

Anna Butkiewicz-Schodowska*

Kapitał ludzki we współczesnym zarządzaniu przedsiębiorstwami

Słowa kluczowe: kapitał ludzki, szkolenia, zarządzanie kompetencjami

Keywords: human capital, training, competence management

Wprowadzenie

Coraz szersza dostępność informacji, a w konsekwencji zasobność wiedzy we współczesnym świecie staje się nieodzownym elementem dzisiejszego zarządzania organizacjami. Kapitał ludzki jako najcenniejszy spośród pozostałych zasobów występujących w przedsiębiorstwie jest jedynym kapitałem, który ma zdolność pozyskiwania, gromadzenia i selekcjonowania niezbędnych informacji, a w rezultacie jest posiadaczem wiedzy, którą wykorzystuje do podejmowania decyzji i rozwiązywania problemów na każdym szczeblu zarządzania. Artykuł ma na celu przybliżenie znaczenia kapitału ludzkiego, wskazanie na potrzebę inwestycji w niego oraz na zarządzanie kompetencjami, gdzie jednym z istotnych komponentów kompetencji jest wiedza posiadana przez pracowników.

Znaczenie kapitału ludzkiego

Pracodawcę interesują szeroko rozumiane kompetencje pracownika, które mogą być dla niego użyteczne i przynosić korzyści organizacji. Owe kompetencje obejmujące między innymi uzdolnienia i predyspozycje, kształcenie i wiedzę, praktyczne doświadczenie i umiejętności, stan zdrowia i kondycję psychofizyczną, użyteczne cechy charak-

* Magister Anna Butkiewicz-Schodowska jest asystentem na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług (Katedra Organizacji i Zarządzania) Uniwersytetu Szczecińskiego. E-mail: anna.butkiewicz@wzieu.pl.

teru i osobowości stanowią specyficzny kapitał¹. W okresie dominacji prac fizycznych był nazywany siłą roboczą, jednakże współcześnie nazywa się go kapitałem ludzkim bądź często zamiennie stosuje się również nazwę „zasoby ludzkie”.

Bez względu na to, czy posługujemy się pojęciem „kapitał ludzki”, „potencjał pracy” czy też *sensu largo* rozumiane „kompetencje”, mamy na myśli w zasadzie to samo, a mianowicie ich wykorzystanie oraz rozwijanie w celu osiągnięcia korzyści dla pracodawcy i jego organizacji.

W literaturze przedmiotu występuje wiele definicji kapitału ludzkiego. Poniżej przedstawiono kilka z nich.

Potencjał ludzki (potencjał pracy, zasoby ludzkie) to zbiór możliwości, zdolności, sprawności i motywacji tkwiących w ludziach, a tym samym w organizacji. W odróżnieniu od budowli, maszyn czy technologii praca ludzka jest towarem specyficznym o licznych cechach wyróżniających ją spośród innych czynników². Do tych cech można zaliczyć między innymi:

- a) niepowtarzalność cech zarówno psychicznych, jak i fizycznych jednostek ludzkich;
- b) ich zmienność w czasie pod wpływem rozwoju psychicznego, fizycznego oraz istniejących warunków środowiskowych;
- c) ograniczoność możliwości działania człowieka (narastające zmęczenie wraz z upływem czasu oraz spowodowane intensywnością pracy).

Nadto, cytowany autor przedstawia argumenty potwierdzające, iż ludzie są najcenniejszym zasobem firmy, a mianowicie³:

- a) efektywność działania firmy zaczyna się od produktywności jej pracowników, która z kolei zależy od ich zdolności, wykształcenia, umiejętności praktycznych, doświadczenia, celów i wartości, postaw, cech osobowości oraz motywacji;
- b) ludzie są ważni w firmie, ponieważ większość problemów powstaje z ich przyczyny; jednocześnie to oni właśnie rozwiązują te i inne problemy;
- c) ludzie są strategicznym zasobem firmy, mają możliwości uczenia się, doskonalenia swojego potencjału, potrafią myśleć koncepcyjnie, są kreatywni – te cechy umożliwiają dostrzeganie szans i zagrożeń wewnątrz i na zewnątrz firmy oraz wykorzystywanie tych pierwszych i ograniczanie drugich.

