

STRES PRACOWNIKÓW BANKOWYCH

Wojciech Ożarowski

Abstrakt: Przedmiotem badań w niniejszym artykule jest odpowiedź na pytanie, jak pracownicy bankowi radzą sobie ze stresem. Badaną grupę stanowiło 54 pracowników różnych placówek bankowych na stanowiskach: doradca klienta i kasjer. Jako narzędzia zastosowano kwestionariusz ankiety oraz kwestionariusz CISS. Wyniki badań dowiodły, że doradcy lepiej radzą sobie ze stresem niż kasjerzy. Przeżywany stres wpływa na ich efektywność. Kasjerzy odczuwają większy stres ze względu na gorsze stosunki z przełożonym, dużą odpowiedzialność w pracy, obawy dotyczące nadmiaru obowiązków oraz z powodu rutyny. Stosują różne strategie w radzeniu sobie ze stresem – nie ma jednej dominującej strategii. Pracownicy obu działów próbują radzić sobie ze stresem w sposób przypadkowy, bez wnikięcia w jego przyczyny, co powoduje szybkie pogarszanie się ich kondycji psychofizycznej i sprzyja rozwijaniu symptomów wypalenia zawodowego.

Słowa kluczowe: kwestionariusz CISS, pracownicy bankowi, strategie radzenia sobie ze stresem, stres zawodowy.

1. Wprowadzenie

Przedmiotem badań w niniejszym artykule jest odpowiedź na pytanie, jak pracownicy bankowi radzą sobie ze stresem. Analizie poddano dwie grupy: doradców klienta i kasjerów¹. Richard S. Lazarus i Susan Folkman definiują *stres* jako relację zachodzącą między jednostką a otoczeniem (transakcja), gdzie człowiek

¹ Dane zamieszczone w artykule stanowią część pracy badawczej autora dotyczącej znaczenia stresu wśród pracowników różnych grup zawodowych. Badania zostały przeprowadzone dzięki współpracy z Karoliną Mierzejewską.

ocenia tę relację [...] jako obciążającą lub przekraczającą jego zasoby i zagrażającą jego dobrostanowi². Badacze zaproponowali rozróżnienie stresu na psychologiczny i fizjologiczny. Poczucie zagrożenia, niepowodzenia, negatywna ocena sytuacji to stres psychologiczny, a to, co zachodzi w naszym organizmie, nazwali stresem fizjologicznym. Zazwyczaj obie te funkcje występują jednocześnie, jednak każdy z nas może odczuwać je w różnym natężeniu.

2. Stres w pracy

Stres w miejscu pracy pojawia się na wszystkich szczeblach organizacji. Rozpatrując środowisko pracy jako źródło stresu, należy uwzględnić obiektywne i subiektywne czynniki towarzyszące człowiekowi w procesie pracy. Czynniki obiektywne to fizyczne i społeczne warunki pracy. Fizyczne warunki pracy wiążą się z lokalizacją środowiska pracy, temperaturą, oświetleniem, wyposażeniem w aparaturę, rodzajem pracy czy występowaniem różnego rodzaju szkodliwych czynników. Społeczne warunki pracy to całokształt zagadnień związanych z organizacją pracy, systemem wynagrodzeń, relacjami społecznymi, możliwościami awansu i rozwoju zawodowego³. Każdy pracownik jest podporządkowany celom, jakie dana firma zakłada, musi wywiązywać się z roli zawodowej, nabyć umiejętność współpracy. Ma pełnić pewną rolę organizacyjną, przez którą rozumie się standaryzowany wzorzec zachowań wymaganych od osoby pozostającej w określonej zależności funkcjonalnej od innych uczestników organizacji⁴. Człowiek na danym stanowisku pracy funkcjonuje poprzez ciągły proces odbierania i przekazywania informacji związanych z rolą oraz przejawiania przez niego odpowiedniego zachowania.

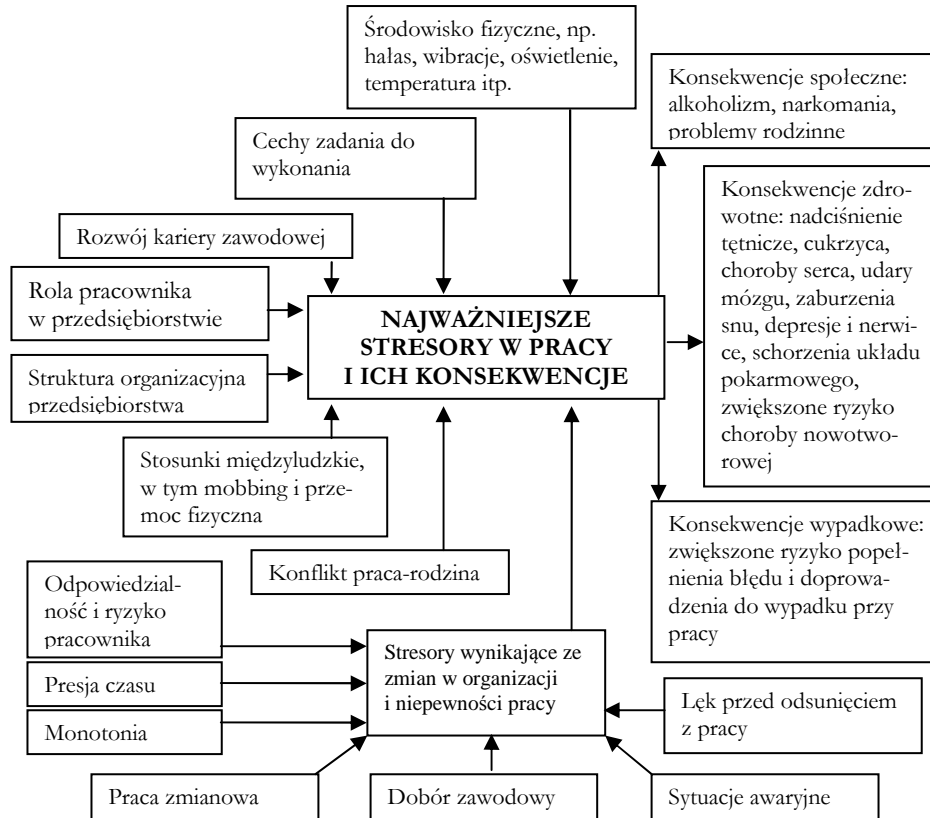
3. Konsekwencje stresu związanego z pracą

Praca powinna odpowiadać możliwościom człowieka, sprzyjać jego rozwojowi osobowości. Dla wielu ludzi jest jednak źródłem stresu. Stres zawodowy to stres przeżywany w miejscu pracy. Powodowany jest określonymi stresorami i niesie za sobą konkretne konsekwencje.

² Za Heszen-Niejodek I., Ratajczak Z., *Człowiek w sytuacji stresu*. Katowice: Wydaw. Uniwersytetu Śląskiego, 2000, s. 14.

³ Ogińska-Bulik N., *Stres zawodowy w zawodach usług społecznych. Źródła, konsekwencje, zapobieganie*. Warszawa: Wydaw. Difin, 2006, s. 14.

⁴ Biela A. (red.), *Stres w pracy zawodowej*. Lublin: Katolicki Uniwersytet Lubelski, 1992, s. 76.



Rys. 1. Najważniejsze stresory w pracy i ich konsekwencje

Źródło: Batarowski H., *Czy warto zainteresować się problemem stresu w pracy?* [on-line]. Gdańsk 2007 [Dostęp 02.04.2009], s. 4. Dostępny w World Wide Web: http://www.gdansk.oip.pl/pliki/stres_w_%20pracy_artikul_032007.pdf.

Do najbardziej znaczących czynników powodujących stres należą relacje interpersonalne w pracy. Mogą wtedy przybrać formę złych relacji:

- w grupie (w grupie występuje ciągła rywalizacja przez nieuporządkowaną strukturę, grupa jest niezgrana, brak dobrego kierownictwa, brak zaufania i ogólna obojętność oraz niechęć do wspierania siebie, grupa nie potrafi sobie nawzajem udzielić wsparcia w sytuacji, gdy pracownik takiego potrzebuje),
- z przełożonym (nieodpowiednie kierowanie grupą, kierownik powinien odpowiednio motywować, ukazywać jasno cele i nagrody związane z wykonaniem tych celów, powinien wspierać oraz dostarczać wskazówki i instrukcje),

- z podwładnymi (grupa nie zgadza się z wyborem przełożonego, podwładni utrudniają kierowanie i przepływ informacji, przez co ograniczają kontrolę nad grupą).

Długotrwały stres może prowadzić do zaburzeń psychicznych i fizycznych. Za najistotniejsze można uznać zmiany w:

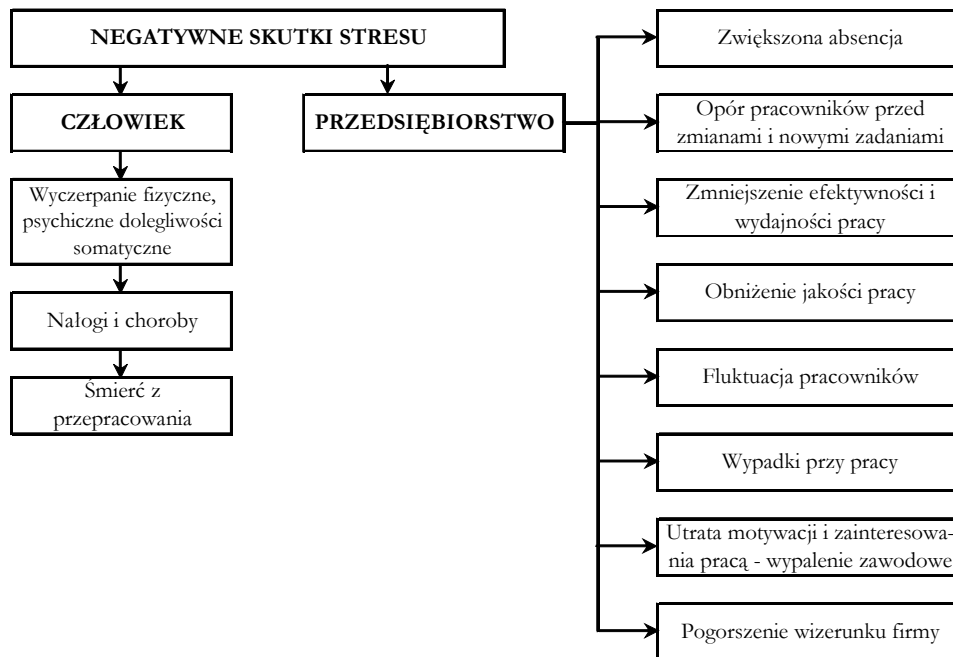
- stanie zdrowia (dolegliwości, zaburzenia i choroby somatyczne),
- sferze emocjonalno-poznawczej (wzrost napięcia psychicznego, lęk, irytacja, obniżone samopoczucie, depresja, skłonność do hipochondrii, osłabienie kontroli emocji, poczucie bezradności i beznadziejności, permanentne niezadowolenie z siebie i wykonywanej pracy, poczucie braku kompetencji, osłabienie zainteresowań, osłabienie krytycyzmu, składające się na zespół wypalenia zawodowego),
- zachowaniach (obniżenie wydajności pracy i energii życiowej, rezygnacja z wytyczonych celów, podatność na wypadki, wzrost skłonności do agresji, przemocy, nadużywanie alkoholu, nikotyny czy narkotyków; wzrost absencji, zrzucanie odpowiedzialności na innych, nasilenie postawy cynicznej wobec klientów czy współpracowników, wzrost liczby popełnianych błędów, pogorszenie zdolności do organizowania i planowania działań, skłonność do ignorowania nowych informacji, odmowa pełnienia obowiązków)⁵.

W zawodach mających kontakt z innymi ludźmi wymagane są, oprócz siły układu nerwowego, zdolności komunikowania się, współzycia z otoczeniem, rozumienia uczuć, pragnień innych ludzi. Nieustanna styczność z problemami i troska o inne osoby często prowadzi do zubożenia na ich problemy.

Mówiąc o skutkach stresu w pracy, nie można pominąć wpływu na samą organizację, ale i społeczeństwo. Stres w istotny sposób wpływa na koszty organizacji, a co się z tym wiąże, ilość zysku przedsiębiorstwa. Firma, w której występuje wysoka absencja, szybka rotacja personelu, pogarszające się relacje z partnerami i klientami, zwiększona liczba wypadków lub kiepskie zarządzanie, doświadcza stresu organizacyjnego. Koszty ponoszone z tego powodu to m.in. niska jakość usług, niska reputacja i słaby wizerunek, niezadowoleni pracownicy⁶. Negatywne skutki dla przedsiębiorstwa doskonale widać na rysunku 2.

⁵ Ogińska-Bulik N., dz. cyt., s. 62.

⁶ Tamże, s. 87.



Rys. 2. Negatywne skutki stresu dla przedsiębiorstwa

Źródło: Batarowski H., *Czy warto zainteresować się problemem stresu w pracy?* [on-line]. Gdańsk 2007 [Dostęp 02.04.2009], s. 3. Dostępny w World Wide Web: http://www.gdansk.oip.pl/pliki/stres_w_%20pracy_artikul_032007.pdf.

4. Radzenie sobie ze stresem

Wielu z nas doświadcza sytuacji stresowych w swoim życiu i robi wszystko, aby przezwyciężyć je albo chociaż złagodzić. W literaturze psychologicznej najpopularniejszym określeniem działań człowieka wobec stresu jest termin *radzenie sobie ze stresem*. Najczęściej cytuje się definicję R.S. Lazarusa i S. Folkmana, która obejmuje [...] *stale zmieniające się poznawcze i behawioralne wysiłki, mające na celu opanowanie określonych zewnętrznych i wewnętrznych wymagań, ocenianych przez osobę jako obciążające lub przekraczające jej zasoby*⁷.

Richard S. Lazarus podaje kilka sposobów radzenia sobie ze stresem. Jednym z nich jest poszukiwanie informacji. Można poszukiwać informacji o samej sytuacji, co będzie można wykorzystać przy podejmowaniu decyzji o tym, w jaki sposób zachować się lub co zrobić, aby sytuację zmienić. Czasami informacje takie mogą służyć przewartościowaniu szkody, straty czy zagrożenia, a więc zmianie pierwotnej oceny sytuacji (np. dowiadując się o spodziewanej podwyżce płacy, możemy zmienić nasze dotychczasowe przekonanie, że doznajemy

⁷ Strelau J., *Psychologia. Podręcznik akademicki*. Gdańsk: GWP, 2007, t. 3, s. 476.

krzywdy). Informacje mogą także służyć potwierdzeniu słuszności wcześniejszej decyzji czy wreszcie samouspokojeniu⁸.

Innym sposobem radzenia sobie ze stresem jest podejmowanie bezpośrednich działań, czyli różnych czynności służących zmianie sytuacji. Działania takie są bardzo zróżnicowane i mogą służyć zarówno przewycięzeniu skutków jakiegoś minionego zdarzenia (np. kobieta koncentruje się na sprawowaniu opieki i wychowywaniu dziecka lub angażuje się w pracę, która całkowicie ją pochłania), jak i tego, co ma miejsce w teraźniejszości (np. młody człowiek sięga po narkotyki czy alkohol, aby odsunąć od siebie aktualne problemy życiowe, z którymi nie potrafi sobie poradzić). Działania te mogą także służyć zapobieganiu przyszłym zagrożeniom (np. uprawianie sportu czy zmiana diety w celu uniknięcia chorób serca, odkładanie pieniędzy w banku na czarną godzinę).

Bezpośrednie działania służące opanowaniu stresu mogą być skierowane zarówno na otoczenie (np. walka z napastnikiem na ulicy), jak i na siebie samego (np. przyjmowanie leków w czasie choroby). Oba te sposoby postępowania mogą zmienić stresującą sytuację na lepszą⁹. Niekiedy warto powstrzymać reakcję czy działanie, ponieważ może ona przynieść więcej szkody niż pożytku.

