

AKTYWIZACJA ZASOBÓW JAKO ŹRÓDŁO PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ MIĘDZY REGIONAMI POLSKI WSCHODNIEJ

Dionizy Niezgoda

Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

Streszczenie: Celem badań była ocena aktywizacji zasobów jako źródła przewagi konkurencyjnej między regionami Polski Wschodniej w latach 2008 i 2010.

Badania zostały wykonane w oparciu o dane liczbowe GUS dotyczące województw, a więc w pełni wiarygodne.

Dla realizacji celu posłużono się następującymi metodami badawczymi: analizy ilościowej i jakościowej, poziomej oraz pionowej a także metodą porównawczą.

Z przeprowadzonych badań wynika, że pogarsza się spójność gospodarcza i społeczna regionów Polski Wschodniej z pozostałymi regionami w Polsce. Ogranicza to ich rozwój i konkurencyjność.

Konkurencyjność między województwami Polski Wschodniej jest na zbliżonym poziomie. Decydują o tym podobieństwa odnośnie: 1) wysokości wynagrodzenia za pracę, 2) struktur gałęziowych gospodarki, 3) wartości dodanej brutto na jednego zatrudnionego, 4) niski popyt na produkty i usługi. Wskazane uwarunkowania działalności w tych regionach bardziej uzasadniają współpracę między nimi niż konkurowanie.

Z teorii systemu i dokonanej analizy wynika, że przewagę konkurencyjną między regionami należy określać przy pomocy wartości nowo wytworzonej przypadającej na jednego zatrudnionego. Hierarchia województw według tego kryterium przedstawia się następująco, zaczynając od tego o najwyższej wartości: 1) warmińsko-mazurskie, 2) podlaskie, 3) świętokrzyskie, 4) podkarpackie, 5) lubelskie.

Kluczowa strategia wzrostu gospodarczego w badanych województwach była oparta o zwiększanie wartości kapitału (czynnik ekstensywny) a zmniejszanie zatrudnienia w warunkach nasilonego bezrobocia (czynnik intensywny). W warunkach niskiego wynagrodzenia za pracę strategia ta okazała się mało skuteczna.

Słowa kluczowe: regiony, Polska Wschodnia, konkurencyjność, zasoby, aktywizacja

Wstęp

Działalność gospodarcza realizowana w ramach modelu społecznej gospodarki rynkowej przy pomocy głównie zasad ekonomii neoklasycznej ma sprzyjać przyspieszeniu dynamiki wzrostu gospodarczego i rozwoju przedsiębiorstw, jak i samorządów terytorialnych a ogólnie gospodarki krajowej. W artykuł 20 Konstytucji RP wskazano, że społeczna gospodarka rynkowa „ (...) oparta jest na wolności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych”. Dualność tego modelowego ujęcia akceptującego liberalizm gospodarczy z jednej strony a sprawiedliwość społeczną z drugiej powoduje wahliwość realizacji interesów każdej z nich w pewnych przedziałach czasu oraz zmiany motywacji w sferze postaw przedsiębiorczych i oczekiwań społecznych. Z tego wynika, że rozwój gospodarki oparty jest o zasadę konfliktu interesów będących podstawą mechanizmu konkurencji. To konkurencja wpisana w model neoklasycznej teorii ekonomii, wymusza na uczestnikach procesu gospodarczego poprawę efektywności gospodarowania. W sferze społecznej oznacza to oszczędność zasobów jakimi dysponuje dana społeczność. Każde nieefektywne wykorzystanie zasobów jest równoznaczne z ich marnotrawstwem podobnie jak nadwyżka podaży nad popytem wytworzonych z nich produktów lub usług. Marnotrawstwem zasobów jest też sprzedawanie części z nich jako surowców i uzyskania bardzo niskiej wartości dodanej. Wartość dodana jest tym wyższa im

bardziej przetworzony jest surowiec, co istotnie sprzyja rozwojowi przedsiębiorstw i regionów oraz siły nabywczej społeczeństwa.

Zróżnicowanie potencjału zasobów, kapitału społecznego oraz intelektualnego jak też kultury, uzasadniły potrzebę wydzielenia regionów (województw)¹ (Kokocińska, 2010, s. 14) i decentralizację zarządzania nimi. Stworzyło to warunki do lepszej aktywizacji wykorzystywania zasobów będących w ich dyspozycji, w tym szczególnie wiedzy. Stało się oczywiste, że poprawa poziomu życia mieszkańców danego regionu zależy głównie od umiejętności aktywizacji zasobów i racjonalnej ich alokacji w takich gałęziach gospodarki, które zapewniają wysoki poziom wartości dodanej brutto na jednego pracującego. Zapewnia to przewagę konkurencyjną nie tylko obecnie ale i w przyszłości, co jest szczególnie ważne dla badanych regionów.

Konkurencyjny w powyższych warunkach staje się ten region, który rozwija swoją gospodarkę w oparciu o innowacje tworzące popyt w czasie przyszłym. Bardzo szczególnym przypadkiem takiej innowacyjności jest możliwość substytucji kapitału przy pomocy wie-

¹ Definicja i cele samorządu regionalnego zawarte są w: „Europejskiej Karcie Samorządu Regionalnego wskazano, że „samorząd regionalny oznacza prawo i zdolność największych terytorialnych jednostek władzy w obrębie każdego państwa, mających wybieralne organy administracyjne umieszczone między rządem centralnym i samorządem lokalnym i posiadających prerogatywy, albo wynikające z samoorganizacji albo typu zwykle przypisywanego rządowi centralnemu, do zarządzania na własną odpowiedzialność i w interesie mieszkańców zasadniczą częścią spraw publicznych, zgodnie z zasadą pomocniczości”.

dzy (Toffler A., Toffler H., 1996), co zwiększa potencjał produkcyjny zasobów jakimi dysponuje dany region. Wiedza jest również podstawą rozwoju sektora usług charakteryzującego się wysoką wartością dodaną przypadającą na jednego pracującego.

Gdy okazało się, że konkurencyjność zasobowa nie jest już główną podstawą osiągania przewagi konkurencyjnej umożliwiającej wzrost podmiotów gospodarczych w danym regionie gdyż efektywność wykorzystanych zasobów obniżyła się do kilku procent, zaczęto zwracać uwagę na inne źródła tej przewagi. Szczególnie interesujące w tym względzie były doświadczenia praktyki gospodarczej. Rozwój Spółdzielni Mondragon udowodnił, że możliwa jest zmiana reguły biznesu w oparciu o którą rozwijają się przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej, a który preferuje się i w naszym kraju. Ta stara reguła mówi: „Jeśli stoi przed tobą konkretny wybór między ryzykiem straty własnego kapitału, aby chronić miejsca pracy a ryzykiem utraty miejsc pracy, aby chronić swój kapitał należy zawsze chronić swój kapitał” (Barker 1998, s. 130). Nowy paradygmat biznesu stworzony przez Spółdzielnię Mondragon brzmi: „Jeśli stoi przed tobą pewien wybór między ryzykiem straty własnego kapitału, aby chronić miejsca pracy a ryzykiem utraty miejsc pracy, aby chronić swój kapitał, należy zawsze chronić swoje miejsca pracy” (Barker 1998, s. 130).

