno udzielić jednoznacznej odpowiedzi. Najczęściej wymieniane są następujące³:

- Czy osobowość człowieka jest zmienna w czasie?
- Czy na podstawie obserwacji określonego okresu w życiu konkretnej osoby można przewidzieć, jaka będzie ona w przyszłości?
- Jak odnaleźć świadectwa na rzecz ciągłości procesów osobowościowych wśród ich pozornych zmian?
- Skąd mamy pewność, że pomiary tej samej cechy w różnych okresach życia są porównywalne?
- Dlaczego badania długookresowe są takie trudne i czego wyjątkowego można się na ich podstawie dowiedzieć?

³ L.A. Pervin, *Psychologia osobowości*, op. cit., s. 174.

■ Podsumowanie

Wnioski płynące z badań wskazują, że na poszczególne okresy życia kandydatów mają znaczenie w procesie ich selekcji do jednostek specjalnych. Istotna jest także kolejność typowych zmian ilościowych i jakościowych ich cech. Wiele cech osobowości rozwija się przecież w określonym porządku, a rozwój człowieka charakteryzuje się pewną (ale nie bezgraniczną) elastycznością. Tę wiedzę należy bezwzględnie stosować podczas rekrutacji operatorów jednostek specjalnych.

W badaniach osobowości istotne jest też ustalenie relacji między samooceną badanych a oceną badacza, szczególnie ze względu na przydatność miar osobowości do przewidywania zachowań człowieka. Podstawowe znaczenie mają tu zakres oraz dokładność badań. Przy czym zakres powinien obejmować jak najszerszy obszar zjawisk. Należy jednak pamiętać o negatywnym skorelowaniu dokładności badań z ich zakresem – zakres osiąga się kosztem dokładności, dokładność kosztem zakresu.

Środowisko jest przedmiotem badań socjologów, natomiast zachowania kandydatów w aranżowanych sytuacjach oceniają psychologowie i najbardziej doświadczeni praktycy.

Prezentowany w artykule sposób selekcji kandydatów na operatorów jednostek specjalnych jest na tyle wyczerpujący, że z dużym prawdopodobieństwem powinien wyeliminować te osoby, których negatywne zachowania mogłyby się ujawnić podczas wykonywania zadań. Wówczas koszty takich pomyłek byłyby niewspółmierne do kosztów i czasu właściwie zorganizowanego i starannie przeprowadzonego procesu selekcji.

■ Streszczenie

Artykuł prezentuje przykład modelowego rozwiązania procesu selekcji kandydatów do służby w charakterze operatorów jednostek specjalnych. Sporządzono wykaz cech osobowości wraz z podaniem ich opisu, które umożliwiają zbudowanie sylwetki operatora idealnego i porównywanie kandydata do operatora idealnego. Cechy te zestawiono z pożądanymi zachowaniami jednostki.

Zaproponowano przebieg procesu selekcji kandydatów, uwzględniając osiągnięcia psychologii, socjologii i nauki o zarządzaniu oraz doświadczenia praktyków. Wskazano zakres badań cech osobowych i zachowań, wynikających z genetyki, a także ukształtowanych pod wpływem środowiska wspólnego i swoistego.

■ Słowa kluczowe

jednostki specjalne, osobowości, rekrutacja

■ Summary

The article presents an example of a model solution for the selection process of candidates for service as operators of special units. A list of personality traits was prepared, along with their description, which make it possible to build the profile of an “ideal” operator and compare the candidate to the individual operator. These features were compared with the individual’s behavior.

The candidate selection process was proposed, taking into account the achievements of psychology, sociology and management science as well as the experience of practitioners. The scope of research on personal characteristics and behaviors resulting from genetics and shaped under the influence of the common and specific environment was indicated.

■ Keywords

special units, personalities, recruitment

■ Bibliografia

Bolechów B., *Polityka antyterrorystyczna w świetle badań nad terroryzmem*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2008.

Dekalog Wiedzy. Tom.8. Człowiek i społeczeństwo, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.

Gaude Froy-Demombynes M., *Narodziny Islamu*, PIW, Warszawa 1988.

Giddens A., *Socjologia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.

Goldman N., *Wstęp do socjologii*, Zysk i Ska, Poznań 2001.

Hryniewicz J., *Uchodźcy w Polsce – teoria, a rzeczywistość*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2005.

Januszewska E., *Dziecko czeczeńskie w Polsce. Między traumą wojenną, a doświadczeniem uchodźstwa*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2010.

Pervin L.A., *Psychologia osobowości*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002.

Pervin L.A., John O.P, *Osobowość, teoria i badania*, Wydawnictwo UJ, Kraków 2002.

Problemy etyczne w tradycjach sześciu religii. Hinduizm, buddyzm, sikhizm, judaizm, chrześcijaństwo, islam, red. P. Morgan, C. Lawton C., IW PAX, Warszawa 2007.

Rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 20.03.2007 w sprawie trybu i warunków ustalania zdolności fizycznej i psychicznej policjantów do służby na określonych stanowiskach lub w określonych komórkach organizacyjnych Jednostek Policji, MSWiA, Warszawa 2007.

Współczesne zagrożenia terroryzmem, red. K. Jałoszyński K., WSPol, Szczytno 2013.

Jerzy Telep

dr hab., Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie

ORCID: 0000-0002-6252-944X

Mariusz Ulatowski

mgr, absolwent UTH

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU W BRANŻY MOTORYZACYJNEJ – KONIECZNOŚĆ CZY ŚWIADOMY WYBÓR?

■ Wprowadzenie

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) nie jest tak powszechna w działalności przedsiębiorstw gospodarki polskiej czy europejskiej, jak w Stanach Zjednoczonych, gdzie sięga swoimi korzeniami. W dużej mierze wynikać to może z nastawienia przedsiębiorców, którzy w Europie nie zawsze są ukierunkowani na działalność prospołeczną. W podejściu europejskim nadrzędnym celem jest maksymalizacja zysków, zaś zaangażowanie dla wspólnego dobra społeczeństwa jest celem drugoplanowym. Organizacje, które decydują się na stosowanie CSR, na pierwszym miejscu dostrzegają możliwość konkurencyjności w budowaniu marki, co nie zawsze jest tożsame z działaniem prospołecznym i rozumieniem samej idei tej koncepcji. Jednak w gospodarce europejskiej funkcjonują też przedsiębiorstwa, które świadomie kształtują działalność społecznie odpowiedzialną – duże korporacje, które działaniami CSR zdobywają przewagę rynkową. Może wynikać to z faktu, że realizacja modelu CSR nawiązuje do odpowiedzialności za wszelkie (w tym także negatywne) skutki działalności gospodarczej. Mimo, że koncepcja społecznej odpowiedzialności rozwijała się w XX wieku, to problematyczne jest ustalenie liczby (w szczególności małych) przedsiębiorstw, których właściciele decydują się na praktyczne i kompleksowe zastosowanie koncepcji CSR. Warto zwrócić uwagę, że to właśnie małe przedsiębiorstwa (działające głównie na rynkach lokalnych) mają potencjał do realizacji strategii społecznej odpowiedzialności wśród lokalnych interesariuszy.

Wzrost liczby przedsiębiorstw w gospodarce przyczynia się nieustannie do negatywnego wpływu gospodarki na środowisko naturalne. Nawet, jeśli wybrane przedsiębiorstwo nie prowadzi działalności o charakterze przemysłowym, nie oznacza to, że jest proekologiczne. Każda organizacja oddziałuje negatywnie na środowisko w sposób pośredni i/lub bezpośredni. Występujące coraz częściej nietypowe zjawiska pogodowe wywołane ociepleniem klimatu

są również wynikiem działalności człowieka¹. Pojawiające się problemy klimatyczne stawiają przed przedsiębiorstwami nowe wyzwania, otwierają nowy wymiar społeczny, który jest realną i naturalną odpowiedzią na ograniczanie negatywnych efektów. Daje to podstawę do rozważań nad pytaniem: czy społeczna odpowiedzialność biznesu jest koniecznością, czy świadomym wyborem, przed którym stoją przedsiębiorcy XXI wieku.

Jednym z obszarów gospodarki, której działalność wpływa niekorzystnie na środowisko, jest bez wątpienia branża motoryzacyjna. Stanowi ona najbardziej rozwojową część przemysłu w Europie, a także strategiczny obszar gospodarki unijnej. Badania wskazują, że sektor ten generuje 7% PKB całej Unii Europejskiej, w którym zatrudnionych jest 6% europejskich pracowników i łańcuchowo stanowi 12% całego eksportu UE. Sektor ten jest także drugim sektorem co do wielkości w Polsce².

Problematyka społecznej odpowiedzialności biznesu jest jedną z koncepcji zarządzania, która może przynieść wymierne korzyści przedsiębiorstwom, bowiem wykorzystuje argument angażowania organizacji dla dobra wspólnego. W obliczu zmian klimatycznych ma ona szansę na rozwój, jednak wymaga większej uwagi i rozpowszechniania.

Geneza społecznej odpowiedzialności biznesu – przegląd literatury

Społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. *Corporate Social Responsibility* – CSR) jest koncepcją wdrażaną przede wszystkim w dużych przedsiębiorstwach. Stanowi pewnego rodzaju ogniwo w całym procesie budowania wizerunku i reputacji organizacji. Ponadto, CSR jest koncepcją zarządzania, ukierunkowaną na interesariuszy – zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych. W XXI wieku społeczna odpowiedzialność biznesu jest zbiorem deklaracji podejmowanych przez przedsiębiorstwo wobec społeczeństwa³.

¹ Zadłużna M., *Ewolucja podejścia do problemu ochrony środowiska w Polsce*, w: *Społeczne i ekologiczne uwarunkowania funkcjonowania organizacji*, red. Bartkowiak A., Bartkowiak P., Wydawnictwo Uczelni Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Kalisz 2010, s. 89–92.

² Na podstawie: MBF Group SA, *Branża automotive w Polsce – analiza i perspektywy*, <https://mbfgroup.pl/branza-automotive-w-polsce-analiza-i-perspektywy> [dostęp: 12.07.2023].

³ Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2017, s. 144.

CSR ma swoje korzenie w filozoficznym podejściu do człowieka jako wolnej i odpowiedzialnej istoty. W myśl klasycznej teorii ekonomii, próbowano doszukiwać się przyczyn rozwoju gospodarczego opartych na postępie w obszarze ekonomicznym i społecznym. Podejście to zostało zweryfikowane w obliczu gospodarki konkurującej. Występowanie negatywnych zjawisk mogło przyczynić się w dłuższej perspektywie do powstawania tzw. szarych stref. Ideę determinującą powstanie CSR stanowiło występowanie pod koniec XIX wieku w Stanach Zjednoczonych oraz w Wielkiej Brytanii czynników, które są przejawem skłonności do maksymalizacji osiąganych zysków. Chodzi tu o⁴:

- zwiększony monopol rynkowy;
- negatywne oddziaływanie na środowisko naturalne;
- występowanie dysproporcji społecznych, bezrobocie;
- brak dostępu do informacji;
- wzrost nieumiarkowanej konsumpcji.

Idea społecznej odpowiedzialności biznesu głosi, że każda organizacja ma swoje zobowiązania względem społeczeństwa, a sam termin społecznej odpowiedzialności biznesu został pierwszy raz użyty w książce z 1889 roku pt. *Ewangelia bogactwa (The Gospel of Wealth)* Andrew Carnegiego. Z biegiem czasu stał się tak bardzo popularny, że podejście zaprezentowane przez autora było coraz częściej stosowane przez menedżerów, zaś koncepcja CSR zaczęła być coraz częściej wykorzystywana w zarządzaniu. Koncepcja społecznej odpowiedzialności do Europy dotarła w latach dziewięćdziesiątych XX wieku⁵. Podejście biznesu do CSR w przestrzeni gospodarczej znalazło również swoje zastosowanie w działalności filantropijnej⁶.

⁴ Plaskacz K., Nesterak J., Bartkowiak P., *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jako element równoważenia jego działalności na rynku*, w: *Spółeczne i ekologiczne uwarunkowania funkcjonowania organizacji*, op. cit., s. 67.

⁵ *Ibidem*.

⁶ Welford R., *Corporate Social Responsibility in Europe, North America and Asia*, 2004, s. 48, <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=eab107c051b38bf8942429cf3f75eea716a90c08> [dostęp: 15.03.2023].

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest jedną z wielu koncepcji zarządzania, a jej celem jest współdziałanie biznesu ze społeczeństwem w środowisku gospodarczym. Szczególny wymiar znajduje ona w zjawisku globalizacji⁷. Ponieważ CSR łączy dwie sfery – biznes i społeczeństwo, opiera się zatem na kwestii relacji odpowiedzialności i konsekwencji. Natomiast wszelkie procesy zarządzania w zakresie kreowania, przekazu oraz wprowadzania nowych wartości do otoczenia muszą zostać poparte standardami etycznymi, których celem jest kreowanie szacunku i zaufania⁸. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa zakłada się, że podczas kreowania strategii działania organizacja powinna uwzględniać przede wszystkim interes społeczny i ochronę środowiska⁹. Dodatkowo w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu organizacja rozumiana jest jako podmiot posiadający zależne relacje z innymi podmiotami występującymi w otoczeniu¹⁰.

Sama idea organizacji zaangażowanych w działalność społecznie odpowiedzialną ma swój początek w wartościach moralnych liderów wśród społeczeństwa, wartościach opartych na ich przekonaniach religijnych. Pogląd ten przyczynił się do odrzucenia przekonania o tym, że przedsiębiorstwa funkcjonują wyłącznie dla interesów akcjonariuszy¹¹.

Nadrzędnym podejściem w koncepcji zarządzania CSR jest założenie, że organizacje gospodarcze związane są z innymi obszarami, np. kulturalnymi, środowiskowymi i społecznymi. Wynika to z faktu, że działalność przedsiębiorstwa wpływa właśnie na te obszary. Kluczowe dla środowiska biznesowego w podejściu do CSR jest zrozumienie oraz umiejętne i efektywne zarządzanie tymi relacjami¹².

Zjawisko społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw spotkało się z zainteresowaniem ze strony wszystkich sektorów gospodarczych na świecie. We

⁷ *Human Development Report 1999*, s. 29, <https://hdr.undp.org/system/files/documents/hdr1999ennostatpdf.pdf> [dostęp: 07.03.2023].

⁸ Davis K., Blomstrom R.L., *Business and Society: Environment and Responsibility*, McGraw Hill, New York 1975, s. 20.

⁹ Donaldson T., Preston L.E., *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications*, „Academy of Management Review” 1995, nr 20, s. 65.

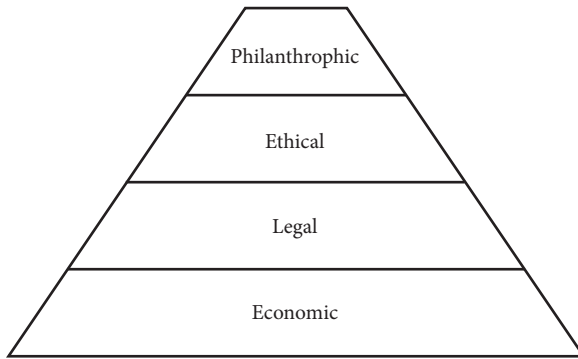
¹⁰ Karwacka M., *Społeczna odpowiedzialność biznesu – czym jest i jak o niej komunikują firmy funkcjonujące na polskim rynku*, „Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy” 2008, tom I, nr 1–2.

¹¹ Akanpaadgi E., *Corporate Social Responsibility and Business Practices*, „Journal of Human Resources and Sustainability Studies, Scientific Research Publishing” 2023, nr 11.

¹² Dobers P., *Corporate Social Responsibility: Management and Methods*, „Corporate Social Responsibility and Environmental Management” 2009, vol. 16(4).

współczesnej koncepcji CSR najbardziej powszechny jest tzw. model piramidy społecznej odpowiedzialności biznesu, którego twórcą jest Archie B. Carroll (1991)¹³. Był on przekonany, że CSR ma właśnie strukturę piramidy, u podstawy której znajduje się odpowiedzialność ekonomiczna, a powyżej – prawo, etyka i nieprzymusowa odpowiedzialność. W związku z tym kompleksowa odpowiedzialność biznesu powinna zawierać w sobie odpowiedzialność ekonomiczną, prawną, moralną i charytatywną¹⁴. Na schemacie nr 1 został przedstawiony model piramidy Carrolla.

Schemat 1. Model piramidy społecznej odpowiedzialności biznesu wg Carrolla



Źródło: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management Linkage: An Empirical Analysis of the Slovak Republic*, <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/13/5431> [dostęp: 25.10.2023].

Model piramidy CSR, przedstawiony na schemacie 1 ukazuje logiczną strukturę działań – od najważniejszych dla organizacji do tych istotnych dla

¹³ Archie B. Carroll – wieloletni pracownik na Uniwersytecie Georgia, gdzie pełnił funkcję profesora, kierownika katedry zarządzania Roberta W. Scherera i prodziekana. Uzyskał trzy stopnie naukowe w dziedzinie zarządzania w College of Business na Florida State University w Tallahassee, współautor książki *Business & Society: Ethics, Sustainability and Stakeholder Management* (2003). Laureat nagrody Best Paper Finalist Award 2017 przyznanej przez czasopismo *Business & Society*, odznaczony nagrodą SMA Hunt Sustained Outstanding Service Award 2016 Southern Management Association, w roku 2012 otrzymał pierwszą nagrodę za całokształt twórczości w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Humboldta w Berlinie. Na przestrzeni lat został laureatem wielu nagród i wyróżnień za swoją działalność dydaktyczną, badawczą i zawodową. Jest autorem ponad 100 artykułów w wiodących czasopiśmiech w dziedzinie zarządzania oraz ponad 20 książek, w tym kilku w wielu wydaniach (<https://www.terry.uga.edu/directory/archie-b-carroll> [dostęp: 25.05.2024]).

¹⁴ Zhang F., *Corporate Social Responsibility and Family Enterprise*, "Open Journal of Business and Management" 2016, nr 4.

społeczeństwa – w całości przekładających się na globalną sytuację ekonomiczną. Warto w tym miejscu podkreślić, że mimo powszechnego uznawania tego modelu CSR, posiada on swoje wady. Nie określa bowiem w sposób jednoznaczny, kto ponosi odpowiedzialność w strukturze organizacji¹⁵.

Pomimo działań wielu organizacji i wzrostu zainteresowania koncepcją CSR nie udało się wypracować jednej i uniwersalnej definicji społecznej odpowiedzialności biznesu, która miałaby zastosowanie w odniesieniu do całej gospodarki światowej. Przyczyną jest odmiennność wyznawanych wartości oraz kultur różnych państw¹⁶. Na gruncie teoretycznym i praktycznym podejmowane są jednak próby wypracowania uniwersalnej definicji.

Z kolei Komisja Europejska (KE) przedstawia pojęcie CSR w tzw. Zielonej Księdze CSR w kontekście dobrowolności uwzględniania przez przedsiębiorców działań ekologicznych i społecznych w budowaniu relacji z interesariuszami¹⁷.

Światowa Rada Biznesu ds. Zrównoważonego Rozwoju (SRBZR), wyrażając swoje podejście do koncepcji CSR, zwróciła uwagę również na aspekt etyczny. Podejście to stanowi, że CSR to zachowanie, w którym uwzględnia się aspekty etyki biznesu i przenosi je na grunt relacji z otoczeniem celowym, tak by dążyć do zrównoważonego rozwoju ekonomicznego¹⁸.

Zainteresowanie ze strony organizacji ukierunkowaniem działalności w stronę aspektu społecznego spowodowało wypracowanie przez Międzynarodową Organizację Normalizacyjną (ang. *International Organization for Standardization* – ISO) (w ramach normy ISO 26000) kryteriów podstawowych zasad w zakresie społecznej odpowiedzialności. Mimo tego, że norma nie podlega certyfikacji, kładzie jednak nacisk na uwzględnianie w decyzjach firm oraz ich działaniach w obszarze społecznym i środowiskowym tych czynności, które wywołują rzeczywisty wpływ na przyczynianie się do poprawy klimatu. Warto zwrócić uwagę, że takie podejście ukierunkowane jest na przejrzystość funkcjonowania oraz działania etyczne, przez co wpływa na zrównoważony rozwój. W takim układzie koncepcja CSR występuje we wszystkich obszarach działalności przedsiębiorstwa, a także uwzględnia potrzeby i oczekiwania swoich

¹⁵ *Ibidem*.

¹⁶ Plaskacz K., Nesterak J., Bartkowiak P., *Społeczna odpowiedzialność...*, *op.cit.*, s. 67.

¹⁷ *Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, 2001, s. 6, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_9 [dostęp: 06.03.2023].

¹⁸ Holme R., Watts P., *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*, World Business Council for Sustainable Development, Geneva 2000, s. 20–23, <http://www.ceads.org.ar/downloads/Making%20good%20business%20sense.pdf> [dostęp: 7.03.2023].

interesariuszy¹⁹. Definicja pojęcia społecznej odpowiedzialności biznesu w normie ISO 26000 stanowi, że jest to „odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań (produkty, serwis, procesy) na społeczeństwo i środowisko”²⁰. W praktyce zostało opracowane zestawienie siedmiu zasadniczych obszarów, do których w normie ISO zaliczono: ład korporacyjny/organizacyjny, prawa człowieka, praktyki w miejscu pracy, środowisko, praktyki rynkowe, aspekty konsumenckie oraz zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności²¹.

Wielu badaczy uważa, że CSR jest obowiązkowym elementem każdej współczesnej organizacji. Postrzega ją jako obowiązek osób decyzyjnych związany ze stanowieniem zasad i podejmowaniem decyzji, a także zmierniem do działań – sięgających ponad obowiązujące normy prawne i ekonomiczne podczas osiągania celów długoterminowych – przynoszących korzyści dla dobra społecznego. Do wspomnianych norm prawnych i ekonomicznych można zaliczyć np.²²:

- przestrzeganie zasad BHP w miejscu pracy,
- właściwe gospodarowanie surowcami,
- przestrzeganie praw człowieka,
- zapobieganie dyskryminacji,
- ochronę środowiska,
- przeciwdziałanie zjawiskom korupcji,
- zapewnianie pracownikom właściwego wynagrodzenia,
- ochronę konsumentów.

G. Enderle i A.L. Tavis określają podejście do CSR jako politykę i praktykę wyróżniającą się aktywnością organizacji wobec społeczeństwa. Politykę i praktykę, które wykraczają ponad obowiązujące normy prawne wobec społeczeństwa i ogółu²³. Należy zwrócić uwagę na fakt, że aby organizacja stała

¹⁹ ISO 26000 – społeczna odpowiedzialność. Odkrywając ISO 26000, Polski Komitet Normalizacyjny, s. 3, https://www.pkn.pl/sites/default/files/sites/default/files/imce/files/discovering_iso_26000.pdf [dostęp: 07.03.2023].

²⁰ Makuch Ł., *Normy i standardy społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR)*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP, Warszawa 2011, s. 20, <https://docplayer.pl/5382102-Normy-i-standardy-spoecznej-odpowiedzialnosci-biznesu-csr.html> [dostęp: 07.03.2023].

²¹ Raczyński R., *Recepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw wśród przedstawicieli związków zawodowych oraz pracodawców z obszaru województwa pomorskiego*, w: *Zarządzanie dziś i jutro*, red. Wyrzykowska-Antkiewicz M., „Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku” 2012, t. 16, s. 94.

²² Plaskacz K., Nesterak J., Bartkowiak P., *Społeczna odpowiedzialność...*, *op.cit.*, s. 69–70.

²³ Berniak-Woźny J., *Cause-Related Marketing as a Corporate Image Building Tool*, Akademia Finansów i Biznesu Vistula, Warszawa 2015, s. 44–45.

się społecznie odpowiedzialna, a koncepcja CSR spełniła swoją rolę, wszelkie działania w tym zakresie powinny być podejmowane w sposób dobrowolny, a nie wymuszony. Jednak warunek ten nie zawsze jest spełniony w niektórych przedsiębiorstwach, błędnie określanych jako społecznie odpowiedzialne. Jeśli przyjmiemy wprowadzanie określonych zmian, które nakładają na podmiot przepisy prawa, to nie oznacza to, że podmiot ten (nawet jeśli działa np. proekologicznie) jest społecznie odpowiedzialny. Jego działania nie były bowiem dobrowolne, a wymuszone przez regulacje prawne²⁴.

Jak można zauważyć, definicje CSR często skupiają się na dwóch obszarach odpowiedzialności – osobistej i zawodowej, ukierunkowanych na rzecz dobra wspólnego z uznaniem poszanowania godności ludzkiej. Można ponadto dostrzec, że przedsiębiorstwa wyrażają zainteresowanie wprowadzaniem równowagi czynników finansowych i jakości życia swoich pracowników, a także zmianami w obrębie lokalnej społeczności²⁵.

CSR ma nie tylko zwolenników, lecz także przeciwników. Zwolennicy dostrzegają potencjał wzrostu przewagi konkurencyjnej i budowania reputacji firmy. Natomiast jej przeciwnicy wskazują, że rolą przedsiębiorstw jest wyłącznie generowanie zysków i ciągły ich wzrost. Jednym z przeciwników takiej opinii był Milton Friedman, w przekonaniu którego organizacja nie ma jakichkolwiek innych obowiązków wobec społeczeństwa niż generowanie zysku. Uważał on także, że przekazywanie środków finansowych na inicjatywy społeczne tworzy podstawę do opodatkowania interesariuszy organizacji²⁶. Co więcej, w przekonaniu Friedmana CSR jest marnowaniem zasobów, które mogłyby służyć w celu rozwoju działalności organizacji, a przy tym zwiększyć zysk akcjonariuszy. Należy również pamiętać o tym, że zyski są zwrotem z inwestycji, a ich maksymalizacja powinna być realizowana z poszanowaniem godności ludzkiej oraz życia i troski o środowisko²⁷. Nie wydaje się słuszne twierdzenie, że zaangażowanie organizacji w inicjatywy społeczne nie przyczynia się do jednoczesnego wzrostu osiąganych zysków. Wręcz przeciwnie, identyfikowanie organizacji z działalnością na rzecz społeczności wpływa na wzrost

²⁴ Kopeć K., *Za i przeciw społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach” 2016, t. 35, nr 108, s. 128–129.

²⁵ Griffin R.W., Phillips J.M., Gully S.M., *Organizational Behavior: Managing People and Organizations, Thirteenth Edition*, Cengage Learning, Boston 2020, s. 67.

²⁶ Friedman M., *The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits*, „New York Times”, Sept. 13, 1970.

²⁷ Akanpaadgi E., *Corporate Social Responsibility...*, „Scientific Research Publishing” 2023, nr 11, s. 140.

świadomości marki w opinii odbiorców, co w efekcie może spowodować ich zaangażowanie w proces zakupowy. Ponadto, aby w sposób obiektywny zająć stanowisko, konieczne okazuje się przeanalizowanie wartości, jakich dostarcza CSR w odniesieniu do konkretnego przedsiębiorstwa²⁸.

Biorąc pod uwagę zmiany, które zachodzą obecnie w gospodarce światowej, koncepcję CSR można zdefiniować jako dobrowolną inicjatywę o charakterze społecznym lub środowiskowym, realizowaną przez organizację w ramach swojej działalności, ukierunkowaną na wzrost gospodarczy oraz zwiększanie generowanego zysku. Działania tego rodzaju z reguły wykraczają poza obowiązujące przepisy prawne i mogą być utożsamiane z filantropią, a także własnym interesem przedsiębiorstwa, mającym na względzie zyski²⁹. Takie spojrzenie na problematykę społecznej odpowiedzialności biznesu jest przyszłościowe, ponieważ uwzględnia aspekt ekonomiczny organizacji – zysk, który stanowi nadrzędny cel każdego przedsiębiorstwa.

Obserwując nieustannie postępującą ewolucję gospodarki i zmieniające się jej uwarunkowania można dostrzec, że podejście do koncepcji CSR także podlega ewolucji. Zmiany dostrzegane są szczególnie w odniesieniu do konieczności uwzględnienia czynników etycznych. Działania realizowane zgodnie z zasadami etyki wpływają pozytywnie na postrzeganie przedsiębiorstwa przez otoczenie i przyczyniają się do umocnienia organizacji w aspekcie ekonomicznym³⁰.