Kolejnym sposobem radzenia sobie ze stresem są tzw. wewnątrzpsychiczne metody zaradcze. Obejmują one bardzo zróżnicowane sposoby, służące zarówno samooszukiwaniu się, np. poprzez zaprzeczenie („nie wierzę, że to prawda”, „to nie może być prawda”), czy pozorowaniu reakcji (sposób zachowania przeciwny do rzeczywiście przeżywanych uczuć, udawanie, nadrabianie miną), jak i unikaniu zagrożenia, oddzieleniu się od niego, np. poprzez wycofanie się, racjonalizację (przyjęcie pozornie rozsądnego wytłumaczenia własnego działania, które ma w rzeczywistości inne przyczyny, tłumaczenie się przed samym sobą) czy intelektualizację (nadmierne logiczne analizowanie, rozważanie, co nam zagraża)¹⁰.

Należy dodać, że radzenie sobie ze stresem jest procesem świadomym. Zakłada się, że osoby, które zmagają się ze stresem, rozumieją i są w stanie opisać swoje reakcje na stres. Dlatego istotne znaczenie ma świadomość stosowanej strategii radzenia sobie ze stresem.

5. Przyjęte założenia metodologiczne

Celem badań było sprawdzenie, jak ze stresem radzą sobie doradcy i kasjerzy bankowi. Z uwagi na powyżej charakteryzowane czynniki mające wpływ na sposób radzenia sobie ze stresem przyjęto następujące hipotezy badawcze:

⁸ Oniszczenko W., *Stres to brzmi groźnie*. Warszawa: Wydaw. Szkolne i Pedagogiczne, 1993, s. 74.

⁹ Tamże, s. 76.

¹⁰ Tamże, s. 77.

1. Doradcy mają lepsze stosunki z przełożonym niż kasjerzy.
2. Kontakt z konfliktowym klientem powoduje większy stres u doradcy niż u kasjera.
3. Doradcy odczuwają większy stres z racji ilości obowiązków zawodowych niż kasjerzy.
4. Kasjerzy są bardziej narażeni na rutynę w pracy niż doradcy.
5. Kasjerzy najczęściej stosują strategię emocjonalną, a doradcy strategię zadaniową.
6. Doradcy lepiej sobie radzą ze stresem niż kasjerzy.

W badaniach uwzględniono następujące zmienne i wskaźniki zmiennych: wiek (< 25 lat / > 26 lat); staż pracy (< 1 roku / > 2 lat); odbycie szkolenia na temat stresu (tak/nie); strategia radzenia sobie ze stresem (emocjonalna/racjonalna); stosunki z przełożonym (dobre/złe); obowiązki zawodowe (nadmiar/odpowiednie); rutyna (jest/brak).

Jako narzędzia zastosowano kwestionariusz ankiety (pytania ze skalowanymi możliwościami odpowiedzi) oraz kwestionariusz CISS autorstwa N.S. Endlera i J.D. Parkera, który pozwolił ocenić, jakim stylem radzenia sobie ze stresem posługują się kasjerzy i doradcy bankowi¹¹.

Badaną grupę stanowiło 54 pracowników (doradców i kasjerów) placówek bankowych AIG w województwie kujawsko-pomorskim oraz wielkopolskim.

6. Wyniki badań

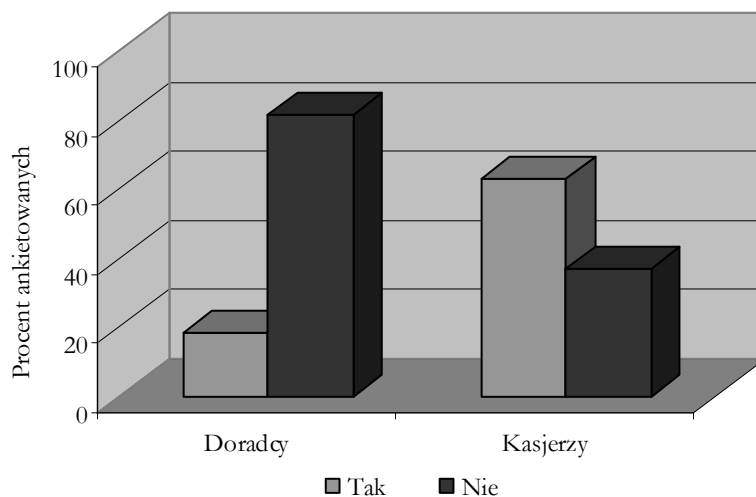
Najpierw zebrano informacje na temat uczestnictwa respondentów w szkoleniach dotyczących stresu w pracy.

Tab. 1. Udział doradców i kasjerów w szkoleniach na temat stresu

Udział w przeprowadzonych szkoleniach	Doradcy		Kasjerzy	
	N	%	N	%
Tak	5	18,5	17	63
Nie	22	81,5	10	37

Źródło: badania własne.

¹¹ Kwestionariusz składa się z 48 stwierdzeń dotyczących różnych zachowań w sytuacji stresowych. Badany określa na 5-stopniowej skali częstotliwość, z jaką podejmuje dane działanie w sytuacjach stresowych. Wyniki ujmowane są na trzech skalach: SSZ – styl skoncentrowany na zadaniu, SSE – styl skoncentrowany na emocjach, SSU – styl skoncentrowany na unikaniu. Ten ostatni styl może przyjmować dwie formy: ACZ – angażowanie się w czynności zastępcze i PKT – poszukiwanie kontaktów towarzyskich.



Wykr. 1. Udział doradców i kasjerów w szkoleniach na temat stresu
Źródło: badania własne.

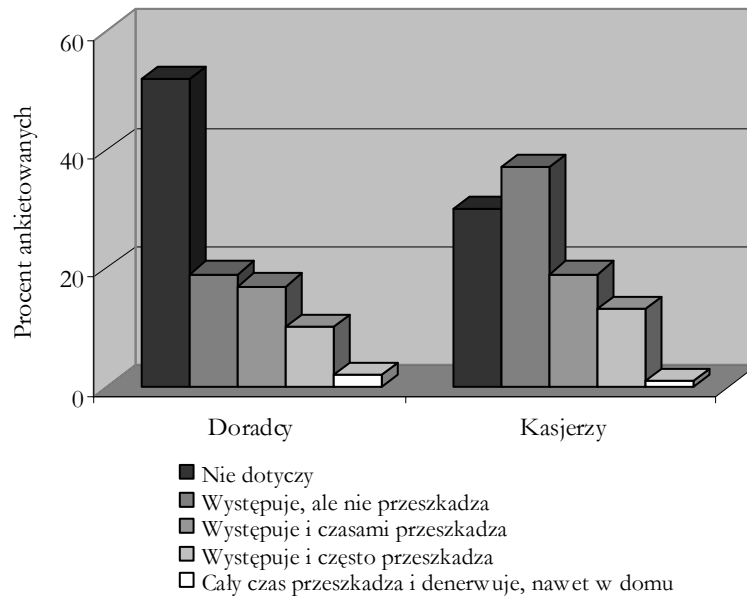
Z powyższych danych wynika, że w szkoleniach dotyczących stresu uczestniczyło zdecydowanie więcej kasjerów (63%) niż doradców (18,5%). Znaczący jest fakt, że takiego szkolenia nie przeszło aż 81,5% doradców.

W celu analizy problemu, kto ma lepsze stosunki z przełożonym: doradcy czy kasjerzy, pytano respondentów o stosunki z przełożonymi, konflikty między podwładnymi a przełożonym oraz równe traktowanie wszystkich podwładnych. Uzyskano następujące wyniki.

Tab. 2. Stopień nasilenia stresu w stosunkach z przełożonym

Stopień występowania zjawiska	Doradcy		Kasjerzy	
	N	%	N	%
Nie dotyczy	14	52	8,2	30
Występuje, ale nie przeszkadza	5,2	19	10	37
Występuje i czasami przeszkadza	4,6	17	5	19
Występuje i często przeszkadza	2,6	10	3,6	13
Cały czas przeszkadza i denerwuje, nawet w domu	0,6	2	0,2	1

Źródło: badania własne.



Wykr. 2. Stopień nasilenia stresu w stosunkach z przełożonym
Źródło: badania własne.

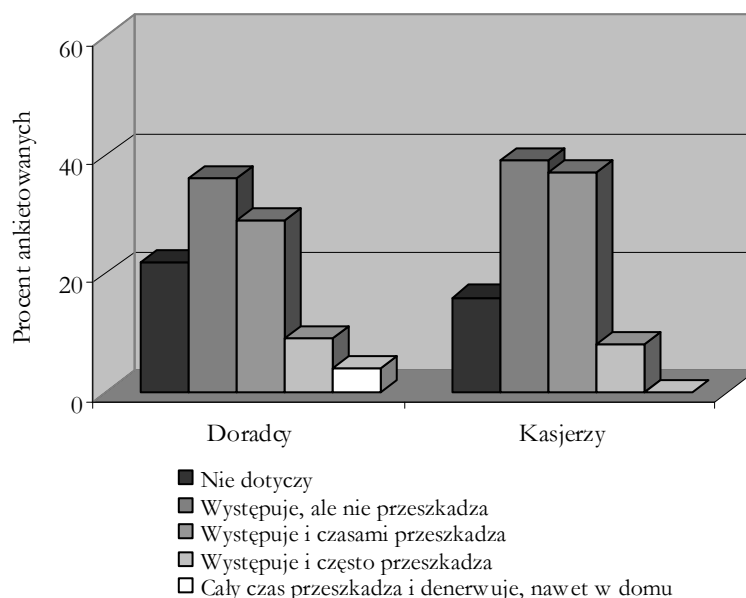
52% badanych doradców stwierdza, że problem ich nie dotyczy, a 19% uważa, że problem występuje, ale im nie przeszkadza. Wynika z tego, że 71% doradców odczuwa bardzo niski poziom stresu w stosunkach z przełożonym. Kasjerzy w znacznie mniejszym stopniu (30%) uważają, że problem ich nie dotyczy, a 37% uważa, że problem występuje, ale nie przeszkadza. Można zatem przyjąć, że 67% badanych kasjerów uważa, że stosunki z przełożonym układają się dobrze. Nasuwa się wniosek, że doradcy mają lepsze stosunki z przełożonym niż kasjerzy, a uzyskane wyniki stanowią potwierdzenie dla przyjętej hipotezy. Uzasadnieniem takiego wyniku może być to, że doradcy mają częstszy kontakt z przełożonym niż kasjerzy. To kierownik udziela informacji doradcom na temat celów do zdobycia, uzyskanych wyników, motywuje ich bezpośrednio do działania.

Kolejnym rozpatrywanym problemem było sprawdzenie, czy kontakt z konfliktowym klientem powoduje większy stres u doradców czy u kasjerów. Hipoteza zakładała, że tego rodzaju sytuacja jest bardziej stresująca dla doradców niż kasjerów.

Tab. 3. Stres warunkowany kontaktem z konfliktowym klientem

Stopień występowania zjawiska	Doradcy		Kasjerzy	
	N	%	N	%
Nie dotyczy	5,8	22	4,4	16
Występuje, ale nie przeszkadza	9,8	36	10,4	39
Występuje i czasami przeszkadza	7,8	29	10	37
Występuje i często przeszkadza	2,4	9	2,2	8
Cały czas przeszkadza i denerwuje, nawet w domu	1,2	4	0	0

Źródło: badania własne.



Wykr. 3. Stres warunkowany kontaktem z konfliktowym klientem

Źródło: badania własne.

Zebrane wyniki ukazały, że dla znacznej liczby kasjerów (55%) i doradców (58%) stres doznawany wskutek kontaktu z konfliktowym klientem był nieznaczący. Natomiast 13% doradców i tylko 8% kasjerów uważa, że podczas kontaktu z konfliktowym klientem odczuwa bardzo silny stres. Wyjaśnieniem może być fakt, iż doradcy mają często kontakt z klientem, który udaje się do banku z reklamacjami posprzedażowymi. Tego rodzaju sytuacje są bardzo stre-

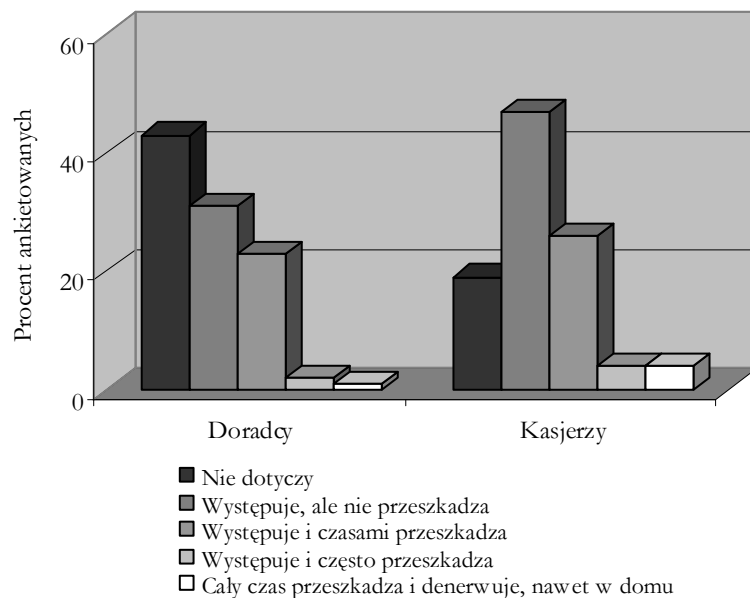
sujące dla doradców. Klienci ci często są nastawieni negatywnie do obsługi i doradcy narażeni są na ich gwałtowne reakcje (np. krzyki i obelgi skierowane do nich). Takie sytuacje w pracy kasjera zdarzają się zdecydowanie rzadziej.

Rozpatrując kolejny problem: która z badanych grup ma więcej obowiązków zawodowych, sprawdzono, czy wymagany jest pośpiech, wykonanie zadań w nieprzekraczalnym terminie oraz jak kasjerzy i doradcy radzą sobie z wykonaniem wielu różnych obowiązków w ciągu dnia.

Tab. 4. Stres związany z ilością obowiązków zawodowych

Stopień występowania zjawiska	Doradcy		Kasjerzy	
	N	%	N	%
Nie dotyczy	11,5	43	5	19
Występuje, ale nie przeszkadza	8,3	31	13	47
Występuje i czasami przeszkadza	6	23	7	26
Występuje i często przeszkadza	0,7	2	1	4
Cały czas przeszkadza i denerwuje, nawet w domu	0,5	1	1	4

Źródło: badania własne.



Wyk. 4. Stres związany z ilością obowiązków zawodowych

Źródło: badania własne.

Z powyższego zestawienia wyników widać, że 74% doradców twierdzi, iż odczuwa niski poziom, a 23% średni poziom nasilenia stresu związanego z ilością obowiązków. Załedwie 3% doradców odczuwa z tego powodu bardzo silny stres. 66% kasjerów uważa, że stres związany z ilością obowiązków odczuwa w małym zakresie, a tylko 8% przyznało, że odczuwa go bardzo silnie.

Założenie, że doradcy odczuwają większy stres z powodu ilości obowiązków niż kasjerzy, nie potwierdziło się. Wyjaśnieniem może być fakt, że doradca skupiony jest tylko na kliencie, na dostosowaniu produktu do jego potrzeb oraz milej obsłudze. Kasjer natomiast, oprócz profesjonalnej i milej obsługi klienta, musi często narzucić sobie duże tempo pracy, aby obsłużyć kolejki do kasy. Musi być przy tym skupiony na stanie kasy oraz dobrze zarządzać pieniędzmi i wypełniać raporty na koniec dnia pracy.