Kapitał ludzki potocznie rozumiany jest jako wiedza, umiejętności, zdolności, postawy, motywacja czy nawet stan zdrowia⁴. Kapitał ten jest więc zasobem (bardzo

¹ T. Oleksyn, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji – kanony, realia, kontrowersje*, Wolters Kluwer, Kraków 2008, s. 44.

² G. Gołębiowska, *Kadry i gospodarka zasobami ludzkimi*, w: *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, red. Z. Gomółka, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005, s. 8.

³ Tamże, s. 9.

⁴ G. Łukasiewicz, *Kapitał ludzki organizacji: pomiar i sprawozdawczość*, Warszawa 2009, s. 20, za: *Kapitał ludzki i społeczny – kreowanie i zarządzanie*, red. D. Moroń, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2012, s. 107.

cennym), dzięki któremu można stworzyć określony strumień korzyści lub w sposób istotny przyczynić się do ich wygenerowania⁵. Jeśli popatrzymy na pracownika jako na bogactwo porównywalne ze wszystkimi innymi zasobami, musimy w analogiczny sposób zastanowić się nad jak najlepszym jego spożytkowaniem – tak samo jak zastanawiamy się nad wykorzystaniem innych specyficznych zasobów⁶.

Samo pojęcie kapitału ludzkiego, ukształtowane na dobre w latach sześćdziesiątych XX wieku, zaczęto właśnie wtedy wiązać z inwestycjami, które ludzie czynią w samych sobie poprzez edukację, zdobywanie umiejętności czy inne działania owocujące w przyszłości wyższą wydajnością pracy i wyższymi dochodami⁷. Należy w tym miejscu przypomnieć, iż na przełomie lat pięćdziesiątych i sześćdziesiątych XX wieku w krajach Europy Zachodniej powstała teoria kapitału ludzkiego, gdzie uznano, iż ludzie są najwartościowszym zasobem przedsiębiorstw.

Współczesne zarządzanie przedsiębiorstwami

Inwestowanie w kapitał ludzki

W Polsce oraz w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej rozwój wspomnianej koncepcji kapitału ludzkiego zauważa się od lat osiemdziesiątych–dziewięćdziesiątych.

Podstawą teorii kapitału ludzkiego jest szeroko rozumiane inwestowanie w człowieka. Szczególnie związane jest to z inwestowaniem w kształcenie i rozwój kwalifikacji pracowników⁸. Toteż jak wskazuje A. Oleksiuk, zasób ten nie jest dany przez genetykę właściwości danej populacji, ale można go powiększać za pomocą inwestycji w człowieka, czyli przez ogół działań wpływających na przyszły pieniężny i fizyczny dochód przez powiększenie zasobów: usługi i udogodnienia związane z ochroną zdrowia, poprawą żywienia, szkolenia i doskonalenia zawodowego w czasie pracy, kształcenie w systemie edukacji narodowej, poszukiwanie i gromadzenie informacji o sytuacji firm i perspektywach zawodowych, migracje ludności⁹.

⁵ J. Penc, *Nowoczesne kierowanie ludźmi – wywieranie wpływu i współdziałanie w organizacji*, Difin, Warszawa 2007, s. 156.

⁶ *Zarządzanie zasobami ludzkimi – tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, red. H. Król, A. Ludwiczynski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 52.

⁷ *Kapitał ludzki a kształtowanie przedsiębiorczości*, red. M. Juchnowicz, Poltext, Warszawa 2004, s. 121–127.

⁸ B. Czerniachowicz, S. Marek, *Wybrane problemy rozwoju kapitału ludzkiego*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2004, s. 25.

⁹ A. Oleksiuk, *Inwestowanie w kapitał ludzki w Polsce*, Economicus, Szczecin 2009, s. 9.

Podobne spojrzenie na inwestowanie w kapitał ludzki ma S.R. Domański, który prezentuje kilka jego istotnych elementów, takich jak¹⁰:

- a) usługi związane z opieką zdrowotną, które mają wpływ na długość życia, vitalność, siłę i wigor ludzi;
- b) szkolenia w pracy;
- c) formalne kształcenie na wszystkich poziomach edukacji;
- d) programy studiów dla dorosłych;
- e) migracje ludności mające na celu podjęcie lepszej pracy;
- f) poszukiwanie informacji o sytuacji ekonomicznej firm i perspektywach zawodowych;
- g) badania naukowe.

