

świadomymi tego co czynią, odpowiedzialnymi za swoją działalność, a zwłaszcza za jej skutki.

### **Bibliografia**

1. H. Januszek, J. Sikora, Socjologia pracy, Wyd. AE. Poznań 1998.
2. P. Pratley, Etyka w biznesie, Warszawa 1998.
3. R. Ingarden. Książeczka o człowieku. Wyd. Literackie. Kraków 1987.

## **RÓŻNICE W ZARZĄDZANIU W MAŁYM A W ŚREDNIM PRZEDSIĘBIORSTWIE- NA PODSTAWIE WYNIKÓW BADAŃ EMPIRYCZNYCH WKONTEKŚCIE WEJŚCIA NOWYCH KANDYDATÓW DO UNII EUROPEJSKIEJ**

*Jolanta Urbańska*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

Przedsiębiorstwo jest podmiotem gospodarczym wyodrębnionym pod względem ekonomicznym, organizacyjnym i prawnym. Przedsiębiorstwa określane mianem małych i średnich to około 90% wszystkich przedsiębiorstw w większości rozwiniętych krajów. W krajach Unii Europejskiej małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią podstawę gospodarki; w Polsce zaczynają odgrywać coraz istotniejszą rolę, ale wciąż istnieją nieodpowiednie warunki do dla rozwoju MSP.

Problematyka badania małych i średnich przedsiębiorstw wymaga zdefiniowania tego rodzaju podmiotów gospodarczych.

Kontrowersje budzi kwalifikowanie przedsiębiorstwa do kategorii małego bądź średniego. Dla określenia cech żądanych dla kwalifikacji do kategorii MSP stosuje się następujące kryteria (wielkość produkcji, udział w rynku, zasięg działania, wielkość zaangażowanego kapitału). Poza tymi kryteriami, których słabością jest niejednoznaczność, stosuje się również kryteria ilościowe ( liczba zatrudnionych, wielkość przychodu, majątku trwałego).

W literaturze podaje się również kryteria jakościowe, związane z rodzinną własnością (przedsiębiorstwo jako główne źródło utrzymania właściciela, decydujący udział właściciela w zarządzaniu, przekazywanie przedsiębiorstwa z pokolenia na pokolenie).

W Polsce stosuje się kryteria ilościowe. W Ustawie o rachunkowości (nie odnoszącej się wprost do klasyfikacji przedsiębiorstw według wielkości) określa się rodzaje wymaganych sprawozdań finansowych w zależności od wielkości niektórych wskaźników ekonomicznych:

- zatrudnienie – 50 osy
- przychody netto ze sprzedaży – 2 mln EURO
- suma bilansowa – 3 mln Euro<sup>1</sup>.

Podobne kryteria dla małego przedsiębiorstwa zapisano w Ustawie „Prawo o działalności gospodarczej” z 1999 roku:

- zatrudniane średniorocznie mniej niż 50 pracowników

<sup>1</sup> Dziennik Ustaw 1994, nr 121, poz. 591 z późniejszymi zmianami

- osiąganie przychodu netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nie przekraczających równowartości w złotych 7 mln EURO lub suma aktywów bilansu sporządzonego na koniec poprzedniego roku obrotowego nie przekroczyła równowartości 5mln EURO<sup>1</sup>.

Zgodnie z wyżej wymienioną Ustawą za średniego przedsiębiorcę uważa się tego, kto w poprzednim roku obrotowym:

- zatrudnił mniej niż 250 pracowników
- osiągnął przychód ze sprzedaży towarów do 40 mln EURO lub suma aktywów bilansu nie przekroczyła 27 mln EURO

We współczesnej Polsce widoczna jest tendencja do demontażu wielkiego przemysłu na rzecz małego i średniego biznesu. Z uwagi na tę tendencję podjęto badania w skali mikro na osobach zatrudnionych w małych i średnich przedsiębiorstwach w celu ustalenia różnic zachodzących pomiędzy zmiennymi jakościowymi i ilościowymi w wybranych firmach.

Klasyfikacji na przedsiębiorstwa średnie i małe dokonano zgodnie z przyjętymi we wstępnej części rozważań kryteriami.