Drugą ważną przesłanką osiągania przewagi jest docenienie istniejących od dawna formuł współpracujących ze sobą podmiotów rynku. Ponadto ważna jest współpraca między przedsiębiorcami a samorządami określana jako Partnerstwo Publiczno-Prywatne. Z podanych wyżej przyczyn „Nadmierne wydatki związane z konkurencją, eliminowanie z rynku małych i średnich firm (ND – przy dotacjach z UE dla tej grupy przedsiębiorstw, co oznacza niespójność polityki gospodarczej), „przechytrzenie” partnera w procesach transakcyjnych, zastępowane jest coraz częściej tzw. podejściem relacyjnym, które występuje między producentem, pośrednikiem i klientem finalnym, dokonującym zakupu na rynku detalicznym” (Strużycki 2004, s. 69). Oznacza to, że faktyczną podstawą wzrostu przedsiębiorstw i regionów stają się stosunki relacyjne i negocjacyjne² (HBR Polska, 2013) ponieważ to one rozstrzygają o wysokości w nich dochodu. Poziom nadwyżki finansowej ustala się bowiem w ramach przetargu dystrybucyjnego między stronami negocjacji przy założeniu partnerstwa³ (Kanter R. M., 1997, s.107) opartego o zasadę wygrany: wygrany, co nie musi oznaczać pełnej ekwiwalentności.

Warto również podkreślić, że „Złożoność tych uwarunkowań i ich dynamika sprawiają, że przestrzenne systemy ekonomiczne nie są w stanie sprostać poja-

wiającym się wyzwaniom jedynie na zasadzie wolnej gry rynkowej. Utrzymanie konkurencyjności regionów, a zwłaszcza jej podnoszenie, niezbędne dla reprodukcji rozszerzonej, wymaga interwencji organów władzy publicznej” (Kuciński 2001, s. 169). Powoduje to konkurowanie regionów o środki finansowe z budżetu państwa a zarazem ułatwia osiąganie wyższej spójności społeczno-gospodarczej regionów.

Bardzo istotnym uwarunkowaniem osiągania przewagi konkurencyjnej między regionami jest zakres spójności między celami prywatnymi przedsiębiorców a celami społecznymi realizowanymi przez samorządy terytorialne. Determinuje ona też skuteczność polityki gospodarczej w odniesieniu do regionu. Uogólniając można wskazać, że przedsiębiorca kieruje się głównie własnym interesem wspieranym przez liberalizm gospodarczy natomiast samorząd powinien się koncentrować na realizacji kryterium słuszności społecznej. Im wyższy poziom dodatniej korelacji między działaniami przedsiębiorców i samorządów terytorialnych w realizacji kryterium słuszności społecznej, tym trwalsza przewaga konkurencyjna oraz lepsza przesłanka do innego ujmowania istoty regionu⁴. Proponuję by ujmować region jako organizację typu zdywersyfikowanego konglomeratu, w którym kooperują ze sobą podmioty prawne posiłkując się przepisami prawa oraz ukształtowanym kapitałem społecznym i intelektualnym w dążeniu do osiągnięcia satysfakcjonującego poziomu wyniku biznesowego i słuszności społecznej przy zachowaniu relacji partnerskich w średnich lub długich przedziałach czasu.

Im bardziej turbulentne otoczenie zewnętrzne i wewnętrzne regionu, tym elastyczniej będą kooperować ze sobą podmioty prawne. Elastyczność zachowań organizacji jest właściwa głównie przedsiębiorstwom, a w niższym zakresie samorządom terytorialnym. Stanowi to często źródło konfliktu między postawami przedsiębiorczymi właścicieli przedsiębiorstw a administrowaniem dominującym w samorządach terytorialnych. Dlatego też dążność do uelastycznienia struktur organizacji w obu tych sferach działalności ma swoje uzasadnienie i powinno być oparte na aktywizacji zasobów i procesów z zachowaniem spójności między nimi a celami do osiągnięcia. Spójność ta jest niezbędna do skutecznego aktywizowania działalności gospodarczej, a zwłaszcza kombinatoryki w zakresie wyboru gałęzi gospodarki i alokacji zasobów.

Cel i metoda badań

Celem badań było dokonanie oceny sprawności i skuteczności aktywizacji (Kopaliński W., 1999, s.26)

² Ponadto „Relacyjną można nazwać strategię wówczas, gdy opiera się ona nie na założeniu konkurencji, lecz istnienia uprzywilejowanych relacji nawiązywanych przez przedsiębiorstwo z wybranymi partnerami ze swego otoczenia” (s. 255). W odniesieniu do relacji wyróżnia się następujące strategie: championa, niezależności, awanturczka, usynowienia, podopiecznego, filantropa, inżynierska i samobójczy”. [W:] Strategor: Zarządzanie firmą. PWE, Warszawa 1995, s. 262-268.

³ ND – właściwe rozumienie partnerstwa w naszym kraju daleko odbiega w sferze praktyki od osiągniętego w krajach rozwiniętych gospodarczo.

⁴ „W tym zintegrowanym i skoordynowanym działaniu należy dążyć (...) do uformowania konkurencyjnej struktury regionalnej, traktowanej jako dynamiczny system instytucji i elementów zagospodarowania przestrzennego, zapewniający i rozwijający konkurencyjność, elastyczność reagujący na globalne wyzwania ekonomiczne i technologiczne oraz przekształcenia przestrzennego systemu społeczno-ekonomicznego kraju”. [W:] Pod red. I. Fierli i K. Kucińskiego – Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność. SGH, Materiały i Prace, T. LXXVI, Warszawa 2001, s. 170 oraz K. Kokocińska: op. cit., s. 14.

zasobów w regionach Polski Wschodniej w latach 2008 i 2010. W 2008 roku wystąpiło apogeum recesji a w 2010 roku można było zaobserwować początki ożywienia gospodarki w kraju i badanych województwach. W szczególności interesującym było czy nastąpiła poprawa jakości wykorzystania potencjału produkcyjnego w badanych regionach i w jakim stopniu.

Realizacji wskazanego wyżej celu dokona się przy pomocy następujących metod badawczych:

- 1) metoda analizy ilościowej i jakościowej,
- 2) metoda analizy poziomej i pionowej,
- 3) metoda porównawcza (benchmarking).

Ad. 1. Metoda analizy ilościowej posłuży do oceny skali wykorzystywanych zasobów oraz uzyskanych wyników. Z kolei metoda analizy jakościowej pozwoli ocenić skuteczność alokacji zasobów.

Ad. 2. Metoda analizy poziomej będzie wykorzystana do wykazania zróżnicowania potencjału produkcyjnego oraz wynikowego w badanych latach. Analiza pionowa będzie podstawą ustalenia dynamiki ich zmian.

Ad. 3. Metoda porównawcza umożliwi dokonanie określenia przewagi konkurencyjnej między badanymi regionami, traktując przy tym jako wzorzec średnią krajową analizowanych cech.