Kolejnym analizowanym problemem było sprawdzenie, czy działaniom rutynowym bardziej podlegają doradcy, czy kasjerzy. Respondenci pytani byli o nudę w pracy, zadowolenie z pracy, czy wykorzystują swe możliwości, kwalifikacje, zdolności, jaką mają motywację do pracy.

Tab. 5. Wpływ rutyny na pracę doradców i kasjerów

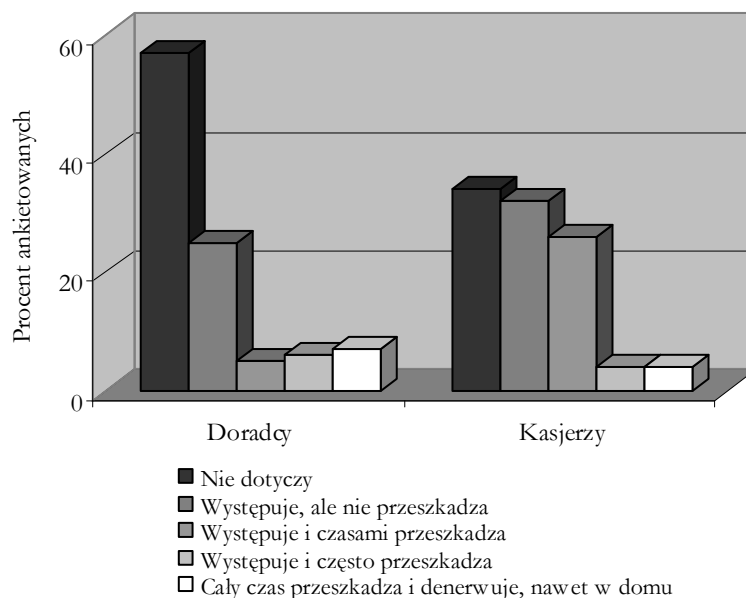
Stopień występowania zjawiska	Doradcy		Kasjerzy	
	N	%	N	%
Nie dotyczy	15,5	57	9,3	34
Występuje, ale nie przeszkadza	6,8	25	8,7	32
Występuje i czasami przeszkadza	1,2	5	7	26
Występuje i często przeszkadza	1,5	6	1	4
Cały czas przeszkadza i de-nerwuje, nawet w domu	2	7	1	4

Źródło: badania własne.

Aż 82% doradców twierdzi, że rutyna w ich pracy ma małe znaczenie. Podobnie odpowiedziało 66% ankietowanych kasjerów. Natomiast 26% kasjerów narzeka na rutynę i jest zdania, że takim działaniom towarzyszy średni poziom stresu. Stanowi to o 21% więcej niż u doradców. 5% więcej doradców niż kasjerów stwierdziło, że działania rutynowe generują u nich bardzo wysoki poziom stresu.

Można zatem wnioskować, że kasjerzy są narażeni na stres wywołany rutyną w większym stopniu niż doradcy, ponieważ praca doradcy jest bardziej zróżnicowana niż praca kasjera. Doradcy stykają się z różnymi klientami bezpośrednio i dłużej niż kasjerzy. Poza tym klienci mają zróżnicowane wymagania, więc doradca nie wykonuje ciągle tych samych czynności. Zadania zawodowe kasjera są powtarzalne i powodują odczuwanie monotonii. Hipoteza,

że kasjerzy są bardziej narażeni na stres wywołany rutyną w pracy niż doradcy, znalazła zatem częściowe potwierdzenie w wynikach.



Wykr. 5. Wpływ rutyny na pracę na doradców i kasjerów
Źródło: badania własne.

Kolejny problem badawczy dotyczył rodzaju strategii radzenia sobie ze stresem. Zakładano, że kasjerzy najczęściej stosują strategię emocjonalną (ze względu na bycie pod presją przez cały czas pracy na stanowisku), a doradcy strategię zadaniową (ponieważ ich praca sprowadza się właśnie do radzenia sobie z zadaniami o zróżnicowanym stopniu). Do rozstrzygnięcia tej kwestii posłużyły wyniki kwestionariusza CISS dla kasjerów i doradców (tab. 6).

Z analizy zebranych danych wynika, że w grupie doradców najczęściej stosowaną strategią radzenia sobie ze stresem jest styl unikowy skoncentrowany na poszukiwaniu kontaktów towarzyskich (PKT = 6,0). Charakteryzuje się on tym, że w sytuacji będącej źródłem stresu badani doradcy angażują się intensywnie w kontakty towarzyskie, szukając być może w innych osobach potrzebnego im wsparcia.

W grupie badanych kasjerów najwyższy poziom nasilenia odnosi się do strategii radzenia sobie ze stresem wykorzystującej styl emocjonalny (SSE = 5,3). Charakteryzuje się takimi zachowaniami, jak: koncentrowanie się na sobie i własnych przeżyciach emocjonalnych (złości, poczuciu winy i napięciu), myślenie życzeniowe, fantazjowanie. Działania podejmowane w ramach tego stylu mają na celu zmniejszenie napięcia emocjonalnego związanego z sytuacją stresową, choć w rzeczywistości mogą prowadzić do odwrotnych efektów.

Tab. 6. Wyniki zastosowania kwestionariusza CISS dla doradców i kasjerów

DORADCY						KASJERZY					
Lp.	SSZ steny	SSE steny	SSU steny	ACZ steny	PKT steny	Lp.	SSZ steny	SSE steny	SSU steny	ACZ steny	PKT steny
1.	3	7	5	5	5	1.	7	5	8	6	10
2.	5	6	1	6	10	2.	5	5	3	5	3
3.	5	6	4	4	5	3.	4	5	7	5	9
4.	5	6	6	5	6	4.	5	6	5	5	5
5.	5	7	5	5	6	5.	4	7	4	5	5
6.	5	5	5	5	6	6.	3	6	4	5	3
7.	5	6	4	3	6	7.	6	6	6	5	6
8.	7	6	7	7	6	8.	6	3	3	3	4
9.	7	5	5	4	7	9.	5	6	4	3	6
10.	7	2	8	9	8	10.	4	6	5	4	6
11.	8	3	5	5	5	11.	7	3	3	3	5
12.	6	5	10	9	9	12.	5	5	5	4	7
13.	5	5	4	5	4	13.	2	6	7	8	4
14.	6	6	8	9	6	14.	6	3	4	4	5
15.	5	4	5	5	5	15.	3	7	6	7	4
16.	4	5	10	10	8	16.	6	7	7	8	5
17.	5	5	1	2	2	17.	5	3	3	4	3
18.	6	6	10	10	10	18.	10	2	1	2	4
19.	4	6	5	5	5	19.	3	9	6	8	4
20.	5	3	5	6	4	20.	4	3	4	4	4
21.	5	5	5	5	5	21.	4	4	4	3	4
22.	5	6	5	4	6	22.	4	10	5	6	4
23.	6	6	3	4	5	23.	8	3	5	5	5
24.	4	6	5	5	6	24.	3	5	4	5	3
25.	4	6	3	1	6	25.	2	5	5	5	3
26.	4	6	5	5	4	26.	5	7	5	6	4
27.	5	7	6	5	5	27.	4	6	9	9	6
X	5,2	5,4	5,4	5,5	6	X	4,8	5,3	4,9	5	4,8

Lp. – numer ankiety. SSZ – styl zadaniowy. SSE – styl emocjonalny. Styl unikowy: SSU – styl ogólny, ACZ – czynności zastępcze, PKT – kontakty towarzyskie. X – średnia stenów.

Źródło: badania własne.

Kolejno analizowane wyniki dotyczące stylu unikowego skoncentrowanego na czynnościach zastępczych są na zbliżonym poziomie (doradcy: ACZ = 5,5, kasjerzy: ACZ = 5,0). Osoby posługujące się tym stylem w trudnych sytuacjach poszukują ucieczki od sytuacji problemowej poprzez odwracanie myśli i np. oglądanie telewizji, objadanie się, myślenie o sprawach przyjemnych bądź sen.

Nieznaczną różnicą zachodzi w posługiwaniu się stylem unikowym (doradcy: SSU = 5,4, kasjerzy: SSU = 4,9). Jest to styl charakterystyczny dla osób, które w sytuacjach stresowych wykazują tendencję do wystrzegania się myślenia, przeżywania i doświadczania tej sytuacji.

Stosunkowo najmniej badanych posługuje się stylem zadaniowym (doradcy: SSZ = 5,2, kasjerzy: SSZ = 4,8). Oznacza to, że osoby te radzą sobie ze stresem poprzez podejmowanie konkretnych działań zaradczych. W sytuacjach stresowych podejmują działania zmierzające do rozwiązania problemów poprzez poznawcze przekształcenia lub próby zmiany sytuacji. Główny nacisk kładą na zadanie lub planowanie rozwiązania problemu.

7. Podsumowanie

Potwierdziła się hipoteza główna, że doradcy lepiej sobie radzą ze stresem niż kasjerzy. Doradcy nie radzą sobie ze stresem, który występuje na skutek kontaktu z konfliktowym klientem (co ukazały wyniki badań własnych nieuwzględnione w niniejszym artykule). Uważają też, że przeżywany stres wpływa na ich efektywność. Kasjerzy odczuwają większy stres ze względu na gorsze stosunki z przełożonym, dużą odpowiedzialność w pracy, obawy dotyczące nadmiaru obowiązków oraz rutynę.

Należy pamiętać, że celem pracy doradcy bankowego jest wykonywanie planów i celów budżetowych przy jednoczesnej obsłudze klienta zgodnie ze standardami. Do obowiązków należą również obsługa klienta posprzedażowego, czyli klienta, którego wymagania zostały spełnione, oraz wykonywanie poleceń przełożonego. Praca na tym stanowisku jest podporządkowana osiąganym wynikom. Liczy się przede wszystkim efektywność. Biorąc to pod uwagę, pracodawcy co najmniej raz w roku organizują szkolenia związane z podwyższaniem efektywności, dodatkowo przełożony co najmniej raz w tygodniu informuje pracownika o jego wynikach. Stąd poczucie ciągłej presji i nacisk na efektywność.

W przeprowadzonych badaniach większość doradców stwierdziła jednak, że pomimo dużego nacisku na efektywność, stres z tym związany odczuwają w małym zakresie. Warto natomiast zastanowić się, dlaczego reszta badanych doradców odczuwa stres o średnim lub wysokim natężeniu. Ta kwestia jest m.in. przedmiotem dalszych badań, gdyż tylko znając jej przyczyny można zastosować odpowiednie działania, które przyczynią się do lepszego funkcjonowania doradców.

Stresem o dużym znaczeniu w pracy doradcy bankowego jest kontakt z konfliktowym klientem. Doradca nawet trudne sprawy powinien załatwić

według standardów obsługi klienta, a klient musi być zadowolony z wizyty w banku. Niekiedy doradcom sprawia to trudność, ponieważ ludzie różnie reagują w czasie kontaktu z nimi (np. przykre uwagi, krzyki, obraźliwe zwroty skierowane do osoby obsługującej). Pomimo wielu szkoleń zwiększających znajomość sposobów radzenia sobie w takich stresujących sytuacjach doradcy często nie radzą sobie w wystarczającym stopniu. Jednakże z przeprowadzonych badań wynika, że pod tym względem to kasjerzy gorzej sobie radzą ze stresem w pracy. Może być to spowodowane małą liczbą kontaktów z przełożonym, które niosą ze sobą wzrost pewności siebie u pracowników. Tymczasem przełożony spędza więcej czasu z doradcami (omawianie planów sprzedażowych, problemy związane z ich realizacją) niż z kasjerami. Ukazano również, że kasjerzy bardziej narażeni są na rutynę w pracy. Charakter pracy doradcy jest bardziej zróżnicowany, kasjer natomiast wykonuje codziennie te same czynności. Wobec powyższego nasuwa się wniosek, że przeprowadzane w badanych placówkach bankowych co najmniej raz w roku szkolenia dla kasjerów, nastawione na wskazywanie sposobów radzenia sobie ze stresem i rutyną, nie są wystarczające. Ten sposób nie przynosi więc oczekiwanego rozwiązania problemu.

Istotne są również uzyskane wyniki dotyczące stosowanych strategii radzenia sobie ze stresem. Żadna ze strategii stosowanych zarówno przez kasjerów, jak i doradców, nie jest dominująca. Oznacza to, że pracownicy obu działów próbują radzić sobie ze stresem w sposób przypadkowy, bez wnikania w jego przyczyny, co owocuje szybkim pogarszaniem ich kondycji psychofizycznej i sprzyja rozwijaniu symptomów wypalenia zawodowego. Łączy się to z powyższym sformułowanym spostrzeżeniem: wprawdzie pracownicy bankowi przechodzą szkolenia mające na celu pomoc w radzeniu sobie ze stresem, ale później, bezpośrednio w swej pracy bardzo często nie stosują zasad i technik, które poznali na szkoleniach, lecz działają intuicyjnie.

Literatura

- Batarowski H., *Czy warto zainteresować się problemem stresu w pracy?* [on-line]. Gdańsk 2007 [Dostęp 02.04.2009]. Dostępny w World Wide Web: http://www.gdansk.oip.pl/pliki/stres_w_%20pracy_arttykul_032007.pdf.
- Biela A. (red.), *Stres w pracy zawodowej*. Lublin: Katolicki Uniwersytet Lubelski, 1992. ISBN 83-228-0178-5.
- Heszen-Niejodek I., Ratajczak Z., *Człowiek w sytuacji stresu*. Katowice: Wydaw. Uniwersytetu Śląskiego, 2000. Seria: Prace Naukowe UŚ; nr 1897. ISSN 0208-6336.
- Ogińska-Bulik N., *Stres zawodowy w zawodach usług społecznych. Źródła, konsekwencje, zapobieganie*. Warszawa: Wydaw. Difin, 2006. ISBN 83-7251-647-2.
- Oniszczenko W., *Stres to brzmi groźnie*. Warszawa: Wydaw. Szkolne i Pedagogiczne, 1993. ISBN 83-02-05214-0.
- Strelau J., *Psychologia. Podręcznik akademicki*. Gdańsk: GWP, 2007, t. 3. ISBN 83-87957-06-2.

**HIPOTEZA SYNDROMU KONSERWATYZMU NA REGIONALNYM
RYNKU PRACY. SZKIC Z BADANIA POSTAW PRACODAWCÓW
I PRACOWNIKÓW WOJEWÓDZTWA KUJAWSKO-POMORSKIEGO
WOBEC ROZWOJU KOMPETENCJI ZAWODOWYCH**

Joanna Szalacha

Abstrakt: Artykuł przedstawia wyniki badania przeprowadzonego w czerwcu 2009 r. w woj. kujawsko-pomorskim wśród przedsiębiorstw dotyczącego ich potrzeb szkoleniowych oraz postaw wobec problemu kompetencji pracowników. Badanie to zostało uzupełnione o wyniki internetowej ankiety skierowanej do pracowników firm biorących udział w badaniu. Autorka proponuje i rozważa w artykule hipotezę o potencjalnie rysującym się wśród badanych podmiotów swoistym syndromie konserwatyizmu, czyli braku gotowości do zmiany dotychczasowych metod działania w zakresie kapitału ludzkiego. Elementami tego syndromu mogą być również brak umiejętności systemowego spojrzenia na problem kompetencji zawodowych i personalnych pracowników oraz niechęć do podejmowania mniej standardowych metod rozwoju tych kompetencji.

Słowa kluczowe: badania rynku pracy, kompetencje pracowników, konserwatyizm postaw, potrzeby szkoleniowe.