Koncepcja CSR znajduje się w kręgu zainteresowań wielu menedżerów, którzy zarządzają organizacją w sposób zrównoważony poprzez budowanie stabilności przedsiębiorstwa w obszarze ekonomicznym, środowiskowym czy społecznym. Do wdrożenia CSR w przedsiębiorstwie osoby decyzyjne są motywowane przede wszystkim nastawieniem na wzrost zysków. Organizacja, stając się odpowiedzialna społecznie, realizuje działania o charakterze społecznym i środowiskowym. Stosowanie praktyki CSR przyczynia się do wzrostu konkurencyjności, większego dostępu do kapitału i rynków, a przede wszystkim – wzrostu sprzedaży i zysków. Niekiedy może również przynieść wymierne oszczędności. Społeczna odpowiedzialność stanowi miarę sukcesu samej organizacji³¹.

²⁸ Zadłużna M., *Ewolucja podejścia ...*, *op.cit.*, s. 89–92.

²⁹ Raczyński R., *Recepcja społecznej odpowiedzialności...*, *op.cit.*, s. 92–93.

³⁰ Malara Z., *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce: wyzwania współczesności*, PWN, Warszawa 2012, s. 261.

³¹ Dubravská M., Marchlevská M., Vašaničová P., Kotulič R., *Corporate Social Responsibility and Environmental Management Linkage: An Empirical Analysis of the Slovak Republic*, 2020, s. 1–2, <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/13/5431> [dostęp: 24.10.2023].

Konfrontując prezentowane poglądy zwolenników i przeciwników CSR można zauważyć ewolucję, jaka nastąpiła w podejściu do tej koncepcji zarządzania, sprawiając, że poglądy te stały się współcześnie częściowo nieaktualne. Pogląd Friedmana (według którego celem organizacji jest wyłącznie generowanie zysku i nie koncentrowanie się na innych działaniach, wykraczających poza ten cel, gdyż prowadzi to do marnowania cennych zasobów, które mogłyby zostać wykorzystane dla osiągnięcia korzyści) skutkuje jednak pewną konfuzją badawczą. Aktualnie wiele przedsiębiorstw stosuje w swoich praktykach działania CSR w celu kreowania wizerunku marki społecznie odpowiedzialnej, co znacznie wpływa na postrzeganie jej przez odbiorców. Bez wątplenia wpływa to na wzrost liczby klientów, którzy w sposób bardziej świadomy wybierają produkty tej właśnie marki. W konsekwencji zatem przyczynia się do wzrostu osiąganego przez przedsiębiorstwo przychodu.

Można zatem twierdzić, że współcześnie CSR przyczynia się do jednoznacznego wzrostu przychodów i budowania większej świadomości odbiorców przedsiębiorstw. Na tej podstawie, a także uwzględniając dotychczasowe definicje i współczesną rzeczywistość, CSR można określić jako przejaw dobrowolnych i niewymuszonych działań podejmowanych przez organizację, ukierunkowanych na rzecz dobra wspólnego w wymiarze ekonomicznym, prawnym, etycznym i społecznym, wykraczających poza standardową działalność przedsiębiorstwa i przyczyniających się do wzrostu konkurencyjności w wyniku budowania większej świadomości marki przy jednoczesnym wzroście generowanych zysków, uwzględniających panujące zasady rynkowe i moralne³².

Charakterystyka przemysłu motoryzacyjnego

Przemysł motoryzacyjny jest pojęciem bardzo szerokim. Obejmuje samochody osobowe, dostawcze, ciężarowe, busy, autobusy, pojazdy specjalne, ciągniki rolnicze, przyczepy i naczepy, motocykle, skutery, silniki, maszyny budowlane, opony i akcesoria.

Do podmiotów kształtujących przemysł motoryzacyjny zalicza się³³:

- fabryki produkujące poszczególne rodzaje pojazdów;

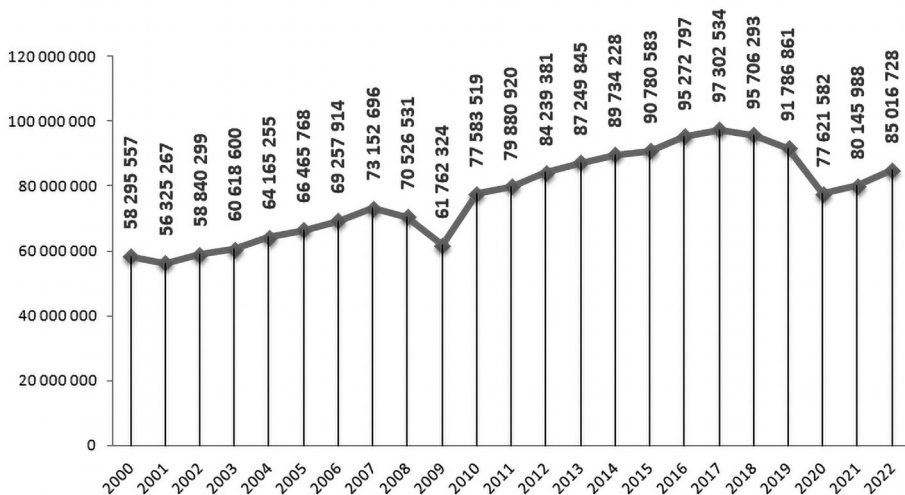
³² Definicja autora opracowana na podstawie przeprowadzonej analizy i zestawienia wcześniejszych poglądów ze współczesnym podejściem do rozumienia tej koncepcji.

³³ Zakrzewski B., *Przemysł motoryzacyjny w Polsce kluczowym elementem bezpieczeństwa i rozwoju kraju*, „Transport Samochodowy” 2019, t. 3/4.

- producentów oryginalnego wyposażenia (ang. *Original Equipment Manufacturer* – OEM);
- dostawców części.

Dane Międzynarodowej Organizacji Producentów Pojazdów Samochodowych (fr. *Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles* – OICA) wskazują, że w latach 2000–2022 fabryki na świecie opuściło łącznie 1 771 731 470 nowych pojazdów. Szczegółowo dane przedstawia wykres nr 1.

Wykres 1. Liczba pojazdów wyprodukowanych na świecie w latach 2000–2022

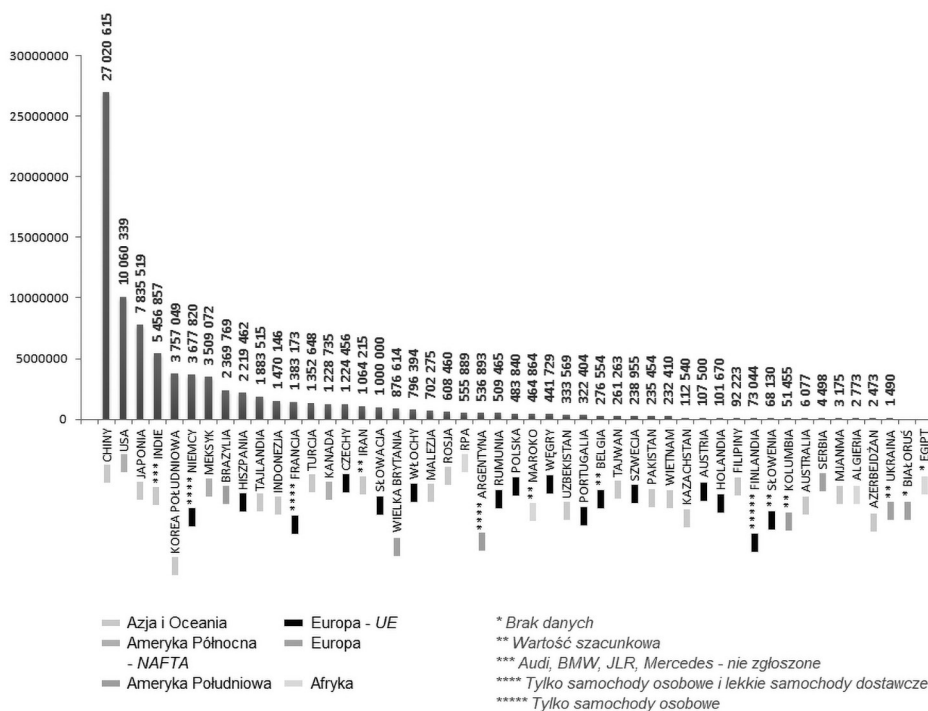


Źródło: opracowanie własne na podstawie OICA, <https://www.oica.net/production-statistics> [dostęp: 14.07.2023].

Analizując powyższy wykres można dostrzec, że na przestrzeni 22 lat, które przyjęto w celu przeprowadzenia analizy porównawczej, występował trend wzrostowy w liczbie pojazdów wyprodukowanych w skali globalnej, z wyjątkiem lat 2009 i 2020, w których wystąpiły spadki, być może spowodowany kryzysami finansowymi. Drugi spadek w światowej produkcji pojawił się w roku 2020 (po 10 latach wzrostów) i z dużym prawdopodobieństwem był spowodowany pandemią COVID-19³⁴. Wprowadzane na całym świecie restrykcje wywołały wówczas załamania w różnych obszarach gospodarczych i społecznych oraz liczne zaburzenia w łańcuchach dostaw, zarówno pojazdów, jak i części do nich.

³⁴ Pierwszy odnotowany w mieście Wuhan (Chiny) przypadek COVID-19 – wirusa, który w wyniku szybkiego rozprzestrzeniania się na inne kraje wywołał światową pandemię.

Wykres 2. Liczba wyprodukowanych pojazdów na pięciu kontynentach w roku 2022



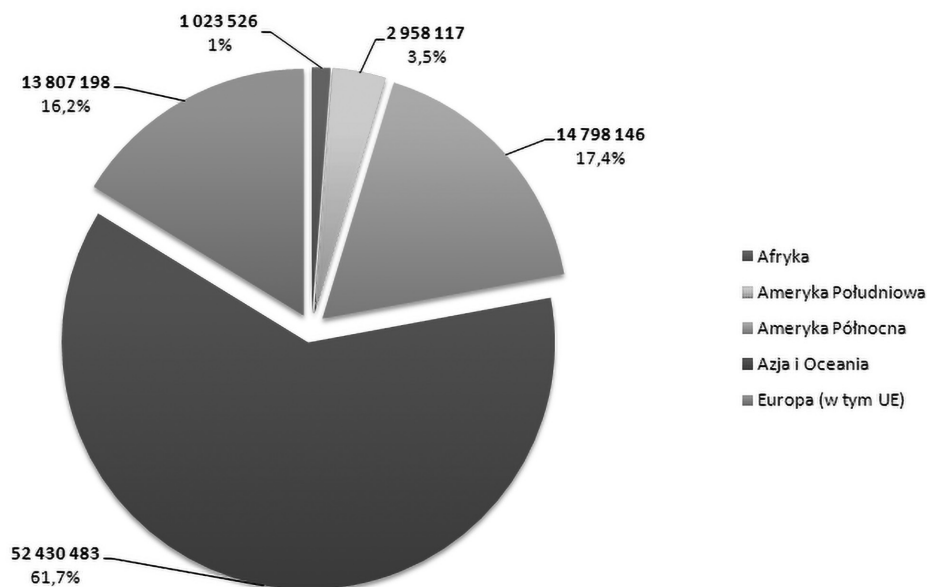
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych OICA, <https://www.oica.net/category/production-statistics/2022-statistics> [dostęp: 17.07.2023].

Na wykresie nr 2 można zauważyć, że liderem przemysłu motoryzacyjnego są Chiny, które wyprodukowały 27 020 615 pojazdów na przestrzeni jednego roku. Kluczowym czynnikiem jest fakt, że w Chinach znajdują się koncerny produkujące samochody, które również są najczęściej kupowane w tym regionie. Kraj ten posiada rozbudowany wachlarz producentów, których nie można spotkać w krajach europejskich. Co sprawia, że wskaźnik produkcji w chińskim przemyśle motoryzacyjnym jest tak wysoki.

Chiny bez wątplenia są liderem w dziedzinie motoryzacji. Wraz z Japonią, która znajduje się na drugim miejscu. Wysoko rozwinięty przemysł motoryzacyjny w krajach Azji sprawia, że kontynent ten dominuje pod względem liczby produkowanych pojazdów samochodowych na całym świecie. Bezpośredni wpływ na to ma przede wszystkim produkcja samochodów w chińskich koncernach, a także produkcja części. Chińskie przedsiębiorstwa dostarczają także części do pojazdów innych marek, co przyczynia się do wzrostu udziału Chin

w tym sektorze. Udział poszczególnych kontynentów w światowym przemyśle motoryzacyjnym obrazuje wykres nr 3.

Wykres 3. Udział poszczególnych kontynentów w światowej produkcji pojazdów samochodowych w 2022 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych OICA, <https://www.oica.net/category/production-statistics/2022-statistics> [dostęp: 17.07.2023].

Warto nadmienić, że przemysł motoryzacyjny nie składa się wyłącznie z produkcji samochodów i innych rodzajów pojazdów oraz ich części, lecz obejmuje również rynek paliw napędowych, wszelkiego rodzaju smarów a także stacje paliw. W polskim przemyśle produkcja paliw klasyfikowana w dwóch grupach:

- paliwa wytworzone,
- paliwa przywiezione.

Na rynku przedsiębiorstw energetycznych, działających na terytorium Polski, w roku 2022 działało łącznie 5 558 podmiotów posiadających aktualne koncesje paliwowe. Porównując dane z roku 2021, kiedy było ich 5 697, można zauważyć trend spadkowy o 2,4%. Oznacza to liczbę 139 podmiotów, które zakończyły działalność na rynku w tym sektorze³⁵. Szczegółowe zestawienie liczby stacji paliw działających w Polsce w ciągu ostatnich pięciu lat przedstawiono w tabeli nr 2.

³⁵ Na podstawie danych Urzędu Regulacji Energetyki (URE): *Charakterystyka rynku paliw ciekłych 2022*.

Tab. 1. Liczba stacji paliw ciekłych działających na polskim rynku w latach 2018–2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Benzyna silnikowa, ON i LPG	6 241	6 233	6 436	6 568	6 655
Benzyna silnikowa i ON	7 869	1 652	1 445	1 369	1 326
ON	323	305	300	301	293
LPG	1 194	1 018	932	865	798
	15 627	9 208	9 113	9 103	9 072

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych URE, <https://www.ure.gov.pl/pl/paliwa-ciekle/charakterystyka-ryнку> [dostęp: 17.08.2023].

W roku 2013 na polskim rynku funkcjonowało około 6 750 stacji, z czego 2 940 stanowiły kontrolowane przez przedsiębiorców niezrzeszonych w sieciach lub należące do sieci niezależnych od koncernów. Według najnowszych danych największymi liderami paliwowego dostawców paliw w kraju są³⁶:

- Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A.,
- BP Europa SE Spółka europejska z oddziałem w Polsce,
- Shell Polska Sp. z o.o.,
- Lotos Paliwa Sp. z o.o. (obecnie MOL Polska Sp. z o.o.)³⁷,
- CIRCLE K POLSKA Sp. z o.o.

Obserwując dane dotyczące rynku paliw ciekłych Polski można stwierdzić, że jest on mocno rozwinięty pod względem rodzaju występujących paliw wytworzonych, jak również przywiezionych, co szczegółowo przedstawia tabela nr 3.

³⁶ Według danych URE dot. rynku paliw ciekłych w roku 2022.

³⁷ Zmiana nazwy wynika z przejścia koncernu przez MOL Hungarian Oil and Gas Public Limited Company z siedzibą w Budapeszcie.

Tab. 2. Ogólna ilość paliw ciekłych wytworzonych i przywiezionych od stycznia do maja 2023 roku

Grupa	Jednostka	Paliwa wytworzone	Paliwa przywiezione
Półprodukty rafineryjne	ton	85 936,776	23 641,407
Gaz płynny – LPG	ton	222 507,699	1 153 252,376
Benzyny ciężkie	m ³	66 611,672	0
Benzyny silnikowe	m ³	2 583 163,830	789 285,050
Benzyny lotnicze	m ³	9 882,047	379,307
Paliwa benzynowe do silników odrzutowych	m ³	0	0
Paliwa naftowe do silników odrzutowych	m ³	223 242,253	1 677,842
Inne rodzaje nafty	m ³	1 688,051	3 926,041
Oleje napędowe, w tym lekkie oleje opałowe ³⁸	m ³	3 821 183,102	3 647 320,077
Ciężkie oleje opałowe ³⁹	ton	1 108 239,219	121 634,892
Benzyny lakowe i przemysłowe	m ³	1 114,749	27 424,756
Biopaliwa płynne	m ³	84 966,59	10,292
Smary	ton	39 062,578	136 883,471

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Regulacji Energetyki (URE), <https://bip.ure.gov.pl/bip/taryfy-i-inne-decyzje-b/paliwa-ciekle> [dostęp: 05.09.2023].

³⁸ Kategoria obejmuje oleje napędowe do celów napędowych, grzewczych, żeglugowych i pozostałych.

³⁹ Wartości obejmują oleje opałowe do celów grzewczych, żeglugowych oraz do innych celów.

Transport drogowy

Dynamiczny rozwój transportu motoryzacyjnego można zauważyć w perspektywie czasu, jaki upłynął od jego początków, kiedy liczba samochodów w skali świata wynosiła nieco ponad 32 miliony, zaś na koniec roku 2020 liczba 34 391 096 odpowiadała ogólnej liczbie pojazdów zarejestrowanych tylko w Polsce. Ich strukturę przedstawiono w tabeli nr 3.

Tab. 3. Struktura pojazdów w Polsce na 31 grudnia 2020 roku

	Liczba pojazdów w kategorii	Udział w całym transporcie drogowym w Polsce
Samochody osobowe	25 113 862	73,0 %
Samochody ciężarowe⁴⁰ i ciągniki drogowe	4 009 154	11,7 %
Inne pojazdy⁴¹	2 075 846	6,0 %
Motocykle	1 669 138	4,9 %
Autobusy	124 526	0,4 %

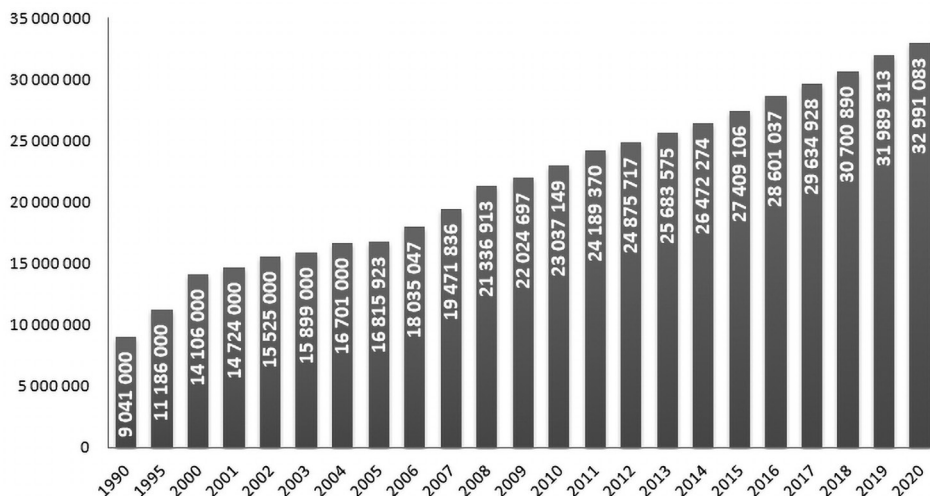
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Polskiego Związku Przemysłu Motoryzacyjnego (PZPM), https://www.pzpm.org.pl/pl/content/download/2591/10569/file/PZPM_GUS_park_pojazdow_PL_1990_2022.pdf [dostęp: 05.09.2023].

Analizując poszczególne grupy pojazdów zarejestrowanych w Polsce w całym sektorze w 2020 roku, można zaobserwować największy udział samochodów osobowych.

Dane przedstawione na wykresie nr 4 pokazują, że przed trzydziestu laty suma pojazdów na świecie odpowiadała dzisiejszej ogólnej liczbie pojazdów zarejestrowanych tylko Polsce. Analizując polski rynek motoryzacyjny również można dostrzec ogromny wzrost, wyrażający się w liczbach pojazdów zarejestrowanych na przestrzeni lat 1990–2020. Na początku tego okresu liczba ta wynosiła 9 041 000, a w roku 2020 było to już 32 991 083. Na wykresie nr 4 przedstawiono tę dynamikę.

⁴⁰ Z uwzględnieniem samochodów ciężarowo-osobowych (VAN).

⁴¹ Kategoria obejmuje także trolejbusy oraz samochody specjalne.

Wykres 4. Ogólna liczba pojazdów zarejestrowanych w Polsce w latach 1990–2020 (w mln)

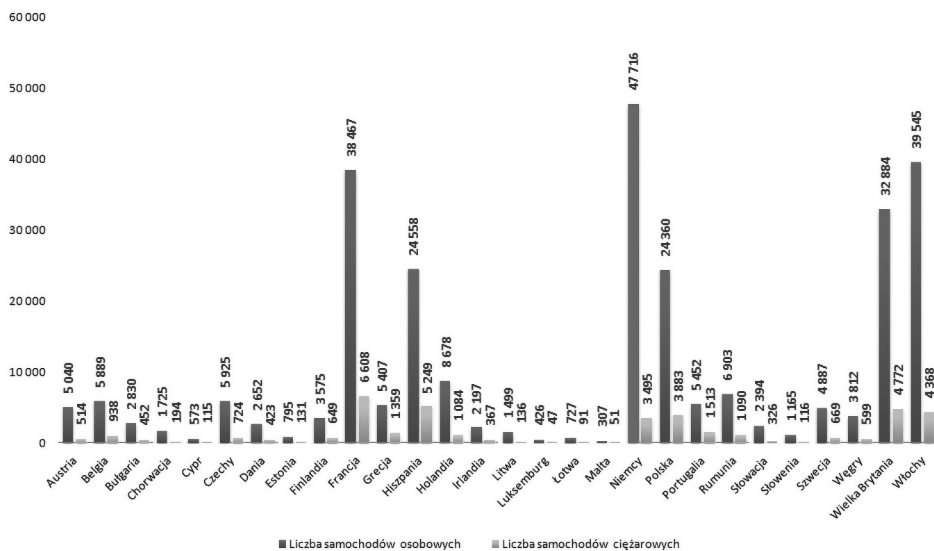
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PZPM, <https://www.pzpm.org.pl/pl/Rynek-motoryzacyjny/Park-pojazdow-zarejestrowanych/Park-pojazdow-zarejestrowanych-w-Polsce-1990-2020-pdf> [dostęp: 11.06.2020].

Z danych Komisji Europejskiej wynika, że tylko w 2020 roku w krajach Unii Europejskiej łączna liczba zarejestrowanych samochodów osobowych wynosiła 250,4 mln. W Polsce było to 25 114 000 samochodów, co stanowi około 10% wszystkich samochodów osobowych z 27 krajów Unii. Z kolei uwzględniając dane z roku 2019 (wraz z ujęciem Wielkiej Brytanii), liczba ta wynosiła 280 387 000. Ponadto w tym samym roku na terenie UE było zarejestrowanych 39 964 000 samochodów ciężarowych, a w Polsce liczba pojazdów w tej grupie wynosiła 3 999 000, co stanowiło 11,26% łącznej liczby pojazdów w całej UE⁴².

Na wykresie nr 5 zobrazowano udział poszczególnych państw Unii Europejskiej w całkowitej liczbie zarejestrowanych samochodów osobowych i ciężarowych w roku 2019. Oznacza to, że liczby wszystkich pojazdów są jeszcze większe po uwzględnieniu pozostałych rodzajów pojazdów, takich jak autobusy, motocykle, trolejbusy, ciągniki, motorowery czy skutery. Z zaprezentowanych danych wynika jednak, że w całej UE znaczną przewagę mają samochody osobowe.

⁴² Dane GUS: *Transport drogowy w Polsce w latach 2020 i 2021*, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5511/6/7/1/td_w_pl_2023_003.pdf [dostęp: 08.09.2023].

Wykres 5. Liczba samochodów osobowych i ciężarowych w krajach Unii Europejskiej z uwzględnieniem Wielkiej Brytanii w roku 2019 (w tys.)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, *Transport drogowy w Polsce w latach 2020 i 2021*, s. 121, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5511/6/7/1/td_w_pl_2023_003.pdf [dostęp: 08.09.2023].

W czerwcu 2023 roku całkowita liczba pojazdów na polskich drogach wynosiła ponad 40 mln⁴³. Z przedstawionych w tabeli nr 1 danych, obrazujących strukturę pojazdów zarejestrowanych w Polsce w 2023 roku, można zauważyć, że najliczniejszą grupę stanowiły samochody osobowe z silnikami benzynowymi (w tym hybrydowe) oraz napędzane olejem napędowym. Pojazdów zasilanych energią elektryczną lub wodorem było 400 razy mniej niż pozostałych. Przyczyną przeważającej liczby pojazdów spalinowych są ich niższe koszty nabycia oraz eksploatacji, znacznie niższe niż w przypadku elektrycznych. W tym wypadku należy uwzględnić konieczność ładowania, koszty energii elektrycznej, a przede wszystkim niewystarczającą infrastrukturę stacji ładowania. Te czynniki w sposób zdecydowany zniechęcają użytkowników dróg do zakupu pojazdów elektrycznych.

Porównując dane liczbowe pojazdów z lat 1990–2020, które zostały przedstawione na wykresie nr 4, z danymi zamieszczonymi w tabeli nr 4, prezentującej liczbę pojazdów w Polsce, można wnioskować, że liczba pojazdów utrzymuje

⁴³ Dane uzyskane z Centralnej Ewidencji Pojazdów i Kierowców (CEPiK). Stan na dzień 14.06.2023 r.

tendencję wzrostową. A od początku 2020 roku do czerwca 2023, czyli na przestrzeni 2,5 roku, przybyło na drogach ponad 7 mln pojazdów.

Tab. 4. Struktura pojazdów w Polsce na dzień 14 czerwca 2023 roku z podziałem na grupy pojazdów oraz rodzaj paliwa

	Benzyna, hybryda	Olej napędowy	Biodiesel	Mieszanka (paliwo-olej)	Gaz, etanol	Energia elektryczna	Wodór	Inne	RAZEM
Autobusy i mikrobusy	4 672	104 789	–	–	1 118	996	7	23 349	134 931
Ciągniki	60 913	2 282 501	7	13	4 096	956	–	208 507	2 556 993
Motocykle i skutery	1 736 882	3 074	30	9 546	42	1 670	–	113 305	1 864 549
Motorowery	1 371 279	581	17	23 974	41	16 069	–	25 459	1 437 420
Naczepy	246	29	1	1	–	–	–	605 684	605 961
Pojazdy wolnobieżne	27	49	–	–	–	13	–	–	89
Przyczepy	3 651	385	1	1	2	150	–	2 986 576	2 990 766
Samochody ciężarowe	679 505	2 652 273	13	35	2 985	5 162	–	311 889	3 651 862
Samochody ciężarowo- osobowe	91 581	2 210	–	4	105	38	–	22 249	116 187
Samochody specjalne	104 119	206 762	3	–	172	138	–	15 195	326 389
Samochody osobowe	17 678 482	8 353 735	147	623	7 099	40 470	189	605 552	26 686 297
Samochody sanitarne	4 393	254	–	–	–	1	–	748	5 396
Trolejbusy	2	1	–	–	1	186	–	121	311
Inne	1 096	20 214	27	54	2	964	–	104 596	126 953
	21 736 848	13 626 857	246	34 251	15 663	66 813	196	5 023 230	40 504 104

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych z Centralnej Ewidencji Pojazdów i Kierowców (CEPiK). Stan na dzień 14.06.2023 r.

Przemysł motoryzacyjny i działania wpływające na ochronę klimatu

Środowisko naturalne jest otoczeniem życia i funkcjonowania człowieka. Działalność człowieka od samego początku świata wywoływała zmiany, które zachodziły w środowisku naturalnym. Jednak wówczas nie były to zmiany zachodzące w sposób drastyczny i budzący obawy, lecz przebiegały powoli w sposób umiarkowany i miały miejsce na przestrzeni wielu dekad. Jednakże od dłuższego czasu obserwuje się przyspieszone procesy zmian klimatu, wywołane również na skutek działalności człowieka i postępującego rozwoju gospodarczego, szczególnie w przemyśle. Nadmierna emisja gazów cieplarnianych, wysoki poziom wprowadzanego do atmosfery dwutlenku węgla czy ozonu to czynniki wpływające negatywnie na środowisko naturalne.

Przez wiele wieków nie zwracano szczególnej uwagi na aspekt ochrony środowiska. Jednak podejście to uległo zmianie w wyniku wzrostu liczby ludności, a także intensywnego rozwoju gospodarczego. Znaczący rozwój ochrony środowiska został zapoczątkowany wraz z globalizacją przemysłu oraz rozwojem miast⁴⁴.