W opracowaniu tym podziela się pogląd M.E. Portera, że „Jedyną znaczącą koncepcją konkurencyjności na poziomie narodowym (ND - i regionalnym) jest efektywność. Głównym celem narodowym (ND - i regionu) jest tworzenie wysokiego i rosnącego poziomu życia obywateli” (Porter 2001, s. 198). Dlatego oceny tej dokonuje się zarówno w aspekcie sprawności, której miarą jest produkt krajowy brutto (PKB) per capita, jak i skuteczności w oparciu o wartość dodaną brutto przypadającą na przeciętnego zatrudnionego. W związku z tym przewagę konkurencyjną między analizowanymi regionami ustalili się w oparciu o podane wyżej wskaźniki sprawności i skuteczności gospodarowania na poziomie mezoekonomicznym.

Podstawowymi materiałami badawczymi były dane liczbowe GUS odnoszące się do następujących województw Polski Wschodniej w latach 2008 i 2010: lubelskie, podkarpackie, podlaskie, świętokrzyskie i warmińsko-mazurskie.

Subregion Polski Wschodniej należy do najsłabszych w kraju, dlatego ważna jest ocena dynamiki zmian, w tworzących go województwach. W takim przypadku przyjmowano dane liczbowe z roku 2008 jako bazowe (= 100%).

Wyniki badań

Konkurencja jest obecnie głównym mechanizmem aktywizacji zasobów w regionach, ponieważ umożliwia osiągnięcie przewagi konkurencyjnej w okresach krótkich i średnich, mimo wskazanych wcześniej jej ograniczeń. Rola konkurowania została wzmocniona na skutek globalizacji wspomaganą przez liberalizację, prywatyzację oraz deregulację w powiązaniu z wolnym rynkiem (Grupa Lizbońska 1996, s. 64). Mechanizm ten oddziałuje również na możliwości rozwojowe i naszej gospodarki. Dążność do bycia konkurencyjnym na rynkach opanowanych przez kraje o wyższym poziomie rozwoju gospodarczego, pozwala decydom uzasadniać wiele działań, ograniczających zakres korzyści w krajach rozwijających się w imię poprawy dobra wspólnego w nieokreślonej przyszłości, np. zanikanie państwa opiekuńczego i przerzucanie odpowiedzialności za swój poziom życia na obywatela i prywatnych właścicieli przedsiębiorstw.

W wyniku aktywizacji zasobów niematerialnych i materialnych oraz warunków wymiany rynkowej został osiągnięty produkt krajowy brutto (PKB), którego poziom per capita służy do oceny rozwoju społeczno-gospodarczego kraju i regionów a także poziomu życia mieszkańców (tab. 1).

Tabela 1. Produkt krajowy brutto (PKB) w regionach Polski Wschodniej w latach 2008 i 2010 (ceny bieżące)

Wyszczególnienie	Lata	Produkt krajowy brutto		Na 1 mieszkańca		
		w mln zł	w odsetkach	w zł	Polska = 100	Dynamika wzrostu (2008 = 100)
Polska	2008	1 275 432	100,0	33 462	100,0	x
	2010	1 416 585	100,0	37 096	100,0	110,9
Lubelskie	2008	50 233	3,9	23 219	69,4	x
	2010	54 042	3,8	25 079	67,6	108,0
Podkarpackie	2008	48 450	3,8	23 101	69,0	x
	2010	52 512	3,7	24 973	67,3	108,1
Podlaskie	2008	29 124	2,3	24 434	73,0	x
	2010	32 090	2,3	26 985	72,7	110,4
Świętokrzyskie	2008	34 086	2,7	26 763	80,0	x
	2010	35 681	2,5	28 134	75,8	105,1
Warmińsko-mazurskie	2008	35 394	2,8	24 814	74,2	x
	2010	38 871	2,7	27 228	73,4	109,7

Źródło: Dane liczbowe GUS. Rocznik statystyczny województw 2010, s. 595 oraz 2012, s. 634 i obliczenia własne.

Z danych liczbowych zestawionych w tej tabeli wynika, że badane województwa Polski Wschodniej charakteryzują się wyraźnie niższym od średniej dla Polski poziomem PKB przypadającym na jednego mieszkańca, co oznacza również niski poziom ich życia. Wysokość PKB per capita przeciętnie w pięciu regionach względem wielkości bazowej (Polska = 100) wyniosła w 2008 roku, czyli w okresie recesji, 73,1% a w fazie początku ożywienia gospodarczego 71,4%. Oznacza to, że okres kryzysu gospodarczego w województwach jest tym dłuższy im niższy jest w nich poziom PKB per capita. Im niższy jest ten wskaźnik tym również jest słabszy poziom życia ich mieszkańców. Oznacza to równocześnie pogarszanie spójności gospodarczej i społecznej w naszej gospodarce.

Najniższy poziom PKB per capita wystąpił w województwie podkarpackim i lubelskim względem wielkości bazowej ustalonej dla kraju, a najwyższy w regionie świętokrzyskim oraz warmińsko-mazurskim. Wskazuje to na wyższą aktywizację zasobów w województwach ostatnio wymienionych.

Niepokojący jest niski wkład województw Polski Wschodniej w kształtowanie poziomu PKB w kraju. Im jest on wyższy tym lepsze są perspektywy poprawy poziomu życia mieszkańców. Wkład ten wyniósł przeciętnie w 2008 roku 3,1% a w 2010 tylko 3,0%, przy czym udział województw: podlaskiego, świętokrzy-

skiego i warmińsko-mazurskiego był poniżej trzech procent. Gdyby udział regionów w kreowaniu PKB był równomierny to każdy z nich powinien partycypować w jego wysokości w 6,3%. Nasuwa się uwaga, że zróżnicowanie między regionami pogłębia się pod względem PKB per capita, co narusza zasadę solidaryzmu społecznego. Pewien niezbyt pozytywny wpływ na to mają ograniczenia w wymianie przygranicznej oraz słaba aktywność w ramach Euroregionu Bug.

Niższa dynamika wzrostu PKB per capita w badanych województwach względem wielkości bazowej (tab. 1) wskazuje też na potrzebę dokonania szybszych zmian w funkcjonowaniu tych regionów poprzez zwiększenie roli stosunków negocjacyjnych i relacyjnych w osiąganiu celów, a ograniczanie konfliktu jako podstawy konkurencyjności wewnętrznej w tych jednostkach administracyjnych.

Z powyższej analizy wynika również, że konkurencyjność określana w oparciu o poziom PKB per capita i jej zmiana nie wskazują na zdolność do jej poprawy w tempie szybszym niż inne województwa. Odnieść to można również do konkurencyjności między badanymi regionami Polski Wschodniej. Potwierdzenia tego spostrzeżenia będziemy poszukiwać w oparciu o dane zestawione w tab. 2, a dotyczące wartości dodanej brutto (WDB)⁵.

⁵ Europejski System Rachunków Narodowych i Regionalnych ESA 1995, GUS, sierpień 2000, s. 65-71 oraz 87-89.