Do dekalogu cech wyróżniających MSP zalicza się między innymi: działanie na podstawie intuicji, przewagę decyzji operacyjnych, osamotnienie właścicieli, łączenie funkcji właściciela i menedżera, niski poziom wykształcenia, prowadzenie działalności na małą skalę. W literaturze przedmiotu nie stosuje się różnicowania na małe i średnie przedsiębiorstwa; już samo używanie skrótów MSP jest generalizacją niwelującą potencjalne różnice w funkcjonowaniu małych i średnich przedsiębiorstw.

W celu próby uchwycenia różnic w zarządzaniu pomiędzy małymi a średnimi przedsiębiorstwami przeprowadzono badania na grupie 97 respondentów.

Badania odbyły się na przełomie marca i kwietnia 2002 roku wśród studentów trzeciego roku studiów zaocznych Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej będących pracownikami przedsiębiorstw z rejonu województwa śląskiego. Przedmiotowymi badaniami objęto losowo dobranych respondentów zatrudnionych w różnego rodzaju przedsiębiorstwach. Dla potrzeb badań wyselekcjonowano tylko te ankiety, które zostały wypełnione przez osoby zatrudnione w małych i średnich przedsiębiorstwach. Spośród badanych 69 osób jest zatrudnionych w małych przedsiębiorstwach, 28 osób w przedsiębiorstwach średnich.

Badania przeprowadzono za pomocą kwestionariusza wywiadu skonstruowanego na potrzeby przedmiotowej pracy. Kwestionariusz wywiadu składał się z 27 pytań zaopatrzonych w kafeterię. Badanie było anonimowe; badani proszeni byli o podanie takich danych osobowych jak: wiek, płeć, dochody, zajmowane stanowisko, staż pracy.

Celem badania było ustalenie różnic występujących w zarządzaniu pomiędzy małymi a średnimi przedsiębiorstwami. Ponadto pytania o wiek, płeć, staż służyły ustaleniu, czy istnieją korelacje pomiędzy wymienionymi zmiennymi a wynagrodzeniem.

---

<sup>1</sup> Dziennik Ustaw z dnia 17 grudnia 1999 roku, Ustawa z dnia 19 listopada 1999 roku Prawo o działalności gospodarczej

Na podstawie uzyskanych wyników badań można stwierdzić, że w kwestii zarobków istnieją różnice pomiędzy małymi a średnimi przedsiębiorstwami – w przedsiębiorstwach małych dochody pracowników są relatywnie niższe i wahają się na poziomie 800- 1000 zł. miesięcznie, podczas gdy w przedsiębiorstwach średnich dochody wynoszą w granicach 1000 –4000 zł. Widoczna jest też duża rozpiętość pomiędzy wysokościami zarobków w poszczególnych kategoriach przedsiębiorstw.

W kwestii poziomu wykształcenia w przedsiębiorstwach małych a średnich widoczna jest tendencja do przewagi osób zatrudnionych z wykształceniem średnim i zawodowym w przedsiębiorstwach małych w relacji do przewagi zatrudnionych z wykształceniem średnim i wyższym w przedsiębiorstwach średnich.

W małych przedsiębiorstwach większość respondentów wskazuje na brak występowania planowania w zatrudnianiu pracowników, podczas gdy w przedsiębiorstwach średnich występuje odwrotne zjawisko.

System okresowych ocen pracowników postrzegany jest w przedsiębiorstwach małych jako niesprawiedliwy, subiektywny; w przedsiębiorstwach średnich 84 % respondentów podkreśliło odpowiedź wskazującą na obiektywizm ocen pracowników.

W pytaniu o cele strategiczne przedsiębiorstw w przedsiębiorstwach małych 92 % odpowiedzi to podkreślenie celów taktycznych w działalności, natomiast w przedsiębiorstwach średnich 46% to działania operacyjne, 42%-działania strategiczne, a zaledwie 12% to działania taktyczne.

W przedsiębiorstwach małych, w percepcji badanych, dominuje autokratyczny styl zarządzania przy ograniczonej kontroli wykonywanych zadań przez zarząd. Przyczyną takiego stanu można hipotetycznie upatrywać w zbytnej centralizacji władzy ograniczonej często do jednego właściciela nie przygotowanego do zarządzania zespołami pracowniczymi z jednej strony, natomiast brak nadmiernej kontroli może być efektem specyficznych układów interpersonalnych powstających w małych środowiskach pracowniczych.