Gdyby kluczem do wytwarzania bogactwa była tylko liczba osób zatrudnionych w firmie, najbardziej nierozgarnięty pracownik z najniższego szczebla hierarchii miałby dla firmy taką samą wartość, jak najbardziej błyskotliwy menedżer zajmujący kluczowe stanowisko. W rzeczywistości jednak o potencjale i wartości pracownika decydują informacje posiadane przez daną osobę oraz jej zdolność i gotowość do dzielenia się nimi z innymi. Te dwa czynniki – wiedza i ludzie – są dziś powiązane ze sobą ściślej niż kiedykolwiek przedtem. Potencjał żadnego z tych dwóch elementów nie może być wykorzystany optymalnie bez udziału drugiego. Pracownicy potrzebują nie większych budynków czy dodatkowego wyposażenia, ale przede wszystkim aktualnych, rzeczowych oraz – co najważniejsze – właściwych danych¹¹.

Zadaniem kierownictwa jest regularne dostarczanie ludziom niezbędnych danych i szkolenie ich, w jaki sposób mają być one wykorzystywane. Zdolności zaś i doświadczenia pracownika pozwalają mu¹²:

- a) przetwarzać dostarczone dane na użyteczne informacje;
- b) przekształcać informacje w inteligencję zorientowaną na rozwiązywanie problemów związanych z pracą;
- c) pomagać innym w zdobywaniu tego rodzaju inteligencji poprzez dzielenie się wiedzą.

Coraz więcej przedsiębiorstw w ramach inwestowania w pracowników zapewnia im bezpłatną opiekę zdrowotną, jak również zniżki w zakresie kultury i sportu, w tym karnety uprawniające do korzystania z klubów fitness, siłowni, basenu czy też bilety do teatru.

Inwestowanie w kapitał ludzki związane z wydatkami na ochronę zdrowia zwraca uwagę na jakościowy aspekt czynnika ludzkiego, gdyż odpowiednie wyżywienie i dobre

¹⁰ S.R. Domański, *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, PWN, Warszawa 1993, s. 32, za: A. Oleksiuk, dz. cyt., s. 12.

¹¹ J. Fitz-Enz, *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001, s. 20.

¹² Tamże.

zdrowie poszczególnych pracowników wpływa na wzrost możliwości produkcyjnych zatrudnionych¹³.

Ponadto, do elementów mających wpływ na inwestowanie w kapitał ludzki należą bez wątpienia szkolenia i doskonalenia pracowników będące elementem zarządzania zasobami ludzkimi. Pojęcia te często są stosowane zamiennie, jednak R.W. Griffin przedstawił je jako odrębne definicje. Według niego szkolenie oznacza uczenie pracowników operacyjnych i technicznych sposobu wykonywania czynności na stanowisku, na jakim zostali zatrudnieni, natomiast doskonalenie (rozwój) tłumaczy jako uczenie menedżerów i pracowników fachowych umiejętności niezbędnych na ich obecnym i przyszłym stanowisku pracy¹⁴. A zatem doskonalenie można określić jako pogłębianie i poszerzanie nabytych już wcześniej, posiadanych przez nich umiejętności.

Celem szkolenia z punktu widzenia przedsiębiorstwa jest rozwój potencjału ludzkiego pozwalającego organizacji zwiększyć konkurencyjność, przyczynić się do wzrostu, a także do przetrwania firmy. Z punktu widzenia pracownika szkolenie pozwala rozszerzyć, udoskonalić posiadaną wiedzę i umiejętności, przygotować się do odgrywania nowej roli zawodowej¹⁵. Przedsiębiorstwa dzięki szkoleniom nie tylko osiągną lepsze wyniki. Wpływają one również na zwiększenie posiadanych przez nich zasobów wiedzy oraz na poszerzenie umiejętności pracowników zwłaszcza w sytuacji, w której szkoleniem objęci są nowo zatrudnieni pracownicy.