1. Wprowadzenie

Zachodnia kultura korporacyjna uczyniła ze szkoleń stały element krajobrazu wielu przedsiębiorstw. Doskonalenie praktycznych umiejętności, rozwijanie kompetencji miękkich i nieustanna presja na ulepszanie kapitału ludzkiego – te zjawiska stanowią dziś znaczący fragment życia również polskich firm. Zasady kapitalistycznej gospodarki, przenikając do różnych sfer życia, modyfikując nasze style życia, style konsumpcji i postrzegania relacji międzyludzkich, silnie oddziałują również na postrzeganie zjawiska pracy i roli, jaką pracownik pełni

w procesie produkcji dóbr i usług. Kapitalistyczna „kreatywna destrukcja”, o której pisał swego czasu Joseph Alois Schumpeter¹, nie obejmuje już tylko samych produktów i metod działania, lecz także dotyczy zmiany, jakiej ulegają sposoby organizacji pracy i funkcje realizowane przez określone osoby w przedsiębiorstwie. Szkolenia można zaś postrzegać jako czynnik uruchamiający mikrozmianę, jako impuls potencjalnie rozpoczynający kreatywną destrukcję w zakresie kapitału ludzkiego.

W europejskich przedsiębiorstwach obserwuje się liczne impulsy zmierzające do przebudowania przedsiębiorstw i wprowadzenia nowych elementów kultury organizacyjnej. Po pierwsze, istnieje presja związana z założeniami zmiany gospodarki europejskiej w gospodarke opartą na wiedzy i informacji². Fakt tego systemowego obniżania kulturowej roli tradycyjnej produkcji jest oczywiście fascynujący sam w sobie, ale warto wskazać przede wszystkim na to, że niewątpliwie prowadzi on do powstania nowych nacisków na modyfikację kapitału ludzkiego w firmach. Kapitalizm oparty na wiedzy i informacjach wymaga pracowników o specyficznych kompetencjach kulturowych³. Wymaga to zmiany społecznej polegającej na ukształtowaniu ludzi posiadających wyższe kompetencje intelektualne niż miało to miejsce do tej pory. Po drugie, w Europie od dawna funkcjonuje system finansowego i organizacyjnego wsparcia procesu edukacji na różnych poziomach. Elementem tego systemu są środki finansowe i instytucje Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) oraz mechanizmy zwiększające elastyczność europejskiego rynku pracy⁴. Po trzecie wreszcie, właśnie w Europie jesteśmy świadkami daleko zaawansowanego procesu faktycznej i spontanicznej zmiany zakresu kompetencji kulturowych poszczególnych osób. Nowe technologie, zmieniając sposoby odbioru świata i informacji, modyfikują nasze style życia, relacje społeczne i generują nowe potrzeby. Wydaje się, że pewna masa krytyczna tej zmiany osiągnęła w naszej kulturze znaczący strukturalnie poziom.

Europejska kultura zawsze podkreślała znaczenie jednostki ludzkiej, również w wymiarze gospodarki kapitalistycznej. W świetle powyższych zmian i tej właśnie tradycji przedsiębiorstwa postawione są dziś w obliczu specyficznej „przemocy symbolicznej”, polegającej na presji nieustannego doskonalenia się firmy poprzez doskonalenie kompetencji posiadanych przez poszczególnych

¹ Schumpeter J., *Kapitalizm, socjalizm, demokracja*. Warszawa: PWN, 1995.

² Wiśniewski Z., *Zatrudnienie i rynki pracy w warunkach społeczeństwa informacyjnego*. W: Wiśniewski Z., Pochtowski A. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w warunkach nowej gospodarki*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna, 2004, s. 15–25.

³ Splawski M., Stankiewicz P., *Wpływ przemian związanych z powstaniem gospodarki opartej na wiedzy na strukturę zatrudnienia w województwie kujawsko-pomorskim*. W: Sojak R., Szalacha J. (red.), *Ukierunkowany rozwój albo dryf*. Toruń: UMK, 2006, s. 31–82.

⁴ Wiśniewski Z., *Deregulacja rynku pracy w krajach Unii Europejskiej*. W: Frieske K.W. (red.), *Deregulacja polskiego rynku pracy*. Warszawa: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, 2003, s. 53–66.

pracowników. Systemy szkoleń muszą być zatem rozpatrywane jako fragmenty tej większej zmiany społecznej.

Niniejszy artykuł jest swego rodzaju skróconym raportem z badań i socjologiczną refleksją powstałą w wyniku analizy potrzeb szkoleniowych pracodawców i pracowników oraz ich postaw względem rozwoju kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwach zlokalizowanych w województwie kujawsko-pomorskim. Badania zostały przeprowadzone przez Instytut Praktyki Gospodarczej Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, przy współpracy z TEB Akademia w czerwcu 2009 r.⁵ Badania składały się z dwóch części:

1. Wywiady kwestionariuszowe z przedstawicielami przedsiębiorstw zlokalizowanych w województwie kujawsko-pomorskim (zrealizowano 150 telefonicznych wywiadów kwestionariuszowych).
2. Wywiady kwestionariuszowe z pracownikami przedsiębiorstw zlokalizowanych w województwie kujawsko-pomorskim (zrealizowano 65 ankiet wypełnionych on-line).

Wywiady łączyły pytania z dwóch obszarów: problematyki szkoleniowej oraz problematyki rozwoju kapitału ludzkiego, ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji grupy osób powyżej 45 roku życia oraz absolwentów szkół średnich i studiów wyższych. W przypadku badania firm zastosowano dobór losowy i kwotowy, uwzględniając podział na wielkość przedsiębiorstw. Wywiady telefoniczne przeprowadzono albo z właścicielami firm (małe przedsiębiorstwa), albo z kierownikami kadr, działów personalnych w większych przedsiębiorstwach. W próbie badawczej przeważały małe oraz średnie firmy, które stanowią przeważającą część potencjału gospodarczego regionu. Szczegółowy rozkład prezentuje tabela 1.

Tab. 1. Wielkość badanych przedsiębiorstw – procentowy udział w badaniu

Wielkość przedsiębiorstwa	Liczba	% udział w badaniu
Mikro (1–9 osób)	13	8,7
Małe (10–49 osób)	62	41,7
Średnie (50–249 osób)	34	22,5
Duże (powyżej 250 osób)	34	22,5
Brak danych	7	4,6
Razem	150	100

Zródło: badania własne.

⁵ Badania zostały przeprowadzone dzięki współpracy z Agnieszką Kasprzyk, Magdaleną Potulską Aleksandrą Kurek, Agnieszką Radkiewicz (WSB w Toruniu) oraz Arkadiuszem Kuligiem (TEB Akademia).

W przypadku badania potrzeb pracowników próśby kierowano e-mailem i telefonicznie do osób zatrudnionych w przedsiębiorstwach, w których uprzednio przeprowadzono wywiady telefoniczne, kolejne osoby pozyskano metodą tzw. kuli śnieżnej w obrębie tych przedsiębiorstw. Badanie to stanowiło uzupełnienie wywiadów telefonicznych i ze względu na niewielką liczbę zrealizowanych ankiet nie dostarcza materiału do reprezentatywnych dla populacji wniosków.

2. Założenia – koncepcyjny i praktyczny wymiar badania

Przystępując do badania i definiując jego cele, przyjęto pewne wstępne założenia. W wymiarze koncepcyjnym badanie bazowało na założeniu o istotnej roli szkolenia jako narzędzia aktywizacji zawodowej i rozwoju przedsiębiorstwa⁶. Punktem wyjścia było założenie mówiące, że firmy działające w regionie w różnym stopniu mogą posiadać wiedzę na temat znaczenia szkoleń dla rozwoju przedsiębiorstwa – pewne firmy mogą niedoceniać ich roli, mogą przeceniać lub minimalizować ich znaczenie.

Przed wszystkim jednak oba badania miały w swoim horyzoncie konkretny, praktyczny cel. Chodziło, po pierwsze, o wstępne rozpoznanie szeroko pojmowanych potrzeb szkoleniowych, co w dalszej kolejności miało prowadzić do praktycznego dopasowania oferty szkoleniowej WSB w Toruniu do obszarów interesujących dla lokalnych pracodawców. Po drugie, zakładano, że wyniki badań będą mogły stanowić podbudowę do opracowania lepszych projektów wdrożeniowych nastawionych na rozwój kompetencji osób po 45 roku życia oraz absolwentów. Badania miały zatem w zamierzeniu przysłużyć się dostosowaniu oferty trzech działów WSB w Toruniu – Biura Karier, Działu Studiów Podyplomowych oraz Działu Szkoleń – do potrzeb przedsiębiorstw, pracowników oraz osób z grup 45+ i absolwentów. Po trzecie wreszcie, wyniki miały posłużyć do przygotowania nowych projektów szkoleniowych, współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego, skierowanych do pracowników przedsiębiorstw z województwa kujawsko-pomorskiego.

3. Cele badania

Głównym celem badania było uzyskanie wstępnego obrazu⁷ ukazującego postawę regionalnych pracodawców i ich pracowników wobec problemu kompe-

⁶ Zob. Maksim M., *Ewaluacja szkoleń dla bezrobotnych w województwie kujawsko-pomorskim*. Toruń: TNOiK „Dom Organizatora”, 2008. Por. Kossowska M., Sołtysińska I., *Szkolenia pracowników a rozwój organizacji*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna, 2002.

⁷ Założono bowiem możliwość kontynuacji badań i ich dalszego uzupełnienia. Ponowne badanie przeprowadzono rok później w okresie maj-czerwiec 2010 r. (próba 180 firm).

tencji zawodowych oraz problematyki wpływu kapitału ludzkiego na rozwój przedsiębiorstw. Cel główny badania, jak zostało powyżej wskazane, był sprofilowany do potrzeb funkcjonowania WSB w Toruniu. Samo badanie miało dostarczyć praktycznych wskazówek dla modyfikacji oferty szkoleniowej proponowanej na regionalnym rynku przez uczelnię.

W przypadku badania potrzeb pracodawców postawiono następujące cele szczegółowe:

1. Określenie zakresu zainteresowania przedsiębiorców z województwa kujawsko-pomorskiego udziałem ich pracowników w szkoleniach.
2. Identyfikacja zakresu tematycznego szkoleń (czym dokładnie są zainteresowane regionalne firmy, w tym szczególnie stopień zainteresowania problematyką kompetencji miękkich).
3. Identyfikacja pożądanych przez przedsiębiorców form realizacji szkoleń.
4. Określenie stosunku pracodawców do szkoleń dofinansowanych z EFS.
5. Określenie stosunku pracodawców do dwóch grup pracowników – osób po 45 roku życia oraz absolwentów (definiowanych jako osoby rok po ukończeniu szkoły średniej lub studiów wyższych).
6. Określenie stopnia znajomości wirtualnych targów pracy i biur karier.

W przypadku badania pracowników przyjęto następujące cele:

1. Określenie stosunku osób pracujących wobec idei szkoleń (w zakresie tematów i formy spotkań szkoleniowych).
2. Identyfikacja postaw osób pracujących na rzecz szkoleń dofinansowanych z EFS (m.in. ocena stosunku pracowników do odbytych szkoleń z EFS, identyfikacja pozytywnych i negatywnych postaw wobec potencjalnych szkoleń).
3. Określenie stosunku respondentów do problematyki barier rozwoju osobisto-zawodowego.

4. Problematyka potrzeb szkoleniowych

Z uzyskanych w tej części odpowiedzi daje się wyróżnić pewien wzorzec – jest nim wysoka liczba wskazań dla odpowiedzi „nie wiem” i „trudno powiedzieć”. Duża liczba odpowiedzi wymijających może być interpretowana jako rzeczywisty brak wiedzy (co mogło wiązać się z tym, że respondent faktycznie nie miał kompleksowych informacji o planach szkoleniowych firmy), ale może również wiązać się z trwającym kryzysem finansowym i faktyczną niepewnością co do możliwości skorzystania ze szkoleń. Respondenci często wskazywali na to, że

niepewna sytuacja finansowa nie pozwala im na stanowcze twierdzenia w zakresie przyszłych działań ich firmy⁸.

Pierwszym problemem, który poruszono w tej części badania, była kwestia ogólnej gotowości firmy do udziału w szkoleniach w najbliższym czasie: na ile w kryzysowej dla wielu firm sytuacji pojawi się postawa otwartości wobec propozycji nowych szkoleń lub kontynuowania dotychczasowych programów. Zapytano więc o to, czy w firmie planuje się szkolenie pracowników w ramach kursów zewnętrznych w przeciągu najbliższego roku. Prawie połowa respondentów odpowiedziała twierdząco (49%), przy czym wysoki był odsetek odpowiedzi „nie wiem” (15%), co może być skorelowane z powyżej zasygnalizowanym problemem. Przedsiębiorstwa, które wybrały opcję „nie planujemy szkoleń zewnętrznych” (36%), poproszono o wskazanie przyczyn takiej decyzji. Z udzielonych odpowiedzi przebija swego rodzaju optymizm, gdyż prawie połowa przedstawicieli firm uznała, że ich pracownicy posiadają już potrzebne kompetencje. Do ważnych przyczyn (wskazanych w kolejnym pytaniu⁹) należą również zbyt wysokie koszty szkoleń (20%) oraz ogólny brak potrzeb szkoleniowych (20%). Optymistycznym wnioskiem dla działających w regionie firm szkoleniowych jest to, że tylko 2% wskazań odnosiło się do braku na regionalnym rynku stosownej oferty szkoleniowej.

Elementem gotowości udziału w nowych szkoleniach jest oczywiście także postawa wobec samej formy realizacji szkoleń. Zapytano badane firmy (te, które w pytaniu 1 odpowiedziały twierdząco), z jakiej formy szkoleń planują skorzystać. Z niewielką przewagą wskazano na szkolenia otwarte (67%), na które zostanie oddelegowany pracownik, ale prawie równie często wybierano odpowiedź „szkolenia zamknięte, tylko dla naszej firmy” (62%). Wydaje się zatem, że badane firmy kierowały się standardowymi koncepcjami organizacji szkoleń.

W kolejnej warstwie problemowej poddano ocenie poziom zainteresowania firm i pracowników szkoleniami dofinansowanymi z EFS. Badano postawę pracodawców wobec tej formy wsparcia rozwoju firm oraz ich gotowość do udziału w nowych szkoleniach związanych z finansowaniem EFS-owym. W przypadku 52% wskazań padła odpowiedź „tak, jesteśmy zainteresowani ze względu na częściowe dofinansowanie tych szkoleń”. Niestety, aż 34% nie miało zdania w tej kwestii, a 10% badanych firm w ogóle odrzucało możliwość udziału w jakichkolwiek szkoleniach. W internetowej ankiecie kierowanej do pracowników firm uzyskano informację, że ponad 50% respondentów w przeciągu ostatnich dwóch lat brało udział w szkoleniach dofinansowanych z EFS. Większość z nich (67%) była z tych szkoleń zadowolona i uznała je za profesjonalnie przygotowane oraz przydatne zawodowo. Około 26% badanych pra-

⁸ Warto podkreślić, że wiele razy ankieterzy otrzymywali odmowne odpowiedzi na pytanie o możliwość wywiadu z powodu postawienia firmy w stan likwidacji lub innych poważnych problemów finansowych przedsiębiorstwa.

⁹ Pytanie dawało możliwość wielokrotnego wyboru.

owników miało pewne zastrzeżenia co do przydatności zawodowej szkoleń, w których uczestniczyli. Aż 92% respondentów z tego badania było zainteresowanych kolejnymi, dofinansowanymi z EFS szkoleniami. Być może zatem zarysowuje się pewna rozbieżność między gotowością pracowników do szkolenia a gotowością samych firm.

Następnie w tej warstwie problemowej próbowano ocenić, jakim typem kształcenia byłyby zainteresowane badane firmy w przypadku skierowania do nich oferty szkoleń dofinansowanych z funduszu EFS (poproszono o wskazanie wszystkich interesujących dla firmy typów szkoleń). Po pierwsze, należy podkreślić, że zdecydowanie częściej, bo w 71% wskazywano, że respondenci z badanych firm chcieliby skorzystać ze szkoleń dotyczących umiejętności praktycznych. Połowa (51%) wybrałaby zaś szkolenia z kompetencji miękkich. Po drugie, zaproponowano respondentom pewne konkretne typy szkoleń (tab. 2).