Tabela 2. Wartość dodana brutto (WDB) w regionach Polski Wschodniej w latach 2008 i 2010 (ceny bieżące)

Wyszczególnienie	Lata	Wartość dodana brutto		Na 1 pracującego		
		w mln zł	w odsetkach	w zł	Polska = 100	Dynamika wzrostu (2008 = 100)
Polska	2008	1 116 476	100,0	78 778	100,0	x
	2010	1 247 651	100,0	90 193	100,0	114,5
Lubelskie	2008	43 972	3,9	56 096	71,2	x
	2010	47 597	3,8	62 843	69,7	112,0
Podkarpackie	2008	42 411	3,8	56 637	71,9	x
	2010	46 250	3,7	63 727	70,7	112,5
Podlaskie	2008	25 494	2,3	60 994	77,4	x
	2010	28 263	2,3	71 610	79,4	117,4
Świętokrzyskie	2008	29 838	2,7	61 860	78,5	x
	2010	31 426	2,5	69 492	77,0	112,3
Warmińsko-mazurskie	2008	30 983	2,8	70 393	89,4	x
	2010	34 235	2,7	79 754	88,4	113,3

Źródło: Dane liczbowe GUS. Rocznik statystyczny województw 2010, s. 596 oraz 2012, s. 635 i obliczenia własne.

Na podstawie danych liczbowych GUS można wskazać, że nowo wytworzona wartość dodana brutto odzwierciedla działalność produkcyjną jednostek prawnych funkcjonujących w danym regionie. Jest ona efektem wykorzystanych czynników w procesach technologicznych. Im wyższa jej wartość, tym aktywizacja zasobów jest lepsza i tym większe możliwości osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

Okazało się, że również udział analizowanych regionów w tworzeniu WDB jest niski. Główną przyczyną tego stanu jest niedostateczny stopień aktywizacji zasobów, a ogólnie działalności gospodarczej. Ważną przyczyną tak niskiej WDB w tych województwach był też zbyt wysoki poziom zużycia pośredniego względem uzyskanej produkcji globalnej, w której skład wchodziły produkty i usługi cechujące się niskim stop-

niem naukochłonności i wartości dodanej. Tak więc to niedostatki kluczowego zasobu jakim jest wiedza oraz braki czynnikoszczędnych technologii są głównymi przyczynami niskiej konkurencyjności analizowanych regionów.

Z danych liczbowych tab. 2 wynika, że najwyższa WDB na jednego pracującego była w województwie warmińsko-mazurskim, a najniższa w lubelskim. Przyczyny tego stanu wydajności pracy były inne w odnie-

sieniu do obu województw. W pierwszym z nich było to skutkiem bardzo wysokiego bezrobocia strukturalnego i utajonego, a w drugim dominacji w zasobach czynnika ziemi oraz bezrobocia. Uwagi te wskazują na potrzebę zmian strukturalnych w każdym z województw, a zwłaszcza takich, które sprzyjają wzrostowi WDB na jednego pracującego.

Strukturę wartości dodanej brutto na jednego pracującego wg rodzajów działalności zestawiono w tab. 3.

Tabela 3. Wartość dodana brutto na jednego pracującego według rodzajów działalności w regionach Polski Wschodniej w latach 2008 i 2010 (ceny bieżące)

Wyszczególnienie	Lata	Ogółem	Rolnictwo, łowiectwo i leśnictwo, rybactwo	Przemysł	Budownictwo	Handel i na- prawy, hotele i restauracje, transport, gospodarka magazynowa i łączność	Pośrednictwo finansowe, obsługa nie- ruchomości i firm	Pozostała dzia- łalność usługowa
Polska	2008	78 778	17 690	85 479	90 644	87 725	140 399	73 352
	2010	90 193	21 285	106 373	108 887	105 899	224 204	78 472
Lubelskie	2008	56 096	10 422	79 084	86 151	80 100	143 787	64 841
	2010	62 843	13 478	87 164	96 763	95 337	201 191	69 565
Podkarpackie	2008	56 637	6 040	69 000	81 881	76 988	121 724	65 164
	2010	63 727	5 258	83 318	97 354	95 169	200 209	67 504
Podlaskie	2008	60 994	18 505	69 597	92 242	77 729	138 674	69 764
	2010	71 610	25 141	89 251	108 488	94 966	224 025	71 325
Świętokrzyskie	2008	61 860	10 672	92 615	90 161	81 310	119 849	66 985
	2010	69 492	11 718	101 995	108 230	100 803	207 120	69 176
Warmińsko-ma- zurskie	2008	70 393	29 359	66 072	86 243	75 852	135 561	69 744
	2010	79 754	40 641	84 691	96 438	90 504	218 259	69 184

Źródło: Dane liczbowe GUS. Rocznik statystyczny województw 2010, s. 599 oraz 2012, s. 638.

Wydajność pracy określona przez relację WDB na jednego pracującego była najwyższa we wszystkich województwach w przypadku pośrednictwa finansowego oraz obsługi nieruchomości i firm. Ogólnie najkorzystniejsze dla zwiększenia WDB było rozszerzenie zakresu działalności polegającej na usługach¹. Usługi są szczególnym rodzajem działania aktywizującego ze względu na możliwość łączenia z produktem materialnym i zwiększania poprzez to wartości dodanej oferty handlowej.

Stosunkowo najniższy poziom WDB uzyskiwali pracujący w rolnictwie. Stąd też we wszystkich województwach, w których wśród zasobów dominuje ziemia, był niski poziom WDB na jednego pracującego.

Powyższe uwagi potwierdzają jak ważna jest struktura gałęziowa gospodarki regionu oraz jak wyraziście uwidacznia ona potrzebę zmian w strukturach nie tylko między gałęziami (sektorami) ale także w ich obrębie. Uwagi powyższe potwierdzają dane liczbowe odnośnie kategorii i towarowości produkcji rolniczej (Tab. 4).

¹ Zdaniem Ph Kotlera „usługa jest dowolnym działaniem, jakie jedna strona może zaoferować innej; jest ono nienamacalne i nie prowadzi do jakiegokolwiek własności. Jego produkcja może być związana lub nie z produktem fizycznym. [W:] Ph Kotler: Marketing. Wydawnictwo Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 426.

Wydajność pracy określona przez relację WDB na jednego pracującego była najwyższa we wszystkich województwach w przypadku pośrednictwa finansowego oraz obsługi nieruchomości i firm. Ogólnie najkorzystniejsze dla zwiększenia WDB było rozszerzanie zakresu działalności polegającej na usługach⁶. Usługi są szczególnym rodzajem działania aktywizującego ze względu na możliwość łączenia z produktem materialnym i zwiększania poprzez to wartości dodanej oferty handlowej.

⁶ Zdaniem Ph Kotlera „usługa jest dowolnym działaniem, jakie jedna strona może zaoferować innej; jest ono nienamagalne i nie prowadzi do jakiegokolwiek własności. Jego produkcja może być związana lub nie z produktem fizycznym. [W:] Ph Kotler: Marketing. Wydawnictwo Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 426.

Stosunkowo najniższy poziom WDB uzyskiwali pracujący w rolnictwie. Stąd też we wszystkich województwach, w których wśród zasobów dominuje ziemia, był niski poziom WDB na jednego pracującego.

Powyższe uwagi potwierdzają jak ważna jest struktura gałęziowa gospodarki regionu oraz jak wyraźnie uwidacznia ona potrzebę zmian w strukturach nie tylko między gałęziami (sektorami) ale także w ich obrębie. Uwagi powyższe potwierdzają dane liczbowe odnośnie kategorii i towarowości produkcji rolniczej (Tab. 4).