Do korzyści wynikających ze szkolenia można zaliczyć między innymi:

- a) podwyższenie kwalifikacji pracowników;
- b) ograniczenie popełnianych błędów;
- c) lepsze dostosowywanie się pracowników do zmian w organizacji – nowe warunki mogą wymagać nabycia nowych umiejętności;
- d) podwyższenie pozytywnego wizerunku organizacji jako firmy, która inwestuje w rozwój pracowników;
- e) redukcję potencjalnych zagrożeń i zwiększenie bezpieczeństwa w miejscu pracy (poprzez organizowane szkolenia bhp).

Organizowanie szkoleń poza osiągnięciem korzyści wymienionych powyżej może wynikać również z takich powodów, jak: dynamiczny rozwój techniki i technologii oraz zmiany w sposobach zarządzania¹⁶.

Nadto, należy zaznaczyć, iż istotną rolę w kierowaniu pracownikami na szkolenia odgrywają uregulowania wynikające z Kodeksu pracy. Toteż dział dziesiąty *Bezp-*

¹³ M. Grossman, *On the Concept of Health Capital and Demand for Health*, „Journal of Political Economy” 1997, no. 2, od s. 224, za: B. Czerniachowicz, S. Marek, dz. cyt., s. 28.

¹⁴ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 456.

¹⁵ Z. Janowska, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2002, s. 141.

¹⁶ *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, red. W. Golnau, M. Kalinowski, J. Litwin, CeDeWu, Warszawa 2007, s. 343.

czeństwo i higiena pracy przedstawia szereg obowiązków nałożonych na pracodawców, między innymi wskazując na zobowiązania w zakresie przeszkolenia swoich pracowników w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny.

Zarządzanie kompetencjami pracowników

Wśród współczesnego zarządzania przedsiębiorstwami obok zarządzania zasobami ludzkimi możemy wymienić zarządzanie kompetencjami. Choć w Polsce dynamiczny rozwój zarządzania kompetencjami dokonywał się wraz z wejściem w nowe tysiąclecie, rodowód samej koncepcji sięga lat siedemdziesiątych XX wieku, kiedy to D. McClelland stwierdził, że lepszym predyktorem sukcesu kandydata do pracy są jego kompetencje i umiejętności niż dotychczasowy pomiar inteligencji/wiedzy za pomocą testów psychometrycznych¹⁷.

Nie ulega wątpliwości, że podstawowymi komponentami kompetencji są wiedza i umiejętności. Wiedza (ogólna, teoretyczna, specjalistyczna) obejmuje to wszystko, czego pracownik nauczył się nie tylko podczas formalnego procesu edukacji (szkoły, studia), lecz także w ramach samokształcenia się. Tak rozumiana wiedza pokrywa się jednak z terminem „kwalifikacje”, które raczej należy wiązać z formalnym potwierdzeniem w formie świadectw, dyplomów, certyfikatów określonego statusu wykształcenia. Praktyczne umiejętności (techniczne, technologiczne, profesjonalne) z kolei dotyczą tego, co pracownik rzeczywiście potrafi robić, i często utożsamiane bywają z doświadczeniem bądź zdolnościami do działania. Obie kategorie komponentów kompetencji wymieniane są przez wszystkich autorów zajmujących się omawianą problematyką¹⁸.

W literaturze przedmiotu problematyka kompetencji rozpatrywana jest w dwóch ujęciach: indywidualnym i organizacyjnym. Pierwsze z nich dotyczy poszczególnych pracowników zatrudnionych w przedsiębiorstwie, drugi natomiast – organizacji jako całości¹⁹.

Możemy zatem stwierdzić, że kompetencje to cechy danej osoby, które wykorzystuje ona w sposób odpowiedni i konsekwentny w celu osiągnięcia oczekiwanych wyników. Do cech tych zalicza się wiedzę, umiejętności, pewne aspekty postrzegania samego siebie, zachowania społeczne, cechy charakteru, schematy myślowe, nastawienie i sposób myślenia, odczuwania oraz postępowania²⁰.