Tab. 2. Zainteresowanie ze strony przedsiębiorstw poszczególnymi typami szkoleń

Typ szkoleń	Liczba	% zainteresowanych
Kurs językowy	82,5	55
Sprzedaż i obsługa klienta	69,0	46
Księgowość/finanse	69,0	46
Zarządzanie firmą	66,0	44
Szkolenia komputerowe	54,0	36
Prowadzenie sekretariatu/biura	43,5	29
Prawne aspekty prowadzenia firmy	39,0	26
Fundusze europejskie	34,5	23

Zródło: badania własne.

W przypadku wyboru szkoleń komputerowych poproszono respondentów z badanych firm o uściślenie, jakie konkretnie szkolenia byłyby dla ich firm interesujące. Najwięcej wskazań (79%) uzyskały standardowe szkolenia z obsługi pakietu Office, a około 43% wskazań – projektowanie stron internetowych (ten typ szkoleń komputerowych był natomiast najczęściej wybierany przez respondentów pracowników). Może to sugerować tezę, że coraz więcej firm działa na polu nowych technologii internetowych i dostrzega korzyści z zatrudniania we własnej firmie osoby posiadającej kompetencje w tym zakresie. Z drugiej jednak strony wysoki procent wyborów ze strony firm szkoleń ze standardowej obsługi komputera pokazuje, iż być może na regionalnym rynku pracy wciąż mamy do

czynienia z dużą liczbą pracowników będących na marginesie społeczeństwa informacyjnego¹⁰.

Wiele firm zainteresowanych było kursami językowymi, przy czym dominująca grupa badanych pracodawców wybierała kursy języka angielskiego (92% wskazań)¹¹. Drugi w kolejności był język niemiecki (27% wskazań), a inne języki, jak francuski czy włoski, uzyskały śladowe wskazania (na poziomie ok. 2%). Wyniki te świadczą o tym, że respondenci z badanych firm są świadomi konieczności otwierania się na współpracę międzynarodową (stąd gotowość do szkoleń językowych), ale jednocześnie nie mają jeszcze sprecyzowanych konkretnych kierunków „geograficznych” (prawdopodobny brak rzeczywistych kontrahentów zagranicznych). Można również postawić hipotezę o traktowaniu kursów językowych jako elementu szeroko pojmowanego samodoskonalenia się pracownika (bez względu na konkretne potrzeby firmy). Taka postawa mogła dominować w przypadku mikro- i małych przedsiębiorstw, które mają niewielkie szanse na rzeczywistą współpracę międzynarodową.

Ważnym elementem niniejszego badania było wstępne określenie stosunku pracodawców do zagadnienia kompetencji miękkich. Jak wynika z doświadczeń różnych instytucji pośredniczących na rynku pracy (jak np. biur karier w regionalnych uczelniach), pracodawcy często formułują tezę o specyficznych „deficytach kompetencyjnych” nowych pracowników lub osób aplikujących o pracę. Do takich deficytów zalicza się m.in. nieumiejętność radzenia sobie ze stresem, nieumiejętność pracy wielozadaniowej, brak umiejętności pracy w zespole czy słaba autoprezentacja pracownika/kandydata¹². Pomimo, jak się wydaje, pewnej powszechności takich opinii, stosunkowo rzadziej respondenci wskazywali właśnie na zainteresowanie szkoleniami z zakresu kompetencji miękkich. Jest to z pewnością mniej oczywisty (niż praktyka codziennej produkcji dóbr i usług) wymiar funkcjonowania przedsiębiorstw. Kwestie takie, jak relacje interpersonalne czy zatrudnianie pracowników potrafiących pracować nad kilkoma zadaniami naraz, nie każdemu pracodawcy wydają się najważniejsze. W grupie, która wykazała w ogóle zainteresowanie kompetencjami miękkimi, przeważająca część (79%) wybierała szkolenia z zakresu komunikacji interpersonalnej, kolejne były szkolenia z zakresu rozwoju osobistego (autoprezentacja, zarządzanie czasem własnym, planowanie rozwoju kariery itp.) (65%) oraz szkolenia z technik zarządzania stresem (44%). Wyniki te mogą

¹⁰ Trudno jest na tym etapie powiedzieć, czy to pracownicy częściej przeceniają własne możliwości i chcą się szkolić z trudniejszych kompetencji komputerowych, czy też może pracodawcy nie doceniają umiejętności swoich pracowników i chcą ich szkolić z podstawowych programów.

¹¹ Kierunek ten potwierdzają wyniki z ankiety internetowej, gdzie 62% respondentów wybrałoby kurs językowy, w tym 81% język angielski. Indywidualni respondenci sugerowali jednak częściej także inne języki, których chcieliby się nauczyć (obok niemieckiego i francuskiego) – hiszpański 8%, rosyjski 8%.

¹² Zob. Schomburg J., Szuścińska A., Kompetencje poszukiwane przez pracodawców na rynku pracy. W: Frycy J. (red.), *Równi na rynku pracy?* Gdańsk: WSB, 2009, s. 15–20.

potwierdzać opinię, że pracodawcy postrzegają własne potrzeby raczej w skali całościowej niż w skali czy perspektywie jednostkowej (prymat efektywności grupy ponad skuteczną jednostką). Wyszkolenie pracownika sprawnie komunikującego się z innymi pracownikami jest stąd częściej wskazywane niż potrzeba szkolenia pracownika, który indywidualnie radzi sobie dobrze ze stresem. Autorka uważa, że jest to jeden z przejawów konserwatyzmu pracodawców. Problem ten uwiadcniają dodatkowo wyniki z ankiety internetowej, w której najczęściej pracownicy deklarowali chęć uczestnictwa właśnie w kursach uczących technik radzenia sobie ze stresem (78% wskazań). Chcieli zatem przede wszystkim pomóc sobie, dopiero w dalszej kolejności grupie, w której pracują.

Jeśli chodzi o formy szkoleń, najczęściej podawano zainteresowanie szkoleniami otwartymi i zamkniętymi. Stosunkowo niewielkie zainteresowanie znalazły mniej tradycyjne formy, jak e-learning (12%) czy coaching indywidualny (5%). Znowu widoczny jest zatem, zdaniem autorki, pewien konserwatyzm przedsiębiorstw i standardowe postrzeganie możliwości polepszenia umiejętności własnych pracowników. Świadczyć może to o braku wiedzy w firmach na temat niestandardowych metod szkoleniowych, w tym o ich słabych oraz mocnych stronach (np. niski koszt e-learningu i jego elastyczna forma oraz wysoki koszt coachingu i jego duża przydatność dla kadry zarządzającej). Tymczasem respondenci pracownicy częściej wybierali te formy szkoleń (e-learning 32% i coaching 19%), co może wskazywać na większą gotowość do innowacji jednostek niż samych przedsiębiorstw.

W przypadku badanych firm deklarujących brak zainteresowania szkoleniami dofinansowanymi z EFS zapytano o wskazanie powodów takiej sytuacji (istniała możliwość wskazania kilku powodów). Zdecydowana większość (62%) respondentów odpowiedziała, że ich pracownicy po prostu już posiadają potrzebne firmie kompetencje. Dla 12% problemem było to, że szkolenia z EFS nie są finansowane w całości i dlatego by z nich nie skorzystali. Identyczny odsetek wskazań padł dla odpowiedzi, że szkolenia pochłaniają zbyt wiele czasu, który pracownicy mogliby poświęcić firmie. Inne bariery to zbyt rozbudowana dokumentacja EFS-u (3%) i brak interesującej oferty szkoleniowej (5%).

Ponownie napotyka się tu zatem swego rodzaju optymizm przedsiębiorstw, jeśli chodzi o kompetencje ich pracowników, połączony z konserwatyzmem postaw. Niestety, pozorny optymizm może także świadczyć o braku refleksji nad potrzebami firmy, o wąskim postrzeganiu rozwoju własnego przedsiębiorstwa lub też o zignorowaniu jakichś potrzeb pracowników.

Ważnym aspektem badania były różnice w postawach przedsiębiorstw w zależności od wielkości firmy. Jedną z takich korelacji zauważono pomiędzy wielkością firmy a zainteresowaniem (lub brakiem zainteresowania) szkoleniami dofinansowanymi z EFS. Zauważalna jest różnica na poziomie braku zainteresowań takimi szkoleniami – respondenci reprezentujący mikroprzed-

siębiorstwa nieco częściej nie dostrzegają potencjału szkoleń z EFS i nie są nimi zainteresowane (jest to ponad 15%, przy poziomie od 5,9% dla dużych firm, 8,8% dla średnich i 11% dla małych). Jednocześnie ten sektor firm wykazuje największe w badanej grupie zainteresowanie szkoleniami (61,5%). Mikroprzedsiębiorstwa miały więc w badaniu najmniejszy odsetek wątpliwości przy pytaniu „Czy skorzystałyby z dofinansowanych szkoleń?” (najmniej odpowiedzi „trudno powiedzieć”)¹³. Wydaje się, że widoczne tu różnice mogą brać się z tego, że duże i średnie firmy mają zaplanowane środki na finansowanie własnych szkoleń, do nich również częściej trafiają oferty z firm szkoleniowych (i z tego powodu szkolenia dofinansowane z EFS nie są postrzegane jako bardzo atrakcyjne). A więc problematyka szkoleń jest dla większych przedsiębiorstw bliższa. Prawdopodobnie pracodawcy w tych firmach, uzyskując wiele ofert szkoleniowych, mają rozeznanie w tej tematyce, dlatego pytani o chęć skorzystania z dofinansowanych szkoleń częściej się wahają, gdyż sam fakt dofinansowania nie jest dla nich wystarczająco przekonujący.

5. Problematyka kompetencji pracowników i indywidualnie postrzeganych barier ich rozwoju

Część druga badań dotyczyła problematyki kompetencji pracowników, stosunku pracodawców do dwóch grup wiekowych (osoby po 45 roku życia oraz absolwenci) oraz barier ich rozwoju. Obecnie uważa się, że są to grupy najbardziej narażone na negatywne zjawiska na rynku pracy w Polsce (wysokie bezrobocie, ignorowanie potrzeb pracowniczych, pomijanie przy awansie itp.)¹⁴. Jednocześnie zwłaszcza w przypadku osób po 45 roku życia podnosi się opinię o utracie cennego kapitału na rynku pracy – osoby doświadczone nie są bowiem w równym stopniu zaktywizowane¹⁵. Interesujące jest zatem przede wszystkim, na ile przedsiębiorstwa dostrzegają potrzebę zatrudniania i szkolenia osób należących do tych grup. Wśród badanych przedsiębiorstw zdecydowana większość zatrudnia osoby z grupy wiekowej 45+:

¹³ 15% respondentów reprezentujących mikroprzedsiębiorstwa nie miało w tym zakresie zdania, w pozostałych przypadkach było to od 35% do 41% wskazań.

¹⁴ Kluske-Wojciszke B., Łosiewicz M. „Generacja 50+” – atut czy przeszkoda na rynku pracy? W: Frycy J. (red.), *Równi na rynku pracy?* Gdańsk: WSB, 2009, s. 31–35.

¹⁵ Balandynowicz-Panfil K., Aktywizacja zawodowa osób starszych jako wyzwanie dla polityki państwa. W: Wiśniewski Z. (red.), *Determinanty zawodowej aktywności ludzi starszych*. Toruń: TNOiK „Dom Organizatora”, 2009, s. 13–52.

Tab. 3. Firmy zatrudniające osoby w wieku 45+

Czy przedsiębiorstwo zatrudnia osoby w wieku 45+?	Liczba	% wskazań
Tak	126	84
Nie	16,5	11
Trudno powiedzieć	7,5	5

Zródło: badania własne.

Na pytanie o powody niezatrudniania osób z tej grupy wiekowej stosunkowo nieduży odsetek (22% wskazań) respondentów twierdził, że to brak nowoczesnej praktycznej wiedzy kandydatów (w wieku powyżej 45 lat) zadecydował o niepodjęciu zatrudnienia. Jeszcze mniejszy, bo na poziomie 11% wskazań, dotyczył braku konkretnych umiejętności, jak znajomość obsługi komputera czy języków obcych. Głównym powodem był zaś brak etatów.

Sam fakt zatrudnienia osób po 45 roku życia nie świadczy jeszcze w pełni o pozytywnym stosunku do tego typu pracowników. Dlatego w badaniu podjęto próbę określenia stanowiska pracodawców wobec procesu szkolenia takich pracowników. Zapytano więc, czy w firmach zatrudniających osoby w wieku 45+ dostrzega się potrzebę dodatkowego kształcenia swoich pracowników z tej grupy wiekowej. Ponad połowa badanych pracodawców nie widzi potrzeby szkolenia osób w średnim wieku, deklarując, że posiadają już one potrzebne firmie umiejętności. I znowu można przypuszczać, iż takie deklaracje wynikają z braku rozpoznania własnego środowiska lub (co jest równie niepokojące) z ignorowania roli pełnionej w firmie przez osoby powyżej 45 roku życia. Optymistyczne jest z pewnością to, że prawie 1/3 respondentów deklaruje równe traktowanie pracowników w różnym wieku, mówiąc o tym, iż wszyscy powinni być w równym stopniu doszkalani. Interesujące jest zdaniem autorki natomiast to, że stosunkowo niewielki odsetek pracodawców (7,4%) uzależnia skierowanie pracowników 45+ na szkolenia od ich dofinansowania z EFS. Fakt, że w latach 2007–2013 właśnie na tę grupę osób na rynku pracy skierowano znaczące środki z EFS, powinien bardziej skłaniać pracodawców do wyboru takich form szkoleń. Być może zatem sama informacja promocyjna lub też zakres tematyczny szkoleń z EFS dla osób z grupy 45+ nie są na regionalnym rynku pracy wystarczające i nie trafiły do większości respondentów. Kwestia ta wymagałaby jednak dalszych badań.

W przypadku drugiej interesującej nas grupy wiekowej, czyli absolwentów szkół wyższych i średnich, sprawa przedstawia się nieco inaczej. Znaczący odsetek badanych pracodawców (41%) deklarował bowiem, że w ogóle nie zatrudnia osób z tej grupy wiekowej. Autorkę interesowały oczywiście powody niezatrudniania absolwentów. Na czoło wysunął się powód ekonomiczny i organizacyjny – brak etatów w firmie (33% wskazań). Wśród innych wymienia-

nych powodów znalazły się również kwestie braku praktycznej wiedzy kandydatów absolwentów (22%) oraz brak doświadczenia (18%). Ciekawe wydaje się to, że 20% respondentów odpowiedziało, iż to brak zgłoszeń ze strony absolwentów jest jedną z przyczyn ich niezatrudnienia. Można to uznać za sygnał wciąż zbyt małej aktywności absolwentów podczas poszukiwania pracy. Młodzi ludzie być może zbyt wąsko postrzegają własne możliwości na rynku pracy i nie składają aplikacji na wiele potencjalnych stanowisk pracy.

Zapytano także respondentów zatrudniających absolwentów, jak widzą potrzeby dodatkowego doszkalania tej grupy pracowników. W grupie firm zatrudniającej absolwentów jedynie 17% respondentów stwierdziło, że nie ma potrzeby szkolenia absolwentów, gdyż posiadają oni już potrzebne firmie umiejętności. Identyczny odsetek deklaruje chęć szkolenia właśnie tej grupy. Wyniki te potwierdzają doświadczenia biur karier, które otrzymują od przedsiębiorstw liczne opinie o niewystarczającej wiedzy absolwentów. I ta właśnie opinia jest zazwyczaj powodem niezatrudnienia młodych osób świeżo po studiach. Stąd prawie połowa firm z tej grupy deklaruje chęć skierowania swoich młodych pracowników na szkolenia, chociaż nie wyróżnia ich na tle starszych pracowników. Około 6,8% badanych firm uzależniało szkolenia absolwentów od uzyskania dofinansowania z EFS.