Tabela 4. Produkcja rolnicza na 1 ha UR w badanych regionach Polski Wschodniej w latach 2008 i 2010

Wyszczególnienie	Lata	Produkcja globalna ogółem	Produkcja towarowa ogółem	Towarowość produkcji rolniczej w odsetkach
		w zł/ha UR		
Polska	2008	4886	3142	64,3
	2010	4888	3524	72,1
Lubelskie	2008	4719	2696	57,1
	2010	4473	3021	67,5
Podkarpackie	2008	3520	1853	52,6
	2010	2927	1737	59,3
Podlaskie	2008	4676	2998	64,1
	2010	4456	3081	69,1
Świętokrzyskie	2008	5485	3500	63,8
	2010	4629	3094	66,8
Warmińsko-mazurskie	2008	3980	2847	71,5
	2010	4029	2948	73,2

Źródło: Dane liczbowe GUS. Rocznik statystyczny województw 2010, s. 509 i 2012, s. 541 oraz obliczenia własne.

Z zamieszczonych w tej tabeli danych liczbowych wynika, że produktywność użytków rolnych była w badanych latach dość zróżnicowana. Najślabszą sprawność procesu produkcyjnego w rolnictwie wystąpiła w województwie podkarpackim w 2010 a najwyższą w 2008 roku w świętokrzyskim. Interesujące, że produktywność ziemi w tym województwie była wyższa od przeciętnej krajowej. Udowodniono w tym regionie, że ziemia nie musi być tym czynnikiem, który uniemożliwia uzyskiwanie godziwej WDB przypadającej na pracującego i to w warunkach rozdrobnionej struktury obszarowej gospodarstw. Nasuwa się jeszcze jedna uwaga, że w okresie recesji uzyskano wyższą sprawność 1 ha UR w większości badanych województw aniżeli w początkowym okresie ożywienia gospodarczego.

W kształtowaniu wartości dodanej brutto istotną rolę odgrywa rynek, na którym dokonuje się wartościowanie nabywanych środków produkcji oraz wytworzonego produktu. Okazało się, że im wyższy stopień towarowości produkcji rolniczej, tym wyższa

wartość dodana przypadająca na jednego pracującego. Pewien wpływ na to wywarła wysoka opłacalność produkcji rolniczej w 2007 roku, gdy wskaźnik „nożyc cen” wyniósł w naszym kraju 107,7% (Rocznik Statystyczny, 2008, s. 262).

Najniższy poziom produkcji towarowej wystąpił w badanych latach w woj. podkarpackim, co negatywnie wpłynęło na wydajność pracy przeciętnego pracownika w tym sektorze (Tab. 3).

Jednym z ważnych czynników mających wpływ na poziom aktywizacji zasobów pracy i ich wydajność jest bezrobocie. Wpływa ono również na obniżenie dochodów zatrudnionych ponieważ stają się oni konkurentami pracujących. W takich warunkach zgodnie z prawem podaży i popytu następuje obniżanie wynagrodzenia i siły nabywczej ludności oraz spadek popytu na wytwarzane i udostępniane w regionie produkty i usługi, zwłaszcza o wyższym stopniu złożoności (nowoczesności). Dane liczbowe dotyczące bezrobocia głównie strukturalnego i cyklicznego w badanych regionach zestawiono w tab. 5.

Tabela 5. Bezrobotni zarejestrowani i oferty pracy w regionach Polski Wschodniej w latach 2008 i 2010

Wyszczególnienie	Lata	Bezrobotni zarejestrowani ogółem w tys.	Stopa bezrobocia rejestrowanego w %	Liczba bezrobotnych na 1 ofertę pracy
Polska	2008	1473,8	9,5	49
	2010	1954,7	12,4	83
Lubelskie	2008	101,6	11,2	178
	2010	119,7	13,1	166
Podkarpackie	2008	115,6	13,0	176
	2010	142,3	15,4	148
Podlaskie	2008	45,8	9,7	168
	2010	63,8	13,8	298
Świętokrzyskie	2008	77,7	13,7	178
	2010	82,1	15,2	190
Warmińsko-mazurskie	2008	87,4	16,8	327
	2010	105,9	20,0	230

Źródło: Dane liczbowe GUS. Rocznik statystyczny województw 2009, s. 290 i 2011, s. 304.

Dane liczbowe zestawione w tabeli 5 wskazują, że liczba bezrobotnych od roku 2008 do 2010 uległa istotnemu zwiększeniu, co było jednym z głównych czynników osłabienia tempa wzrostu PKB (tab. 1) w kraju, a jeszcze w wyższym stopniu w większości analizowanych regionów. Tym samym wydłuży się w tych regionach okres poprawy poziomu życia mieszkańców.

Bezrobocie przyczynia się nie tylko do pogorszenia wyników ekonomicznych. Nie mniej ważnym problemem jest odbudowywanie wśród bezrobotnych zaufania do decydentów, a także odzyskania wiary w celowość przywracania wśród nich postaw przedsiębiorczych, umożliwiających poprawę poziomu życia rodziny (Samuelson, Nordhaus, 2004, s. 297-30).

Zgodnie z neoklasyczną teorią ekonomii głównej przyczyny niskiego wzrostu gospodarczego upatruje się w nadmiernym zatrudnieniu przy niskiej ekonomicznej wydajności pracy. Tymczasem decydują o tym również takie czynniki zależne od pracodawców, jak stopień nakładochłonności kapitałowej stosowanych technologii, nakłochłonności produktów oraz skuteczność w procesach wymiany i wybrane segmenty obsługiwanych konsumentów. Oznacza to w pewnym stopniu brak umiejętności aktywizacji działalności gospodarczej, wynikającej z niskiej elastyczności i podświadome preferowanie utrwalonych sposobów zarządzania, które w warunkach wysokiej turbulencji otoczenia nie są już skuteczne.

Obiektywną przyczyną spadku popytu na siłę roboczą jest wprowadzanie pracooszczędnych technologii produkcji oraz nasilenie substytucji pracy ludzkiej kapitałem ze względu na obniżenie się cen kapitału względem wynagrodzenia za świadczoną przez pracowników pracę. Mechanizmy te wypierają pracowników nie tylko ze sfery dóbr materialnych, ale także i usług (np. zlikwidowanie stanowisk kasjerek w supermarkecie). Czyni to już nie tak oczywistą dodatnią korelację między poziomem wzrostu gospodarczego a liczbą zatrudnionych. Intensyfikacja tej nowej prawidłowości narzucającej istotny wzrost napię-

cia psychicznego pracowników powinna być połączona ze zmniejszeniem liczby godzin pracy pracownika w roku, aby miał on czas na regenerację swego potencjału intelektualnego. Ponadto zwiększyłyby to liczbę miejsc pracy.

W praktyce bezrobocie jest wyższe od wykazanego w tab. 5, ponieważ uwzględniono jedynie bezrobotnych zarejestrowanych. Potwierdza to pośrednio liczba bezrobotnych przypadających na jedno stanowisko pracy w badanych województwach, kilkakrotnie przewyższająca przeciętną dla kraju. Warto tu podkreślić, że liczba bezrobotnych na jedną ofertę w kraju w analizowanych latach uległa prawie podwojeniu w krótkim okresie czasu, co jest dodatnio skorelowane z przyrostem stopy bezrobocia.