Problematyka związana z ochroną klimatu coraz częściej pojawia się w przestrzeni publicznej. Nadrzędnymi przyczynami, które wywołały daleko idącą degradację środowiska był rozwój gospodarczy oraz cywilizacyjny. Dlatego właśnie aspekt ochrony środowiska stał się strategicznym obszarem, mającym zastosowanie w opracowaniu koncepcji CSR. Wśród istotnych elementów proekologicznych w zakresie CSR można wyróżnić m.in. ograniczenie zużywanych surowców i energii, przeciwdziałanie wytwarzaniu wszelkich zanieczyszczeń i odpadów niebezpiecznych, wzrost świadomości proekologicznej i rozpowszechnianie postępowania proekologicznego czy popularyzowanie produktów wytwarzanych w sposób przyjazny dla środowiska⁴⁵.

Sektor motoryzacyjny bez wątpienia należy do tych, które oddziałują w największym stopniu na środowisko naturalne. W każdym pojeździe znajdują się płyny zawierające groźne związki chemiczne, które z jednej strony wspomagają pracę poszczególnych układów, a z drugiej mogą w sposób niekontrolowany nastąpić ich wycieki. Płyny te mogą więc przedostać się do środowiska. Ponadto, pojazdy spalinowe są napędzane paliwami, których skład również zawiera liczne związki chemiczne. Podczas eksploatacji pojazdów spalinowych dochodzi

⁴⁴ Zadłużna M., *Ewolucja podejścia...*, *op.cit.*, s. 89.

⁴⁵ Raczyński R., *Recepcja społecznej odpowiedzialności...*, *op.cit.*, s. 99.

do skażenia powietrza, gleby, wód i roślin w wyniku uwalniania do atmosfery szkodliwych gazów. Również poziom emisji hałasu generowanego przez silniki przyczynia się do negatywnego oddziaływania na środowisko⁴⁶.

Przemysł motoryzacyjny stanowi jeden z obszarów, które swoim wpływem przyczyniają się do nieodwracalnych zmian klimatycznych. Dlatego ogromne znaczenie w tym zakresie mają działania, których celem jest minimalizowanie negatywnego oddziaływania na klimat.

Obszary zastosowań CSR w branży motoryzacyjnej

Uwzględniając powszechnie znane obszary, na jakie wpływ wywiera sektor motoryzacyjny, należy podejmować wszelkie działania, których celem będzie ograniczanie negatywnego wpływu na środowisko. Jednak w przypadku branży motoryzacyjnej wiele zależy od podmiotów, które tworzą tę część gospodarki. Można jednak zidentyfikować kilka zakresów, w których podmioty te mogą podejmować racjonalne kroki po to, aby realnie przyczynić się do poprawy jakości klimatu.

Biorąc pod uwagę specyfikę branży motoryzacyjnej, społeczna odpowiedzialność może objawiać się w wymiarze wewnętrznym i zewnętrznym. W wymiarze wewnętrznym można wyróżnić wszelkie procesy zachodzące na etapie linii produkcyjnej, czyli zanim gotowy pojazd opuści halę producenta i trafi do salonu samochodowego. Do takich działań można zaliczyć chociażby modernizację linii produkcyjnej na bardziej przyjazną dla środowiska (np. poprzez wykorzystywanie zielonej energii w produkcji) czy świadome ograniczanie lub zaprzestanie stosowania szkodliwych płynów i zastępowanie ich związkami mniej szkodliwymi dla otoczenia. Natomiast do działań w wymiarze zewnętrznym zaliczyć można te, które są bezpośrednio dostrzegane przez odbiorców końcowych. Przykładem jest architektura salonu samochodowego wykorzystująca odnawialne źródła energii czy instalowanie stacji służących do ładowania pojazdów elektrycznych. Można do niego zaliczyć również dostosowanie standardów w zakresie właściwego utylizowania płynów eksploatacyjnych, będących pozostałościami po czynnościach serwisowych. Taki wymiar może mieć również wynajem pojazdów w modelu *carsharing* lub w przedsiębiorstwach transportowych. Do tej grupy rozwiązań, oprócz działań wymienionych

⁴⁶ Curzydło J., *Wpływ motoryzacji na środowisko. Przeciwdziałanie negatywnym skutkom*, „Państwo i Społeczeństwo” 2004, t. 4, nr 2.

powyżej, można zaliczyć też wyposażanie floty firmowej w pojazdy elektryczne lub zawierające napęd wodorowy.

Wpływ państwa na kształtowanie CSR w sektorze

W celu prowadzenie skutecznych działań zmierzających do powstrzymania degradacji środowiska naturalnego i zwiększenia znaczenia jego ochrony, niezbędne wydaje się zaangażowanie państwa oraz instytucji międzynarodowych. Jedną z misji, jaką wypełniają te instytucje, jest wypracowywanie i wdrażanie norm prawnych. Po przystąpieniu do UE Polska także musiała dostosować wewnętrzne przepisy, aby były one zgodne z normami wspólnotowymi. Obowiązującym u nas aktem prawnym jest w tym zakresie ustawa Prawo ochrony środowiska z dnia 27 kwietnia 2001 roku⁴⁷. Oprócz niej przyjęto także inne akty, które pełnią rolę uzupełniającą i regulują szereg kwestii (np. gospodarowania odpadami niebezpiecznymi), tj.⁴⁸:

- ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. – Prawo ochrony środowiska;
- ustawa z dnia 16 kwietnia 2004 r. o ochronie przyrody;
- ustawa z dnia 13 kwietnia 2007 r. o zapobieganiu szkodom w środowisku i ich naprawie;
- ustawa z dnia 15 lipca 2011 r. o krajowym systemie ekzarządzania i audytu (EMAS).

Ponadto, w celu realizacji tych działań w Polsce powołano inne instytucje, np. Inspekcję Ochrony Środowiska, Państwową Radę Ochrony Środowiska, komisje do spraw ocen oddziaływania na środowisko, Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (i podlegające mu wojewódzkie fundusze ochrony środowiska i gospodarki wodnej) czy Generalną Dyрекcję Ochrony Środowiska.

Aby wdrożyć działania ukierunkowane na ochronę środowiska naturalnego, konieczne jest przygotowanie sprzyjających warunków prawnych i gospodarczych.

Ochrona klimatu nie jest obojętna dla rządzących w Polsce i innych krajach wspólnoty. Przykładem są prace zmierzające do transformacji energetycznej poprzez odchodzenie od wydobycia węgla oraz wytwarzania z niego energii.

⁴⁷ Zadłużna M., *Ewolucja podejścia ...*, *op.cit.*, s. 89–92.

⁴⁸ Informacje pochodzące ze strony rządowej: Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska, <https://www.gov.pl/web/gdos/prawo4> [dostęp: 13.08.2023].

W przypadku działań prowadzących do transformacji energetycznej na poziomie UE podejmowane są konsekwentne decyzje, takie jak ograniczanie emisji dwutlenku węgla i innych gazów cieplarnianych czy decyzje związane z zamiarem wycofania do roku 2035 w sposób całkowity produkcji pojazdów spalinowych. Oprócz tego na szczeblu unijnym procedowane są również dwa inne pakiety zmian – Fit for 55 oraz Europejski Zielony Ład. Celem pierwszego projektu jest chociażby zmniejszenie emisji CO₂ (dwutlenku węgla) oraz CH₄ (metanu) o co najmniej 55% do roku 2030. Założenia te mają zostać osiągnięte poprzez rozpowszechnianie odnawialnych źródeł energii oraz zrównoważonego transportu, budowę farm wiatrowych i fotowoltaicznych, redukcję emisyjności transportu, budynków, rolnictwa i odpadów. Działania te w rezultacie przełożą się do ograniczenia kosztów wytwarzania energii. Natomiast na rok 2035 plan ten zakłada 100-procentowy spadek emisji dla samochodów osobowych i dostawczych. Z kolei Europejski Zielony Ład jest pakietem zmian, mających na celu osiągnięcie neutralności klimatycznej w Europie do 2050 roku. O ile z jednej strony w tych decyzjach można zauważyć pewną presję władz UE na państwa członkowskie w kwestii wzrost stanowczych działań ochrony klimatu, o tyle z drugiej nie brakuje głosów sprzeciwu. Całkowite odejście od pojazdów spalinowych jest zamierzeniem trudnym do realizacji w tak krótkim czasie. Trudno bowiem mówić o powodzeniu idei wtedy, kiedy pojazdy elektryczne lub zasilane innymi rodzajami zielonej energii stanowią niewielką część wolumenu wszystkich pojazdów, a ich produkcja dopiero się rozwija. Innym argumentem przemawiającym na korzyść przeciwników tej koncepcji jest wysoka cena pojazdów elektrycznych i oczywiste braki w infrastrukturze, tj. wystarczającej liczbie stacji ładowania.

Zaprzestanie produkcji samochodów z silnikami spalinowymi jest słuszną koncepcją. Jednakże aby mogła zostać zrealizowana należałoby założyć dłuższą perspektywę czasu. Należałoby rozpocząć jej wdrażanie od przygotowania infrastruktury, zamiast pomijać ten aspekt i pozostawić rozwiązanie tego problemu właścicielom pojazdów.

W celu zaangażowania przedsiębiorstw do współdziałania w obszarze ochrony klimatu, państwo powinno wdrażać regulacje sprzyjające przedsiębiorcom. Można byłoby zaliczyć do nich ulgi podatkowe lub niższe podatki dla tych organizacji, które przyczyniają się do wyboru ekologicznych technologii produkcyjnych lub dokonują modernizacji linii produkcyjnych poprzez wykorzystywanie technologii bardziej przyjaznych środowisku. Dodatkowo, ulgi w zobowiązaniach podatkowych powinny obejmować także modernizację infrastruktury

przedsiębiorstwa poprzez wykorzystanie zielonej energii albo montaż instalacji wytwarzającej taką energię i jej wykorzystania w przedsiębiorstwie.

W tabeli nr 6 przedstawiono przykłady przedsiębiorstw wykorzystujących CSR i obszary ich zaangażowania w zrównoważony rozwój.

Tab. 5. Przykłady przedsiębiorstw sektora motoryzacyjnego w Polsce wykorzystujących strategię zrównoważonego rozwoju

	Obszar tematyczny	Kategoria
Volkswagen Motor Polska	Środowisko, Praktyki z zakresu pracy, Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej, Prawa człowieka, Ład organizacyjny.	Edukacja ekologiczna, Ekobiuro, Wolontariat pracowniczy, Działania charytatywno-filantropijne, Różnorodność, Tworzenie miejsc pracy i rozwój kompetencji, Etyka, Zarządzanie, Partycypacja pracownicza, Zrównoważony transport, Szkolenia i rozwój, Aktywność fizyczna, Ekoefektywność, Programy prośrodowiskowe, Bezpieczeństwo w miejscu pracy, Wsparcie pracowników, Zdrowie pracowników, Współpraca z uczelniami, Edukacja dzieci i młodzieży, Edukacja dorosłych, Firma przyjazna rodzinie, Szkolenia i rozwój, Compliance.
BMW Group Polska	Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej.	Innowacje społeczne.
Bridgestone Poznań, Bridgestone Stargard	Środowisko, Praktyki z zakresu pracy, Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej.	Edukacja ekologiczna, Bezpieczeństwo w miejscu pracy, Integracja pracowników, Zdrowie pracowników, Bezpieczeństwo, Działania charytatywno-filantropijne.
Solaris Bus & Coach	Środowisko, Ład organizacyjny, Praktyki z zakresu pracy, Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej, Zagadnienia konsumenckie, Prawa człowieka.	Zrównoważony transport, Etyka, Raportowanie, Zarządzanie, Firma przyjazna rodzinie, Działania charytatywno-filantropijne, Tworzenie miejsc pracy i rozwój kompetencji, Zdrowie i bezpieczeństwo konsumentów, Edukacja dzieci i młodzieży, Kobiety w biznesie, Bezpieczeństwo w miejscu pracy.
Fiat Chrysler Automobiles	Praktyki z zakresu pracy, Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej, Środowisko, Ład organizacyjny.	Bezpieczeństwo w miejscu pracy, Dobry sąsiad, Wsparcie organizacji pozarządowych, Współpraca z uczelniami, Ekoefektywność, Firma przyjazna rodzinie, Integracja pracowników, Zdrowie pracowników, Etyka.
Renault	Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej, Środowisko.	Aktywność fizyczna, Zrównoważone miasto.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki> [dostęp: 20.06.2023].

Metody badawcze

Celem przeprowadzonych tu analiz jest przedstawienie skali problemu oraz opis uwarunkowań prawnych i gospodarczych wpływających na możliwości podejmowania odpowiednich działań.

Wykorzystując analizę danych statystycznych przedstawiono skalę przemysłu motoryzacyjnego w liczbach oraz liczbę pojazdów zarejestrowanych w Polsce i innych krajach UE. Na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego oraz organizacji branżowych opracowano wykresy porównawcze obrazujące kondycję przedsiębiorstw sektora motoryzacyjnego w różnych jego obszarach. W ramach podjętych badań przeprowadzona została analiza zagadnienia dotyczącego CSR jako koncepcji zarządzania i jej znaczenia na przykładzie przemysłu motoryzacyjnego. Poddano również ocenie znaczenie państwa i instytucji wspólnotowych w kształtowaniu świadomości otoczenia biznesu co do podejmowania działań o charakterze proekologicznym.

Badana problematyka strategii CSR w zakresie ochrony środowiska pokazała złożoność działań, które powinny być podejmowane przez firmy w celu osiągnięcia zamierzonego rezultatu. Nie wystarczy bowiem jedynie przestawić produkcji motoryzacyjnej na pojazdy elektryczne, bez prowadzenia działań zmierzających do wytwarzania zielonej energii na ich potrzeby. W dłuższej perspektywie takie działanie wywoła efekt odwrotny do tego, z jakim obecnie mierzy się świat w przypadku pojazdów spalinowych. Jeżeli energia służąca do zasilania pojazdów elektrycznych będzie wytwarzana obecną metodą węglową, wówczas w efekcie na drogach będzie owszem mniej spalin za sprawą spadku liczby pojazdów spalinowych, ale jednocześnie nastąpi wzrost emisji zanieczyszczeń wygenerowanych przez potrzebę zwiększonej produkcji energii elektrycznej.

Tylko w 2021 roku emisja głównego gazu cieplarnianego, którym jest dwutlenek węgla, wyniosła 19,88 mln ton, a tlenku azotu 44,4 tys. ton. W porównaniu do roku 2020 emisja dwutlenku węgla była mniejsza o 10,8%, zaś tlenku azotu o 15,3%⁴⁹. Jednak wciąż największym problemem są zanieczyszczenia wywoływane przez środki transportu drogowego są. Przybywająca liczba pojazdów na drogach z pewnością tej sprawy nie poprawia. To stanowi podstawę do rozważań w zakresie działań CSR realizowanych przez przedsiębiorstwa po to, aby jeszcze bardziej włączały się one w ochronę klimatu.

⁴⁹ *Transport drogowy w Polsce w latach 2020 i 2021..., op. cit.*

■ Podsumowanie

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest koncepcją, która ciągle się rozwija. Jest powszechnie stosowana w krajach zachodnich, a w Polsce wzrost jej znaczenia zaczyna być coraz bardziej dostrzegany i wdrażany praktycznie przez różne organizacje, przyczyniając się tym samym do wzrostu wartości marek. Ciągły rozwój otwiera nowe obszary angażowania się przedsiębiorstw w celu uzyskania przez nie wpływu na istotne czynniki, tj. ochronę klimatu, prokonsumenckie praktyki rynkowe itp.

Rozważając problematykę CSR na przestrzeni lat i uwzględniając jej początki w USA, można zauważyć znaczącą ewolucję, jaka nastąpiła od czasu jej powstania. Przypomnijmy, że zgodnie z podejściem najbardziej znanego przeciwnika tej koncepcji, czyli Friedmana, celem organizacji jest wyłącznie skupianie się na generowaniu zysku i jego wzroście, a nie angażowanie się w inicjatywy społeczne. Obecnie jednak obserwuje się trend, w którym coraz większa liczba przedsiębiorstw wprowadza do swoich praktyk koncepcję CSR, a jej stosowanie nie zaburza generowania przez nie większych zysków, niekiedy nawet pozytywnie wpływając na ich wzrost. Dzieje się tak dlatego, że angażowanie się przez organizację w różne inicjatywy prospołeczne przyczynia się do budowania pozytywnego wizerunku ich marek i wpływa na decyzje zakupowe odbiorców. Można więc stwierdzić, że podejście Friedmana staje się dzisiaj już nieaktualne oraz przyjąć stwierdzenie o tym, że w dzisiejszych czasach praktykowanie CSR kreuje pozytywny wizerunek marki i jest nierozłącznym elementem osiągnięcia wzrostu zysków przedsiębiorstwa.

Motywytem przewodnim autora do podjęcia rozważań w kwestii CSR było zwrócenie uwagi na uwzględnienie w stosowanych praktykach modelu społecznej odpowiedzialności biznesu i działań, jakie model ten umożliwia w aspekcie ochrony klimatu. Rozwój przemysłu motoryzacyjnego, w tym wzrost liczebności pojazdów na drogach, przyczynia się do negatywnego oddziaływania na środowisko naturalne. Wymaga to podejmowania szeregu działań przez różne instytucje po to, aby powstrzymać zmiany klimatyczne. Przedsiębiorstwa uzyskują poprzez praktykowanie CSR możliwość czynnego udziału w kształtowaniu polityki zmierzającej do wzięcia odpowiedzialności za negatywne skutki prowadzonej działalności.

■ Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie CSR i jej wpływu na otoczenie przedsiębiorstwa w odniesieniu do aspektu ochrony klimatu w branży motoryzacyjnej. Do zrealizowania celu pracy przedstawiono skalę problemu i działań, które mogą przyczynić się do świadomego ograniczenia negatywnego wpływu przemysłu motoryzacyjnego na środowisko, poprzez wdrażanie koncepcji CSR w przedsiębiorstwach – tej branży. Wskazano także możliwości niwelowania negatywnych zmian w wyniku działań proekologicznych przy zastosowaniu modelu działalności ukierunkowanej na społeczną odpowiedzialność. Zakresem przeprowadzonych badań objęto sektor motoryzacyjny, przeprowadzono analizę działań proekologicznych oraz uwarunkowań organizacyjnych wpływających na możliwość ich realizacji. Kluczowym elementem podjętych badań była również ocena zaangażowania ze strony instytucji państwa oraz wspólnoty europejskiej w kształtowaniu uwarunkowań prawnych.

■ Słowa kluczowe

społeczna odpowiedzialność biznesu, CSR, motoryzacja, ochrona środowiska, zarządzanie

■ Summary

This article aims to present *Corporate Social Responsibility* (CSR) and its impact on the business environment about climate protection in the automotive industry. To achieve the goal of the study, the scale of the problem and actions that can contribute to a conscious reduction of the negative impact of the automotive industry on the environment is presented by implementing the concept of CSR in these enterprises. The motivation to take up this issue stems from the phenomenon of environmental changes caused by activities – particularly in the automotive industry – and the possibilities of mitigating these changes through pro-ecological actions using a socially responsible activity model. The research encompassed the automotive sector, diagnosing pro-ecological actions, as well as organizational determinants influencing the feasibility of their implementation. An essential factor in the conducted research was also assessing the involvement of governmental institutions and the European community in shaping legal conditions.

■ Keywords

corporate social responsibility, CSR, automotive, environmental protection, management

■ Bibliografia

Literatura

- Akanpaadgi E., *Corporate Social Responsibility and Business Practices*, "Journal of Human Resources and Sustainability Studies, Scientific Research Publishing" 2023, no 11.
- Berniak-Woźny J., *Cause-Related Marketing as a Corporate Image Building Tool*, Akademia Finansów i Biznesu Vistula, Warszawa 2015.
- Curzydło J., *Wpływ motoryzacji na środowisko. Przeciwdziałanie negatywnym skutkom*, „Państwo i Społeczeństwo” 2004, t. 4, nr 2.
- Davis K., Blomstrom R.L., *Business and Society: Environment and Responsibility*, McGraw Hill, New York 1975.
- Dobers P., *Corporate Social Responsibility: Management and Methods*, "Corporate Social Responsibility and Environmental Management" 2009, vol. 16(4).
- Donaldson T., Preston L.E., *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications*, „Academy of Management Review” 1995, nr 20.
- Friedman M., *The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits*, „New York Times” 1970, Sept. 13.
- Griffin R.W., *Management, Fourteenth Edition*, Cengage Learning, Boston 2022.
- Griffin R.W., Phillips J.M., Gully S.M., *Organizational Behavior: Managing People and Organizations, Thirteenth Edition*, Cengage Learning, Boston 2020.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2017.
- Karwacka M., *Społeczna odpowiedzialność biznesu – czym jest i jak o niej komunikują firmy funkcjonujące na polskim rynku*, „Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy” 2008, tom I, nr 1–2.
- Kopec K., *Za i przeciw społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Zeszyty naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach” 2016, t. 35, nr 108.
- Malara Z., *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce: Wyzwania współczesności*, PWN, Warszawa 2012.
- Plaskacz K., Nesterak J., Bartkowiak P., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jako element równoważenia jego działalności na rynku*, w: *Społeczne i ekologiczne uwarunkowania funkcjonowania organizacji*, red. A. Bartkowiak, P. Bartkowiak, Wydawnictwo Uczelni Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Kaliszu, Kalisz 2010.

- Raczyński R., *Recepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw wśród przedstawicieli związków zawodowych oraz pracodawców z obszaru województwa pomorskiego*, w: *Zarządzanie dziś i jutro*, red.) M. Wyrzykowska-Antkiewicz, „Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku” 2012, t. 16.
- Zadłużna M., *Ewolucja podejścia do problemu ochrony środowiska w Polsce*, w: *Społeczne i ekologiczne uwarunkowania funkcjonowania organizacji*, red. A. Bartkowiak, P. Bartkowiak, Wydawnictwo Uczelni Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Kaliszu, Kalisz 2010.
- Zakrzewski B., *Przemysł motoryzacyjny w Polsce kluczowym elementem bezpieczeństwa i rozwoju kraju*, „Transport Samochodowy” 2019, t. 3/4.
- Zhang F., (2016), *Corporate Social Responsibility and Family Enterprise*, “Open Journal of Business and Management” 2016, nr 4.

Netografia

- Dubravská M., Marchlevská M., Vašaničová P., Kotulič R., *Corporate Social Responsibility and Environmental Management Linkage: An Empirical Analysis of the Slovak Republic*, <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/13/5431>.
- Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_9.
- Holme R., Watts P., *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*, World Business Council for Sustainable Development, Geneva 2000, <http://www.ceads.org.ar/downloads/Making%20good%20business%20sense.pdf>.
- Human Development Report 1999*, <https://hdr.undp.org/system/files/documents/hdr1999en-nostatstat.pdf>.
- ISO 26000 – społeczna odpowiedzialność. Odkrywając ISO 26000*, Polski Komitet Normalizacyjny, https://www.pkn.pl/sites/default/files/sites/default/files/imce/files/discovering_iso_26000.pdf.
- Makuch Ł., *Normy i standardy społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR)*, <https://docplayer.pl/5382102-Normy-i-standardy-spoecznej-odpowiedzialnosci-biznesu-csr.html>.
- Welford R., *Corporate Social Responsibility in Europe, North America and Asia*, <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=eab107c051b38bf8942429cf3f75eea716a90c08>.

Paweł Podobieński

mgr, Uniwersytet WSB Merito w Toruniu
ORCID: 0009-0007-0531-6601

Marceli Hązła
Mateusz Wyrembek

POZAPŁACOWE WARUNKI PRACY W POSTRZEGANIU POLSKICH PRACOWNIKÓW

■ Wstęp

Artykuł prezentuje wyniki badań dotyczących postrzegania pozapłacowych warunków pracy przez polskich pracowników. Wraz z wstępowaniem Polski do grona gospodarek rozwiniętych można bowiem zaobserwować, że przy wyborze miejsca zatrudnienia coraz częściej pracownicy zwracają uwagę także na kwestie niezwiązane bezpośrednio ze stawką wynagrodzenia.

Najważniejszą luką badawczą zidentyfikowaną w niniejszym opracowaniu jest brak wiedzy w zakresie postrzeganego przez polskich pracowników wpływu pieniężnych i niepieniężnych pozapłacowych warunków pracy na decyzje dotyczące wyboru miejsca zatrudnienia. Ponadto, ważne jest ustalenie czynników, które mogą wpływać na faktyczną decyzję o zmianie pracy, ponieważ nie wszystkie z nich będą w równym stopniu istotne. W polskiej literaturze przedmiotu dotychczas nie zidentyfikowano również tego, jak kształtuje się wpływ pieniężnych i niepieniężnych pozapłacowych warunków pracy na poszczególne grupy wiekowe pracowników.

W kontekście powyższych spostrzeżeń, w ramach badania sformułowano następujące pytania badawcze:

- Czy niepieniężne pozapłacowe warunki pracy (np. kultura organizacyjna czy atmosfera w pracy) są ważniejsze dla polskich pracowników, niż pieniężne pozapłacowe benefity (np. karnety na siłownię, dodatkowe ubezpieczenia czy darmowe napoje)?
- Które z powyższych czynników będą uznawane przez pracowników za istotne, tzn. mogące wpłynąć na decyzję o zmianie miejsca zatrudnienia?
- Czy wyniki będą istotnie różnić się w zależności od wieku respondentów?

Tekst podzielono na trzy części. Celem pierwszej z nich jest zdefiniowanie płacowych i pozapłacowych warunków pracy na podstawie przeglądu literatury oraz istniejących badań odnoszących się do stopnia ich istotności. Część druga wskazuje na lukę badawczą występującą wśród przytoczonych w poprzedniej części badań oraz przedstawia zarys i metodykę badania. Trzecia część przedstawia wyniki badania i sugeruje możliwe kierunki jego kontynuacji. W tej części znajdują się też proponowane rekomendacje dla pracodawców, którzy chcieliby zwiększyć atrakcyjność swoich ofert (pracy) i podnieść poziom satysfakcji swoich pracowników.

Płacowe i pozapłacowe warunki pracy – przegląd literatury

Praca jest jednym z głównych aspektów życia. Bez niej niemożliwa byłaby akumulacja zasobów ani postęp cywilizacyjny, który ma miejsce na przestrzeni wieków. Choć obecnie w oczach opinii publicznej często bezkrytycznie rozpatrywana jest wyłącznie współczesna wersja pracy jako takiej (opierającej się na relacji pracowników świadczących usługi na rzecz pracodawców w zamian za wynagrodzenie) – to jej historia sięga o wiele dalej. Przez większą część historii ludzkości praca na rzecz drugiej osoby kojarzona była bowiem z niewolnictwem, a wolni obywatele starożytnych społeczeństw trudnili się w dużej mierze zawodami rzemieślniczymi, które przyjmowały formę zbliżoną do dzisiejszego samozatrudnienia. Potwierdza to spostrzeżenie Arystotelesa, według którego „samowystarczalność [...] jest osiągnięciem i celem, i pełnej doskonałości”¹. Pomimo zmian ustrojowych w kolejnych wiekach sytuacja ta nie uległa większym zmianom w średniowieczu – większość kupców i rzemieślników prowadziła *de facto* jednoosobowe działalności gospodarcze, samemu zarządzając własnym czasem pracy². Jak w przypadku wielu innych konceptów ekonomicznych, za punkt przełomowy dla postrzegania roli i funkcji pracy można uznać publikację *Bogactwa Narodów* Adama Smitha, podkreślającą korzyści płynące z podziału pracy³.

¹ D. Graeber, *Debt: The First 5,000 Years, Updated and Expanded*, Melville House, New York 2014, p. 187.

² J.E.T. Rogers, *Six Centuries of Work and Wages: The History of English Labour – Primary Source Edition*, Nabu Press, Charleston 2014.

³ A. Smith, *The Wealth of Nations*, Capstone Publishing, Chichester 2010.