Jako że badanie prowadzone było na potrzeby WSB w Toruniu, zapytano respondentów o to, czy zatrudniają absolwentów WSB. Niestety, aż połowa badanych pracodawców odpowiedziała negatywnie (przy 27% odpowiedzi pozytywnych). Fakt, że prawie 1/3 respondentów nie wiedziała, czy ich firma zatrudnia absolwentów WSB w Toruniu, można tłumaczyć tym, że ankietowana osoba nie miała pełnej informacji o zatrudnionych w firmie pracownikach. Ponadto sprawdzono, jak w badanej próbie przedsiębiorstw przedstawia się rozkład zatrudniania absolwentów WSB. Okazało się, że najczęściej znajdowali oni zatrudnienie w dużych firmach naszego regionu (tab. 4).

Tab. 4. Wielkość przedsiębiorstwa a zatrudnianie absolwentów WSB w Toruniu

Wielkość przedsiębiorstwa a zatrudnianie absolwentów WSB w Toruniu	Liczba	% wskazań dla „tak, zatrudniamy”
Mikro (1–9 osób)	30	20
Małe (10–49 osób)	27	18
Średnie (50–249 osób)	33	22
Duże (powyżej 250 osób)	60	40

Źródło: badania własne.

Jednym z interesujących zagadnień w polu problematyki rynku pracy są różne bariery blokujące indywidualny rozwój zawodowy ludzi. Dlatego też

w przypadku indywidualnych respondentów spytano ich o bariery stojące na drodze ich rozwoju zawodowego. Autorkę badań interesowało, jak pracownicy badanych firm postrzegają zewnętrzne (instytucjonalne, środowiskowe) oraz wewnętrzne (indywidualne, psychologiczne) przeszkody, które potencjalnie blokują uzyskanie przez nich lepszej pozycji na rynku pracy. Około 38% badanych powiedziało, że dostrzega takie bariery, wśród których do najważniejszych należą: brak środków własnych na sfinansowanie studiów podyplomowych i szkoleń (66%), nieznaną języków obcych (27%). Respondenci dostrzegali zatem bariery o charakterze zewnętrznym – jakoś wykształcenia i sytuację majątkową. Co ciekawe, w mniejszym stopniu skłonni byli dostrzegać przeszkody tkwiące w ich indywidualnym deficytach. Przykładowo na zbyt małe doświadczenie zawodowe wskazało 19%, na brak umiejętności autoprezentacji 16%, a już na brak odporności na stres 8%. Tymczasem wydaje się, że to właśnie indywidualne deficyty są często źródłem niepowodzeń na rynku pracy, np. brak pieniędzy na dalsze szkolenia może wynikać z tego, że pracownik nie ma po prostu odwagi zaryzykować złożenia stosownej prośby o dofinansowanie u swojego pracodawcy. Najciekawsze było to, że tylko 3% badanych odpowiedziało, że nie posiada umiejętności pracy wielozadaniowej i to jest dla nich właśnie ważna bariera rozwoju zawodowego. Można w tym miejscu zaryzykować hipotezę, że działa tu klasyczny błąd atrybucji¹⁶. Ludzie są bardziej skłonni do przypisywania swoich porażek czynnikom zewnętrznym („mam słabą pozycję na rynku pracy, bo nie ma w firmie środków na szkolenia i studia”) niż czynnikom wewnętrznym („barierą dla mnie nie do przejścia jest podjęcie się nowych zadań w tygodniu pracy”). A więc przykładowo dla wielu pracowników nieznaną języków obcych może być spowodowana właśnie tym, że dana osoba ciągle „nie znajduje czasu” na pójście na kurs językowy z powodu „zbyt wielu zadań w pracy”. Każda z barier wskazanych przez respondentów mogłaby być jednak potencjalnie niwelowana lub minimalizowana poprzez stosowne formy szkolenia, a co najważniejsze badane osoby wyrażały gotowość do skorzystania z takich szkoleń. Ukierunkowanie szkoleń na problematykę kompetencji miękkich mogłoby znacząco poprawić sytuację wielu osób borykających się z takimi barierami.

Ankietowane firmy mają oczywiście własne wizje tego, jaki powinien być ich nowy pracownik. Dlatego też zapytano się o zakres poszukiwanych kompetencji (w pytaniu można było wskazać kilka odpowiedzi). Najczęściej wskazywano, że firma poszukuje kompetencji praktycznych związanych ze specyfiką przedsiębiorstwa (73%), kolejne to kierunkowe wykształcenie związane ze stanowiskiem (50%), kompetencje osobiste i związane z komunikacją interpersonalną miały około 21% wskazań. I znowu widać znaczący nacisk pracodawców na kompetencje praktyczne, w mniejszym zaś stopniu na kompetencje osobiste, w tym te o charakterze miękkim.

¹⁶ Aronson E., Wilson T.D., Akert R., *Psychologia społeczna. Serce i umysł*. Poznań: Zysk i S-ka, 1997.

Kwestia oceny kompetencji pracowników wiąże się ściśle z problemem oceny kwalifikacji osób aplikujących o pracę. Pytając respondentów firmy o to, czy kandydaci zgłaszający się do nich do pracy posiadają zazwyczaj wskazane uprzednio potrzebne kompetencje, uzyskano przewagę pozytywnych odpowiedzi świadczących o dobrej opinii pracodawców o kandydatach i nowo zatrudnionych osobach – 41% dla odpowiedzi „tak, po zatrudnieniu nie wymagają dodatkowych szkoleń”, 26% „w zasadzie tak, ale szkolenia mogłyby poprawić ich kompetencje”. Co ciekawe, około 10% badanych pracodawców powiedziało, że nie znajdują kandydatów od razu posiadających poszukiwane przez firmę kompetencje.

Ostatnim badanym problemem była kwestia sposobów pozyskiwania nowych pracowników. Ponad połowa badanych firm zamieszcza ogłoszenia w tradycyjnych mediach (prasa, radio i TV), ale około 47% również na stronach internetowych. Ważnym wynikiem dla WSB był stosunkowo niższy poziom wskazań na Biuro Karier (20%). Instytucja ta wciąż ma niewykorzystany do końca potencjał i pozostaje nieznana dla wielu przedsiębiorców. Pracodawcy wciąż są nastawieni na bardziej im znane, standardowe formy pośrednictwa, jak urzędy pracy i reklamy. Można to potraktować jako konserwatyzm pracodawców, którzy nieskorzy się do polepszania swojego kapitału ludzkiego poprzez nowe formy pośrednictwa (np. uwidocznił się niski odsetek firm korzystających z doradztwa – 9%). W świetle tych wyników oraz uprzednich uwag dotyczących zbyt małej aktywności absolwentów rysuje się obraz rynku, gdzie konserwatywne metody działania obydwu stron (firm i kandydatów) mogą stanowić barierę rozwoju regionalnego. Potwierdza to poniekąd słabe zainteresowanie targami pracy – w odpowiedzi na pytanie „Czy do tej pory firma uczestniczyła w targach pracy?” tylko 17% odpowiedziało „tak”. A na pytanie „Czy w przyszłości Państwa firma wzięłaby udział w tzw. wirtualnych targach pracy dotyczących regionalnego rynku pracy?” otrzymano również wiele negatywnych odpowiedzi – 33% dla „nie”, 23% dla „tak” i aż 40% dla „trudno powiedzieć”.

6. Podsumowanie

Niniejsze badanie pokazało, że szkolenia są dziś stałym elementem regionalnego rynku pracy. Pracownicy i przedsiębiorstwa są zaś świadomi korzyści płynących z udziału w szkoleniach i wykazują stosunkowo wysoką gotowość do aktywności na tym polu. Niestety, w badaniu uwidoczniło się również zjawisko, które określono jako swoisty konserwatyzm postaw podmiotów rynku pracy.

Syndrom konserwatyizmu polega tu na trzymaniu się zarówno przez pracowników, jak i pracodawców standardowych, najbardziej znanych form działania. Przejawia się to w kilku wymiarach. Po pierwsze, dotyczy wyboru formy szkoleń oraz ich zakresu tematycznego. Mimo że pracodawcy zarzucają swoim pracownikom braki w zakresie kompetencji miękkich, wolą ich wysyłać na standardowe szkolenia praktyczne. Sami pracownicy popełniają błąd atrybucji

i również skłaniają się w stronę znanych im form doskonalenia własnych kompetencji praktycznych, nie przyznając stosownej wagi własnym deficytom psychologicznym. Przedsiębiorstwa deklarowały również większe zainteresowanie standardowymi formami szkoleń, ostrożnie podchodząc do form innowacyjnych, jak e-learning czy coaching indywidualny. Konserwatyzm wyraża się także w zauważalnej ostrożności przedsiębiorców, którzy deklarują brak przekonania co do tego, czy przykładowo skorzystają z dofinansowanych szkoleń. W sytuacji kryzysu ekonomicznego jest to zrozumiała ostrożność.

Po drugie, konserwatyzm wyrażał się również w zbytym optymizmie badanych (optymizm wobec aktualnej sytuacji oznacza w tym przypadku brak gotowości do zmiany). Postawa pracodawców wobec kompetencji pracowników ich firm sprowadza się bowiem do opinii wyrażającej się zadaniem „Jest dobrze, nie trzeba tego psuć”. Wydaje się, że w trudnej sytuacji rynkowej pracodawcy i ich firmy powinni być szczególnie ostrożni, jeśli chodzi o zbytni optymizm w stosunku do własnych zasobów. Kapitał ludzki jest wyjątkowo podatny na obniżanie jakości w sytuacji braku stymulujących do rozwoju impulsów. Przekonanie firm o dobrej jakości zatrudnionych pracowników w sytuacji dynamicznie zmieniającego się rynku może okazać się złudne i problematyczne w dłuższej perspektywie.

Po trzecie, szkodliwy konserwatyzm przejawiał się w stanowisku firm w stosunku do nowszych metod rekrutacji pracowników. Niski poziom korzystania z instytucji pośredniczących, jak biura karier czy targi pracy, może świadczyć o braku pewnej elastyczności w zakresie polepszania własnego kapitału ludzkiego.

Po czwarte, syndrom konserwatyzmu ujawniał się, jak się wydaje (choćby wymagałoby to rozwiniętych badań jakościowych), w pewnym lekceważeniu problematyki kompetencji miękkich. Ani pracownicy, ani pracodawcy nie wyróżniali specjalnie tych kompetencji (np. gotowości do zmiany, wielozadaniowości czy umiejętności interpersonalnych). Zdaniem autorki, oznaczać to może, że respondenci prezentowali bardzo konserwatywne podejście do kapitału ludzkiego, rozumiane jako obszar konkretnych umiejętności praktycznych i wiedzy specjalistycznej. Tezę o istnieniu tego wymiaru konserwatyzmu mogą poniekąd potwierdzać wyniki badań prowadzonych kilka lat temu w regionie kujawsko-pomorskim w ramach projektu „Monitoring Plus. Badanie ukrytego potencjału lokalnego rynku pracy” (lata 2004–2005). W badaniu tym uzyskano wynik pokazujący, że ówczesne badane przedsiębiorstwa prawie w ogóle nie korzystały ze szkoleń z zakresu kompetencji miękkich¹⁷ i koncentrowały się wyłącznie na standardowych kursach doszkalających (BHP, sprzedaż i obsługa klienta itp.). Porównanie wyników badania z wynikami projektu „Monitoring Plus” mogą wskazywać na jedynie niewielką zmianę trendu w zakresie popularyzacji pro-

¹⁷ Dębowski P., Potrzeby lokalnego rynku pracy województwa kujawsko-pomorskiego w zakresie kształcenia i podnoszenia kwalifikacji. W: Sojak R., Szalacha J. (red.), *Ukierunkowany rozwój albo dryf*. Toruń: UMK, 2006, s. 209–252.

blematyki kompetencji miękkich. Nadal jednak potrzebna jest działalność promocyjna i informacyjna, która mogłaby uświadomić znaczenie tych kompetencji dla ogólnej poprawy kapitału ludzkiego.

Niniejsze badanie, jak to podkreślono, miało praktyczne cele związane z wielopoziomowym rozwijaniem współpracy pomiędzy Wyższą Szkołą Bankową w Toruniu a regionalnym rynkiem pracy. Dlatego też wyniki badań należy traktować jako wstęp do dalszych poszukiwań badawczych i jako punkt wyjścia do pogłębionych analiz. Badania jakościowe, pogłębione wywiady z uczestnikami rynku pracy mogłyby zweryfikować wstępne tezy o istnieniu czterech obszarów syndromu konserwatyzmu postaw. Nie wyklucza się zatem, że weryfikacja ta mogłaby sfalsyfikować pewne postawione w tym artykule tezy.

Literatura

- Aronson E., Wilson T. D., Akert R., *Psychologia społeczna. Serce i umysł*. Poznań: Zysk i S-ka, 1997. ISBN 83-7150-016-5.
- Balandynowicz-Panfil K., Aktywizacja zawodowa osób starszych jako wyzwanie dla polityki państwa. W: Wiśniewski Z. (red.), *Determinanty zawodowej aktywności ludzi starszych*. Toruń: TNOiK „Dom Organizatora”, 2009, s. 13–52.
- Dębowski P., Potrzeby lokalnego rynku pracy województwa kujawsko-pomorskiego w zakresie kształcenia i podnoszenia kwalifikacji. W: Sojak R., Szalacha J. (red.), *Ukierunkowany rozwój albo dryf*. Toruń: UMK, 2006, s. 209–252.
- Kluske-Wojciszke B., Łosiewicz M. „Generacja 50+” – atut czy przeszkoda na rynku pracy? W: Frycy J. (red.), *Równi na rynku pracy?* Gdańsk: WSB, 2009, s. 31–35.
- Kossowska M., Sołtysińska I., *Szkolenia pracowników a rozwój organizacji*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna, 2002. ISBN 83-88597-73-6.
- Maksim M., *Ewaluacja szkoleń dla bezrobotnych w województwie kujawsko-pomorskim*. Toruń: TNOiK „Dom Organizatora”, 2008. ISBN 978-83-7285-407-0.
- Schomburg J., Szuścińska A., Kompetencje poszukiwane przez pracodawców na rynku pracy. W: Frycy J. (red.), *Równi na rynku pracy?* Gdańsk: WSB, 2009, s. 15–20.
- Schumpeter J., *Kapitałizm, socjalizm, demokracja*. Warszawa: PWN, 1995. ISBN 83-01-11786-9.
- Splawski M., Stankiewicz P., Wpływ przemian związanych z powstaniem gospodarki opartej na wiedzy na strukturę zatrudnienia w województwie kujawsko-pomorskim. W: Sojak R., Szalacha J. (red.), *Ukierunkowany rozwój albo dryf*. Toruń: UMK, 2006, s. 31–82.
- Wiśniewski Z., *Deregulacja rynku pracy w krajach Unii Europejskiej*. W: Frieske K.W. (red.), *Deregulacja polskiego rynku pracy*. Warszawa: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, 2003, s. 53–66.
- Wiśniewski Z., Zatrudnienie i rynki pracy w warunkach społeczeństwa informacyjnego. W: Wiśniewski Z., Pochtowski A. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w warunkach nowej gospodarki*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna, 2004, s. 15–25.