Z powyższego wynika, że podstawowym problemem wszystkich analizowanych tu województw jest zmniejszenie bezrobocia, a pomocnicza w tym procesie powinna być dążność do poprawy konkurencyjności oferty handlowej w otoczeniu dalszym każdego z regionów i funkcjonujących w nich przedsiębiorstw. Wymaga to zmiany sposobu zarządzania i jego uelastycznienia w regionach.

Trudno mówić o poprawie poziomu życia obywateli w regionie jeśli jest tak wysoka stopa bezrobocia. Bezrobotni wraz z rodzinami znacznie powiększają sferę niedostatku. Czy w takich warunkach będą ci ludzie i ich rodziny przygotowani do sprostania wyzwaniom przyszłości?

Mając powyższe na uwadze należy negatywnie ocenić w badanych regionach zarządzanie najcenniejszym i jedynym kreatywnym zasobem jakim jest praca ludzi oraz rozważyć politykę prokreacji w warunkach wysokiej liczby bezrobotnych. Jedynym beneficjentem takiej polityki są przedsiębiorcy prywatni ale jedynie w średnim okresie czasu.

W związku z powyższym celowe jest dokonanie oceny możliwości poprawy poziomu życia pracowników przez pryzmat przeciętnego zatrudnionego w badanych województwach. Podstawą analizy tego zagadnienia są dane liczbowe zamieszczone w tab. 6.

Tabela 6. Udział przeciętnego wynagrodzenia brutto w roku w wartości dodanej brutto na jednego pracującego oraz wydatki 3-osobowego gospodarstwa domowego w regionach Polski Wschodniej w latach 2008 i 2010

Wyszczególnienie	Lata	Przeciętne wynagrodzenie brutto w roku w zł	Wydatki 3-osobowego gospodarstwa domowego w roku w zł	Wartość dodana brutto na jednego pracującego w zł	Udział wynagrodzenia w wartości dodanej brutto w %
Polska	2008	35 306	32 554	78 778	44,82
	2010	38 690	35 692	90 193	42,90
Lubelskie	2008	33 848	29 185	56 096	60,34
	2010	35 071	29 719	62 843	55,81
Podkarpackie	2008	29 880	26 736	56 637	52,76
	2010	33 037	29 520	63 727	51,84
Podlaskie	2008	31 322	28 902	60 994	51,35
	2010	34 248	30 620	71 610	47,82
Świętokrzyskie	2008	30 586	26 875	61 860	49,44
	2010	33 519	29 941	69 492	48,23
Warmińsko-mazurskie	2008	29 691	29 136	70 393	42,18
	2010	32 664	31 181	79 754	40,96

Źródło: Dane liczbowe GUS. Rocznik statystyczny województw 2009, s. 310 i 2011, s. 324 i obliczenia własne.

Z analizy tab. 6 wynika, że roczne wynagrodzenie brutto przeciętnego pracującego w badanych regionach jest niższe niż przeciętnie w kraju, a więc ogranicza to motywację do pracy by zaspokoić potrzebę np. własnego mieszkania. Oznacza to, że siła nabywczą ludności w badanych regionach jest na niższym poziomie niż w kraju. Demotywująco wpływa to na możliwość aktywizacji większości obywateli w tych regionach, zwłaszcza w aspekcie sprostania wymogom w bardziej złożonej przyszłości niż dotychczas.

Spośród analizowanych województw najwyższe wynagrodzenie uzyskano w lubelskim, co w pewnym stopniu jest skutkiem dużej liczebności pracowników sfery budżetowej. Okazało się również, że im wyższa była wydajność pracy, na przykład w województwie warmińsko-mazurskim, tym niższy był poziom wynagrodzenia brutto. Pośrednio wskazuje to na wyższe umiejętności aktywizowania działalności w tym województwie niż w pozostałych i to w warunkach najwyższej stopy bezrobocia (20% w roku 2010, tab. 5).

Inną ważną kwestią dla aktywizacji zwłaszcza zasobów pracy jest sprzeczność między płacą a wydatkami gospodarstwa domowego. Okazało się, że różnicowanie tych poziomów przy przyjęciu trzyosobowego składu rodziny jest względnie niskie, co determinuje w pewnym stopniu model rodziny dwa plus jeden. Równocześnie wyjaśnia to dlaczego taki model rodziny preferują młodzi i wykształceni małżonkowie lub partnerzy.

Warto również podkreślić, że niski poziom wydatków na utrzymanie gospodarstw domowych ogranicza popyt rynkowy⁷ oraz poziom podaży producentów, co obniża wykorzystanie zdolności produkcyjnych i wzrost kosztów stałych w kosztach produkcji. Dla-

tego też polityka ograniczania popytu poprzez niskie płace nie jest korzystna dla przedsiębiorców w długim okresie czasu ponieważ, powoduje przy nadwyżce podaży nad popytem istotny spadek akumulacji kapitału. Poziom tej akumulacji uniemożliwia reprodukcję rozszerzoną, co jest szczególnie istotne dla najsłabszych regionów kraju o dominacji w nich drobnych i średniej wielkości przedsiębiorstwach.

Zwraca również uwagę fakt, że średnio w badanych województwach koszty utrzymania trzyosobowej rodziny wynosiły względem wynagrodzenia jakie otrzymywał przeciętny pracownik w 2008 roku 90,67%, a w 2010 roku 89,58%. Oznacza to pogłębienie trudności ekonomicznych gospodarstw domowych i obniżenie poziomu życia rodzin.

Interesujące jest, że w roku 2010 w stosunku do 2008 wzrósł poziom wartości dodanej netto na 1 pracującego ale relacja przeciętnego wynagrodzenia była odwrotna. Kierunek zmian tych dwu kategorii wskazuje, że im więcej uzyskano w województwie nowo wytworzonej wartości dodanej, tym skuteczniej przechwytywało ją otoczenie gospodarstw domowych. Nie służy to dobrej motywacji pracowników.

Dla aktywizacji zasobów, a ogólnie działalności gospodarczej, istotne znaczenie mają zmiany technik wytwarzania bazujące na związkach konkurencyjnych i komplementarnych między czynnikami produkcji. Zagadnienie to będzie analizowane w oparciu o dane liczbowe zestawione w tab. 7.

⁷ Przykładowo sprzedaż detaliczna towarów w 2010 roku w przeliczeniu na jednego mieszkańca wyniosła: w kraju 15528 zł a w lubelskim 8905 zł, podkarpackim 8375 zł, podlaskim 9816 zł, świętokrzyskim 9999 zł i warmińsko-mazurskim 8102 zł. (Rocznik statystyczny województw 2011, s. 563). Siła napędowa gospodarki jest za niska aby ożywienie gospodarcze mogło w nich być przyspieszone bez pomocy zewnętrznej.