Zilustrowany na przykładzie fabryki szpilek argument o wzroście produktywności płynącym ze specjalizacji stał się katalizatorem rozwoju transakcyjnego podejścia do zatrudnienia. Zatrudnianie pracowników na stały etat zostało bowiem uznane za jeden ze sposobów minimalizacji kosztów transakcyjnych dla przedsiębiorstw. Dzięki stabilnej relacji z zatrudnionym pracownikiem firma nie musi bowiem wielokrotnie powtarzać tych samych czynności, takich jak negocjacje czy zawieranie umów⁴. Stałe zatrudnienie najczęściej związane jest natomiast z tradycyjnym sposobem wynagradzania, jakim jest bezpośrednia zapłata (*direct compensation*) za świadczenie pracy. Można do niej zaliczyć zarówno podstawową stawkę wynagrodzenia i bonusy przyznawane w zależności od wyników, jak i prowizje od sprzedaży⁵. Podstawowa stawka wynagrodzenia najczęściej występuje w formie wynagrodzenia miesięcznego lub stawki godzinowej (w krajach anglosaskich występuje także stawka tygodniowa, *weekly wage*)⁶.

Skupienie się wyłącznie na kosztach, które charakteryzuje podejście transakcyjne niesie jednak ze sobą pewną implikację. W relacjach między pracownikiem i pracodawcą przyjęto ściśle ekonomiczny punkt widzenia, co oznaczało, że wysokość wynagrodzenia stała się główną analizowaną zmienną. Według neoklasycznego spojrzenia na ekonomię, praca rozważana jest wyłącznie w kategoriach ilościowych i opisywana za pomocą agregatów, takich jak płaca minimalna, płaca średnia czy udział dochodów z pracy w wytwarzanym PKB⁷. To podejście powoli staje się jednak przestarzałe z co najmniej dwóch przyczyn.

Po pierwsze, na co zwrócił uwagę Thorstein Veblen już pod koniec XIX w., „ludźmi kieruje coś więcej niż hedonizm i skłonność do wchodzenia w *relacje handlowe*. Istnieje też dążenie do samodoskonalenia oraz ciekawość, jak działa świat albo jak sprawić, by działał on lepiej”⁸. Większość ludzi odczuwa chęć posiadania własnego miejsca w społeczeństwie oraz poczucia przynależności – co umożliwia wykonywanie satysfakcjonującej pracy, będącej czymś

⁴ R.H. Coase, *The Firm, The Market and The Law*, University of Chicago Press, Chicago 1988.

⁵ H. Jay, *Types of Compensation: Everything HR Professionals Need to Know*, 2021, <https://www.aihr.com/blog/types-of-compensation/> [dostęp: 24.03.2023].

⁶ A. Steward, *Compensation: What Does it Mean? What are the Types?* 2020, <https://www.payscale.com/compensation-trends/what-are-the-different-types-of-compensation/> [dostęp: 24.03.2023].

⁷ T. Piketty, *Capital in the Twenty-First Century*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts 2017.

⁸ T. Veblen, *The Theory of the Leisure Class*, Routledge, London 1991.

powołaniem⁹. Niestety, jak zauważa David Graeber, znaczna część pracowników, dążąc do podwyższenia swoich dochodów, zagubiła po drodze kwestię powołania, zatrudniając się na stanowiskach, które nie są dopasowane do ich osobowości i światopoglądu, co przyczynia się do wypalenia zawodowego¹⁰. Od pewnego czasu można jednak dostrzec przykładanie coraz większej wagi do innych czynników, takich jak kultura organizacyjna czy stopień dopasowania pracownika do profilu konkretnej firmy¹¹. Także w ramach dyskusji o zrównoważonym rozwoju można usłyszeć głosy zachęcające do przykładania większej wagi do jakości pracy oraz wartości, jaką wnosi ona do społeczeństwa¹².

Po drugie, po kryzysie finansowym w latach 2007–2009 dostrzeżono globalny problem zwiększającej się przejściowości zatrudnienia. Dla coraz większej liczby osób praca na pełen etat staje się nieosiągalna ze względu na postępujące wraz z procesami globalizacyjnymi przenoszenie miejsc pracy do krajów rozwijających się oraz ich rosnącą „prekaryzację”¹³. Ten trend jest dodatkowo wzmacniany przez rozwój technologii umożliwiających telemigrację czy automatyzację pracy¹⁴. Te obserwacje skłoniły Josepha Stiglitz¹⁵ do wysnucia przypuszczenia, że w niedalekiej przyszłości konieczne może stać się ograniczanie tygodniowych godzin pracy w ramach jej swoistej redystrybucji – co tym bardziej przyczyni się do przykładania wagi do jej jakości i społecznego pożytku.

Wspomniane prawidłowości oznaczają, że w nadchodzących latach coraz ważniejszym zagadnieniem podczas wyboru miejsca zatrudnienia mogą stać się pozapłacowe warunki pracy. W ujęciu Johna Budda są to „pieniężne i niepieniężne elementy wykorzystywane do przyciągania, utrzymania, motywowania i wynagradzania pracowników, wykraczające poza tradycyjne wynagrodzenie”¹⁶.

⁹ E.S. Phelps, *Rewarding Work: How to Restore Participation and Self-Support to Free Enterprise*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts 1999.

¹⁰ D. Graeber, *Debt: The First 5,000 Years...*, *op. cit.*

¹¹ B. Schneider, M.G. Ehrhart, W.H. Macey, *Organizational climate and culture*, „*Annual Review of Psychology*” 2013, no 64, pp. 361–388, [online] <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>.

¹² T. Jackson, *Prosperity Without Growth*, Routledge, London 2017.

¹³ G. Standing, *A Precariat Charter: From Denizens to Citizens*, Bloomsbury Academic, London 2014.

¹⁴ R. Baldwin, *The Globotics Upheaval*, Oxford University Press, Oxford 2020.

¹⁵ J.E. Stiglitz, *People, Power, and Profits: Progressive Capitalism for an Age of Discontent*, W. W. Norton & Company, New York 2019.

¹⁶ J.W. Budd, *Non-Wage Forms of Compensation*, „*Journal of Labor Research*” 2004, no 25(4), pp. 597–622, <https://doi.org/10.1007/s12122-004-1013-x>.

OECD podkreśla dodatkowy wymóg uznania świadczenia za pozapłacowe – nie może być ono potrącanie z pensji ani być opłacane przez pracownika¹⁷.

Pozapłacowe warunki pracy dzielą się zatem na dwie zasadnicze podgrupy: ekwiwalentów pieniężnych i pozostałych benefitów. Do pierwszych z nich można zaliczyć np. opcje na akcje, dodatkowe ubezpieczenia zdrowotne czy też dopłaty do pracowniczych planów emerytalnych. Pozostałe benefity to trudniejsze do kwantyfikacji pieniężnej korzyści, np. elastyczne godziny pracy, możliwość pracy zdalnej lub dłuższe urlopy macierzyńskie¹⁸.

Pomocą w identyfikacji najważniejszych pozapłacowych warunków pracy służą wyniki najnowszych badań. Co ciekawe, zdecydowana większość z nich skupia się w dużej mierze na niepieniężnych czynnikach pozapłacowych, co może *implicite* sugerować, że większość badaczy uważa je za ważniejsze od ekwiwalentów pieniężnych.

Jednym z najczęściej przytaczanych jest szeroko pojęte poczucie sensu w pracy (*meaningful work*). Według badania przeprowadzonego przez Jing Hu i Jacoba Hirscha, pracownicy są w stanie (przeciętnie) zaakceptować nawet o 40% niższe wynagrodzenie, jeśli ich praca wiąże się z wysokim „poczuciem sensu”, w porównaniu z „bezsensownymi” (*meaningless*) zajęciami¹⁹. Ma to szczególne znaczenie dla zawodów charakteryzujących się wysokim poczuciem misji społecznej, takimi jak lekarze czy pielęgniarki. Jak dowodzi Yafang Tsai, w sektorze medycznym spośród 60 propozycji pozapłacowych warunków płacy najważniejsze okazały się „poczucie, że moja praca jest bardzo ważna dla innych” (średnio 3,84/5) oraz „sprawna komunikacja ze współpracownikami” (średnio 3,79/5)²⁰. Wyniki badania przeprowadzonego przez Rudiego Wielersa i Petera Meera sugerują natomiast, że spośród siedmiu wybranych czynników pozapłacowych wpływających na zaangażowanie w pracy najważniejsze są możliwości dalszego rozwoju zawodowego oraz wsparcie ze strony współpracowników²¹. Warto podkreślić,

¹⁷ Organisation for Economic Co-operation and Development, *Glossary of Statistical Terms: Non-salary Compensation*, 2004, <https://stats.oecd.org/glossar-y/detail.asp?ID=5573> [dostęp: 24.03.2023].

¹⁸ J.W. Budd, *Non-Wage Forms...*, *op. cit.*

¹⁹ J. Hu, J.B. Hirsch, *Accepting Lower Salaries for Meaningful Work*, „Frontiers in Psychology” 2017, no 8, p. 1649, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01649>.

²⁰ Y. Tsai, *Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction*, „BMC Health Services Research” 2011, (11), p. 98, <https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-98>.

²¹ R. Wielers, P.H. Meer, *Beyond Income: Why We Want to Keep on Working Even if We Don't Need the Money*, „Applied Research in Quality of Life” 2021, no 16, pp. 1613–1635, <https://doi.org/10.1007/s11482-020-09834-1>.

że istotnymi zmiennymi okazały się także wiek i płeć respondentów. Kobiety charakteryzowały się przeciętnie wyższym poziomem zaangażowania w pracę niż mężczyźni. Poziom zaangażowania był także negatywnie skorelowany z wiekiem.

Odpowiedzią na czynniki zidentyfikowane przez wspomnianych wcześniej badaczy mogą być dodatkowe, pozapłacowe benefity (zarówno pieniężne, jak i niepieniężne) oferowane przez pracodawców. Także i w tym przypadku pomocą służą badania mające na celu identyfikację najważniejszych z nich. Według Kerry Jones, najważniejsze dla pracowników („mogące wpłynąć na decyzję o wyborze miejsca zatrudnienia”) były elastyczne godziny pracy (88% respondentów), możliwość wzięcia dłuższego urlopu (80% respondentów) oraz możliwość pracy zdalnej (80% respondentów)²². Co ciekawe, żaden z benefitów często podkreślanych w ofertach pracy (np. karnety na siłownię, darmowe przekąski i napoje, strefy relaksu czy spotkania integracyjne) nie przekroczył progu 40%. Także w ujęciu Calvina Mabaso i Bongani Dlamini, choć pozapłacowe świadczenia pieniężne (*fringe benefits*) są statystycznie istotne dla poczucia satysfakcji z pracy (pozytywna korelacja $R=0,59$), to jeszcze ważniejsze od nich okazują się kwestie niepieniężne, związane z kulturą organizacji, takie jak: relacje ze współpracownikami, możliwość podejmowania samodzielnych decyzji (*empowerment*) czy poczucie sensu²³.

Metodyka badania

Przegląd literatury oraz wyników badań na temat pozapłacowych warunków pracy pozwala zatem na sformułowanie własnych propozycji badawczych, uzupełniających dotychczasowy stan wiedzy.

Po pierwsze, biorąc pod uwagę, że w żadnym z omawianych badań nie dokonano ścisłego rozróżnienia pomiędzy pomiarem wpływu pieniężnych i niepieniężnych pozapłacowych warunków pracy, można domniemywać, że czynniki niepieniężne związane z szeroko pojętą kulturą organizacyjną w miejscu pracy będą ważniejsze dla pracowników niż dodatkowe pieniężne benefity. Po drugie, najprawdopodobniej nie wszystkie z nich okażą się istotne, czyli mogące wpłynąć na decyzję o zmianie miejsca zatrudnienia. Po trzecie,

²² K. Jones, *The Most Desirable Employee Benefits*, 2017, <https://hbr.org/2017/02/the-most-desirable-employee-benefits> [dostęp: 11.08.2023].

²³ C.M. Mabaso, B.I. Dlamini, *Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction*, „Research Journal of Business Management” 2018, no 11(2), pp. 80–90, <https://doi.org/10.3923/rjbm.2017.80.90>.

prawdopodobnie najważniejsze czynniki będą się różnić w zależności od grupy wiekowej respondentów, biorąc pod uwagę spostrzeżenia Wielersa i Meera²⁴. Dlatego też badanie mające na celu uzupełnienie tej luki będzie miało na celu odpowiedź na trzy zasadnicze pytania:

- Czy niepieniężne pozapłacowe warunki pracy (jak kultura organizacyjna czy atmosfera w pracy) są ważniejsze dla polskich pracowników, niż pieniężne pozapłacowe benefity (np. karnety na siłownię, dodatkowe ubezpieczenia czy darmowe napoje)?
- Które z powyższych czynników będą uznawane przez pracowników za istotne, tzn. mogące wpłynąć na decyzję o zmianie miejsca zatrudnienia?
- Czy wyniki będą istotnie się różnić w zależności od wieku respondentów?

Celem znalezienia odpowiedzi na powyższe pytania przeprowadzone zostało badanie odnoszące się do pozapłacowych warunków pracy. Dobór zagadnień poruszonych w kwestionariuszu bazował na dotychczasowych rozważaniach oraz wiedzy własnej autorów, pozyskanej z perspektywy osób wchodzących na rynek pracy.

W badaniu poruszono następujące kwestie związane z opinią respondentów na temat pieniężnych benefitów (PB) i niepieniężnych benefitów (NB):

- (NB) elastycznych godzin pracy;
- (NB) możliwości pracy zdalnej;
- (NB) atmosfery w pracy (relacje ze współpracownikami, przełożonymi);
- (NB) perspektywy dalszego rozwoju zawodowego;
- (NB) możliwości podejmowania samodzielnych decyzji i przejmowania inicjatywy;
- (NB) poczucia użyteczności społecznej („poczucia sensu pracy”);

²⁴ R. Wielers, P.H. Meer, *Beyond Income ...*, *op.cit.*

- (NB) przepływu informacji (np. czy pracownicy informowani są o planowanych zmianach);
- (NB) spotkań integracyjnych;
- (PB) dodatkowych bonusów w postaci udziałów w firmie lub opcji na akcje firmy;
- (PB) dopłat do pracowniczych planów emerytalnych (np. PPK);
- (PB) dodatkowej opieki lekarskiej (np. dodatkowe ubezpieczenie zdrowotne);
- (PB) karnetów na siłownię;
- (PB) darmowych przekąsek;
- (PB) darmowych napojów;
- (PB) stref relaksu²⁵.

Respondenci zostali również podzieleni na grupy wiekowe, by umożliwić wysnucie wniosków związanych z różnicami międzypokoleniowymi odnośnie stosunku do pozapłacowych warunków pracy. Aby ograniczyć liczbę przedziałów i biorąc pod uwagę ograniczoną skalę przeprowadzanych badań, zastosowano podejście „pokoleniowe”²⁶ zamiast regularnych widełek określających lata życia²⁷:

- pokolenie Z (poniżej 25 lat),
- milenialsi (25–40 lat),

²⁵ Strefy relaksu przyporządkowano do benefitów pieniężnych, chcąc stworzyć przeciwagę dla spotkań integracyjnych, które uznano za benefity niepieniężne.

²⁶ Zastosowane podejście opiera się na pracach autorów amerykańskich, w innych krajach wartości graniczne przedziałów można dostosować do specyfiki i warunków historycznych konkretnego społeczeństwa. Ze względu na rosnącą konwergencję stylów życia w krajach rozwiniętych, można jednak przypuszczać, że potencjalne różnice nie byłyby zbyt duże.

²⁷ I. Ghosh, *Timeline: Key Events in U.S. History that Defined Generations*, 2021, <https://www.visualcapitalist.com/timeline-of-us-events-that-defined-generations/> [dostęp: 23.03.2023].

- pokolenie X (41–56 lat),
- boomers (powyżej 56 lat).

Powyższe podejście pozwala do pewnego stopnia ograniczyć obciążenie badania związane z małą liczebnością próby, wzięwszy pod uwagę ograniczone możliwości pozyskiwania danych pierwotnych na potrzeby niniejszej pracy.

Badanie zostało przeprowadzone za pomocą metody CAWI (*Computer-Assisted Web Interview*), przy wykorzystaniu strony internetowej Formularzy Google. Wzięło w nim udział 90 respondentów. Autorzy wzięli pod uwagę ograniczony czas i możliwości pozyskania odpowiedzi, dlatego dobór próby miał charakter przypadkowy z wykorzystaniem elementów metody kuli śniegowej²⁸. W podziale na grupy wiekowe liczba respondentów w każdej z nich kształtowała się następująco:

- pokolenie Z (poniżej 25 lat) – 54 respondentów,
- milenialsi (25–40 lat) – 14 respondentów,
- pokolenie X (41–56 lat) – 14 respondentów,
- boomers (powyżej 56 lat) – 8 respondentów.

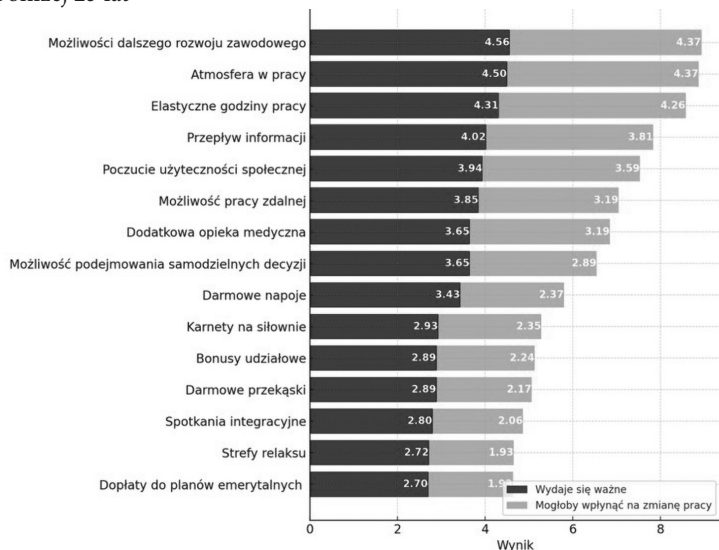
Interpretacja wyników badania

W kwestionariuszu znalazło się 30 pytań w skali Likerta (1–5), podzielonych na dwie sekcje po 15 pytań. Pierwsza sekcja miała na celu zbadanie, które z czynników „wydają się ważne”. Sekcja druga miała charakter uzupełniający i badała, które z czynników „mogłyby wpłynąć na zmianę miejsca zatrudnienia”. Ograniczone możliwości pozyskania odpowiedzi stanowią główne obciążenie badania. Z tego względu powinno być ono traktowane jako badanie pilotażowe, możliwe do aktualizacji i powtórzenia w przyszłości celem uzyskania bardziej reprezentatywnych wyników.

²⁸ J. Schroeder, M. Bartosik-Purgat, H. Mruk, *Międzynarodowe badania marketingowe*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2013.

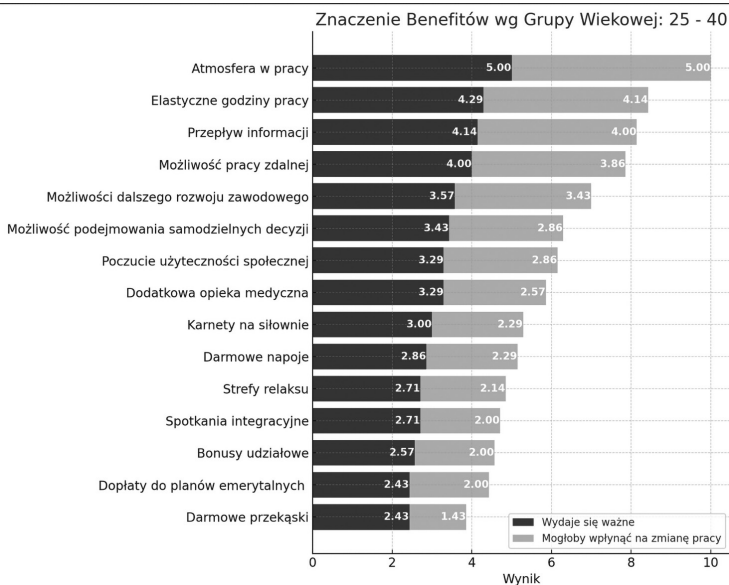
Rysunki 1–4 przedstawiają wyniki ankiety w podziale na grupy wiekowe.

Rys. 1. Znaczenie wybranych pozapłacowych warunków pracy postrzegane przez respondentów w wieku poniżej 25 lat



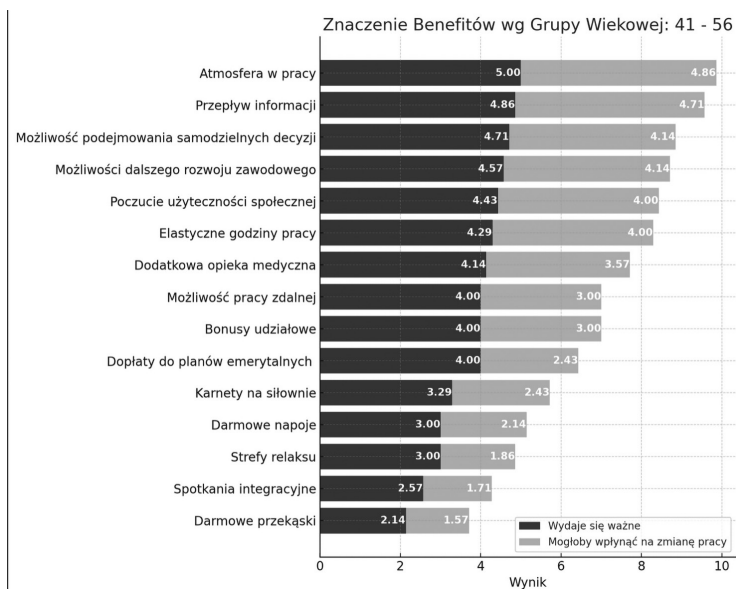
Źródło: opracowanie własne.

Rys. 2. Znaczenie wybranych pozapłacowych warunków pracy postrzegane przez respondentów w wieku 25–40 lat



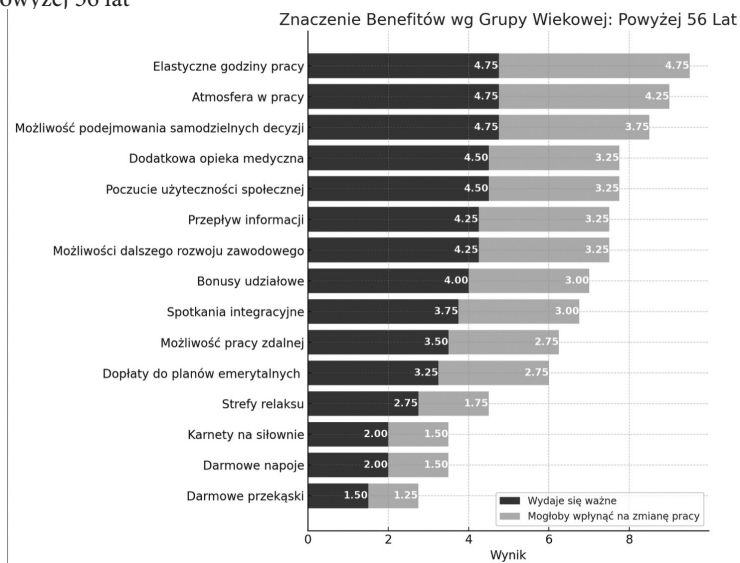
Źródło: opracowanie własne.

Rys. 3. Znaczenie wybranych pozapłacowych warunków pracy postrzegane przez respondentów w wieku 41–56 lat



Źródło: opracowanie własne.

Rys. 4. Znaczenie wybranych pozapłacowych warunków pracy postrzegane przez respondentów w wieku powyżej 56 lat



Źródło: opracowanie własne.

Pierwszym wnioskiem nasuwającym się po analizie wyników jest potwierdzenie pierwszego z pytań badawczych: niepieniężne pozapłacowe warunki pracy okazały się ważniejsze niż ich pieniężne odpowiedniki w ujęciu każdej grupy wiekowej, co przedstawiono w tabeli 1. Różnica między postrzeganą wagą warunków niepieniężnych i pieniężnych oscyluje około 1 na korzyść warunków niepieniężnych dla większości grup wiekowych, osiągając aż 1,45 dla najstarszej grupy.

Tab. 1. Średnia wyników dla pozapłacowych warunków pracy w pytaniach w sekcji 1: „Co wydaje się ważne?”

Grupa wiekowa	Średnia – niepieniężne	Średnia – pieniężne	Różnica
Poniżej 25 lat	3.94	3.03	0.91
25–40 lat	3.80	2.76	1.04
41–56 lat	4.30	3.37	0.93
Powyżej 56 lat	4.31	2.86	1.45

Źródło: opracowanie własne.

Powyższe zestawienie pozwala jednocześnie na częściowe potwierdzenie trzeciego z pytań, ponieważ wyniki różnią się między grupami wiekowymi. Można m.in. zaobserwować, że w odniesieniu do niepieniężnych warunków pracy, oczekiwania pracowników rosną wraz z wiekiem – ich średnia wzrasta z 3,8–3,9 dla młodszych pracowników do 4,3 dla pracowników starszych.

Wyniki pozwalają także na udzielenia twierdzącej odpowiedzi na drugie z pytań badawczych, odnoszące się do istotności pozapłacowych warunków pracy – rozszerzając jednocześnie odpowiedź na pierwsze z pytań. Tabela 2 przedstawia średnią wyników dla pozapłacowych warunków pracy w odniesieniu do ich wpływu na potencjalną zmianę miejsca zatrudnienia.

Tab. 2. Średnia wyników dla pozapłacowych warunków pracy w pytaniach w sekcji 2: „Co mogłoby wpłynąć na zmianę pracy?”

Grupa wiekowa	Średnia – niepieniężne	Średnia – pieniężne	Różnica
Poniżej 25 lat	3,60	2,27	1,33
25–40 lat	3,52	2,10	1,42
41–56 lat	3,98	2,24	1,74
Powyżej 56 lat	3,50	2,18	1,32

Źródło: opracowanie własne.

Można zaobserwować, że w każdej grupie wiekowej różnica między pieniężnymi i niepieniężnymi warunkami pracy wynosi co najmniej 1,3 na korzyść niepieniężnych. Oznacza to, że niepieniężne pozapłacowe warunki pracy, np. kultura organizacyjna, są o wiele ważniejsze przy wyborze miejsca zatrudnienia od ich pieniężnych odpowiedników.

Oprócz tego można zaobserwować wiele dodatkowych, pomniejszych prawidłowości. Niektóre z nich obejmują:

- wzrost wagi w postrzeganiu „możliwości podejmowania samodzielnych decyzji” wraz z wiekiem (z 3,54 do 4,75);
- wzrost wagi w postrzeganiu „dodatkowej opieki lekarskiej” wraz z wiekiem (z 3,65 do 4,50);
- wzrost wagi w postrzeganiu „poczucia użyteczności społecznej” wraz z wiekiem (z 3,94 do 4,50);
- wzrost wagi w postrzeganiu „bonusów udziałowych” wraz z wiekiem (z 2,89 do 4,00);
- spadek wagi w postrzeganiu „możliwości pracy zdalnej” wraz z wiekiem (z 3,85 do 3,50).

Najważniejszym czynnikiem w postrzeganiu respondentów okazała się atmosfera w pracy, zajmując pierwsze lub drugie miejsce w każdej z grup wiekowych.

W kontekście najważniejszych wniosków (odnoszących się do postawionych w poprzednich częściach tekstu pytań badawczych) płynących z badania można wysnuć wnioski przedstawione w tabeli 3.

Tab. 3. Zestawienie pytań badawczych wraz z wnioskami

Pytanie badawcze	Wnioski
Czy niepieniężne pozapłacowe warunki pracy (takie jak kultura organizacyjna czy atmosfera w pracy) są ważniejsze dla polskich pracowników, niż pieniężne pozapłacowe benefity (takie jak karnety na siłownię, dodatkowe ubezpieczenia czy darmowe napoje)?	Dla każdej z grup wiekowych niepieniężne warunki pracy okazały się istotnie ważniejsze od ich pieniężnych odpowiedników (różnica między średnią wynoszącą 0,93 a 1,45 na korzyść warunków niepieniężnych).
Które z powyższych czynników będą uznawane przez pracowników za istotne, tzn. mogące wpłynąć na decyzję o zmianie miejsca zatrudnienia?	W odniesieniu do ich wpływu na wybór miejsca zatrudnienia niepieniężne warunki pracy są zdecydowanie ważniejsze dla pracowników od ich pieniężnych odpowiedników (różnica między średnią wynoszącą 1,32 a 1,74 na korzyść warunków niepieniężnych).

Czy wyniki będą istotnie różnić się w zależności od wieku?	Można zaobserwować różnice w postrzeganiu pozapłacowych warunków pracy wraz z wiekiem; rośnie ogół oczekiwań wobec nich oraz ważniejsze stają się m.in. możliwość podejmowania samodzielnych decyzji, poczucie użyteczności społecznej czy dodatkowa opieka lekarska.
--	---

Źródło: opracowanie własne.