RACHUNEK KOSZTÓW UPADŁOŚCI

Andrzej Tokarski

Abstrakt: Rachunek kosztów upadłości to nowoczesne narzędzie rachunkowości zarządczej dające możliwość zaspokojenia wierzycieli upadającego bądź niewypłacalnego przedsiębiorstwa w jak największym zakresie, poprzez minimalizację i kontrolę ponoszonych przez podmiot kosztów. Ponadto pozwala na zastosowanie odpowiednich działań i środków zapobiegających ogłoszeniu upadłości, w sytuacji gdy jednostka znajduje się w trudnej sytuacji finansowej oraz ma możliwość jej poprawy.

Zastosowanie rachunku kosztów upadłości umożliwia redukcję kosztów upadłości, których wysokość uzależniona jest od branży, wielkości majątku przedsiębiorstwa, formy upadłości oraz okresu trwania procesu upadłościowego. W praktyce pozwoli na zminimalizowanie wartości ponoszonych kosztów upadłości do kosztów koniecznych i nieodzownych do prawidłowego przebiegu postępowania upadłościowego.

Słowa kluczowe: koszty procesu upadłości, koszty poprzedzające upadłość, koszty upadłości, upadłość.

1. Wprowadzenie

Bankructwa i upadłości przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej są jej nieodłącznym elementem¹. Pełnią funkcję niezbędnej selekcji w biznesie i mają do spełnienia istotną funkcję racjonalizacji, oczyszczania rynku z jednostek niemogących sprostać jego wymogom efektywności.

¹ Bauer K., *Zarządzanie informacjami w procesie upadłościowo-naprawczym przedsiębiorstw*. Kraków: Uniwersytet Jagielloński, 2009, s. 7.

W systemie gospodarki wolnorynkowej upadłość nie jest zjawiskiem wyłącznie patologicznym. Służy ona zabezpieczeniu partykularnych interesów podmiotów biorących udział w obrocie gospodarczym oraz zapewnieniu bezpieczeństwa systemu wymiany gospodarczej poprzez wyeliminowanie z rynku podmiotów słabych i nieudolnych².

Upadłość przedsiębiorstw jest nieodłącznym elementem funkcjonowania gospodarki opartej na zasadach rynkowych. Rynek weryfikuje, kto jest w stanie się na nim utrzymać, a kto musi upaść. Jednostki produkujące po wyższych kosztach oraz wytwarzające produkty, na które nie ma zbytu, nie mogą w dłuższym okresie czasu funkcjonować. Skazane są one albo na przejęcie przez inne efektywniej działające podmioty, albo na bankructwo. Tylko przedsiębiorstwa potrafiące przystosować się do zmieniających warunków są w stanie utrzymać się na rynku w dłuższym okresie.

Procesy naprawcze i upadłościowe są nieuniknione w gospodarce rynkowej. Występują one obiektywnie w przedsiębiorstwach, które napotyka trudności z utrzymaniem zdolności do kontynuowania swojej działalności.

2. Aspekt ekonomiczny i prawny upadłości

Upadłości i bankructwa przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej stanowią następstwo utraty przez przedsiębiorstwa zdolności do spłaty długów³. Tym samym upadłość pełni funkcję niezbędnej selekcji w biznesie i ma do spełnienia istotną funkcję racjonalizacji, oczyszczania rynku z jednostek niemogących sprostać jego wymogom efektywności, co stanowi zarazem element ochrony wierzycieli i innych jednostek.

Pojęcia bankructwo i upadłość traktowane są jako synonimy⁴. Nie jest to precyzyjne, albowiem bankructwo to pojęcie z zakresu przede wszystkim ekonomii, podczas gdy upadłość to w zasadzie kategoria prawna⁵. Utożsamianie bankructwa z upadłością jest zasadne jedynie w przypadku upadłości zawinionej (podlegającej karze współmiernej do winy, co regulują szczegółowe przepisy), natomiast upadłość niezawiniona nie jest traktowana jako bankructwo w sensie ekonomicznym, gdyż nie wynika z nieprawidłowości w zarządzaniu przedsię-

² Hrycaj A., *Syndyk masy upadłości*. Poznań: Wyższa Szkoła Komunikacji i Zarządzania, 2006, s. 1.

³ Tokarski A., Rola rachunkowości w postępowaniu upadłościowym. W: Kiziukiewicz T. (red.), *Rachunkowość w zarządzaniu jednostkami gospodarczymi*. Szczecin: Uniwersytet Szczeciński, 2009, s. 497.

⁴ Mączyńska E., Ocena ryzyka upadłości przedsiębiorstwa. W: Fierla A., *Ryzyko w działalności przedsiębiorstw. Wybrane aspekty*. Warszawa: SGH, 2009, s. 57.

⁵ Herman A., Bankructwa przedsiębiorstw – zgodnie z prawem czy ekonomią? *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie* 2009, nr 1, s. 4.

biorstwem, lecz z przyczyn leżących poza nim, np. z powodu oszustwa przez kontrahenta (tab. 1).

Tab. 1. Bankructwo a upadłość

Upadłość ≠ bankructwo	Upadłość = bankructwo		
Niezawiniona	Zawinione		
Nie podlega karze	Nieumyślne	Umyślne	Umyślne z chęci zysku
	Podlega karze		
	Odpowiedzialność karna przedsiębiorców (grzywna, pozbawienia prawa sprawowania określonych funkcji, kara pozbawienia wolności)		
	Kara łagodniejsza	Kara ostrzejsza	Kara najostrzejsza

Zródło: Mączyńska E., Ocena ryzyka upadłości przedsiębiorstwa. W: Fierla A. (red.), *Ryzyko w działalności przedsiębiorstw. Wybrane aspekty*. Warszawa: SGH, 2009, s. 58.

Z punktu widzenia ekonomii *bankrutem* jest przedsiębiorstwo, które nie jest w stanie regulować swoich długów i wartość jego majątku nie wystarcza na pokrycie wszystkich zobowiązań (bankrutem jest także firma, która mimo że zaistniały powyższe przesłanki, nadal prowadzi działalność).

W aspekcie prawnym upadłość przedsiębiorstwa następuje dopiero po ogłoszeniu bankructwa przez sąd. Ma na celu równomierne zaspokojenie wszystkich wierzycieli dłużnika, który nie jest w stanie zaspokoić każdego z osobna. Powinna zapobiec prowadzeniu egzekucji przeciwko dłużnikowi przez tylko niektórych wierzycieli (gdy inni nie mają jeszcze tytułu egzekucyjnego, np. jeśli ich wierzytelności nie są jeszcze płatne) oraz w przypadku, gdy istnieje system pierwszeństwa w postępowaniu egzekucyjnym. Oznacza to, że fakt bankructwa jest ustalany sądownie na podstawie wniosku skierowanego bądź przez dłużnika, bądź przez jednego lub kilku wierzycieli. W pierwszym przypadku można mówić o bankructwie dobrowolnym, w drugim o bankructwie przymusowym.

Główną przesłanką do złożenia wniosku o ogłoszenie upadłości w prawodawstwie polskim jest zaprzestanie płacenia zobowiązań w dłuższym czasie. Tak więc krótkotrwale wstrzymanie płacenia długów wskutek przejściowych trudności nie jest podstawą do ogłoszenia upadłości. Przepisy prawa stanowią,

że upadłość ogłasza się w stosunku do dłużnika, który stał się niewypłacalny⁶. Zgodnie z art. 11 prawa upadłościowego i naprawczego [...] *dłużnik jest niewypłacalny, jeżeli nie wykonuje swoich wymagalnych zobowiązań, przy czym za niewypłacalnego uważa się podmiot wtedy gdy jego zobowiązania przekraczają wartość majątku, nawet wtedy gdy na bieżąco te zobowiązania wykonuje*⁷. Drugą przesłanką może być wystąpienie nadwyżki stanu czynnego nad stanem biernym. W języku ekonomicznym oznaczałoby to brak możliwości pokrycia wszystkich zobowiązań z posiadanego majątku.

Bankructwo w sensie ekonomicznym nie musi oznaczać upadłości w sensie prawnym, ale każda upadłość ogłoszona przez sąd oznacza bankructwo ekonomiczne.

3. Istota kosztów upadłości w rachunkowości

Ustawa prawo upadłościowe i naprawcze do kosztów postępowania upadłościowego zalicza opłaty sądowe i wydatki niezbędne do osiągnięcia celu postępowania (art. 230 ust. 1 prawa upadłościowego i naprawczego)⁸. Wydatek oznacza rozchód środków pieniężnych. Nie każdy jednak wydatek pieniężny jest kosztem, natomiast na pewno każdy koszt musi pociągać za sobą wydatek pieniężny. Wszystkie wydatki, które nie zmieniły się w koszty pozyskania przychodów, podlegają aktywowaniu, czyli są wykazane w bilansie. Koszty aktywowane staną się kosztami uzyskania przychodów dopiero w momencie ich sprzedaży, rozliczenia. Artykuł 230 ust. 1 PUiN nie określa jednak tego jednoznacznie, gdyż jest tak sformułowany, że można wnioskować, iż dopiero wydatek pociąga za sobą zarachowanie kosztu, ale koszt upadłości może być zarachowany wcześniej i to on pociąga za sobą wydatek, o czym stanowią ust. 2 i 3 tego artykułu. Przepisy te wskazują na rozdzielenie tych pojęć na wydatki i koszty postępowania upadłościowego. Oznacza to, że powstałe koszty upadłości powinny być wydatkiem, ale może nastąpić przesunięcie w czasie pomiędzy kosztem a wydatkiem. Wynika z tego, że art. 230 PUiN stał się nieprecyzyjny przez wpisanie w ust. 1 tego artykułu słowa „wydatki”.

Rachunkowość w procesie upadłościowym prowadzona jest na podstawie ustawy o rachunkowości, a jeśli chodzi o zarachowanie kosztów – to nadrzędnym prawem jest art. 6 tej ustawy. W związku z tym art. 230 ust. 1 PUiN powinien brzmieć: do kosztów postępowania upadłościowego zalicza się opłaty sądowe oraz koszty niezbędne do osiągnięcia celu tego postępowania.

⁶ Tokarski A., Tokarski M., Rachunkowość źródłem informacji o przewidywaniu upadłości przedsiębiorstw w polskiej gospodarce. W: Kiziukiewicz T. (red.), *Rachunkowość w zarządzaniu jednostkami gospodarczymi*. Szczecin: Akademia Rolnicza – Uniwersytet Szczeciński, 2006, s. 345.

⁷ Ustawa z 28 lutego 2003 r. *Prawo upadłościowe i naprawcze*, Dz.U. nr 60, poz. 535, dalej PUiN.

⁸ Dorozik L., *Restrukturyzacja ekonomiczna przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE, 2006, s. 167.

Koszty upadłości pojawiają się jeszcze przed procesem upadłości. Można do nich zaliczyć te bezpośrednio związane z wystąpieniem trudnej sytuacji finansowej, czyli tzw. koszty trudności finansowych. Są to koszty⁹:

- dodatkowych odsetek w związku z nieterminowymi płatnościami zobowiązań,
- renegocjacji umów terminowych,
- doradztwa prawnego,
- wyceny majątku pod zastaw,
- utraty wartości aktywów w związku z ich wyprzedazą,
- inne, np. sądowe, komornicze,
- zmian umów.

Ponadto do kosztów przed procesem upadłości można zaliczyć tzw. koszty pośrednie, zwane inaczej kosztami upadłości, obejmujące:

- koszty kontraktów wynikające ze zmienności inwestycyjnej,
- utratę sprzedaży i zysku,
- koszty restrykcji finansowych stosowanych wobec przedsiębiorstw z trudnościami finansowymi,
- straty wywołane niechęcią do prowadzenia interesów z taką jednostką,
- obniżenie standardów warunków pracy pracowników,
- koszty deprecjacji prestiżu zawodowego kierownictwa podejrzanego o nieudolność zarządzania.

Najważniejsze koszty upadłości jednak powstają wówczas, gdy zostaje przerwana zasada kontynuacji działania, czyli już w samym procesie upadłości. Wówczas koszty upadłości można podzielić na:

I. Koszty poprzedzające upadłość, czyli tzw. koszty symptomatyczne, do których zalicza się opisane wcześniej bezpośrednio i pośrednio koszty upadłości.

II. Koszty procesu upadłościowego, w skład którego można zaliczyć:

1. Koszty przygotowawcze – koszty postępowania sądowego.

2. Koszty postępowania upadłościowego:

a) koszty administracyjne biura syndyka:

- koszty wynagrodzenia wraz z narzutami:

- syndyka wraz z narzutem,
- rady wierzycieli,
- pracowników syndyka,

- koszty obwieszczeń i ogłoszeń,

b) koszty likwidacyjne:

⁹ Chłodnicka H., Koszty upadłości – klasyfikacja, pomiar i prezentacja. W: *IV Ogólnopolskie Seminarium Doktorskie Rachunkowości i Finansów*. Sopot: WSFiR, 2004, s. 19.

- wynagrodzeń pracowników (wraz z odszkodowaniami i odprawami),
- wyceny majątku,
- licytacji,
- publiczno-prawne,
- odsetek wierzytelności,
- komorników,
- pozostałe koszty działalności upadłościowej.

Koszty upadłości mogą być ujmowane w różnych przekrojach¹⁰. Niezależnie od przekroju ich prezentacji zasady ich ustalania powinny być identyczne. Do podziału można zastosować system powiązań kosztów z obszarami działalności procesu upadłościowego. Stąd można wyodrębnić:

1. Koszty podstawowej działalności upadłościowej wyceny majątku:

- koszty licytacji,
- koszty wynagrodzeń pracowników jednostki wraz z narzutami i z odprawami w związku z rozwiązaniem umów o pracę,
- koszty kar, odszkodowań, grzywien,
- podatki i inne daniny publiczne,
- koszty komorników,
- odpisy z tytułu trwałej utraty wartości dokonywane w związku z wyprzedają środków trwałych,
- odpisy z tytułu trwałej utraty wartości zasobów w związku z ich wyprzedają,
- koszty wynagrodzeń pracowników wypłacanych z FŚSP nieujętych w kosztach działalności przed ogłoszeniem upadłości.

2. Koszty działalności administracyjnej upadłości:

- wynagrodzenie syndyka, rady wierzycieli, pracowników zatrudnionych przez syndyka w celu wykonania upadłości,
- koszty obwieszczeń i ogłoszeń,
- koszty postępowania sądowego,
- pozostałe koszty utrzymania biura syndyka.

3. Koszty działalności finansowej upadłości:

- odsetki od wierzytelności,
- odsetki sądowe, administracyjne,
- utrata wartości inwestycji w związku z ich wyprzedają,
- pozostałe koszty finansowe.

¹⁰ Chłodnicka H., Identyfikacja i systematyka kosztów upadłości. W: Nowak E. (red.), *Modele rachunku kosztów i rachunkowości zarządczej*. Wrocław: Akademia Ekonomiczna, 2004, s. 135.

Tak więc koszty upadłości można zdefiniować jako uprawdopodobnione zmniejszenie w okresie sprawozdawczym korzyści ekonomicznych o wiarygodnie określonej wartości, powodujące osłabienie sytuacji finansowej jednostki, wiążące się z powstaniem dodatkowych obciążeń determinujących przyszły proces upadłości w formie zmniejszenia wartości aktywów albo zwiększenia wartości zobowiązań lub rezerw¹¹.

4. Sprawozdanie rachunkowe syndyka a koszty upadłości

Należy zaznaczyć, że sprawozdane rachunkowe przedstawione przez syndyka określa wpływy i wydatki ze wskazaniem, kiedy, od kogo, za co i jaka kwota wpłynęła oraz kiedy, komu, z jakiego tytułu i jaką kwotę wypłacono (czyli faktyczne przychody i rozchody środków pieniężnych). Koszty upadłości to natomiast nie tylko wpływy i wydatki, lecz także zarachowane, ale nieuregulowane pozostałe koszty.