Tabela 7. Ekonomiczna wydajność pracy przeciętnie zatrudnionego w regionach Polski Wschodniej i kształtujących ją czynników w latach 2008 i 2010

Wyszczególnienie	Lata	Ekonomiczna wydajność przeciętnie zatrudnionego w tys. zł	Środki trwałe brutto na przeciętnie zatrudnionego w tys. zł	Produktywność przeciętna środków trwałych w zł/zł
Polska	2008	129,48	226,11	0,57
	2010	145,37	258,69	0,56
Lubelskie	2008	126,84	250,51	0,51
	2010	135,64	272,14	0,50
Podkarpackie	2008	111,93	224,40	0,50
	2010	126,03	262,01	0,48
Podlaskie	2008	131,42	270,19	0,49
	2010	153,80	319,17	0,48
Świętokrzyskie	2008	134,90	234,12	0,58
	2010	151,01	277,14	0,54
Warmińsko-mazurskie	2008	123,57	235,82	0,52
	2010	141,34	267,68	0,53

Źródło: Dane liczbowe GUS. Rocznik statystyczny województw: 2010 (s. 595) oraz 2009 (s. 284); a 2012 (s. 634); 2011 (s. 298) a także 2009 (s. 582 i s. 284); 2011 (s. 605 i s. 298) i obliczenia własne.

Z tabeli wynika, że we wszystkich badanych województwach wzrósł poziom ekonomicznej wydajności pracy (PKB na przeciętnie zatrudnionego). Jednak tylko w województwach podlaskim i świętokrzyskim był on wyższy w 2010 roku niż jej średnia wartość ustalona dla kraju.

W badanych województwach najwyższa dynamika przyrostu ekonomicznej wydajności pracy była w podlaskim ($\Delta 117,03\%$) w roku 2010 względem 2008. Najniższy poziom przyrostu omawianej wydajności wystąpił w lubelskim ($\Delta 106,94$), co było wyrazem realizacji preferencji społecznych. W pozostałych województwach wzrost wydajności pracy okupiono obniżką liczby zatrudnionych średnio o około 5% w porównywanych latach. W tych samych latach w kraju zmniejszyła się liczba przeciętnie zatrudnionych jedynie o 1,07%. Z porównania tych danych wynika, że województwa poza Polską Wschodnią lepiej radziły sobie z aktywizacją zasobów pracy w sferze działalności gospodarczej, wykorzystując głównie korzystną lokalizację związaną z lepszym dostępem do rynków bardziej rozwiniętych gospodarczo krajów UE. Intensywność wymiany handlowej uległa zaś zmniejszeniu z krajami położonymi na wschód od Bugu.

Czynnikiem sprzyjającym wzrostowi wydajności pracy zwłaszcza w warunkach obniżenia liczby zatrudnionych jest wzrost technicznego uzbrojenia pracy określanego jako stosunek wartości środków trwałych brutto do przeciętnego zatrudnienia. Odzwierciedla ten stosunek potencjał produkcyjny regionu.

Podstawą oceny aktywizacji technicznego uzbrojenia pracy jest porównanie dynamiki wzrostu ekonomicznej wydajności pracy z dynamiką technicznego uzbrojenia pracy. Im wyższa rozbieżność między tymi kategoriami, tym słabsze wykorzystywanie potencjału środków trwałych w aspekcie ich wpływu na ekonomiczną wy-

dajność pracy. W badanym przedziale czasu tylko w województwie warmińsko-mazurskim dynamika przyrostu wydajności pracy ($\Delta 114,38\%$) była wyższa od zwiększenia technicznego uzbrojenia pracy ($\Delta 113,51\%$). Natomiast najniższy przyrost technicznego uzbrojenia pracy ($\Delta 118,38\%$) względem wydajności pracy ($\Delta 111,94\%$) wystąpił w województwie świętokrzyskim. Zróznicowanie tych dwu kategorii było względnie wysokie również w województwie podkarpackim, odpowiednio dynamika wynosiła 118,13% i 112,60%.

Z dokonanej analizy wynika, że wzrost ekonomicznej wydajności pracy w większości województw był w różnym stopniu ekstensywny. Jedynie w województwie warmińsko-mazurskim był wzrost intensywny co jest korzystne dla jego dalszego rozwoju. Pośrednio można sformułować uwagę o bardziej racjonalnej substytucji pracy ludzkiej kapitałem w tym województwie, co nie jest równoznaczne z celem społecznym, ale jedynie z mikroekonomicznym.

Kolejnym czynnikiem oddziaływującym na wzrost ekonomicznej wydajności pracy i zarazem wyjaśniającym przyczyny wyższej lub niższej skuteczności technicznego uzbrojenia pracy w oddziaływaniu na jej poziom była przeciętna produktywność środków trwałych czyli potencjału produkcyjnego. Określono ją jako stosunek PKB do wartości środków trwałych brutto. Zgodnie z danymi tab. 7 najwyższa dynamika przyrostu produktywności środków trwałych była w woj. warmińsko-mazurskim ($\Delta 101,92\%$). We wszystkich pozostałych województwach zwiększenie technicznego uzbrojenia pracy przyczyniło się do obniżenia produktywności środków trwałych, co trudno uznać jako właściwe ich aktywizowanie w działalności gospodarczej regionu.

Produktywność środków trwałych była niższa w badanych województwach aniżeli przeciętna dla kraju, co potwierdza niski poziom kompetencji i umiejętności gospodarowania nim w tych województwach. W związku z powyższym konieczne są zmiany zarządzania w tych województwach, które w okresie średnim pozwolą osiągnąć w nich przynajmniej przeciętną krajową produktywność środków trwałych. Poziom produktywności środków trwałych korzystnie bowiem oddziałuje nie tylko na wzrost ekonomicznej wydajności pracy (tab. 7), ale także na poziom wartości dodanej brutto.

Wnioski

Występowanie istotnej i narastającej różnicy między poziomem produktu krajowego brutto per capita w Polsce i województwach Polski Wschodniej, wykazuje na pogorszenie spójności gospodarczej naszego kraju. W jeszcze wyższym stopniu maleje spójność społeczna, określona w oparciu o różnicę stopy bezrobocia między średnią dla kraju a tą dla województw. Zwiększanie się zakresu niespójności będzie przyczyniać się w coraz wyższym stopniu do ograniczania poziomu życia mieszkańców Polski Wschodniej. Pogarsza się również spójność gospodarcza w Polsce Wschodniej. Wzrasta ta spójność między województwami podlaskim, świętokrzyskim i warmińsko-mazurskim, a maleje w odniesieniu do lubelskiego i podkarpackiego. Wpływa to na zwiększenie się niezgodności z założeniami polityki regionalnej UE, której jednym z priorytetowych celów jest wzrost spójności zwłaszcza gospodarczej i społecznej regionów.

Konkurencyjność między województwami Polski Wschodniej jest na zbliżonym poziomie. Spowodowane to jest między innymi podobieństwem wynagrodzenia, strukturą działalności kreujących wartość dodaną a także ekonomiczną wydajnością pracy, i stopą bezrobocia. Podobieństwo to bardziej powinno zachęcać do współpracy aniżeli do konkurowania między tymi województwami.