Ze względu na pilotażowy charakter badania, nie należy przywiązywać zbyt dużej wagi do konkretnych wartości średnich – jako że ze względu na ograniczoną liczebność próby pojedyncze głosy miały nadmierny wpływ na kształtowanie się wyniku końcowego.

Niemniej jednak, niniejsze badanie może stanowić podstawę do dalszych pogłębionych badań na temat postrzegania pozapłacowych warunków pracy przez polskich pracowników. Przedstawione w niniejszym artykule wstępne badania ilościowe i wynikające z nich wnioski mogą posłużyć jako punkt wyjścia do sformułowania pogłębionego badania jakościowego, którego celem mogłoby stać się dogłębne przeanalizowanie nieznaczących prawidłowości zaobserwowanych w wynikach ankiety.

Analiza tych wyników potwierdza jedno z pytań badawczych, potwierdzając że pozapłacowe, niepieniężne warunki pracy wydają się ważniejsze dla pracowników niż ich pieniężne odpowiedniki. Wydaje się również, że wraz z wiekiem znaczenie tych czynników wzrasta.

Niektóre z wyżej ocenianych czynników stanowią atmosfera pracy i przepływ informacji. To przekonujące argumenty za poprawą komunikacji w firmie, mające bezpośredni wpływ na wydajność i produktywność załogi. Dlatego też umiejętności komunikacyjne pracowników firmy mogą mieć wpływ na jej sukces. Relacje interpersonalne w zespołach, w których panuje przyjazna atmosfera, skutkują tym, że menedżerowie mogą swobodnie przekazywać swoje wytyczne. W rezultacie pracownicy, którzy czują się „otoczeni ciepłymi i troskliwymi ludźmi, są bardziej zadowoleni i jednocześnie bardziej efektywni”²⁹. Rozumienie tego aspektu może być cennym zasobem wiedzy dla właścicieli firm i menedżerów. Jakość relacji międzyludzkich w przedsiębiorstwie determinuje wydajność pracy i odpowiednią jakość obsługi klienta. Z drugiej strony, pracownicy, którzy nawiązują i utrzymują pozytywne relacje interpersonalne ze swoimi szefami, współpracownikami lub klientami, mają lepsze podejście do własnej pracy.

²⁹ C. Hamilton, *Communicating for Results: A Guide for Business and the Professions*, Cengage Learning, Boston, Massachusetts 2017.

Jak zauważa Agnieszka Płusajska-Otto, każdy musi się komunikować – dlatego ważne, aby robić to skutecznie. Przedsiębiorcy powinni pamiętać, że ich współpracownicy i podwładni to przede wszystkim ludzie³⁰. Jeśli są pasjonatami swojego przedsięwzięcia, pasja ta jest przekazywana pracownikom, umożliwiając im przyciągnięcie inwestorów lub klientów. Poprawna artykulacja, głos i jego ton wiele mówią o danej osobie. „Głos jest jak odcisk palca – niepowtarzalny i wyjątkowy”, a najbardziej pożądanym głosem jest ten o zmiennej wysokości, gdyż zmiana intonacji sprawia, że słuchacz jest bardziej zainteresowany tym, co się do niego mówi. Szefowie firm powinni o tym pamiętać, zwracając się do swoich pracowników³¹. Powinni również wykazać się umiejętnością słuchania, ponieważ „słuchanie pracowników jest sposobem na okazanie im wsparcia, co przekłada się na klimat większej otwartości, co z kolei zwiększa produktywność i zadowolenie pracowników”³².

Nie bez znaczenia dla respondentów w naszym badaniu była możliwość pracy zdalnej, która od czasu wybuchu pandemii COVID-19 stała się częstą formą kontaktów zawodowych. Postępujący rozwój technologiczny również mocno sprzyja tym zmianom. Możliwości, jakie daje praca zdalna, to przede wszystkim oszczędność czasu i mniejsze koszty dojazdów. Elastyczne godziny pracy były również atrakcyjne dla respondentów, ponieważ pozwalają pracownikom lepiej planować codzienną pracę, a także zmniejszając ich ogólny poziom stresu.

■ Podsumowanie

Zadowolony pracownik to osoba, która chętnie podejmuje nowe wyzwania oraz aktywnie i z większym zaangażowaniem angażuje się w projekty oraz realizuje zadania wyznaczone przez swoich przełożonych. Wyniki badania wskazują, że niepieniężne pozapłacowe warunki pracy są coraz ważniejszymi – a często wręcz istotniejszymi niż ich pieniężne odpowiedniki – aspektami wyboru lub zmiany pracy. Główne obszary wskazywane przez respondentów mogą być zatem cennym źródłem informacji dla pracodawców, pomocnym w przyciągnięciu do ich przedsiębiorstw wartościowych osób.

³⁰ A. Płusajska-Otto, *Podręcznik pracy głosem. Ćwiczenia i wskazówki dla osób występujących publicznie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2017.

³¹ *Ibidem*.

³² C. Conrad, M.S. Poole, *Strategic Organizational Communication*, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey 2012.

Najważniejszym ograniczeniem badawczym była niereprezentatywność próby. Jednak niniejsze opracowanie może stanowić podstawę do dalszych, pogłębionych badań na temat postrzegania pozapłacowych warunków pracy przez polskich pracowników, ponieważ temat ten wciąż nie został wystarczająco zbadany.

■ Streszczenie

Celem artykułu jest zbadanie i przedstawienie postrzegania przez polskich pracowników pozapłacowych warunków pracy. Jest to temat istotny w kontekście wejścia Polski do grona gospodarek rozwiniętych, w których pracownicy coraz częściej zwracają uwagę również na warunki pracy niezwiązane bezpośrednio z wynagrodzeniem. Badanie przeprowadzono wśród 90 respondentów podzielonych na cztery grupy wiekowe (<25, 25–40, 41–56 i 56<). Pytano o postrzegane przez respondentów znaczenie wybranych pieniężnych i niepieniężnych pozapłacowych warunków pracy, a także ich możliwy wpływ na decyzję o zmianie pracy.

Najważniejszy wniosek płynący z badania był taki, iż dla przedstawicieli każdej grupy wiekowej niepieniężne pozapłacowe warunki pracy okazały się ważniejsze niż ich pieniężne odpowiedniki. Niepieniężne warunki miały także większy deklarowany wpływ na decyzje pracowników o zmianie pracy. Zaobserwowano również znaczące różnice pomiędzy grupami wiekowymi w zakresie wyboru najważniejszych pozapłacowych warunków pracy. Wyniki badania mogą być więc szczególnie przydatne dla pracodawców, którzy chcą zainteresować pracowników swoją ofertą.

Wziąwszy pod uwagę ograniczenia związane z niereprezentatywną próbą badawczą, w końcowej części artykułu wskazano także możliwości dalszych badań.

■ Słowa kluczowe

praca, warunki pracy, pozapłacowe warunki pracy, polscy pracownicy

■ Summary

The aim of this article is to examine and present the perception of non-wage working conditions by Polish employees. This is an important topic in the context

of Poland's entry into the ranks of developed economies, where employees are increasingly paying attention also to conditions not directly related to remuneration. The survey was conducted among 90 respondents divided into four age groups (<25, 25–40, 41–56 and 56<). Respondents were asked about the perceived importance of selected monetary and non-monetary non-wage working conditions, as well as their possible impact on the decision to change jobs. The most important finding of the survey was that, for each of the age group, non-monetary non-wage working conditions were found to be more important than the monetary equivalents. Non-monetary working conditions also had a greater declared impact on employees' decisions to change jobs. Significant differences were also observed between age groups in the selection of the most important nonmonetary working conditions. The results of the survey may therefore be particularly useful for employers who want to attract employees to their offer. The final section of the article also indicates the possibilities for further research given the limitations of a non-representative research sample.

■ Keywords

work, working conditions, non-wage working conditions, Polish workers

■ Bibliografia

Literatura

- Baldwin R., *The Globotics Upheaval*, Oxford University Press, Oxford 2020.
- Budd J.W., *Non-Wage Forms of Compensation*, „Journal of Labor Research” 2004, no 25(4).
- Coase R.H., *The Firm, The Market and The Law*, University of Chicago Press, Chicago 1988.
- Conrad C., Poole M.S., *Strategic Organizational Communication*, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey 2012.
- Graeber D., *Debt: The First 5,000 Years, Updated and Expanded*, Melville House, New York 2014.
- Graeber D., *Bullshit Jobs. A Theory*, Simon & Schuster, New York 2018.
- Hamilton C., *Communicating for Results: A Guide for Business and the Professions*, Cengage Learning, Boston, Massachusetts 2017.
- Hu J., Hirsch J.B., *Accepting Lower Salaries for Meaningful Work*, „Frontiers in Psychology” 2017, no 8.
- Jackson T., *Prosperity Without Growth*, Routledge, London 2017.

- Mabaso C.M., Dlamini B.I., *Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction*, „Research Journal of Business Management”, 2018, no 11(2).
- Phelps E.S., *Rewarding Work: How to Restore Participation and Self-Support to Free Enterprise*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts 1999.
- Piketty T., *Capital in the Twenty-First Century*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts 2017.
- Plusajska-Otto A., *Podręcznik pracy głosem. Ćwiczenia i wskazówki dla osób występujących publicznie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2017.
- Rogers J.E.T., *Six Centuries of Work and Wages: The History of English Labour – Primary Source Edition*, Nabu Press, Charleston 2014.
- Schneider B., Ehrhart M. G., Macey W. H., *Organizational climate and culture*, „Annual Review of Psychology” 2013, no 64.
- Schroeder J., Bartosik-Purgat M., Mruk H., *Międzynarodowe badania marketingowe*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2013.
- Smith A., *The Wealth of Nations*, Capstone Publishing, Chichester 2010.
- Standing G., *A Precariat Charter: From Denizens to Citizens*, Bloomsbury Academic, London 2014.
- Stiglitz J.E., *People, Power, and Profits: Progressive Capitalism for an Age of Discontent*, W.W. Norton & Company, New York 2019.
- Tsai Y., *Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction*, „BMC Health Services Research” 2011, no 11.
- Veblen T., *The Theory of the Leisure Class*, Routledge, London 1991.
- Wielers R., Meer P.H., *Beyond Income: Why We Want to Keep on Working Even if We Don't Need the Money*, „Applied Research in Quality of Life” 2021, no 16.

Netografia

- Ghosh I., *Timeline: Key Events in U.S. History that Defined Generations*, 2021, <https://www.visualcapitalist.com/timeline-of-us-events-that-defined-generations/>.
- Jay H., *Types of Compensation: Everything HR Professionals Need to Know*, 2021, <https://www.aihr.com/blog/types-of-compensation/>.
- Jones K., *The Most Desirable Employee Benefits*, 2017, <https://hbr.org/2017/02/the-most-desirable-employee-benefits>.
- Organisation for Economic Co-operation and Development, *Glossary of Statistical Terms: Non-salary Compensation*, 2004, <https://stats.oecd.org/glossar-y/detail.asp?ID=5573>.
- Steward A., *Compensation: What Does it Mean? What are the Types?* 2020, <https://www.payscale.com/compensation-trends/what-are-the-different-types-of-compensation/>.

Marceli Hązła

mgr, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

ORCID: 0000-0003-0681-5668

Mateusz Wyrembek

mgr, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

ORCID: 0000-0002-7946-948X

ZARZĄDZANIE BEZPIECZEŃSTWEM LOKALNYM

CZ. 1. CHARAKTERYSTYKA OSZUSTW OSÓB ZE ZMIANAMI OSOBOWOŚCI

■ Wstęp

Zmiany osobowości po przebytych chorobach powodujących je lub pojawiające się wraz z procesami starzenia się są wyjątkowo szybko dostrzegane przez wszelkiego rodzaju oszustów i złodziei. Błyskawicznie wykorzystują tę wiedzę do działań przestępczych, kosztem tej i tak już mocno poszkodowanej grupy społecznej. Przestępcy identyfikują zachowania tych osób, dostosowując do nich swoje metody działania. Policja regularnie odnotowuje coraz doskonalsze metody przestępcze, a równocześnie ciągle rosnącą liczbę tego typu przestępstw. Ofiary nie tylko ponoszą straty materialne, ale tracą również zdrowie, a nawet życie w wyniku brutalnych zachowań przestępców. Są to już nie tylko pojedynczy oszuści, ale całe grupy, działające na dużych obszarach, także w skali międzynarodowej. Ich wykrycie jest utrudnione z powodu braku zgłoszeń bezpośrednio po fakcie oraz trudności uzyskania wartościowych informacji od samych poszkodowanych.

Skala zjawiska, jego brutalność oraz metody działania przestępców, wykorzystujących również media społecznościowe, są przedmiotem coraz większego zainteresowania instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo społeczne. Zagrożenie tego typu jest traktowane na równi z innymi rodzajami zagrożeń bezpieczeństwa, podlega ciągłym badaniom i analizie wyników, stanowiącej podstawę tworzenia koncepcji zwalczania tego zjawiska. W poprzednich publikacjach¹, odnoszących się do tego tematu zaprezentowano analizę zmian osobowości seniorów i pacjentów po przebyciu określonych chorób oraz sposoby

¹ D. Janczewski, *Poprawa podatności na przestępstwa osób dotkniętych zmianami osobowości*, „Przedsiębiorstwo Przyszłości” 2022, nr 1.

niesienia pomocy tym ludziom, prowadzącej do zahamowania niekorzystnych zmian i poprawy ich stanu.

Kolejnym istotnym zagadnieniem są zachowania osób z opisywanej grupy społecznej w sytuacjach, które stwarzają dogodne warunki do prowadzenia działalności przestępczej.

Badania sposobów działania oszustów przeprowadzono metodą wywiadu w formie swobodnej, ukierunkowanej rozmowy, której schemat został dostosowany do procedur policyjnych, ponieważ osoby te były przesłuchiwane przez policję po zgłoszeniu oszustwa². Osoby udzielające wywiadu odwoływały się ciągle do tego, co zeznały policjantom, a w związku z tym uzasadnienie schematu wynika z ukierunkowania wywiadu na te problemy, które są istotne dla policji.

Badania zachowań osób po przebytych chorobach i seniorów, doświadczających działań przestępczych w tym zakresie, przeprowadzono w latach 2017–2023 metodą zbierania opinii – ankietowania i wywiadu.

Pośród 153 ankietowanych 31 osób wyraziło zgodę na przekazanie badaczom relacji o dokonanych wobec nich oszustwach.

Przestępcy umiejętnie wykorzystują słabe strony ofiar ujawniane w trakcie działań, szczególnie silne więzi uczuciowe z najbliższymi oraz osłabienie czujności wynikającej ze zmian osobowości spowodowanych wiekiem lub przebytą chorobą. W skrajnych przypadkach stosują groźby i szantaż, grożąc np. konsekwencjami karnymi, czyli stawiając ofiarę w roli przestępcy. Doborem odpowiednich słów w trakcie rozmowy starają się uwiarygodnić swoją przynależność służbową i autentyczność prowadzonych działań.

Opis działania oszustów³

Z opisów sposobów działania oszustów, jakie są prezentowane w mediach i materiałach ostrzegawczych (takie ostrzeżenia są w wielu miejscach ogólnodostępnych, np. szpitale, przychodnie, dworce, markety, kościoły, muzea itp., i są autorstwa nie tylko policji), a przede wszystkim z relacji osób poszkodowanych, można wyodrębnić kilka schematów działania, dostosowywanych do konkretnych ofiar i elastycznie modyfikowanych podczas akcji. Większość czynności

² Gierczewski J., Pieczywok A., *Metodologiczne podstawy badania problemów bezpieczeństwa*, Difin, Warszawa 2020; Kuc B.R., *Metodologia badań własnych*, Ementon, Warszawa 2015.

³ <https://policja.pl/pol/kgp/biuro-prewencji/wydzial-profilaktyki-sp>; <https://statystyka.policja.pl/st/kodeks-karny/przestepstwa-przeciwko16/63976,oszustwo-art-286.html>.

składających się na całość oszustwa jest bardzo podobna, ale różnorodne sytuacje wymuszające konieczność dostosowania się do ich rozwoju wskazują na pewne różnice w zachowaniu oszustów.

Z relacji osób poszkodowanych wynika, że działalność podejmowana przez oszustów ma następujące przyczyny:

- zagrożenie konta bankowego ofiary – doświadczyły go 24 ankietowane osoby (8 mężczyzn w wieku 72–90 lat i 16 kobiet w wieku 57–90 lat);
- konieczność pomocy osobom bliskim, które spowodowały wypadek – 3 osoby w wieku 72–85 lat;
- chęć udziału w akcji przeciw oszustom wyłudzającym pieniądze z kont bankowych – 3 osoby (jeden mężczyzna w wieku 86 lat i dwie kobiety w wieku 80 i 81 lat);
- chęć udziału w akcji przeciw oszustom okradającym osoby starsze – 2 osoby (jeden mężczyzna w wieku 91 lat i jedna kobieta – 87 lat).

Opisy przebiegu zdarzeń przez ofiary oszustw (wskazujące na schematy działań przestępców w wyodrębnionych sytuacjach) powinny być przestrogą dla wszystkich potencjalnych ofiar, dlatego celowe jest ich zaprezentowanie.

Zagrożenie konta bankowego ofiary

Kobieta, lat 57

Na mój telefon stacjonarny zadzwoniła kobieta, przedstawiając się jako policjantka. Podała imię, nazwisko oraz adres miejsca pracy. Poprosiła o podanie numeru mojego telefonu komórkowego, a następnie poleciła mi potwierdzić jej tożsamość, dzwoniąc na numer 997. Potem usłyszałam w słuchawce głos mężczyzny, który poinformował mnie, że dzwoniąca kobieta to policjantka z grupy zajmującej się wyłudzeniami bankowymi. Kobieta podająca się za policjantkę oświadczyła, że jest zaangażowana w akcję policyjną (jest to zagrożenie konta), wymierzoną przeciw złodziejom wyłudzającym pieniądze z banku. Powiedziała mi, że moje oszczędności są zagrożone, ponieważ złodzieje dysponują kopią mojego dowodu osobistego. Potem poinformowała mnie, że policja ma możliwości zablokowania konta, na które zostaną przelane policyjne środki operacyjne, ale do tego konieczna jest moja zgoda na współpracę z policją, którą wyraziłam. Następnie policjantka zapytała mnie, w którym banku mam ulokowane środki i oświadczyła, że do tego banku do tego banku zostaną przelane środki operacyjne, a ja mam się tam udać i jak najszybciej podjąć gotówkę we wskazanej przez nią wysokości. Cały czas policjantka utrzymywała ze mną łączność przez telefon

komórkowy, informując mnie, żebym utrzymała całe zdarzenie w najwyższej tajemnicy, ponieważ pracownicy banku są również zamieszani w przestępczy proceder. Przed wejściem do banku połączyła mnie z prokuratorem, który szczegółowo informował mnie, jak mam postępować. Po podjęciu gotówki prokurator ten nakazał mi udać się w ściśle określone miejsce i wrzucić paczkę z pieniędzmi do znajdującego się tam kosza na śmieci. Po uczynieniu tego otrzymałam polecenie od niego, aby udać się do innego banku. Bank ten był w tym czasie remontowany, o czym dokładnie wiedziałam, ponieważ wcześniej byłam jego klientką. Ten fakt uświadomił mi, że padłam ofiarą oszustwa.

Kobieta, lat 75

Zadzwoił do mnie mężczyzna, podający się za funkcjonariusza CBS. Podał nazwisko, imię, numer legitymacji i poprosił o potwierdzenie tożsamości pod numerem 997. Uzyskałam takie potwierdzenie, po czym mężczyzna poinformował mnie, że prowadzi śledztwo w sprawie gangu kradnącego pieniądze z kont bankowych. Zaproponował mi współpracę w sprawie ujęcia przestępców. Powiedział, że wybrane przeze mnie pieniądze staną się środkami operacyjnymi i zostaną zwrócone na moje konto po ujęciu przestępców. Zakazał mi odbierania telefonów i poprosił o utrzymanie całej akcji w najściślejszej tajemnicy. Następnie zapytał o bank, w którym mam zgromadzone środki i ich wysokość. Nakazał mi nie rozłączać się i udzielał szczegółowych informacji co do mojego postępowania podczas drogi do banku, pobierania gotówki i dostarczenia jej we wskazane miejsce. Drugą sumę pieniędzy nakazał mi pobrać w innym banku, ale tu personel wykazał się dużą czujnością. Uwagę personelu bankowego zwróciło zapewne moje podejrzone zachowanie, wiek, kwota i pośpiech w jej otrzymaniu. Kasjerka napisała mi na kartce, że jestem oszukiwana i żebym cały czas rozmawiała przez telefon informując, że trwa przygotowanie pieniędzy. Przygotowano mi kopertę, którą miałam przekazać oszustom. Ale po udaniu się we wskazane miejsce, nikogo nie zastałam, nikt nie zgłosił się po odbiór. Najwidoczniej oszuści zorientowali się, że są śledzeni. W ten sposób została uratowana druga kwota, którą miałam przekazać oszustom, pierwsza bezpowrotnie zniknęła.

Kobieta, lat 60

Na telefon stacjonarny zadzwonił mężczyzna, podając się za mojego krewnego i poprosił o pożyczkę dużej sumy pieniędzy, po czym rozłączył się. Po kilkunastu minutach ponownie zadzwonił, informując mnie, że przyjedzie do mnie po odbiór tych pieniędzy. Bezpośrednio po tej rozmowie, na ten sam telefon

zadzwoiła kobieta podająca się za policjantkę. Przedstawiła się, podała miejsce pracy i oświadczyła, że policja prowadzi akcję przeciwko złodziejom wyłudzającym pieniądze z kont bankowych oraz że były już próby podjęcia pieniędzy z mojego konta. Następnie poinformowała mnie, że oszuści współpracują z pracownikami banku, a mój telefon jest na podsłuchu, dlatego policjanci mają wiedzę o moich środkach. Poprosiła mnie o wyrażenie zgody na współpracę w akcji ujęcia przestępców, a po uzyskaniu tej zgody zapytała o nazwę banku i stan mojego konta. Następnie wskazała mi bank, w którym mam podjąć ściśle określoną sumę, a gdy to uczyniłam, poinformowała mnie, gdzie mam ją zostawić. Po potwierdzeniu przez policjantkę wykonania tych poleceń, nakazała mi pobrać kolejną wskazaną sumę pieniędzy w innym banku i zostawić je w tym samym miejscu, co poprzednio. Po wykonaniu tego polecenia usłyszałam informację, że pieniądze zostały już policzone, akcja zakończyła się sukcesem, a przestępców ujęto. Wówczas udałam się do banku, żeby sprawdzić stan mojego konta. Tu okazało się, że moje konto jest puste i że padłam ofiarą oszustwa.

Mężczyzna, lat 88

Na telefon stacjonarny zadzwonił mężczyzna, który przedstawił się jako oficer policji, podając imię, nazwisko, numer służbowy i miejsce pracy. Poinformował mnie, że prowadzi operację rozbicia siatki przestępczej działającej w banku, w którym mam ulokowane środki. Poinformował mnie, że policja zablokuje moje konto w banku, podał też nazwę i adres banku – zgodne ze stanem faktycznym. Upewniłem się wtedy co do wiarygodności rozmówcy. Poinformował mnie, że mam pobrać z banku pieniądze, które będę musiał przekazać w różnych wskazanych przez niego miejscach. Następnie zaproponował, żebym uwiarygodnił jego personalia pod numerem 997. Zadzwoniłem pod ten numer, gdzie zgłosił się mężczyzna o innym głosie, niż wcześniejszy rozmówca, przedstawił się jako policjant z telefonu alarmowego. Podałem mu dane poprzedniego rozmówcy, które potwierdził jako prawdziwe i połączył mnie z poprzednim rozmówcą. Od tej pory byłem instruowany co do szczegółów przeprowadzenia akcji. Wskazał bank, z którego mam odebrać wskazaną sumę pieniędzy. Nakazał mi cały czas utrzymywać z nim połączenie, po to aby mógł sterować moimi działaniami. Przed moim wejściem do banku poinformował mnie, że mam pobrać wskazaną sumę pieniędzy. Po wyjściu odezwałam się zgodnie z poprzednimi ustaleniami i otrzymałem polecenie, aby udać się wskazaną trasą w ściśle określone miejsce, w którym mam położyć kopertę z pieniędzmi. Potem polecił mi udać się do kolejnego (oddziału) banku i wypłacić kolejną wskazaną sumę pieniędzy. Tak też uczyniłem. Następnie poinformował mnie dokładnie o miejscu, w którym

mam złożyć tę drugą sumę. Po kilkunastu minutach nakazał mi wrócić do domu. Po powrocie do domu zadzwonił do mnie i poinformował, że akcja rozwija się pomyślnie i żebym czekał na dalsze polecenia. Po kilku godzinach odezwał się ponownie, a że była to już późna pora, zapytał o samopoczucie, sugerując żebym położył się i wypoczął. Następnego dnia odezwał się ponownie informując, że akcja zaczyna się komplikować i polecił mi pobrać kolejną sumę we wskazanym (innym niż poprzednie) oddziale banku. Wskazał wysokość sumy do pobrania, informował mnie o każdym kolejnym kroku, a po pobraniu przeze mnie pieniędzy, szczegółowo wskazywał drogę do miejsca, w którym mam je zostawić. W pewnej chwili zaniepokoiłem się, że ktoś mnie obserwuje, o czym poinformowałem rozmówcę telefonicznie. Uspokoił mnie, że to „nasz człowiek”, który czuwa nad moim bezpieczeństwem. Po potwierdzeniu przeze mnie zostawienia pieniędzy w wyznaczonym miejscu, nakazał mi wrócić do domu. Powiedział, że za chwilę przyjedzie do mnie do domu w mundurze osobiście mi podziękować i odblokować moje konto w banku. Niestety, nigdy się nie zjawił.

Mężczyzna, lat 81

Na telefon stacjonarny zadzwonił mężczyzna przedstawiający się jako policjant. Podał swoje nazwisko, imię, miejsce pracy. Następnie polecił mi potwierdzić jego tożsamość pod numerem 997, gdzie uzyskałem potwierdzenie, że dzwoniący jest funkcjonariuszem policji. Potwierdzający to operator przełączył mnie ponownie do tego mężczyzny, który zapytał mnie o numer telefonu komórkowego i poinformował, że od tej pory będziemy się komunikować wyłącznie przez telefon komórkowy, a ja pod żadnym pozorem nie mogę rozłączyć się z nim. Następnie poinformował mnie, że prowadzi akcję przeciw złodziejom wyłudzającym pieniądze z banku. Oświadczył, że moje konto jest zagrożone i policja je zablokuje, a w miejsce moich środków zostaną przelane pieniądze operacyjne policji. Poprosił mnie o wyrażenie zgody na współpracę w tej sprawie. Po jej otrzymaniu zapytał, do którego banku policja ma przelać środki, a ja wskazałem bank, w którym miałem ulokowane pieniądze. Poinformował mnie wtedy, że policja przeleje środki operacyjne do tego banku, podał też konkretną kwotę. Następnie polecił mi pobrać taką samą w moim banku i czekać na dalsze polecenia. Ponownie zabronił mi rozłączać się, a także nakazał nie kontaktować się z nikim podczas trwania akcji. Wypłaciłem żadaną kwotę, a po wyjściu z banku potwierdziłem ten fakt. Policjant nakazał mi wrzucić zapakowane w kopertę pieniądze do kosza na śmieci w ściśle określonym miejscu. Jednocześnie uczył mnie, że koperta jest szczególnie ważna ze względu

na odciski palców, ponieważ wszyscy przestępcy są już wstępnie namierzeni, a odciski palców z koperty będą ostatecznym dowodem w sprawie. Po potwierdzeniu wykonania tego polecenia, policjant nakazał mi udać się do kolejnego wskazanego przez niego (oddziału) banku i wypłacić kolejną sumę podając jej wielkość. W banku podszedłem do okienka w celu dokonania wypłaty, ale wówczas obsługująca mnie osoba z obsługi (była mi znana z częstych kontaktów w banku), zapytała, jaki jest powód wypłaty całej kwoty z mojego rachunku. Zorientowałem się wówczas, że pracownicy banku nie mogą być powiązani z tą sprawą i dałem jej znać gestem, że mój telefon jest włączony i jestem cały czas na podsłuchu. Podała mi kartkę, na której krótko opisałem sytuację. Kasjerka napisała, żebym spytał rozmówcę o sposób wypłaty, przedłużając sztucznie rozmowę. Jednocześnie kierowniczką oddziału zawiadomiła policję. Mój rozmówca zaczął się zaczął się mocno niepokoić i dopytywać, dlaczego to tak długo trwa. Wyjaśniłem, że likwiduję cały mój rachunek, a to wymaga akceptacji przełożonej kasjerki i czekam na tę akceptację. Policjant nakazał mi po dokonaniu wypłaty udać się do kolejnego oddziału banku i pobrać pozostałą na moim koncie sumę pieniędzy. Udałem się tam i na miejscu zastałem prawdziwych policjantów, którzy poinformowali mnie (pisząc na kartce), że jestem ofiarą oszustwa i że mam nadal wykonywać polecenia mojego rozmówcy. Po pobraniu ostatniej sumy poinformowałem mojego rozmówcę o wykonaniu polecenia. Otrzymałem od prawdziwych policjantów przygotowaną przez nich kopertę i po opuszczeniu banku skontaktowałem się z moim rozmówcą, który ustalił miejsce jej pozostawienia. Wykonałem polecenie i oświadczyłem rozmówcy, że idę do domu. Po moim oddaleniu się z tego miejsca, podszedł do mnie jeden z prawdziwych policjantów, oświadczając, że podejmujący kopertę oszust został zatrzymany. Czujność personelu bankowego uchroniła mnie przed stratą całych oszczędności.