Do sprawozdania powinny być dołączone dokumenty potwierdzające zamieszczone w nim informacje. Między informacjami o przychodach i kosztach umieszczonymi w sprawozdaniu z czynności a informacjami zawartymi w sprawozdaniu rachunkowym jest taka różnica, że pierwsze dotyczą przychodów i kosztów w momencie ich powstania (co nie zawsze skutkuje jednoczesnym przepływem środków finansowych), drugie natomiast dotyczą rzeczywistego przepływu gotówki.

Z porównania tych dokumentów można wyciągnąć wnioski dotyczące stanu finansowego masy, w szczególności, czy zobowiązania i należności masy są regulowane na bieżąco. Sumy pieniężne wchodzące do masy upadłości oraz sumy uzyskane ze zbycia rzeczy i praw obciążonych rzeczowo, jeżeli nie podlegają natychmiastowemu wydaniu, syndyk składa na oprocentowany rachunek bankowy lub na rządowy rachunek depozytowy (art. 227 PUiN). Sprawozdanie ostateczne syndyk składa po ukończeniu czynności, czyli z chwilą ustania upadłości, a więc po ukończeniu postępowania, po wykonaniu ostatniego podziału funduszy masy albo po umorzeniu upadłości. Wymagania co do treści i formy sprawozdań ostatecznych nie różnią się od wymagań stawianych sprawozdaniom okresowym, z tą jednak różnicą, że dotyczą całego procesu i w związku z tym ich stopień szczegółowości jest mniejszy niż w sprawozdaniach składanych w toku postępowania. Sprawozdanie ostateczne rozpatruje sędzia komisarz po wysłuchaniu w miarę potrzeb i możliwości syndyka i członków rady wierzycieli.

Poniżej przedstawiono przykładowe ostateczne sprawozdanie rachunkowe syndyka.

¹¹ Chłodnicka H., Regulacje prawne procesu upadłościowego a potrzeby ich zmian. *Forum Rachunkowości* 2007, nr 3, s. 50.

I. Wpływy:

1. Sprzedaż nieruchomości.
2. Sprzedaż środków transportu.
3. Sprzedaż wyposażenia.
4. Sprzedaż towarów.
5. Działalność gospodarcza.
6. Odsetki bankowe i od nieterminowych zapłat.
7. Najem.
8. Odzyskane należności.
9. Zyski nadzwyczajne.
10. Stan kasy.

II. Wydatki:

1. Zaspokojenie wierzycieli:
 - a) w ramach planu podziału,
 - b) poza planem podziału.
2. Koszty postępowania upadłościowego:
 - a) koszty masy upadłości:
 - podatki i wieczyste użytkowanie,
 - podatek od środków transportu,
 - koszty mediów,
 - koszty dozoru,
 - ogłoszenia i obwieszczenia (18 ogłoszeń),
 - koszty sądowe egzekucyjne,
 - inne, w tym:
 - archiwizacja,
 - koszty działalności gospodarczej,
 - b) koszty syndyka:
 - wynagrodzenie syndyka (pobrane),
 - wynagrodzenie dwóch pracowników biura,
 - opinie prawne,
 - koszty kancelaryjne i biurowe,
 - wynajem biura,
 - szkolenie syndyka,
 - ryczałt kilometrów,
 - opinie biegłych.

III. Koszty zakończenia postępowania:

1. Wpis sądowy.
2. Ogłoszenia obwieszczenia.
3. Wykreślenie upadłego z ewidencji działalności gospodarczej.
4. Opłaty pocztowe i kancelaryjne.
5. Wynagrodzenia pracowników.
6. Wynajem biura.

7. Wynagrodzenie syndyka¹².

Zasadniczym obrazem kosztów upadłości jest więc sprawozdanie z wpływów i wydatków, a tylko dodatkowo przedstawia się koszty i przychody, które mogą być jeszcze nieuregulowane, co ciągle będzie za sobą pociągać wydatki, a to spowoduje przesunięcia w czasie wypłat dla wierzycieli albo w ogóle ich niezaspokojenie. Ponadto można również stwierdzić, że sędzia komisarz – jako osoba niebędąca specjalistą w dziedzinie rachunkowości – nie zdaje sobie sprawy, jakie koszty generuje proces upadłościowy.

5. Rachunek zysków i strat a koszty upadłości

Współczesny porządek gospodarki rynkowej i związana z nim konieczność podejmowania trudnych decyzji gospodarczych powodują ciągle wzrost wymagań stawianych przed treścią i jakością sprawozdań finansowych. Wraz z postulatem poprawy ich jakości pojawia się konieczność coraz szybszego dostarczania informacji o nietypowych przepływach strumieni w działalności gospodarczej. Właściwe byłoby, aby w tworzonym przez rachunkowość liczbowym obrazie przebiegów i rezultatów działalności gospodarczej uwzględniony był problem ryzyka, trudności finansowych, a nawet upadłości.

Rozwijające się koncepcje rachunkowości powinny uwzględniać w sprawozdaniach finansowych prezentacje zarejestrowanej wielkości kosztów upadłości. Celem takiej prezentacji ma być unikanie fałszywych oczekiwań i niespodziewanych reakcji rynku związanych z brakiem informacji. Sprawozdanie z ujęciem kosztów upadłości powinno identyfikować i klasyfikować te koszty. Użytkownik takich informacji będzie mógł ocenić wpływ kosztów upadłości na koszty i przychody prezentowane w sprawozdaniu finansowym. Sprawozdaniem najlepiej obrazującym i klasyfikującym koszty upadłości byłby rachunek zysków i strat.

Wdrożenie rachunku kosztów upadłości w przedsiębiorstwie stwarza możliwość uszczegółowienia sprawozdań finansowych poprzez odzwierciedlenie kosztów upadłości stanowiących udział: kosztów działalności operacyjnej, pozostałych kosztów operacyjnych i kosztów finansowych.

Poniżej zaprezentowano sprawozdanie finansowe uwzględniające koszty upadłości przedsiębiorstwa.

¹² Dziedziczak I., *Procesy upadłościowe i naprawcze w polskiej gospodarce*. Szczecin: Uniwersytet Szczeciński, 2004, s. 207–208.

- A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym od jednostek powiązanych:
 - I. Przychody netto ze sprzedaży produktów.
 - II. Zmiana stanu produktów.
 - III. Koszt wytworzenia produktów na potrzeby własne jednostki.
 - IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów.
- B. Koszty działalności operacyjnej:
 - I. Amortyzacja.
 - II. Zużycie materiałów i energii.
 - III. Usługi obce.
 - IV. Podatki i opłaty, w tym podatek akcyzowy.
 - V. Wynagrodzenia.
 - VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia.
 - VII. Pozostałe koszty rodzajowe.
 - VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów.
- B.1. Koszty upadłości działalności podstawowej:
 - 1. Wynagrodzenie syndyka, jego pracowników i zatrudnionych przed dniem upadłości.
 - 2. Wydatki biura syndyka.
 - 3. Archiwizacja danych.
 - 4. Koszty obwieszczeń prasowych.
 - 5. Podatki i opłaty notarialne.
 - 6. Ubezpieczenie społeczne i inne świadczenia.
 - 7. Wycena i zabezpieczenie majątku.
 - 8. Inne koszty upadłości działalności podstawowej.
- C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A – B).
- D. Pozostałe przychody operacyjne:
 - I. Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych.
 - II. Dotacje.
 - III. Inne przychody finansowe.
- E. Pozostałe koszty operacyjne:
 - I. Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych.
 - II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych.
 - III. Inne.
- E.1. Koszty upadłości pozostałej działalności operacyjnej:
 - 1. Koszty postępowania sądowego.
 - 2. Odszkodowania z tytułu zwolnień.
 - 3. Koszty likwidacji majątku.
 - 4. Utrata wartości aktywów.
 - 5. Inne koszty upadłości działalności operacyjnej.
- F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej.

G. Przychody finansowe:

- I. Dywidendy i udziały w zyskach, w tym od jednostek powiązanych.
- II. Odsetki, w tym od jednostek powiązanych.
- III. Zysk ze zbycia inwestycji.
- IV. Aktualizacja wartości inwestycji.
- V. Inne.

H. Koszty finansowe:

- I. Odsetki, w tym od jednostek powiązanych.
- II. Strata ze zbycia inwestycji.
- III. Aktualizacja wartości inwestycji.
- IV. Inne.

H.I. Koszty finansowe upadłości:

- 1. Odsetki przeterminowane.

I. Zysk (strata) z działalności gospodarczej ($F + G - H$).

J. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych ($J.I - J.II$):

- I. Zyski nadzwyczajne.
- II. Straty nadzwyczajne.

K. Zysk (strata) brutto ($I + / - J$).

L. Podatek dochodowy.

M. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty).

N. Zysk (strata) netto ($K - L - M$)¹³.

Wkomponowanie kosztów upadłości w sprawozdanie rachunku zysków i strat nie naruszałoby zasad sporządzania tego sprawozdania, a mogłoby mieć istotne znaczenie dla prezentacji informacji dla użytkowników¹⁴.

Zastosowanie rachunku kosztów upadłości w przedsiębiorstwie umożliwiłoby stworzenie dokładnej specyfikacji ponoszonych kosztów, w tym kosztów upadłości. Jego wdrożenie w momencie, gdy zaistnieją ku temu obiektywne przesłanki, pozwoliłoby na zastosowanie właściwych działań zapobiegających upadłości przedsiębiorstwa, a w sytuacji ogłoszenia upadłości zminimalizowanie wysokości ponoszonych kosztów i zmaksymalizowanie zaspokojenia wierzytelności majątkiem przedsiębiorstwa.

¹³ Sojak S., Trojanek M., Rachunek kosztów upadłości. W: Sojak S., *Założyć firmę i nie zbankrutować – studia przypadków*. Warszawa: Difin, 2010, s. 101–103.

¹⁴ Chłodnicka H., Przesłanki zastosowania rachunku kosztów upadłości w rewizji finansowej. W: Micherda B. (red.), *Sprawozdawczość i rewizja finansowa w procesie poprawy bezpieczeństwa obrotu gospodarczego*. Kraków: Akademia Ekonomiczna, 2005, s. 118.

6. Podsumowanie

Wydaje się uzasadnione stwierdzenie, że obok sprawozdania składanego dla syndyka z wyraźnym zaznaczeniem kosztów i przychodów prowadzonej upadłości, z wyłączeniem dokonanych płatności, sprawozdaniem najlepiej obrazującym i klasyfikującym koszty upadłości jest rachunek zysków i strat. Wkomponowanie kosztów upadłości w rachunek zysków i strat nie naruszy zasad sporządzania tego sprawozdania, a może mieć istotne znaczenie dla prezentacji informacji dla użytkowników. Informacje dotyczące kosztów upadłości powinny pojawić się również w sprawozdaniu o dodatkowych informacjach i objaśnieniach.

Wdrożenie rachunku kosztów upadłości w praktyce wymaga właściwej wiedzy ekonomicznej i precyzyjnej interpretacji ponoszonych przez jednostkę gospodarczą kosztów. Jednakże ze względu na możliwości, które stwarza jego zastosowanie, staje się jednym z istotnych instrumentów rachunkowości.

Rachunek kosztów upadłości to nowoczesne narzędzie rachunkowości zarządczej dające możliwość zaspokojenia wierzycieli upadającego bądź niewypłacalnego przedsiębiorstwa w jak największym zakresie, poprzez minimalizację i kontrolę ponoszonych przez podmiot kosztów¹⁵. Ponadto pozwala na zastosowanie odpowiednich działań i środków zapobiegawczych ogłoszenia upadłości, w sytuacji gdy jednostka znajduje się w trudnej sytuacji finansowej oraz posiada możliwości jej poprawy. Umożliwia redukcję kosztów upadłości, których wysokość uzależniona jest od branży, wielkości majątku przedsiębiorstwa, formy upadłości oraz okresu trwania procesu upadłościowego. W praktyce pozwoli na zminimalizowanie wartości ponoszonych kosztów upadłości do kosztów koniecznych i nieodzownych do prawidłowego przebiegu postępowania upadłościowego.

Istotnym aspektem tworzenia i funkcjonowania rachunku kosztów upadłości jest więc wyselekcjonowanie z podstawowych kategorii kosztów tych, które dotyczą bezpośrednio procesu upadłościowego, a w momencie zaistnienia przesłanek upadłości kosztów symptomatycznych upadłości.

Literatura

- Bauer K., *Zarządzanie informacjami w procesie upadłościowo-naprawczym przedsiębiorstw*. Kraków: Uniwersytet Jagielloński, 2009. ISBN 978-83-233-2606-9
- Chłodnicka H., Identyfikacja i systematyka kosztów upadłości. W: Nowak E. (red.), *Modele rachunku kosztów i rachunkowości zarządczej*. Wrocław: Akademia Ekonomiczna, 2004. Seria: Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. ISSN 0324-8445.
- Chłodnicka H., Koszty upadłości – klasyfikacja, pomiar i prezentacja. W: *IV Ogólnopolskie Seminarium Doktorskie Rachunkowości i Finansów*. Sopot: WSFiR, 2004. ISBN 83-7187-784-9.

¹⁵ Sojak S., Trojanek M., dz. cyt., s. 97.

- Chłodnicka H., Przesłanki zastosowania rachunku kosztów upadłości w rewizji finansowej. W: Micherda B. (red.), *Sprawozdawczość i rewizja finansowa w procesie poprawy bezpieczeństwa obrotu gospodarczego*. Kraków: Akademia Ekonomiczna, 2005. ISBN 83-922067-2-X.
- Chłodnicka H., Regulacje prawne procesu upadłościowego a potrzeby ich zmian. *Forum Rachunkowości* 2007, nr 3.
- Dorożnik L., *Restrukturyzacja ekonomiczna przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE, 2006. ISBN 83-208-1606-8.
- Dziedziczak I., *Procesy upadłościowe i naprawcze w polskiej gospodarce*. Szczecin: Uniwersytet Szczeciński, 2004. ISBN 83-7241-396-7.
- Herman A., Bankructwa przedsiębiorstw – zgodnie z prawem czy ekonomią? *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie* 2009, nr 1.
- Hrycaj A., *Syndyk masy upadłości*, Poznań: Wyższa Szkoła Komunikacji i Zarządzania, 2006. ISBN 83-89873-03-6.
- Mączyńska E., Ocena ryzyka upadłości przedsiębiorstwa. W: Fierla A. (red.), *Ryzyko w działalności przedsiębiorstw. Wybrane aspekty*. Warszawa: SGH, 2009. ISBN 978-83-7378-449-9.
- Sojak S., Trojanek M., Rachunek kosztów upadłości. W: Sojak S. (red.), *Założyć firmę i nie zbankrutować – studia przypadków*. Warszawa: Difin, 2010. ISBN 978-83-7641-195-8.
- Tokarski A., Rola rachunkowości w postępowaniu upadłościowym. W: Kiziukiewicz T. (red.), *Rachunkowość w zarządzaniu jednostkami gospodarczymi*. Szczecin: Uniwersytet Szczeciński, 2009. Seria: Zeszyty Naukowe. Uniwersytet Szczeciński. Finanse, Rynki Finansowe; Ubezpieczenia, nr 18. ISSN 1733-2842.
- Tokarski A., Tokarski M., Rachunkowość źródłem informacji o przewidywaniu upadłości przedsiębiorstw w polskiej gospodarce. W: Kiziukiewicz T. (red.), *Rachunkowość w zarządzaniu jednostkami gospodarczymi*. Szczecin: Akademia Rolnicza – Uniwersytet Szczeciński, 2006. Seria: Zeszyty Naukowe. Uniwersytet Szczeciński. Prace Katedry Rachunkowości; nr 27. ISSN 1230-364X.

Akty prawne

Ustawa z 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze, Dz.U. nr 60, poz. 535.

III. PRAWO