¹⁷ D. McClelland, *Testing for Competence Rather than for Intelligence*, „American Psychologist” 1973, za: B. Jamka, *Czynnik ludzki we współczesnym przedsiębiorstwie: zasób czy kapitał? Od zarządzania kompetencjami do zarządzania różnorodnością*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 124.

¹⁸ *Współczesne metody zarządzania w teorii i praktyce*, red. M. Hopej, Z. Kral, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2011, s. 176.

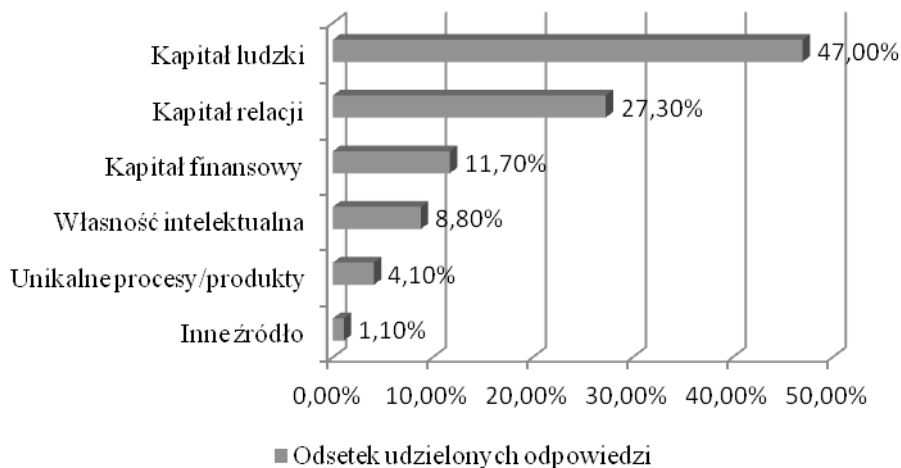
¹⁹ Ł. Łobos, D. Puciato, *Dekalog współczesnego zarządzania – najnowsze trendy, koncepcje, metody*, Difin, Warszawa 2013, s. 199.

²⁰ D.D. Dubois, W.J. Rothwell, *Zarządzanie zasobami ludzkimi oparte na kompetencjach. Od tradycyjnego działu kadr do współczesnego HR*, Helion, Gliwice 2008, s. 32.

Respondenci poproszeni o ocenę najważniejszych źródeł wartości dla organizacji najczęściej wskazywali kapitał ludzki (zoperacjonalizowany na potrzeby pytania jako „pracownicy firmy: ich wiedza, kompetencje i doświadczenie”) – był on najistotniejszym czynnikiem dla 47% firm. Zdecydowanie wyprzedził takie inne czynniki, jak kapitał relacji (sieć kontaktów zewnętrznych: sieć klientów, dostawców, współpracowników i tym podobnych), kapitał finansowy (zasób i dostępność kapitału), własność intelektualna (patenty, prawa autorskie, znaki towarowe i tym podobne) czy unikalne procesy/produkty oferowane przez organizację²¹.

Na rysunku 1 zaprezentowano wyniki badań 941 przebadanych przedsiębiorstw w Polsce w ujęciu procentowym.

Rysunek 1. Najistotniejsze źródło wartości dla przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie Ł. Sienkiewicz, *System zarządzania zasobami ludzkimi w oparciu o kompetencje w świetle badań ilościowych*, w: Ł. Sienkiewicz, K. Trawińska-Konador, K. Podwójcic, *Polityka zarządzania kompetencjami pracowników*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2013, s. 36.

A zatem, jak ukazuje rysunek 1, badane przedsiębiorstwa w Polsce wskazały, iż najważniejszym czynnikiem/źródłem wartości dla nich jest kapitał ludzki stanowiący (47%), a w dalszej kolejności: kapitał relacji (27,3%), kapitał finansowy (11,7%), własność intelektualna (8,8%), unikalne procesy/produkty (4,1%) oraz pozostałe źródła (1,1%).

²¹ Ł. Sienkiewicz, *System zarządzania zasobami ludzkimi w oparciu o kompetencje w świetle badań ilościowych*, w: Ł. Sienkiewicz, K. Trawińska-Konador, K. Podwójcic, *Polityka zarządzania kompetencjami pracowników*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2013, s. 35.