Kobieta, lat 79

Na telefon stacjonarny zadzwonił mężczyzna przedstawiając się jako policjant. Podał swoje imię, nazwisko i miejsce pracy. Poprosił o podanie numeru telefonu komórkowego, na który wkrótce zadzwonił, sugerując potwierdzenie jego tożsamości pod numerem 997. Wykonałam to polecenie i pod numerem 997 zgłosił się inny mężczyzna przedstawiający się jako policjant, podał swój stopień służbowy, imię, nazwisko i poinformował mnie, że osoba, o którą zapytałam jest ich funkcjonariuszem. Następnie przełączył mnie do pierwszego rozmówcy, który zapytał, czy potwierdziłam jego tożsamość. Poinformowałam mnie, że prowadzi akcję przeciwko złodziejom wyłudającym pieniądze

z kont bankowych, zastrzegając jednocześnie, że są to działania ściśle tajne i nie wolno mi z nikim o tym rozmawiać ze względu na powodzenie akcji. Powiedział, że moje konto jest również zagrożone, ponieważ oszuści czynili już próby podjęcia moich środków na podstawie sfałszowanych dokumentów. Po przedstawieniu zagrożeń dla mojego konta zapytał, czy wyrażam zgodę na współpracę. Oczywiście zgodziłam się. Następnie rozmawiał ze mną w niejasny sposób, prowadząc dosyć długi wywód dotyczący placówek bankowych i zapytał, w której z nich mam zdeponowane środki, jaki jest ich rodzaj i kwoty. Kiedy bezmyślnie udzieliłam mu wszystkich informacji, wskazał mi konkretny bank, do którego policja przelała środki operacyjne w kwocie, jaką miałam zdeponowaną w tym banku. Nakazał mi chwilę odczekać, żeby mógł potwierdzić, czy operacja została już przeprowadzona. Stwierdził, że środki operacyjne są już na moim koncie i określił precyzyjnie dalszy tok mojego postępowania. Ciągłe przypominał, że nie wolno mi się rozłączać, ponieważ na bieżąco musi mnie informować o działaniach podczas prowadzenia operacji. Poleciał mi się udać do mojego banku i podjąć całą sumę zgromadzoną na koncie. Moje zachowanie wzbudziło podejrzenie kasjerki, która napisała mi na kartce, że może to być oszustwo i poszła poinformować swoją przełożoną. Oszust denerwował się, że trwa to zbyt długo, na co mu odpowiedziałam, że czekam na akceptację zwierzchnika kasjerki. Kiedy otrzymałam od niej kopertę, poinformowałam o tym oszusta, który nakazał mi wrzucić tę kopertę do kosza na śmieci w ściśle określonym miejscu, co uczyniłam. Po poinformowaniu, że pieniądze zostały wrzucone, oszust natychmiast się rozłączył. Kiedy szłam na przystanek autobusowy, podszedł do mnie mężczyzna, który dyskretnie przedstawił się jako policjant i poprosił mnie o powrót wraz z nim do banku. Tam zostałam poinformowana, że w kopercie były ścinki papieru, a ja padłam ofiarą oszustwa oraz że ujęto mężczyznę wyciągającego moją kopertę z kosza. Dzięki czujności kasjerki oszustwo zostało udaremnione.

Kobieta, lat 82

Na telefon stacjonarny zadzwonił mężczyzna, przedstawiając się jako policjant. Podał imię, nazwisko, numer służbowy i miejsce pracy. Następnie dosyć stanowczo, z groźbą w głosie zapytał, dlaczego nie stawiałam się w wyznaczonym terminie na wezwanie policji. Odpowiedziałam, że nie otrzymałam żadnego zawiadomienia w tej sprawie. Wówczas poinformował mnie, że były próby włamania na moje konto bankowe i że policja rozpracowuje grupę oszustów, wśród których znajdują się również pracownicy banków. Wyłudzają pieniądze z kont bankowych na podstawie sfałszowanych dokumentów. W trakcie rozmowy

zadawał dużo pytań dotyczących mojej osoby, rodziny, stanu majątkowego i depozytów bankowych. Zagubiłam się zupełnie w tej rozmowie i przekazywałam mu wszystkie dane, o które byłam pytana, m.in. nazwę banku i rodzaj oraz sumę środków zgromadzonych na koncie. Zapytał, czy zgadzam się na wzięcie udziału w akcji przeciwko oszustom, a kiedy zgodziłam się, nakazał mi skontaktować się z numerem 997 w celu potwierdzenia jego tożsamości. Tam zgłosił się policjant (przedstawiając się stopniem służbowym, imieniem i nazwiskiem), który podał nazwę instytucji, w której pracuje. Na moją prośbę o potwierdzenie danych poprzedniego rozmówcy zrobił to i przełączył mnie do rozmowy z poprzednikiem. Rozmówca poprosił mnie o numer telefonu komórkowego i wkrótce na niego zadzwonił, przekazując mi, że działania te są ściśle tajne, mam cały czas mieć włączony telefon, ponieważ musi mnie na bieżąco instruować o sposobie postępowania. A także zastrzegł, że nie mogę z nikim się kontaktować ze względu na powodzenie akcji. Następnie potwierdził nazwę banku, gdzie mam zgromadzone środki i polecił mi udać się tam i pobrać wskazaną przez niego sumę pieniędzy. Przed wejściem do banku nakazał mi zawrócić i udać się do innego oddziału w celu pobrania wskazanej sumy. Równocześnie zapewnił mnie, że przyśle do ochrony policjanta, który będzie mnie dyskretnie obserwował i ubezpieczał. Po pewnym czasie podszedł do mnie mężczyzna w cywilnym ubraniu i dyskretnie pokazał mi odznakę policyjną, po czym odszedł na kilkanaście metrów ode mnie. Następnie weszłam do banku, pobrałam wskazaną sumę i poinformowałam o tym telefonicznie mojego rozmówcę, który nakazał mi wrzucić pieniądze umieszczone w kopercie do kosza na śmieci, umiejscowionego w precyzyjnie ustalonym miejscu. Wówczas zaczęłam podejrzewać, że może to być oszustwo i oświadczyłam mojemu rozmówcy, że tego nie zrobię. Zagroził mi wówczas, że zerwałam warunki umowy, za co grożą mi bardzo surowe konsekwencje. Wzbudziło to we mnie poczucie strachu i drżącym głosem zapytałam, jak mam dalej postępować. Nakazał mi wracać do domu i powiedział, że po pieniądze zgłosi się policjant, który był przydzielony do mojej ochrony. Wkrótce po wejściu do mieszkania zjawił się ten sam człowiek, którego spotkałam przed bankiem, pokazał mi ponownie odznakę policyjną i odebrał kopertę z pieniędzmi. Poinformowałam o tym mojego rozmówcę, który przekazał, że mam udać się do banku i potwierdzić wpłatę środków operacyjnych na moje konto w kwocie, którą przekazałam policjantowi. Kiedy przyszedłam do banku i poprosiłam o potwierdzenie wpłaty, pracownica poinformowała mnie, że na moim koncie nie ma już żadnych środków. Wówczas zrozumiałam, że padłam ofiarą oszustów.

Pomoc osobom bliskim, które spowodowały wypadek⁴

Kobieta, lat 72

Na telefon stacjonarny zadzwoniła płacząca kobieta, która niewyraźnym głosem powiedziała mi, że spowodowała wypadek. Weszła na przejście dla pieszych na czerwonym świetle, a jadąca samochodem inna kobieta gwałtownie skręciła, żeby uniknąć potrącenia pieszej i uderzyła w betonowy słup latarni. Kierująca samochodem, która okazała się być w ciąży, została ciężko ranna. Moja rozmówczyni ciągle płacząc poinformowała mnie, że ma liczne obrażenia twarzy i żeber, bardzo źle się czuje i nie może wyraźnie mówić. Wymieniła mi imię mojej siostrzenicy, a ja natychmiast skojarzyłam, że to ona jest osobą dzwoniącą, miała nawet podobny do niej głos. Oświadczyła, że jest na komisariacie policji i czeka na wiadomość ze szpitala. Następnie przekazała telefon policjantce, która poinformowała mnie, że mojej siostrzenicy grozi do dziesięciu lat więzienia i zapytała, czy mam możliwość wpłacenia kaucji, dzięki której nie zostanie ona aresztowana, ale decyzję w tej sprawie musi podjąć prokurator. Po kilku minutach policjantka poinformowała mnie, że prokurator już chce się ze mną skontaktować w tej sprawie i pod żadnym pozorem nie mogę się rozłączać. Podałam wówczas swój numer komórkowy. Cały czas rozmówczyniami były na zmianę policjantka z moją siostrzenicą. Po pewnym czasie policjantka poinformowała mnie, że kierująca samochodem kobieta zmarła, a siostrzenica jest w stanie nie nadającym się do rozmowy. Potem na mój telefon komórkowy zadzwonił mężczyzna, który przedstawił się jako prokurator prowadzący tę sprawę, podając swoje nazwisko. Poinformował mnie, że istnieje możliwość wpłacenia kaucji, zapytał o adres banku, numer konta, adres zamieszkania i moje dane personalne, włącznie z datą urodzenia. Wszystkie te dane podałam mu, z wyjątkiem numeru konta, którego nie pamiętałam. Wówczas nakazał mi pobrać określoną sumę z tego banku i poinformował, że mam te pieniądze przynieść do domu, gdzie zgłosi się po nie adwokat mojej siostrzenicy. Pobrałam pieniądze z banku i powróciłam do domu. Następnie prokurator poinformował mnie, że adwokat nie może odnaleźć klatki w moim bloku, polecił mi wyjść przed budynek i określił dokładne miejsce spotkania z adwokatem. Przez cały czas byłam w łączności telefonicznej z prokuratorem, który podał mi nazwisko adwokata. Po przyjeździe w umówione miejsce podszedł do

⁴ Jewartowski B., *Bezpieczeństwo osób starszych w kontekście oszustw metodą „na wnuczka” jako problem społeczno-polityczny*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis” 2016, tom 17.

mnie mężczyzna, przedstawiając się podanym przez prokuratora nazwiskiem, odebrał ode mnie pieniądze i odszedł. Poinformowałam o tym prokuratora, który nakazał mi czekać na decyzję o zwolnieniu mojej siostrzenicy. Na tym kontakt całkowicie się urwał.

Kobieta, lat 81

Na telefon stacjonarny zadzwonił mężczyzna przedstawiając się jako mój wnuczek. Poinformował mnie, że jechał samochodem ze swoją matką i na przejściu dla pieszych matka potrafiła kobietę, która po odwiezieniu do szpitala poroniła i do tej pory jest nieprzytomna. Mój rozmówca znał imię córki i imię wnuczka, dlatego byłam przekonana, że rozmawiam ze swoim wnukiem. Rozmówca ciągle płakał, zniekształcając w ten sposób swój głos. Zapytałam, gdzie jest mama. Odpowiedział, że na przesłuchaniu i że grozi jej długoletnie więzienie. Poinformował mnie też, że bym natychmiast przygotowała pieniądze na kaucję, którą jutro wraz z ojcem mi zwróci. Potem powiedział, że przekazuje do telefonu policjanta, który udzieli mi szczegółowych informacji. Policjant przedstawił się imieniem i nazwiskiem oraz podał swój numer służbowy i miejsce pracy. Zagroził mi, że jeśli się będę długo zastanawiać i nie będę zainteresowana współpracą, to jeszcze dziś córka zostanie przewieziona do aresztu. Nakazał mi jak najszybciej przynieść pieniądze do komisariatu. Wiedział, że mam kłopoty z chodzeniem, więc zasugerował, że może przysłać kuriera, który odbierze te pieniądze w moim mieszkaniu. Podczas rozmowy policjant cały czas mnie ponaglał stanowczym głosem i informował o coraz to nowszych konsekwencjach dla mojej córki. W celu potwierdzenia odbioru pieniędzy zapytał o moje dane personalne. Wówczas podałam mu imię, nazwisko, imiona rodziców, miejsce urodzenia, pesel i numer dowodu osobistego. Przez cały czas nie rozłączałam się i słyszałam płacz wnuka, który włączał się mówiąc, że bym dokładnie słuchała i wykonywała polecenia policjanta, który całym sercem chce nam pomóc. Policjant poinformował mnie, że kurier już dojeżdża do mojego mieszkania i rzeczywiście po chwili zgłosiła się kobieta, która wylegitymowała się i ze swojego telefonu zadzwoniła do mojego rozmówcy, dla potwierdzenia autentyczności. Zgłosił się ten sam mężczyzna, który podawał się za policjanta. Po przekazaniu pieniędzy rozmawiałam znów z policjantem, który podziękował mi za właściwą postawę, okazanie pomocy córce i powiedział, że została już zwolniona i jedzie do domu. Po pewnym czasie zorientowałam się, że było to oszustwo, a potwierdziła to telefonicznie moja córka, która zadzwoniła, pytając jak się czuję.

Udział w akcji przeciw oszustom wyłudzającym pieniądze z kont bankowych

Kobieta, lat 80

Na telefon stacjonarny zadzwonił mężczyzna podający się za bliskiego krewnego i zażądał dużej sumy pieniędzy oraz kosztowności i podał przyczynę powstania takiej potrzeby, po czym rozłączył się. Po upływie około godziny zadzwoniła kobieta, która przedstawiła się jako policjantka, podając swoje nazwisko, imię i miejsce pracy. Oświadczyła, że policja prowadzi akcję przeciw złodziejom, którzy dzwoniли do mnie chcąc wyłudzić pieniądze. Poinformowała mnie, że jest to akcja policyjna i mam stosować się do ich poleceń. Nakazała mi też potwierdzenie jej tożsamości pod numerem 997, gdzie uzyskałam potwierdzenie, że kobieta ta jest funkcjonariuszką policji. Następnie ponownie zadzwoniła rzekoma funkcjonariuszka i nakazała mi, żebym nie rozłączała się podczas całej akcji ze względu na jej wagę i złożoność. Jednocześnie zagroziła mi, że jakiegokolwiek działania z mojej strony mogą zepsuć całą akcję, a za to grozi mi kara. Po uzyskaniu mojej zgody kobieta poleciła mi zapakować żadaną kwotę pieniędzy, umieścić ją w reklamówce, którą mam wyrzucić za okno. Jednocześnie zabroniła mi wyglądać przez okno ze względu na niebezpieczeństwo postrzelenia przez złodziei. Wykonałam to polecenie i odezwałam się do mojej rozmówczynie, która oświadczyła, że mam oczekiwać na przyjazd policjantów, którzy sporządzą dokumentację z całej akcji. Oczywiście nikt nie przyjechał i zorientowałam się, że było to oszustwo.

Mężczyzna, lat 86

Na telefon stacjonarny zadzwoniła kobieta i głosem młodej osoby zapytała: „Stryju, czy pomogę do Ciebie przyjechać?”, na co wyraziłem zgodę. Po kilkunastu minutach zadzwonił na ten telefon mężczyzna, przedstawiając się jako policjant. Podał imię, nazwisko, numer legitymacji służbowej i miejsce pracy. Następnie zapytał, czy przed chwilą dzwoniła do mnie kuzynka i poinformował, że grasuje szajka oszustów, która podając się za krewnych wyłudza od nich pieniądze. Poinformował mnie, że policja organizuje pułapkę na oszustów i proszą mnie o pomoc w ich złapaniu. Powiedział też, że wszystkie wskazówki dotyczące mojej współpracy z policją będą przekazywane telefonicznie przez telefon komórkowy i poprosił o podanie jego numeru. Następnie w telefonie stacjonarnym, który zadzwonił, usłyszałem drugiego mężczyznę, który przedstawił się jako prokurator prowadzący sprawę oszustów. Poinformował, żebym sprawdził tożsamość policjanta i prokuratora pod numerem 997. Po połączeniu

się z numerem 997, telefon odebrał inny mężczyzna, który potwierdził prawdziwość moich rozmówców, że są policjantem i prokuratorem. Po potwierdzeniu tożsamości poproszono mnie o wyrażenie zgody na udział w akcji, co uczyniłem. Pierwszym poleceniem było udzielenie informacji, w którym banku i jaką kwotę mam ulokowaną. Następnie policjant polecił mi udać się do oddziału i pobrać część moich oszczędności. Po moim wyjściu z banku poinformował mnie, że pieniądze mam przekazać w dwóch kopertach, które mam wrzucić do kosza na śmieci w ściśle określonym miejscu i czasie. Po wykonaniu przeze mnie polecenia policjant oznajmił mi, że mam pobrać kolejną sumę wskazując bank i wysokość sumy. Kiedy zgłosiłem się po pieniądze do drugiego oddziału, pracownica banku zorientowała się, że może to być działanie oszustów. Kasjerka oświadczyła, że muszę poczekać na gotówkę oraz akceptację kierownika oddziału. Na kartce napisała mi, że jest to oszustwo i mam rozmawiać przez telefon, informując, że czekam na akceptację wypłaty. Po chwili oświadczyła, że wypłaca mi pieniądze, a ja poprosiłem, żeby włożyła je do koperty, tak jak polecił mi mój rozmówca. W kopercie nie było pieniędzy, tylko ulotki reklamowe. Zgodnie z instrukcją otrzymaną od rozmówcy udałem się w określone miejsce, gdzie na ustalone hasło miałem wrzucić kopertę z pieniędzmi do kosza na śmieci. Wykonałem to polecenie i poinformowałem o tym rozmawiającego ze mną policjanta, który nakazał mi oddalić się z tego miejsca i wskazał punkt, w którym mam na niego czekać. Zamiast oszusta podszedł do mnie policjant, który śledził mnie od drugiego oddziału banku, w którym policja została poinformowana przez pracowników o akcji oszustów. Policjant oświadczył mi, że oszust został ujęty podczas odbioru pieniędzy. Czujność pracowników banku uchroniła mnie przed stratą całych moich oszczędności.

Akcja przeciw oszustom okradającym starsze osoby⁵

Mężczyzna, lat 91

Na telefon stacjonarny zadzwonił mężczyzna przedstawiający się jako policjant. Podał imię, nazwisko, stopień służbowy i miejsce pracy. Zapytał, dlaczego nie stawiłem się do komisariatu na wezwanie policji. Odpowiedziałem, że nie otrzymałem żadnego wezwania, a poza tym mam trudności z poruszaniem się. Wówczas mężczyzna poinformował mnie, że policja prowadzi akcję przeciwko złodziejom, którzy okradają starsze osoby i że ja również jestem zagrożony.

⁵ *Ibidem.*

Następnie zapytał, czy mam w domu gotówkę i oszczędności zgromadzone w banku. Odpowiedziałem, że nie mam rachunku bankowego, a gotówkę trzymam w domu. Polecił mi wszystkie posiadane pieniądze spakować do pudełka, policzyć je dokładnie i przygotować do przekazania policjantowi, który zgłosi się po ich odbiór, aby mnie uchronić przed oszustami. Po ok. godzinie przyszedł do mnie mężczyzna, który przedstawił się jako policjant, który ma odebrać pieniądze i zdeponować je na komisariacie policji. Mężczyzna zrobił zdjęcie dwóch banknotów i oświadczył, że zdjęcia pozostałych banknotów wykona w samochodzie służbowym, gdzie dysponuje specjalistyczną aparaturą przeznaczoną do tych celów. Po wykonaniu pozostałych zdjęć w samochodzie przyjdzie dostarczyć mi pokwitowanie. Nie przyszedł, więc zorientowałem się, że padłem ofiarą oszustów.

Kobieta, lat 87

Na telefon stacjonarny zadzwonił nieznany mężczyzna, który polecił mi przygotować dużą sumę pieniędzy, podając ich kwotę, oraz poinformował, że w ciągu godziny zgłosi się po nie. Natychmiast rozłączyłam się, podejrzewając oszustwo. Po kilku minutach zadzwoniła kobieta, która przedstawiła się jako policjantka, podając imię, nazwisko i miejsce pracy. Poinformowała mnie, że mężczyzna, który do mnie dzwonił, jest oszustem i ma założony podsłuch, a policja jest na jego tropie. Dla potwierdzenia autentyczności poleciła mi zadzwonić na numer 997, co uczyniłam. Mężczyzna, który odebrał telefon potwierdził wiarygodność tej kobiety i połączył mnie z nią. Oświadczyła, że rozmowa jest nagrywana na potrzeby operacyjne i pouczyła, że mam udzielać wyczerpujących odpowiedzi na jej pytania. Zapytała o zasoby pieniężne przechowywane w domu i na koncie bankowym. Podałam sumę przechowywaną w domu w postaci gotówki oraz sumy zdeponowane w bankach. Zapytała również o przechowywane w domu kosztowności, na co odpowiedziałam, że posiadam w domu złotą biżuterię opisując dokładnie każdą sztukę. Po uzyskaniu tych informacji nakazała mi policzyć pieniądze, zapisać tę wartość, a następnie włożyć je do reklamówki wraz z biżuterią, dobrze zabezpieczyć przed zniszczeniem, a pakunek wyrzucić przez wskazane okno na podane hasło. Nakazała nie wyglądać przez okno ze względu na niebezpieczeństwo strzelaniny. Pakunek wyrzuciłam przez okno, ale zdziwił mnie brak odgłosów strzałów, o czym poinformowałam rozmówczynię. Odpowiedziała, że sprawcę zatrzymano bez użycia broni i w ciągu najbliższych minut prokurator w asyście policjantów przywiezłą mi do mieszkania moje zasoby i sporządzą odpowiednią dokumentację. Nikt nie przyjechał, więc zorientowałam się, że padłam ofiarą oszustów.

Relacje ofiar oszustów wskazują na pewne uogólnione elementy:

- oszukani to osoby w podeszłym wieku ze zmianami osobowości (tylko takie osoby były badane) wykazujące znaczne ograniczenie czujności;
- kontakt z potencjalną ofiarą zaczyna się zazwyczaj od telefonu do ofiary, w zdecydowanej większości na telefon stacjonarny;
- oszuści wykorzystują najprostszy sposób zdobycia zaufania ofiary, sugerując jej sprawdzenie autentyczności pod numerem policyjnym 997;
- oszuści są dobrze przygotowani do rozmowy, umiejętnie prowokują rozmówców do przekazania potrzebnych im informacji, wiarygodnie opisują zaistniałą sytuację, zdobywają pełne zaufanie ofiar, a w konsekwencji całkowicie sterują ich postępowaniem;
- w razie nieoczekiwanego zachowania ofiary, oszuści umiejętnie zmieniają dotychczasowy przebieg i ton rozmowy, posuwając się nawet do zastraszania i szantażu;
- oszuści działają w doskonale rozumiejących się zespołach, znają topografię interesujących ich miejsc, szczególnie adresów zamieszkania ofiar i lokalizacji oddziałów ich banków;
- większość oszustw rozpoczyna się w godzinach przedpołudniowych, co jest uzasadnione godzinami otwarcia banków, oszuści tak wyliczają czas, żeby transakcje bankowe mogły być przeprowadzone w jednym dniu;
- pracownicy banków w zdecydowanej większości nie zwracają uwagi na przyczyny wypłacania przez klientów w zaawansowanym wieku znacznych sum, chociaż są one klientami tych banków, często dobrze znanymi pracownikom;
- właściwa reakcja pracowników banku skutecznie przyczynia się do przerwania przestępstwa i ujęcia jego sprawców;
- informacje o zagrożeniu ze strony oszustów dostępne seniorom są znikome, praktycznie ograniczają się do ulotek w placówkach bankowych i często nie docierają do świadomości klientów;
- wykrywalność tego typu przestępstw jest niewielka, pomimo powtarzalnego schematu działania oszustów podczas kolejnych zdarzeń; może to wynikać z marginalnego traktowania oszustw przez policję, a także braku współpracy policji z bankami;
- oddziaływanie rodziny, otoczenia i instytucji udzielających pomocy seniorom jest na nich znikome; jego zwiększenie mogłoby wzmocnić ich odporność na oszustwa;
- głównymi czynnikami sprzyjającymi bezkarności oszustów i przyczynami powodzenia ich działalności są: naiwność i wiara seniorów w ludzką

uczciwość będące następstwem podeszłego wieku lub przebytych chorób, niski poziom informacji o zagrożeniach i opieki ze strony osób trzecich.

■ Podsumowanie

Najczęstszą przyczyną wyłudzenia pieniędzy przez oszustów jest metoda na „zagrożenie konta bankowego ofiar”. Tą metodą oszuści posłużyli się w badanej grupie w około 77% ogółu zdarzeń. Pozostałe metody działania oszustów, tj.: „pomoc bliskim po spowodowaniu wypadku”, „udział w akcji przeciw oszustom wyłudzającym pieniądze od osób starszych” i „akcja przeciw oszustom okradającym osoby starsze” były stosowane w około 25% przypadków.

Działania oszustów skierowane były na osoby w zaawansowanym wieku – 94% ofiar to osoby powyżej 70. roku życia, tylko dwie osoby były w wieku 57 i 60 lat.

Scenariusz relacjonowanych zdarzeń był bardzo podobny. Rozpoczął się od precyzyjnego przedstawienia się rozmówcy i opisanego celu rozmowy, często był też wzmacniany emocjonalnie efektami typu płacz, szlochanie, lamentowanie itd. Następnie oszuści zalecali każdorazowo potwierdzenie swojej wiarygodności, przekierowując rozmowę na telefon policyjny. Po zdobyciu zaufania ofiary co do autentyczności rozmówcy, zdarzenia i jego uczestników, następowało pozyskiwanie informacji o środkach finansowych, danych personalnych ofiary i o ewentualnych kosztownościach, które posiada. Po uzyskaniu tych informacji szczegółowo instruowano ofiary o sposobie postępowania i uczulano je na znaczenie ich udziału w prowadzonej akcji. Ważne były przy tym dwa warunki:

- wymuszenie włączenia telefonu ofiary podczas trwania akcji w celu ciągłego sterowania nią w taki sposób, aby nie nastąpiło jej niekorzystne dla oszusta zachowanie;
- wymuszenie dyskrecji i szybkości postępowania ofiary przez wmówienie jej poczucia odpowiedzialności za powodzenie prowadzonych działań.

Relacje osób poszkodowanych w wyniku oszustw wskazują na brak odczuwalnej pomocy ze strony osób i instytucji odpowiedzialnych zarówno moralnie, jak i z racji ich przeznaczenia za opiekę nad osobami starszymi. Niepokojąca jest obojętność, którą wykazują czasem pracownicy banków, wypłacający swoim klientom duże sumy pieniężne w krótkim czasie. Z reguły klienci owi, ze względu na wiek i dotychczasową historię zachowań w banku powinni wzbudzać podejrzenia co do zachowania wystarczającego bezpieczeństwa własnych środków pieniężnych.

Działania oszustów są schematyczne, wyróżniają się kilkoma elementami inicjującymi oszustwo. Przestępcy bezwzględnie wykorzystują sprzyjające im reakcje naiwnych i łatwowiernych ofiar. Przedmiotem badań nie było uzyskanie wiedzy na temat cech osób starszych, a jedynie podanie opisu wykorzystania tych zmian ich osobowości, które czynią je bardziej podatnymi na zagrożenia oszustów.