W przedsiębiorstwach średnich badani wskazują, jako na dominujący, mieszany styl zarządzania: elementy stylu demokratycznego oraz elementy stylu autokratycznego przy jednoczesnym wskazaniu na nadmierną kontrolę wykonywanych zadań.

Poza próbą ustalenia różnic w zarządzaniu małymi a średnimi przedsiębiorstwami celem badań było również potwierdzenie bądź odrzucenie hipotez o występujących korelacjach pomiędzy płcią, wiekiem, wielkością przedsiębiorstwa, zasięgiem jego działalności, okresem istnienia na rynku a wysokością zarobków pracowniczych. W tych badaniach nie różnicowano wyników na przedsiębiorstwa małe i średnie- dokonano ujednoczenia wyników, gdzie N=97.

Nie występuje zależność pomiędzy płcią a wysokością zarobków- występujące różnice wynikają bardziej z racji piastowanych stanowisk.

Podobnie w kwestii wieku badanych a wysokości zarobków nie można stwierdzić żadnej korelacji.

Istnieje tendencja do występowania większych zarobków w przedsiębiorstwach większych: im większe przedsiębiorstwo tym wyższe zarobki,

choć badani często wskazywali na złą pozycję rynkową swojego przedsiębiorstwa na rynku, nie ma to jednak przełożenia na stawki uposażeń.

Podobnie istnieje korelacja pomiędzy zasięgiem działalności przedsiębiorstwa a wysokością zarobków: im większy zasięg (bez względu na fakt, czy jest to przedsiębiorstwo średnie czy małe), tym wyższe zarobki pracowników.

Nie ma natomiast żadnej zależności pomiędzy okresem funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku a wysokością zarobków zatrudnionych w nim pracowników.

Uzyskane wyniki, ze względu na swój wycinkowy charakter, nie upoważniają do wyciągania wniosków w skali ogólnej. Mogą jedynie zwrócić uwagę na potrzebę odmiennego podejścia do przedsiębiorstw małych i przedsiębiorstw średnich ze względu na dostrzegane różnice. Może to mieć szczególne znaczenie w perspektywie poszerzenia Unii Europejskiej o nowych kandydatów. Kraje-kandydaci mają podobne zbliżone doświadczenia w tworzeniu małej i średniej przedsiębiorczości stąd wzajemne wymiany poglądów i doświadczeń winny nabrać szczególnego znaczenia.

## **DZIAŁANIA INNOWACYJNE W KREOWANIU WIZERUNKU SZKOŁY.**

*Katarzyna Zadros, Anna Słocińska*  
*Politechnika Częstochowska, Polska*

### **Wstęp**

Współczesna szkoła to swoista instytucja o charakterze quasi rynkowym, dążąca do pozyskania jak największej liczby uczniów, a w ślad za nimi pieniędzy na realizację zadań. Jednocześnie szereg obowiązków i celów, jakie ma realizować, wyznaczają akty prawne regulujące zasady organizacji i funkcjonowania systemu edukacyjnego. Szkoła ma bardzo ograniczone możliwości samodzielnego kształtowania własnego wizerunku, a także działań w sferze promocji.

Czynnikami, które w oczach społeczności lokalnej, wzmacniają pozycję i kształtują pozytywny odbiór społeczny placówki, są podejmowane przez nią działania na rzecz jak najpełniejszego zaspokojenia potrzeb tej społeczności.

W Polsce, w ostatnich kilkunastu latach, jednym z działań mających szczególny wydźwięk społeczny jest udostępnianie szkół powszechnych dla dzieci i młodzieży niepełnosprawnej oraz tworzenie warunków umożliwiających ich pełną integrację z pozostałymi grupami, tworzącymi społeczność lokalną. Otwieranie to widoczne jest w coraz powszechniejszym pojawianiu się tzw. szkół lub klas integracyjnych oraz tworzeniu programów edukacyjnych umożliwiających wspólną edukację dzieci zdrowych i niepełnosprawnych. W działaniach tych dużą rolę odgrywa nie tylko szkoła, ale także zaangażowanie władz lokalnych w działania promujące nowoczesny model szkolnictwa, zgodny ze standardami państw wysokorozwiniętych.

W literaturze problem ten analizuje się najczęściej z punktu widzenia prawa lub organizacji systemu, zapominając, że działania na rzecz słabych społecznie grup ludności mogą być czynnikiem, który w dzisiejszych czasach, najsilniej