Podsumowanie

Jak wynika z omówionych treści i zaprezentowanych wyników badań, kapitał ludzki jest najcenniejszym zasobem w przedsiębiorstwie. Nie tylko podejmuje kluczowe decyzje, lecz również dzieli się posiadaną wiedzą z pracownikami organizacji. Decyduje on o stopniu wykorzystania pozostałych zasobów oraz wpływa w sposób istotny na dalsze działania przedsiębiorstwa, wyznaczając im kierunek na rozwój bądź niepowodzenie. Dowodzi to konieczności inwestowania w kapitał ludzki od sfery zdrowotnej po intelektualną. Zatem niezbędne stają się szkolenia i podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników.

Literatura

- Czerniachowicz B., Marek S., *Wybrane problemy rozwoju kapitału ludzkiego*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2004.
- Łobos Ł., Puciato D., *Dekalog współczesnego zarządzania – najnowsze trendy, koncepcje, metody*, Difin, Warszawa 2013.
- Domański S.R., *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, PWN, Warszawa 1993.
- Dubois D.D., Rothwell W.J., *Zarządzanie zasobami ludzkimi oparte na kompetencjach. Od tradycyjnego działu kadr do współczesnego HR*, Helion, Gliwice 2008.
- Fitz-Enz J., *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001.
- Gołębiowska G., *Kadry i gospodarka zasobami ludzkimi*, w: *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, red. Z. Gomółka, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Grossman M., *On the Concept of Health Capital and Demand for Health*, „Journal of Political Economy” 1997, no. 2.
- Jamka B., *Czynnik ludzki we współczesnym przedsiębiorstwie: zasób czy kapitał? Od zarządzania kompetencjami do zarządzania różnorodnością*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.
- Janowska Z., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2002.
- Kapitał ludzki a kształtowanie przedsiębiorczości*, red. M. Juchnowicz, Poltext, Warszawa 2004.
- Kapitał ludzki i społeczny – kreowanie i zarządzanie*, red. D. Moroń, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2012.
- Łukaszewicz G., *Kapitał ludzki organizacji: pomiar i sprawozdawczość*, Warszawa 2009.
- McClelland D., *Testing for Competence Rather than for Intelligence*, „American Psychologist” 1973.
- Oleksiuk A., *Inwestowanie w kapitał ludzki w Polsce*, Economicus, Szczecin 2009.
- Oleksyn T., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji – kanony, realia, kontrowersje*, Wolters Kluwer, Kraków 2008.
- Penc J., *Nowoczesne kierowanie ludźmi – wywieranie wpływu i współdziałanie w organizacji*, Difin, Warszawa 2007.
- Sienkiewicz Ł., *System zarządzania zasobami ludzkimi w oparciu o kompetencje w świetle badań ilościowych*, w: Ł. Sienkiewicz, K. Trawińska-Konador, K. Podwójcic, *Polityka zarządzania kompetencjami pracowników*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2013.

Współczesne metody zarządzania w teorii i praktyce, red. M. Hopej, Z. Kral, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2011.

Zarządzanie zasobami ludzkimi – tworzenie kapitału ludzkiego organizacji, red. H. Król, A. Ludwicyński, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.

Zarządzanie zasobami ludzkimi, red. W. Golnau, M. Kalinowski, J. Litwin, CeDeWu, Warszawa 2007.

Streszczenie

W artykule zaprezentowano wybrane definicje kapitału ludzkiego, jego charakterystyczne cechy oraz elementy. Wskazano na konieczność jego inwestycji oraz na korzyści będące jej następstwem. Nawiązano do zarządzania zasobami ludzkimi, jak również do zarządzania kompetencjami pracowników w przedsiębiorstwach, tym samym przedstawiając wyniki badań dotyczących 941 przedsiębiorstw w Polsce.

Human capital in contemporary management enterprises

The article presents selected definitions of human capital, its characteristics features and elements. It also presented necessity of its investment and the consequent benefits. Follow to the management of human resources, as well as competence management employees in enterprises, thus presenting the results of research 941 companies in Poland.

Translated by Anna Butkiewicz-Schodowska