■ Streszczenie

W artykule zaprezentowano niektóre zagrożenia, odnoszące się głównie do seniorów i osób po przebytych chorobach. Polegają one na wyłudzeniu od seniorów pieniędzy oraz różnego rodzaju kosztowności. Na podstawie relacji ofiar tego typu przestępstw wyodrębniono cztery podstawowe metody, jakimi posługują się oszuści. Dla zilustrowania szczegółowego przebiegu takich oszustw przytoczono relację wybranych osób, które były ich ofiarami. Na podstawie analizy relacji o przebiegu oszustw 31 ofiar, które zgodziły się na przekazanie o sobie informacji, sformułowano wnioski dotyczące tego, jakie zachowanie seniorów sprzyja przestępcom, jak wygląda przebieg zdarzenia oszustwa oraz podkreślono brak zainteresowania osób i instytucji, których pomoc uniemożliwiłaby przestępcze działania.

■ Słowa kluczowe

zagrożenie, bezpieczeństwo, niepełnosprawność, badania, oszustwa, seniorzy, wyłudzenia

■ Summary

The article presents the threats to person with personality changes, which mainly apply to seniors and persons after suffering illnesses. These threats involve extorting money and various types of valuables from these person. Based on the reports provided by victims this type of crime, four basic methods used by fraudsters have been identified. To illustrate the detailed modus operandi of the fraud, detailed reports presented selected group of people affected by these crimes are quoted. Based on the analysis of the reports of 31 victims who agreed to provide information about this type of events, conclusions were

formulated taking into account the behavior of this group of people that favors criminals, the typical modus operandi of the crime and the lack of interest of people and institutions whose help would prevent the criminals from acting.

■ Keywords

danger, safety, disability, research, fraud, seniors, extortion

■ Bibliografia

Literatura

Gierczewski J., Pieczywok A., *Metodologiczne podstawy badania problemów bezpieczeństwa*, Diffin, Warszawa 2020.

Janczewski D., *Poprawa podatności na przestępstwa osób dotkniętych zmianami osobowości*, „Przedsiębiorstwo Przyszłości” 2022, nr 1.

Jewartowski B., *Bezpieczeństwo osób starszych w kontekście oszustw metodą „na wnuczka” jako problem społeczno-polityczny*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis” 2016, tom 17.

Józwiak J., Podgórski J., *Statystyka od podstaw*, PWE, Warszawa 2022.

Krupowicz J., Kuroпка J., Kuziak K., *Podstawy statystyki i ekonometrii dla finansistów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2022.

Kuc B.R., *Metodologia badań własnych*, Ementon, Warszawa 2015.

Kulik T.B., Janiszewska M., Piróg E. i inni, *Sytuacja zdrowotna osób starszych w Polsce i innych krajach europejskich*, „Medycyna ogólna i nauki o zdrowiu” 2011, nr 2.

Maksimowicz-Ajchel A., *Wstęp do statystyki. Metody opisu statystycznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2017.

Pelc M., *Elementy metodologii badań naukowych*, AON, Warszawa 2012.

Różańska A., Pastwa-Wojciechowska B., *Mechanizmy wywierania wpływu społecznego wywierane przez sprawców przestępstwa oszustwa metodami „na wnuczka” i „na policjanta”*, „Kultura bezpieczeństwa. Nauka – praktyka – refleksje” 2018, tom 30.

Netografia

<https://policja.pl/pol/kgp/biuro-prewencji/wydzial-profilaktyki-sp>.

<https://statystyka.policja.pl/st/kodeks-karny/przestepstwa-przeciwno16/63976,oszustwo-art-286.html>.

Dariusz Janczewski

mgr, Wojskowy Instytut Medyczny w Warszawie

Tomasz Telep

dr, Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie

ORCID: 0000-0002-1410-1035

Bogdan Mróz
Anna Nowacka
Mariola M. Szewczyk-Jarocka

WPŁYW PŁATNOŚCI BEZGOTÓWKOWYCH NA ZMNIEJSZENIE SZAREJ STREFY W POLSCE

■ Wstęp

Szara strefa¹ jest wciąż aktualnym tematem podejmowanym w debatach politycznych w Polsce. Jest także istotnym problemem w różnych krajach. Jej skutki są odczuwalne na wielu płaszczyznach życia społeczno-gospodarczego. Wobec tego celem rządów w zakresie polityki gospodarczej jest zmniejszenie rozmiarów gospodarki nieformalnej, która przejawia się w różnych obszarach, także w obrocie gotówkowym. Dlatego aby zmniejszyć jej rozmiary preferowane są bezgotówkowe formy płatności. Zdaniem prominentnych badaczy gospodarki nieformalnej promowanie obrotu bezgotówkowego jest ważnym narzędziem ograniczania rozmiarów szarej strefy². Według badań przeprowadzonych przez Global Compact Network Poland³, tzw. pasywna szara strefa stanowi około 86% szarej strefy. To wskazuje na istnienie znacznego potencjału jej ograniczenia przez promowanie w transakcjach konsumenckich płatności elektronicznych. Pasywna szara strefa dotyczy bowiem sytuacji, kiedy konsument płaci za usługę, a paragon nie zostaje wystawiony.

Sposobów przeciwdziałania temu zjawisku jest wiele. Jeden z wybitnych badaczy szarej strefy Friedrich Schneider zaproponował np. ograniczanie jej rozmiarów poprzez zwiększanie liczby płatności bezgotówkowych kosztem płatności gotówkowych.

¹ L. Medina, F. Schneider, *Shadow Economies Around the World: What Did We Learn Over the Last 20 Years?*, “IMF Working Paper” 2018, no 17(18), s. 1–78.

² V. Tanzi, *Corruption, Governmental Activities, and Markets*, “IMF Working Paper” 1994, no 99, s. 1–20.

³ *Obrót bezgotówkowy. Zalety i korzyści wynikające z jego upowszechnienia*, Raport NBP 2008, https://www.nbp.pl/systemplatniczy/obrot_bezgotowkowy/obrot_bezgotowkowy_2008.pdf; *Przeciwdziałanie szarej strefie w Polsce*, Global Compact Network Poland 2016, <https://ungc.org.pl>.

Ten i inne sposoby przeciwdziałania szarej strefie przedstawiono w tabeli 1.

Tab. 1. Działania zmniejszające rozmiary szarej strefy

Rekomendacje	Wyjaśnienia	Waga rekomendacji
<i>Loteria paragonowa</i>	Zachęcanie konsumentów do pobierania paragonów fiskalnych i rejestrowania ich w centralnym systemie służącym przyznawaniu nagród dla wybranych konsumentów, którzy pobrali paragon.	Niska waga. Jest to rozwiązanie mające wspierać fiskalizację i zachęcać konsumentów do pobierania paragonów.
<i>Kasy fiskalne on-line</i>	Wprowadzenie kas rejestrujących, które na bieżąco raportowałyby fiskalizowane operacje organom skarbowym.	Średnia waga. Może to być rozwiązanie dające organom bieżące informacje o stanie rozliczeń biznesu sprzedającego konsumentom (towary i usługi).
<i>Ograniczenie płatności gotówkowych</i>	Płatności gotówkowe sprzyjają rozwojowi szarej strefy, stąd motywowanie przedsiębiorców do rozliczeń za pośrednictwem m.in. rachunków bankowych, co pozwala na walkę z tym zjawiskiem.	Wysoka waga. Transakcje za pośrednictwem kart bankowych są bezpieczne i stanowią alternatywne źródło informacji o dokonanej z konsumentem transakcji.
<i>Mechanizm odwrotnego obciążenia</i>	Rozliczanie VAT należnego przez nabywcę, co eliminuje ryzyko sytuacji, w której sprzedawca nie rozliczy tego podatku.	Średnia waga. Jest to rozwiązanie fragmentaryczne, ograniczające wyłudzenie podatku naliczonego.
<i>Mechanizm solidarnej odpowiedzialności</i>	Nabywca towaru czy usługi jest odpowiedzialny solidarnie ze sprzedawcą za rozliczenie VAT należnego.	Średnia waga. Jest to ograniczenie fragmentaryczne, które wymusza większą dbałość o wybór rzetelnego dostawcy.
<i>Mechanizm podzielonej płatności</i>	Płatność za towar czy usługę jest podzielona na dwa strumienie: kwotę netto (trafia ona bezpośrednio do sprzedawcy) oraz kwotę VAT (trafiającą na specjalne konto monitorowane przez organy skarbowe).	Wysoka waga. Jest to rozwiązanie systemowo ograniczające wyłudzenia ze względu na nadzór organów podatkowych nad kwotą VAT.

<i>Centralne fakturowanie</i>	Faktury dokumentujące sprzedaż towarów czy usług są generowane i przechowywane z wykorzystaniem systemu centralnego, do którego mają dostęp organy skarbowe, co zapewnia pełną kontrolę procesu fakturowania i odliczania VAT.	Wysoka waga. Jest to rozwiązanie systemowo ograniczające wyłudzenia ze względu na możliwość kontroli organów podatkowych mechanizmu fakturowania i odliczania VAT z faktur wystawionych za pośrednictwem centralnego systemu.
<i>Jednolity plik kontrolny (JPK)</i>	Przedsiębiorcy na bieżąco przesyłają swoje dane finansowe i podatkowe do organów skarbowych z wykorzystaniem drogi elektronicznej.	Wysoka waga. Jest to rozwiązanie dające organom możliwość kompleksowej analizy rozliczeń podatkowych i pozycji podatkowej przedsiębiorców, w tym typowania ich do kontroli.
<i>Koordinacja i centralizacja kontroli</i>	Wypracowanie mechanizmów przekazywania danych i prowadzenia wspólnych akcji przez różne organy państwa o kompetencjach m.in.. w zakresie kontroli lub ścigania.	Wysoka waga. Jest to rozwiązanie systemowe, które powinno z jednej strony pozwolić na wczesne wykrywanie nieprawidłowości w systemie, a z drugiej na identyfikację ich sprawców.

Źródło: Misztal P., *Istota i znaczenie szarej strefy w krajach członkowskich Unii Europejskiej*, „Rocznik Ekonomii i Zarządzania” 2018, t. 10(46), s. 31–32.

Definicje szarej strefy

Szarą strefę⁴ można definiować zarówno w ujęciu szerszym, jak i węższym. Według Piotra Misztala szara strefa gospodarcza jest dobrze zdefiniowana w słowniku oksfordzkim jako „nielegalna działalność gospodarcza istniejąca obok oficjalnej gospodarki danego kraju”⁵, a według najnowszego raportu IPAG⁶ jest terminem określającym prowadzenie działalności gospodarczej poza oficjalnym obiegiem

⁴ Z. Erdinç, *The Reasons of Underground Economy, Its Results, Methods and the Turkish Case*, „Journal of Business & Economic Policy” 2016, no 1.

⁵ P. Misztal, *Istota i znaczenie szarej strefy w krajach członkowskich Unii Europejskiej*, „Rocznik Ekonomii i Zarządzania” 2018, t. 10(46), nr 2, s. 21–35.

⁶ *Szara strefa 2023*, Instytut Prognoz i Analiz Gospodarczych, https://www.ipag.org.pl/Content/Uploaded/files/IPAG_Szara_Strefa_2023.pdf.

podlegającym kontroli państwa⁷. Zamiennie używa się też terminów gospodarka nieformalna, gospodarka w cieniu, szara gospodarka czy też gospodarka ukryta. W potocznym języku często używa się zwrotów takich jak: „pod stołem”, „po cichu”, „na lewo”, „na czarno”, „na dziko”, „w ukryciu”, mając na myśli właśnie aktywność gospodarczą prowadzoną bez wiedzy władz publicznych. Zgodnie z zaleceniami ESA 20101, używa się nazwy gospodarka nieobserwowana⁸. Takim terminem posługuje się w swoich publikacjach również polski Główny Urząd Statystyczny⁹. Na gospodarkę nieobserwowaną składają się trzy podstawowe elementy¹⁰:

- działalność ukryta, w przypadku której transakcje same w sobie nie są sprzeczne z prawem, ale nie są zgłaszane w celu uniknięcia procedur administracyjnych;
- działalność określana jako nieformalna, zazwyczaj w sytuacji, gdy nie prowadzi się żadnych rejestrów;
- działalność nielegalna, w przypadku której obie strony są dobrowolnymi partnerami transakcji gospodarczej.

Natomiast według Bruno S. Freya i Schneidera¹¹ na szarą strefę składają się wszystkie w danym czasie nierejestrowane rodzaje działalności produkcyjnej, które powinny być uwzględnione w produkcie narodowym. Z kolei James Alm¹² proponuje następującą definicję szarej strefy: jest to ogół towarów i usług rynkowych (legalnych i nielegalnych), które nie są uwzględnione w oficjalnych rachunkach narodowych. Schneider postawił tezę, że jedną z głównych przyczyn istnienia szarej strefy jest niska jakość usług publicznych¹³. Ponadto w swoich innych szacunkach wykorzystał anonimowe badania ankietowe oraz dostępne dane makroekonomiczne i za pomocą modelu ekonometrycznego

⁷ *Obrót bezgotówkowy. Zalety i korzyści wynikające z jego upowszechnienia*, Raport NBP 2008, https://www.nbp.pl/systemplatiniczy/obrot_bezgotowkowy/obrot_bezgotowkowy_2008.pdf; *Przeciwdziałanie szarej strefie w Polsce*, Global Compact Network Poland 2016, <https://ungc.org.pl>.

⁸ C.C. Williams, *A Modern Guide to the informal economy*, https://books.google.pl/books?hl=pl&lr=&id=KD60EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&ots=CD_Y4PH11E&sig=QCcYnYogf8_-MC-EbstZbFpdwRA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false.

⁹ *Szara strefa 2023*, Instytut Prognoz i Analiz Gospodarczych, https://www.ipag.org.pl/Content/Uploaded/files/IPAG_Szara_Strefa_2023.pdf, s. 6.

¹⁰ *Ibidem*.

¹¹ B. S. Frey, F. Schneider, *Informal and Underground Economy*, “University of Linz Working Papers” no 10, s. 5–7.

¹² J. Alm, A. Embaye, *Using Dynamic Panel Methods to Estimate Shadow Economies Around the World, 1984–2006*, “Public Finance Review” 2013, no 41(5), s. 510–543.

¹³ F. Schneider, *Size and Development of the Shadow Economy of 31 European and 5 other OECD Countries from 2003 to 2015: Different Developments*, Linz 2015.

MIMIC (*Multiple Indicators Multiple Causes*) przeanalizował wpływ czynników makroekonomicznych na rozwój szarej strefy¹⁴. M. S. D. Bagachwa i A. Naho uważają, że działalność gospodarczą w szarej strefie można podzielić na trzy grupy: sektor nieformalny, gospodarkę równoległą i gospodarkę czarnorynkową¹⁵.

Należy zauważyć, że w perspektywie ekonomicznej gospodarka nieformalna jest przedmiotem zainteresowania zarówno badaczy, jak i uczestników życia gospodarczego z następujących powodów¹⁶:

1. Ma ona niewątpliwie udział w kształtowaniu się dobrobytu narodowego. Nierejestrowana część produktu narodowego brutto ma na to wpływ. Oficjalne statystyki krajowe są zaniżone o towary i usługi sektora nieoficjalnego. Ten znaczący błąd w obliczeniach ma dwojakie znaczenie. Po pierwsze, gdyż zniekształca nasze wyobrażenie o rzeczywistości, przydając temu wyobrażeniu walor wiedzy pewniejszej, niż by na to zasługiwała. I praktyczne, gdyż jego konsekwencją może być błędna polityka gospodarcza, a także polityka społeczna.
2. Jest ona częstokroć znaczącym obszarem aktywności, który nie jest opodatkowany. Z punktu widzenia zadań fiskalnych państwa stanowi potencjalny obszar zasilania budżetu, zarówno państwowego (centralnego), jak i samorządowego, czyli lokalnego.
3. Gospodarka nieoficjalna ujawnia pośrednio wiele ważnych cech konkretnego systemu gospodarczego. Świadczą one o nieprzystosowaniu istniejącej, konkretnej gospodarki kraju do realnych potrzeb społeczeństwa zamieszkującego ten kraj. Chodzi tu zarówno o cele systemu społeczno-ekonomicznego, leżące u jego podstaw wartości, jak i o stosowane instrumentarium polityki gospodarczej (*policy mix*).

Promowanie obrotu bezgotówkowego jako metody ograniczania szarej strefy

Niewątpliwie przyczyną występowania szarej strefy w gospodarce są niedoskonałości systemu gospodarczego, który zmusza część przedsiębiorców i konsumentów do „ukrywania się” w niej. Dlatego poszczególne kraje podejmują

¹⁴ P. Misztal, *Istota i znaczenie szarej strefy...*, *op. cit.*, s. 21–35.

¹⁵ M. S. D. Bagachwa, A. Naho, *Estimating the Second Economy in Tanzania*, „World Development” 1995, no 8, s. 1963–1989.

¹⁶ P. Kozłowski, *Gospodarka nieformalna w Polsce*, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2004.

różne działania, zmierzające do jej ograniczenia. Do najważniejszych tego typu działań należą m.in.¹⁷:

- upraszczanie systemu podatkowego i obniżanie obciążeń fiskalnych;
- ograniczanie pozafiskalnych kosztów związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej;
- zmniejszanie liczby licencji, koncesji i pozwoleń;
- ograniczenie liczby niezbędnych kontroli w firmach;
- zawieranie umów o pracę z pracownikiem przed rozpoczęciem jej wykonywania;
- wspieranie i promowanie obrotu bezgotówkowego (m.in. płatności elektronicznych i usuwanie ograniczeń z nimi związanych).

Jednym z kluczowych elementów walki z szarą strefą jest promowanie i wspieranie zwiększania zakresu obrotu bezgotówkowego. Obrót gotówkowy pozwala zachować anonimowość, w związku z tym płatności w szarej strefie są realizowane niemal wyłącznie w takiej postaci po to, aby nie pozostawiały żadne ślady zrealizowanych transakcji¹⁸. Taka forma jest trudna do skontrolowania i pozwala na ukrywanie części dochodów. To z kolei umożliwia przedsiębiorcom unikanie płacenia podatków. Dane z kilku krajów OECD wskazują na branże, w których szczególnie popularna jest taka forma rozliczeń: budownictwo, usługi naprawcze i remontowe oraz inna działalność prowadzona w formie jednoosobowej¹⁹.

Transakcje bezgotówkowe dotyczą rozliczeń pieniężnych, w których obie strony rozliczenia (dłużnik i wierzyciel) posiadają rachunek bankowy i na żadnym etapie rozliczeń nie dochodzi do użycia gotówki. Charakter transakcji bezgotówkowej ma również transakcja płatnicza z wykorzystaniem instrumentu

¹⁷ J. Fundowicz, K. Łapiński, M. Peterlik, B. Wyżnikiewicz, *Szara strefa w polskiej gospodarce w 2016 roku*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2016; J. Przyłuska-Szmitt, *Wykorzystanie systemów płatności bezgotówkowych do walki z szarą strefą*, „Przegląd Prawno-Ekonomiczny” 2017, nr 38(1), s. 210–238; F. Schneider, A. Buehn, C.E. Montenegro, *Shadow Economies All over the World New Estimates for 162 Countries from 1999 to 2007*, Raport of the World Bank 2010.

¹⁸ *Szara strefa 2018*, Instytut Prognoz i Analiz Gospodarczych 2018, <http://www.ipag.org.pl>.

¹⁹ H. F. Chan, U. Dulleck, J. Fookan et al, *Cash and the Hidden Economy: Experimental Evidence on Fighting Tax Evasion in Small Business Transactions*, „Journal and Business Ethics” 2022, no 185, s. 89–114.

pieniądza elektronicznego²⁰. Do podstawowych instrumentów płatności bezgotówkowych należą: polecenie przelewu, polecenie zapłaty, karta płatnicza, czek rozrachunkowy oraz elementy infrastruktury płatniczej (bankomaty, terminale POS).

Obrót bezgotówkowy przeważnie mierzy się w dwojaki sposób²¹:

- poprzez mierzenie udziału płatności bezgotówkowych w ogólnej liczbie dokonywanych płatności;
- przez mierzenie udziału środków pieniężnych w formie bezgotówkowej (tj. na rachunkach bankowych) w odpowiednim agregacie podaży pieniądza (np. w M1).

Do bardziej szczegółowych mierników obrotu bezgotówkowego należą: liczba rachunków bankowych, liczba lub wartość poleceń przelewu, liczba kart płatniczych, liczba i wartość transakcji dokonanych za ich pomocą, liczba i wartości transakcji przypadających na jednego mieszkańca²². W praktyce spotykane są także mierniki, budowane w oparciu o dane statystyczne zbierane przez Narodowy Bank Polski oraz Urząd Komisji Nadzoru Finansowego. Te dane niekoniecznie uwzględniają stopień skali występowania określonej usługi lub produktu w społeczeństwie. Takie informacje mogą być pozyskane w ramach badań empirycznych, przeprowadzanych na grupie reprezentatywnej. Tak bada się np. względny wskaźnik „ukartowienia” (nasylenia kartami płatniczymi) lub „ubankowienia” społeczeństwa.

W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na związek między szarą strefą a obrotem bezgotówkowym. Obrót bezgotówkowy znacząco zmniejsza szarą strefę. Pozostaje jednak kwestia stopnia „ubankowienia” społeczeństwa i jego preferencji w zakresie realizacji płatności gotówkowych, które zapewniają wysoki poziom anonimowości²³.

²⁰ *Obrót bezgotówkowy. Zalety i korzyści wynikające z jego upowszechnienia*, Raport NBP 2008, https://www.nbp.pl/systemplatniczy/obrot_bezgotowkowy/obrot_bezgotowkowy_2008.pdf; *Przeciwdziałanie szarej strefie w Polsce*, Global Compact Network Poland 2016, <https://ungc.org.pl>.

²¹ *Ibidem*.

²² M. Grzelczak, *Miary obrotu gotówkowego i bezgotówkowego oraz tendencje ich zmian w Polsce w ciągu ostatnich kilkunastu lat*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” 2016, z. 151, s. 78–79.

²³ M. Polasik, J. Marzec, P. Fiszeder, J. Górka *Modelowanie wykorzystania metod płatności detalicznych na rynku polskim*, „Studia i Materiały NBP” 2012, nr 38, s. 210–232.

Wielu autorów analizowało w swoich publikacjach związki między obrotem bezgotówkowym i gotówkowym a szarą strefą. Artur Borcuch²⁴ przedstawił następującą konkluzję swoich rozważań: „Wzrost e-płatności niewątpliwie sprzyja ograniczaniu szarej strefy. W krajach Europy Zachodniej większa strefa płatności elektronicznych spowodowała, że szara strefa uległa zmniejszeniu. Z kolei w krajach Europy Centralnej i Wschodniej mniejsza strefa płatności elektronicznych powoduje, że szara strefa jest wysoka”. Tomasz Koźliński²⁵ doszedł do wniosku, że: „rozwój płatności bezgotówkowych przyczynia się do zwiększenia transparentności transakcji handlowych i ograniczania szarej strefy”. W raporcie Master Card²⁶ na ten temat podkreślono, że: „wpływ płatności bezgotówkowych na ograniczanie szarej strefy jest zróżnicowany i zależy od rodzaju instrumentu płatniczego. Progi konsumenckich płatności gotówkowych ustalone na bardzo niskim poziomie mogą prawie całkowicie wyeliminować pasywną szarą strefę”. Natomiast F. Schneider uważa, że: „rozwój płatności elektronicznych, poprawiający w znaczącym stopniu transparentność przepływów pieniężnych może w istotny sposób przyczynić się do ograniczenia szarej strefy”. M. J. Sung wraz z zespołem²⁷ wyciągnęli następujący wniosek: obrót bezgotówkowy znacząco zmniejsza szarą strefę, a Mariusz Sokołek i Anna Spoz²⁸ stwierdzili, że: „szara strefa jako negatywne zjawisko w gospodarkach poszczególnych krajów jest stale ograniczana, w tym celu stosowane są różne metody. Jedną z nich jest rozpowszechnianie lub wręcz wprowadzanie obowiązku regulowania płatności za pomocą transakcji bezgotówkowych, czyli przy użyciu systemu bankowego. Zwolennicy tej metody określają ją mianem najskuteczniejszej”.

²⁴ A Borcuch, *Wpływ rynku płatności elektronicznych na ograniczanie szarej strefy*, „Finanse. Czasopismo Komitetu Nauk o Finansach PAN” 2012, nr 1(5), s. 68–80.

²⁵ T. Koźliński, *Zwyczaje płatnicze Polaków*, NBP, Departament Systemu Płatniczego, Warszawa 2013.

²⁶ *Reducing the shadow economy through electronic payments*, Report MasterCard, 2016, https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_pl/topics/eat/pdf/ey-report-2016-reducing-the-shadow-economy-through-electronic-payments.pdf.

²⁷ M. J. Sung, R. Awasthi, H. C. Lee, *Can Tax Incentives for Electronic Payments Reduce the Shadow Economy?* Raport of the World Bank, 2017.

²⁸ M. Sokołek M., A. Spoz, *Upowszechnianie płatności elektronicznych a ograniczenie szarej strefy w: Transfery międzypokoleniowe. Zarządzanie różnorodnością*, red. J. K. Solarz, E. Klamut, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Łódź–Warszawa 2017.

Wpływ płatności bezgotówkowych na ograniczenie szarej strefy

Przegląd literatury, który obejmuje badania teoretyczne dotyczące wpływu struktury płatności na szarą strefę w gospodarce, oraz dotychczasowe badania empiryczne wskazują, że pieniądź gotówkowy jest bodźcem dla rozwoju szarej strefy, a płatności bezgotówkowe sprzyjają ograniczaniu tego zjawiska. Potwierdzeniem tej tezy jest m.in. Wielka Brytania, gdzie płatności bezgotówkowe charakteryzują się wysokim stopniem wykorzystania.

Analizując wnioski z przeprowadzonych dotychczas badań, autorzy niniejszego opracowania sformułowali następującą hipotezę badawczą: wzrost płatności bezgotówkowych sprzyja zmniejszeniu rozmiarów szarej strefy w Polsce.

W celu sprawdzenia założenia występowania związku między zmiennymi użyto r – wartości współczynnika korelacji r Pearsona. W badaniu istotności statystycznej przyjęto poziom istotności $\alpha = 0,05$.

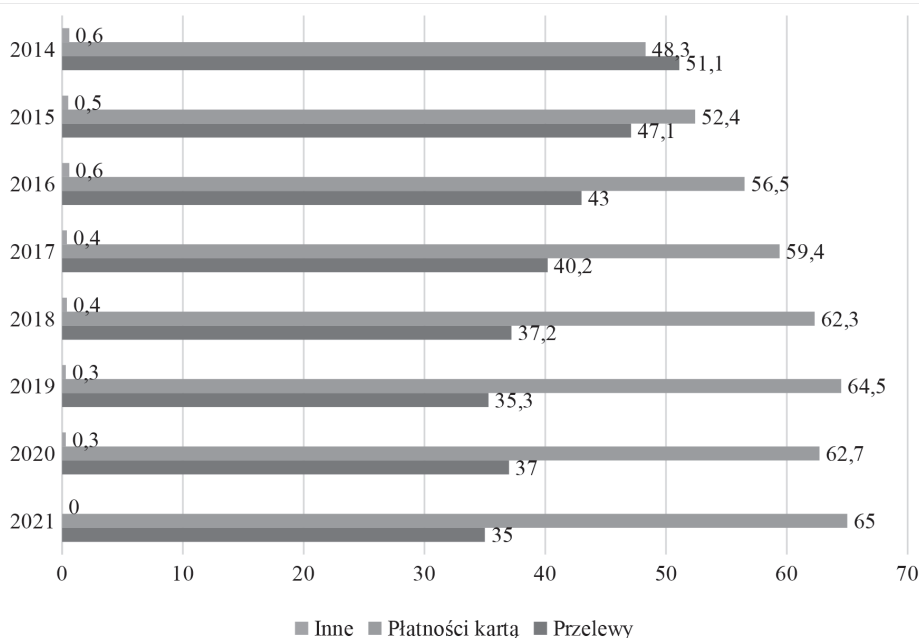
Do analizy włączono dane z lat 2014–2022 dotyczące wartości PKB, wartości transakcji bezgotówkowych, liczby transakcji bezgotówkowych, wartości szarej strefy, udziału procentowego transakcji bezgotówkowych w PKB oraz udziału procentowego szarej strefy w PKB. Następnie obliczono wartości współczynników korelacji r Pearsona pomiędzy poszczególnymi analizowanymi wskaźnikami a rokiem, którego dotyczą, oraz pomiędzy wartością transakcji bezgotówkowych a wartością PKB, liczbą transakcji bezgotówkowych a wartością PKB, liczbą i wartością transakcji bezgotówkowych a wartością szarej strefy oraz pomiędzy procentowymi wartościami transakcji bezgotówkowych w PKB a procentowymi wartościami szarej strefy w PKB.

Wzrost znaczenia obrotu bezgotówkowego jest jednym z istotnych przejawów rozwoju danej gospodarki. Na wzrost gospodarczy pozytywnie wpływa wzrost znaczenia obrotu bezgotówkowego, którego odzwierciedleniem jest wzrost wielkości produktu krajowego brutto oraz PKB *per capita*²⁹. PKB na głowę mieszkańca umożliwia ocenę zamożności społeczeństwa. Należy jednak zauważyć, że wpływ obrotu bezgotówkowego na rozwój gospodarczy może być różny w zależności od instrumentu, za którego pośrednictwem jest dokonywana płatność. W Polsce dominują dwie formy płatności bezgotówkowych: karty płatnicze oraz polecenie przelewu. Natomiast należy zauważyć, że w latach

²⁹ R. Ratajczak, *Infrastruktura a wzrost i rozwój gospodarczy*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2000, nr 4, s. 60–88.

2014–2021 systematycznie wzrastał udział kart płatniczych w płatnościach bezgotówkowych ogółem, co pokazuje wykres 1.

Wykres 1. Transakcje bezgotówkowe w Polsce w podziale na instrumenty płatnicze w latach 2014–2021



Źródło: opracowano na podstawie: *Porównanie wybranych elementów polskiego systemu płatniczego z systemami innych krajów Unii Europejskiej za 2020 r.*, Raporty NBP za lata 2020–2022, <https://nbp.pl/system-płatniczy/dane-i-analizy/analizy-i-opracowania/obrot-bezgotowkowy/>.

W 2014 roku transakcje przy użyciu kart płatniczych stanowiły 48,3%, a w 2021 roku – 65% ogółu transakcji w Polsce³⁰. W 2021 roku udział transakcji kartami przewyższył udział transakcji poleceń przelewu o 30 pkt. procentowych, podczas gdy w 2014 roku różnica ta wynosiła 2,8 pkt. procentowego na rzecz polecenia przelewu. Wpływ na tę zmianę w Polsce miało w dużej mierze rozpowszechnienie płatności kartami zbliżeniowymi.

Ponadto kolejne badania³¹ dotyczące lat 2008–2012 w Polsce pokazały, że wzrost liczby kart płatniczych o 1% przyczyniał się do wzrostu PKB o 0,02%.

³⁰ *Porównanie wybranych elementów polskiego systemu płatniczego z systemami innych krajów Unii Europejskiej za 2020 r.*, Raporty NBP za lata 2020–2022, <https://nbp.pl/system-płatniczy/dane-i-analizy/analizy-i-opracowania/obrot-bezgotowkowy/>.

³¹ M. Zandi, V. Singh, J. Irving, *The Impact of Electronic Payments on Economic Growth*, *Moody's Analytics*, "Economic & Consumer Credit Analytics", February 2013, s. 1–32.

W rozpatrywanym okresie pięciu lat efekt wzrostu liczby kart kredytowych i debetowych doprowadził do skumulowanego wzrostu PKB o 0,54%. Podobne następne badania³² pokazały, że w latach 1996–2004 w Polsce korzystanie z kart płatniczych prowadziło do wzrostu skłonności do lokowania oszczędności w bankach, a ponadto zwiększenie wartości transakcji przy udziale kart płatniczych o 10% przyczyniało się do wzrostu wartości inwestycji i konsumpcji o 0,8%. Natomiast w 2014 roku przeprowadzono badania w krajach Europy centralnej i południowej (m.in. w Polsce), z których wynika, że wzrost wartości płatności kartami w relacji do PKB o 1% przyczyniał się do spadku pasywnej szarej strefy o 0,037 pkt. procentowych³³.

W związku z powyższym dalsza analiza będzie dotyczyła tylko płatności bezgotówkowych przy użyciu kart płatniczych.

W pierwszej kolejności analizowano zależność pomiędzy wartością transakcji bezgotówkowych a wartością PKB w latach 2014–2022. Analizowane wartości wraz z wartościami współczynników korelacji dotyczącymi zmian w czasie przedstawiono w tabeli 2.

Tab. 2. Zależność między wartością transakcji bezgotówkowych a wartością PKB w Polsce w latach 2014–2022

Lata	Wartość PKB w mld zł w cenach bieżących	Wartość transakcji bezgotówkowych ogółem w mld zł
2014	1719	463
2015	1799	606
2016	1859	582
2017	1983	648
2018	2126	718
2019	2288	796,3
2020	2338	814,9
2021	2624	936

³² J. Jankowiak, *Karty płatnicze visa a podstawowe wielkości makroekonomiczne*, Uczelnia Łazarskiego i Seendico Doradcy, Warszawa 2004.

³³ *Reducing the shadow economy through electronic payments*, Report MasterCard, 2016, https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_pl/topics/eat/pdf/ey-report-2016-reducing-the-shadow-economy-through-electronic-payments.pdf.

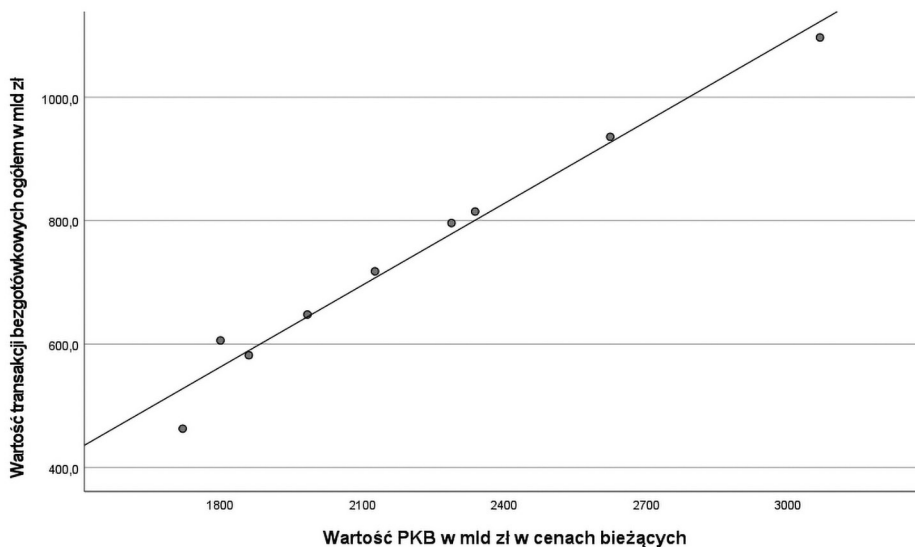
2022	3068	1097
r	$r(8)=0,94, p<0,001$	$r(9)=0,98, p<0,001$

r – wartość współczynnika korelacji r Pearsona; p – istotność statystyczna

Źródło: opracowanie własne.

Uzyskane wyniki pozwalają skonstatować, że pomiędzy obrotem bezgotówkowym przy użyciu kart płatniczych, przedstawionym w ujęciu wartościowym, a wartością PKB występują istotne statystycznie dodatnie korelacje. Wartości współczynnika korelacji r Pearsona wskazują na silną dodatnią zależność. To oznacza powiązania pomiędzy wartością przeprowadzanych transakcji za pomocą kart płatniczych a poziomem rozwoju gospodarki, mierzonym wartością PKB. Stwierdzono, że wartości obu analizowanych wskaźników zwiększały się w czasie. Otrzymano istotną statystycznie silną dodatnią korelację pomiędzy wartością transakcji bezgotówkowych a wartością PKB, $r(7)=0,99, p<0,001$. Im większa wartość PKB, tym większa wartość transakcji bezgotówkowych (wykres 2).

Wykres 2. Rozrzut danych obrazujący zależność pomiędzy wartością PKB a wartością transakcji bezgotówkowych w Polsce



Źródło: opracowanie własne.

Kolejnym etapem analiz było badanie zależności między liczbą transakcji bezgotówkowych a wartością PKB w latach 2014–2022 (tabela 3).

Tab. 3. Zależność między liczbą transakcji bezgotówkowych a wartością PKB w Polsce w latach 2014–2022

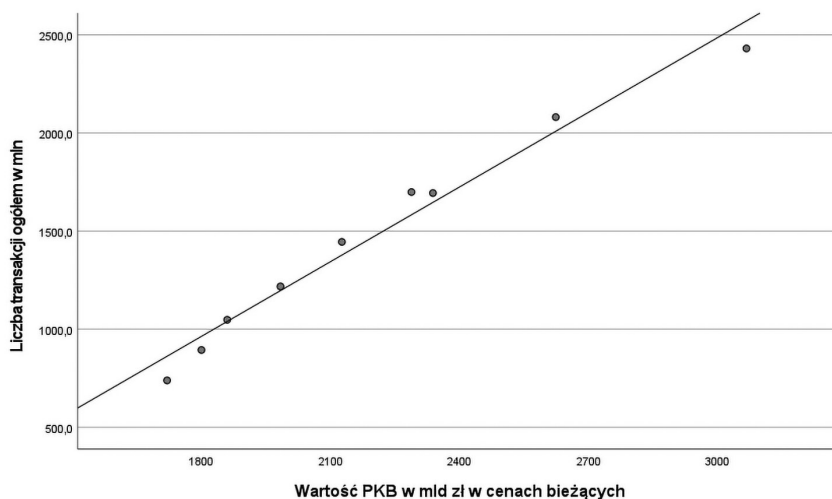
Lata	Wartość PKB w mld zł w cenach bieżących	Liczba transakcji ogółem w mln
2014	1719	739
2015	1799	894
2016	1859	1048
2017	1983	1218
2018	2126	1445
2019	2288	1699
2020	2338	1694
2021	2624	2081
2022	3068	2431
r	$r(8)=0,94, p<0,001$	$r(9)=0,99, p<0,001$

r – wartość współczynnika korelacji r Pearsona; p – istotność statystyczna

Źródło: opracowanie własne.

Stwierdzono, że wartości obu wskaźników zwiększały się w czasie. Otrzymano również istotną statystycznie silną dodatnią korelację pomiędzy liczbą transakcji bezgotówkowych a wartością PKB, $r(7)=0,99, p<0,001$, którą zobrazowano również na wykresie 3.

Wykres 3. Rozrzut danych obrazujący zależność pomiędzy wartością PKB a liczbą transakcji bezgotówkowych w Polsce



Źródło: opracowanie własne.

Analiza wyników badania pozwala stwierdzić, że istnieje zależność między liczbą transakcji bezgotówkowych dokonywanych przy użyciu kart płatniczych a wartością PKB w latach 2014–2022. Należy jednak mieć na względzie, że poziom wykorzystania kart bankowych może być uwarunkowany czynnikami demograficznymi, wysokością kosztów ich używania oraz dostępem do infrastruktury technicznej.

Oprócz korzyści dla wzrostu gospodarczego, obrót gotówkowy przyczynia się do ograniczania rozmiarów szarej strefy. Wskazują na to badania prowadzone w różnych ośrodkach i różnych okresach³⁴. Należy jednak zaznaczyć, że liczbowe określenie wielkości szarej strefy jest trudne i zależne od przyjętej definicji tego pojęcia³⁵. Autorzy wybrali jedną z najczęściej stosowanych metod pośrednich: szacowanie szarej strefy w odniesieniu do PKB.

W tabeli 5 przedstawiono udział procentowy transakcji bezgotówkowych w PKB w ujęciu wartościowym i udział procentowy szarej strefy w PKB w latach 2014–2022 wraz z wartościami współczynników korelacji dotyczącymi zmian w czasie.

Tab. 4. Zależność między udziałem procentowym transakcji bezgotówkowych w PKB a udziałem procentowym szarej strefy w PKB w Polsce w latach 2014–2022

Lata	Udział procentowy transakcji bezgotówkowych w PKB w ujęciu wartościowym	Udział szarej strefy w PKB
2014	26,9	19,5
2015	33,7	19,2
2016	31,3	19
2017	32,7	18,7

³⁴ C. de Meijer, *The Single European Cash Area: Towards a more efficient European cash society*, "Journal of Payments Strategy & Systems" 2010, vol. 4, no 3, s. 289–300. F. Schneider, *The Shadow Economy and Work in the Shadow: What Do We (Not) Know?*, "IZA Discussion Paper" 2012, no 6423, s. 1–73, <https://docs.iza.org/dp6423.pdf>; F. Schneider, *Size and Development of the Shadow Economy of 31 European and 5 other OECD Countries from 2003 to 2015*, "Journal of Self-Governance and Management Economics", 2015, no 3 (4), s. 7–29; F. Schneider, *Restricting or Abolishing Cash: An Effective Instrument for Eliminating the Shadow Economy, Corruption and Terrorism?*, "SUERF Policy Note" 2019, no 90, s.1–7; A.E. Samuel, I. Yusuf, *The impact of electronic payments and cash-less policy on the shadow economy in Nigeria*, "Ican Journal Accounting & Finance" 2018, vol. 7, no 1, s. 154–165.

³⁵ B. Mróz, *Metody pomiaru gospodarki nieoficjalnej*, „Ekonomista” 2001, nr 1, s. 93–110, A. Czapkiewicz, K. Brzozowska-Rup, *Szacowanie rozmiarów szarej strefy w Polsce*, „Wiadomości Statystyczne” 2021, nr 66, s. 7–24.

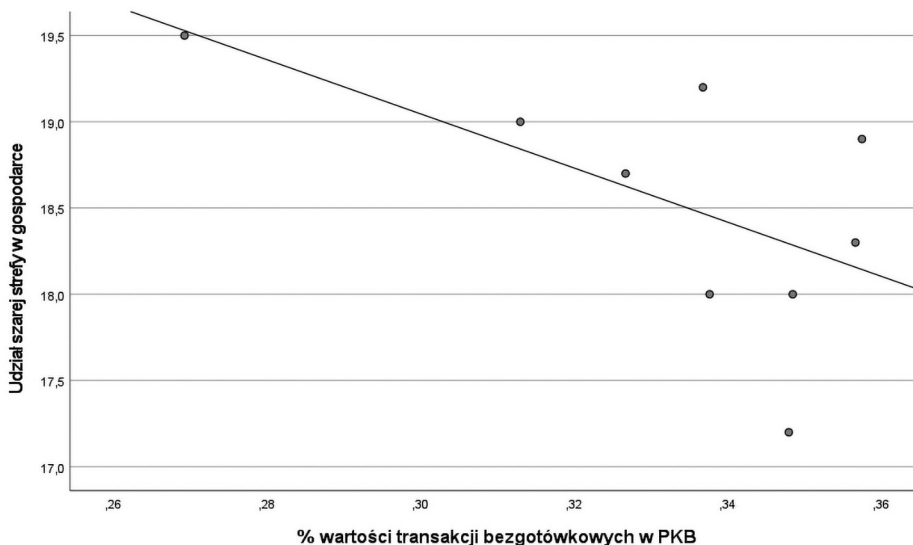
2018	33,8	18
2019	34,8	17,2
2020	34,9	18
2021	35,7	18,3
2022	35,8	18,9
r	$r(7)=0,83, p<0,01$	$r(8)=-0,18, p>0,05$

r – wartość współczynnika korelacji r Pearsona; p – istotność statystyczna

Źródło: opracowanie własne.

Dane zaprezentowane w tabeli potwierdzają tezy postawione wcześniej w innych opracowaniach. Stwierdzono istotne statystycznie ujemne korelacje pomiędzy wielkością szarej strefy (jako % PKB) a wartością transakcji bezgotówkowych (jako % PKB), $r(7)=-0,60, p<0,05$. Takie wartości współczynnika korelacji r Pearsona sugerują silną korelację ujemną. To oznacza, że wraz ze wzrostem wartości transakcji bezgotówkowych (jako % PKB) maleje udział szarej strefy w produkcie krajowym. Zależność tę zobrazowano również na wykresie 6 w latach 2014–2022.

Wykres 4. Rozrzut danych obrazujący zależność pomiędzy procentem wartości transakcji bezgotówkowych a wartością szarej strefy



Źródło: opracowanie własne.

Warto zaznaczyć, że wartość transakcji bezgotówkowych w Polsce w 2014–2022 wzrosła o prawie 58%, a jej udział w wartości PKB wzrósł o 8,9%. W analizowanym okresie udział szarej strefy w PKB zmalał o 0,6%.

Konkludując, należy zauważyć, że zaprezentowane wyniki badania pozwalają na uznanie hipotezy za prawdziwą. To oznacza, że większa liczba i wartość transakcji bezgotówkowych dokonywanych przy użyciu kart płatniczych w stosunku do PKB ogranicza rozmiary szarej strefy. Należy jednak zaznaczyć, że na tę zależność mogą mieć wpływ również inne czynniki, np. uwarunkowania kulturowe czy pandemiczne.

■ Podsumowanie i wnioski

Zjawisko szarej strefy stanowi zagrożenie w ujęciu makroekonomicznym dla całych gospodarek, ale również w kontekście mikroekonomicznym – dla legalnie działających podmiotów gospodarczych. Dlatego ważne jest zarówno wskazanie, jak i uwypuklenie związków między obrotem gotówkowym i bezgotówkowym a szarą strefą. Głównym celem opracowania było zbadanie wpływu płatności bezgotówkowych na ograniczanie rozmiarów szarej strefy w Polsce.

Odnosząc się do zawartej w rozdziale hipotezy o tym, że wzrost płatności bezgotówkowych sprzyja zmniejszeniu rozmiarów szarej strefy w Polsce stwierdzono, że wpływ na zmniejszenie tych rozmiarów niewątpliwie ma liczba i wartość transakcji kartami płatniczymi. Są one dokonywane m.in. w sklepach stacjonarnych lub internetowych. Obecnie transakcje bezgotówkowe to także płatności wykonywane za pomocą smartfonu czy zegarka elektronicznego (smartwatcha). Poziom wykorzystania kart płatniczych uwarunkowany jest niższymi kosztami, ale zależy również od kwestii demograficznych i kulturowych. Transakcje bezgotówkowe odbywają się poza szarą strefą i są widoczne w dokumentacji księgowej. Wzrost płatności bezgotówkowych wpływa zatem na zmniejszenie szarej strefy.

Ponadto obrót bezgotówkowy korzystnie wpływa na wzrost gospodarczy. Z przeprowadzonych badań wynika, że wraz ze zwiększeniem zakresu transakcji bezgotówkowych, wyrażonych zarówno w ujęciu wartościowym, jak i relatywnym (jako % PKB), maleje udział szarej strefy w PKB.

Dodatkowo można sformułować następujące wnioski:

1. Cechą charakterystyczną szarej strefy jest niewątpliwie obrót gotówkowy, nierejestrowany w żadnych spójnych systemach elektronicznych.

2. Skutecznym narzędziem ograniczania szarej strefy może być popularyzowanie i zachęcanie do obrotu bezgotówkowego, który umożliwi większą kontrolę państwa nie tylko nad obiegiem pieniądza, ale również nad działalnością podmiotów gospodarczych
3. Jednym z kierunków ograniczania szarej strefy w gospodarce powinien być wzrost kontroli nad obiegiem pieniądza.
4. Działania w tym zakresie są systematycznie podejmowane w Polsce, np. poprzez nakaz regulowania zobowiązań podatkowych i parapodatkowych w formie bezgotówkowej oraz propagowanie płatności bezgotówkowych.

■ Streszczenie

Głównym celem opracowania jest zbadanie wpływu płatności bezgotówkowych na ograniczenie rozmiarów szarej strefy w Polsce. Do opracowania wykorzystano dane zawarte w Raportach NBP, GUS, Ministerstwa Finansów oraz szacunki polskiego think tanku – Instytutu Prognoz i Analiz Gospodarczych (IPAG). Stwierdzono, że na wzrost gospodarczy wpływa wartość i liczba transakcji bezgotówkowych dokonywanych przy użyciu kart płatniczych. Ponadto w wyniku analiz zauważono, że ograniczenie rozmiarów szarej strefy jest wynikiem wzrostu wartości transakcji bezgotówkowych przy użyciu kart płatniczych oraz liczby i wartości tych transakcji w przeliczeniu na jednego mieszkańca.

■ Słowa kluczowe

szara strefa, płatności bezgotówkowe, karty płatnicze, PKB

■ Summary

Aim of this article is to investigate the impact of non-cash payments on the reduction of the shadow economy in Poland. In the statistical significance study, the level $\alpha = 0.05$ was assumed. It was discovered that economic growth is affected by the value and number of non-cash payments by card. Additionally, analyses showed that the reduction of the shadow economy results from the rise in value of non-cash transactions by card, as well as from the number and value of them per inhabitant.

■ Keywords

shadow economy, non-cash payments, payment cards, GDP

■ Bibliografia

Literatura

- Alm J., Embaye A., *Using Dynamic Panel Methods to Estimate Shadow Economies Around the World, 1984–2006*, "Public Finance Review" 2013, no 41(5).
- Bagachwa M.S.D., Naho A., *Estimating the Second Economy in Tanzania*, "World Development" 1995, no 8.
- Borcuch A., *Wpływ rynku płatności elektronicznych na ograniczanie szarej strefy*, „Finanse. Czasopismo Komitetu Nauk o Finansach PAN” 2012, nr 1(5).
- Chan H.F., Dulleck U., Fookan J. et al, *Cash and the Hidden Economy: Experimental Evidence on Fighting Tax Evasion in Small Business Transactions*, "Journal and Business Ethics" 2022, no185.
- Czapkiewicz A., Brzozowska-Rup K., *Szacowanie rozmiarów szarej strefy w Polsce*, „Wiadomości Statystyczne” 2021, nr 66.
- De Meijer C., *The Single European Cash Area: Towards a more efficient European cash society*, "Journal of Payments Strategy & Systems" 2010, vol. 4, no 3.
- Erdinç Z., *The Reasons of Underground Economy, Its Results, Methods and the Turkish Case*, "Journal of Business & Economic Policy" 2016, no 1.
- Frey B.S., Schneider F., *Informal and Underground Economy*, "University of Linz Working Papers" no 10.
- Fundowicz J., Łapiński K., Peterlik M., Wyżnikiewicz B., *Szara strefa w polskiej gospodarce w 2016 roku*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2016.
- Fundowicz J., Łapiński K., Stefanowicz J., Wyżnikiewicz B., Wyżnikiewicz D., *Szara strefa 2021*, Instytut Prognoz i Analiz Gospodarczych, Warszawa 2021.
- Grzelczak M., *Miary obrotu gotówkowego i bezgotówkowego oraz tendencje ich zmian w Polsce w ciągu ostatnich kilkunastu lat*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” 2016, z. 151.
- Jankowiak J., *Karty płatnicze visa a podstawowe wielkości makroekonomiczne*, Uczelnia Łazarskiego i Seendico Doradcy, Warszawa 2004.
- Kozłowski P., *Gospodarka nieformalna w Polsce*, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2004.
- Kozłowski T., *Zwyczajne płatnicze Polaków*, NBP, Departament Systemu Płatniczego, Warszawa 2013.

- Medina L., Schneider F., *Shadow Economies Around the World: What Did We Learn Over the Last 20 Years?*, "IMF Working Paper" 2018, no 17(18).
- Misztal P., *Istota i znaczenie szarej strefy w krajach członkowskich Unii Europejskiej*, „Rocznik Ekonomii i Zarządzania” 2018, t. 10(46), nr 2.
- Mróz B., *Metody pomiaru gospodarki nieoficjalnej*, „Ekonomista” 2001, nr 1.
- Pieniądz gotówkowy i bezgotówkowy a rozwój polskiej gospodarki*, raport, Uczelnia Łazarzskiego, Warszawa 2014.
- Polasik M., Marzec J., Fiszeder P., Górka J., *Modelowanie wykorzystania metod płatności detalicznych na rynku polskim*, „Studia i Materiały NBP” 2012, nr 38.
- Przyłuska-Szmitt J., *Wykorzystanie systemów płatności bezgotówkowych do walki z szarą strefą*, „Przegląd Prawno-Ekonomiczny” 2017, nr 38(1).
- Ratajczak R., *Infrastruktura a wzrost i rozwój gospodarczy*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2000, nr 4.
- Samuel A. E., Yusuf I., *The impact of electronic payments and cash-less policy on the shadow economy in Nigeria*, “Ican Journal Accounting & Finance” 2018, vol. 7, no 1.
- Schneider F., *The Shadow Economy and Work in the Shadow: What Do We (Not) Know?*, “IZA Discussion Paper” 2012, no 6423, <https://docs.iza.org/dp6423.pdf>.
- Schneider F., *Size and Development of the Shadow Economy of 31 European and 5 other OECD Countries from 2003 to 2015* “Journal of Self-Governance and Management Economics”, 2015, no 3 (4).
- Schneider F., *Restricting or Abolishing Cash: An Effective Instrument for Eliminating the Shadow Economy, Corruption and Terrorism?* “SUERF Policy Note” 2019, no 90.
- Schneider F., Buehn A., Montenegro C. E., *Shadow Economies All over the World New Estimates for 162 Countries from 1999 to 2007*, Raport of the World Bank 2010.
- Sokołek M., Spoz A., *Upowszechnianie płatności elektronicznych a ograniczenie szarej strefy w: Transfery międzypokoleniowe. Zarządzanie różnorodnością*, red. J. K. Solarz, E. Klamut, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Łódź–Warszawa 2017.
- Sung M. J., Awasthi R., Lee H. C., *Can Tax Incentives for Electronic Payments Reduce the Shadow Economy?* Raport of the World Bank 2017.
- Tanzi V., *Corruption, Governmental Activities, and Markets*, “IMF Working Paper” 1994, no 99.
- Zandi M., Singh V., Irving J., *The Impact of Electronic Payments on Economic Growth, Moody's Analytics*, “Economic & Consumer Credit Analytics”, February 2013.

Netografia

- Informacja o kartach płatniczych za IV kwartał 2020 r.*, Raport NBP 2021, <https://nbp.pl/system-platniczy/dane-i-analazy/karty-platnicze/>.
- Obrot bezgotówkowy. Zalety i korzyści wynikające z jego upowszechnienia*, Raport NBP 2008, https://www.nbp.pl/systemplatniczy/obrot_bezgotowkowy/obrot_bezgotowkowy_2008.pdf.

-
- Przeciwdziałanie szarej strefie w Polsce*, Global Compact Network Poland 2016, <https://ungc.org.pl>.
- Porównanie wybranych elementów polskiego systemu płatniczego z systemami innych krajów Unii Europejskiej za 2020 r.*, Raport NBP 2021, <https://nbp.pl/system-platniczy/dane-i-analizy/analizy-i-opracowania/obrot-bezgotowkowy/>.
- Porównanie wybranych elementów polskiego systemu płatniczego z systemami innych krajów Unii Europejskiej za 2021 r.*, Raport NBP 2022, <https://nbp.pl/system-platniczy/dane-i-analizy/analizy-i-opracowania/obrot-bezgotowkowy/>.
- Reducing the shadow economy through electronic payments*, Report MasterCard 2016, https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_pl/topics/eat/pdf/ey-report-2016-reducing-the-shadow-economy-through-electronic-payments.pdf.
- Szara strefa 2018*, Instytut Prognoz i Analiz Gospodarczych 2018, <http://www.ipag.org.pl>.
- Szara strefa 2023*, Instytut Prognoz i Analiz Gospodarczych, https://www.ipag.org.pl/Content/Uploaded/files/IPAG_Szara_Strefa_2023.pdf.
- Szara strefa w Polsce*, Zespół Analiz Ekonomicznych EY 2020, https://www.ey.com/en_pl/economic-analysis-team.
- System płatniczy w Polsce*, Raport NBP 2019, <https://nbp.pl/system-platniczy/dane-i-analizy/system-platniczy-w-polsce/>.
- Williams C.C., *A Modern Guide to the informal economy*, https://books.google.pl/books?hl=pl&lr=&id=KD60EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&ots=CD_Y4PH11E&sig=QCcYnYogf8_-MC-EbstZbFpdwrA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false.
-

Bogdan Mróz

prof. dr hab., Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
ORCID: 0000-0002-0366-1563

Anna Nowacka

dr, Akademia Mazowiecka w Płocku
ORCID: 0000-0001-9300-3646

Mariola M. Szewczyk-Jarocka

dr, Akademia Mazowiecka w Płocku
ORCID: 0000-0001-9048-9513