Z teorii systemu wynika, że korzystniej jest dla jego dobrego funkcjonowania przyjmowanie jednego kryterium celu. W wyniku analizy ustalono, że oceny przewagi konkurencyjnej między regionami powinno się dokonywać na podstawie poziomu wartości nowo wytworzonej przypadającej na przeciętnego zatrudnionego pracownika. Na podstawie wysokości tego kryterium określono hierarchię województw poczynając od tego o najwyższej przewadze konkurencyjnej: 1) warmińsko-mazurskie, 2) podlaskie, 3) świętokrzyskie, 4) podkarpackie, 5) lubelskie. Równocześnie stanowi to ocenę szans wzrostu gospodarczego w badanych województwach.

Wzrost gospodarczy w czterech z pięciu badanych województw polegał głównie na kojarzeniu czynników ekstensywnych z intensywnymi. Przyjęto strategię ilościowego zwiększania kapitału (czynnik ekstensywny) oraz zmniejszania nakładów pracy ludzkiej

(czynnik intensywny). Osiągnięcie niższego poziomu wzrostu gospodarczego w badanych województwach niż zakładano, było spowodowane niskim wynagrodzeniem pracowników za pracę. Substytucja pracy ludzką kapitałem jest bowiem tym mniej efektywna im niższe jest wynagrodzenie za pracę i odwrotnie.

Literatura:

1. Barker J. A. (1998), Model Spółdzielni Mondragon. Nowa droga prowadząca w XXI. W: F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard (red.), Organizacja przyszłości. Wydawnictwo Business Press, Warszawa, s. 130.
2. Europejski System Rachunków Narodowych i Regionalnych ESA 1995, GUS, sierpień 2000, s. 65-71 oraz 87-89.
3. Fierla I., Kuciński K. (2001), Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność. SGH, Materiały i Prace, T. LXXVI, Warszawa.
4. Grupa Lizbońska (1996), Granice konkurencji. Poltext, Warszawa.
5. HBR Polska (2013), Sztuka prowadzenia zwycięskich negocjacji. Wydawca ICAN Spółka z o. o., Warszawa.
6. Kanter R. M. (1977), Liderzy światowej klasy. Potęga partnerskiego współdziałania. W: F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard (red.), Lider przyszłości. Wydawnictwo Business Press, Warszawa, s. 107 i dalsze.
7. Kokocińska K. (2010), Polityka regionalna w Polsce i w Unii Europejskiej. Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.
8. Kopaliński W. (1999), Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych. Wydawnictwo Muza S.A., Warszawa.
9. Kotler Ph (1994), Marketing. Wydawnictwo Gebethner i Ska, Warszawa.
10. Kuciński K. (2001), Istota konkurencyjności regionów. W: I. Fierla, K. Kuciński (red.), Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność. SGH, Materiały i Prace, T. LXXVI, Warszawa, s. 169.
11. Porter M.E. (2001), Porter o konkurencji. PWE, Warszawa.
12. Rocznik statystyczny rolnictwa i obszarów wiejskich 2008, GUS, Warszawa 2008, s. 262.
13. Samuelson P.A., Nordhaus W.D. (2004), Ekonomia. WN PWN, Warszawa.
14. Strategor (1995), Zarządzanie firmą. PWE, Warszawa.
15. Strużycki M. (2004), Zarządzanie przedsiębiorstwem. Wydanie II, Difin, Warszawa.
16. Toffler A., Toffler H. (1996), Budowa nowej cywilizacji. Polityka trzeciej fali. Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.
17. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa. Dz. U. 1998, Nr 91, poz. 576, Rodz. II, art. 11.

Adres do korespondencji:

prof. dr hab. Dionizy Niezgoda

Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, ul. Sidorska 95/97, 21-500 Biała Podlaska

e-mail: d.niezgoda@onet.pl

ACTIVATION OF RESOURCES AS A SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGE AMONG EASTERN POLISH REGIONS

Dionizy Niezgoda

Pope John Paul II State School of Higher Education in Białą Podlaska

Summary: The aim of this study was to evaluate the activation of resources as a source of competitive advantage between regions of Eastern Poland in 2008 and 2010. Studies have been made on the basis of the CSO figures for the provinces, and thus are fully credible.

For the purpose of realizing the study the following research methods were used: qualitative and quantitative, horizontal and vertical analysis as well as the comparative method. The study shows that economic and social cohesion of the eastern Polish regions with other regions in Poland is weakening. This is limiting their growth and competitiveness.

The competitiveness between the Polish and Eastern provinces is at a similar level. This is determined by the similarity regarding: 1) the amount of remuneration for work, 2) the structure of branch management, 3) gross value added per employee, 4) low demand for products and services. The indicated conditions in these regions justify cooperation between them to a larger extent than their competition.

From the theory of the system and the conducted analysis it may be observed that the competitive advantage between regions should be determined with the help of the newly created value per worker. The hierarchy of provinces according to this criterion is as follows, starting from the highest value: 1) Warmian-Mazurian, 2) Podlaskie, 3) Holy Cross, 4) Subcarpathian, 5) Lublin.

A key growth strategy in the surveyed provinces was based on increasing the value of capital (extensive factor) and decreasing employment in the situation of increased unemployment (intensive factor). In the face of low-wages conditions this strategy has proven to be ineffective.

Key words: regions, Eastern Poland, competitiveness, resources, activation

Introduction

Economic activity carried out within the framework of social market economy model using mostly the principles of neoclassical economics is to promote accelerated economic growth and development of businesses and local governments and the national economy in general. In Article 20 of the Constitution of the Republic of Poland it is stated that the social market economy „(...) is based on economic freedom, private ownership, and solidarity, dialogue and cooperation between social partners”.

Duality of model recognition accepting economic liberalism on the one hand and social justice on the other causes oscillation of the interests of each of them in certain intervals and changes of motivation in the field of entrepreneurial attitudes and social expectations.

This signifies that the development of the economy is based on the principle of conflict of interest shaping the basis of mechanism of competition. This competition included in the model of neoclassical economic theory, forces participants to improve the efficiency of the business process management.

In the social sphere, this means saving resources available to a given community. Each inefficient use of resources is synonymous with their waste similar to surplus of supply over demand of products or services produced. Waste of resources is also selling some of them as raw materials and achieving a very

low added value. The added value is the higher, the more processed the raw material is, which greatly promotes the development of businesses and regions and the purchasing power of the population.

Differentiation of potential resources, social capital, and intellectual as well as the culture, justified the need for separation of regions (voivodeships¹) (Kokocińska, 2010, p. 14) and the decentralization of management. This created the conditions for greater activation of the use of resources at their disposal, and in particular of the knowledge.

It became obvious that the improvement of living standards of the region depends mainly on resource mobilization skills and their rational allocation in these sectors of the economy that provide a high level of gross value added per employee. This provides a competitive advantage not only now but in the future, which is particularly important for the studied regions.

The region which is developing its economy based on innovation creating future demand becomes competitive in these conditions. A very special case of such innovation is the possibility of substitution of capital by knowledge (Toffler, A., H. Toffler, 1996), which increases the production potential of the

¹ Definition and objectives of the regional government are included in the „European Charter of Regional Self-Government indicated that” the regional government denotes the right and the ability of the largest territorial authorities within each country, having elected administrative bodies placed between the central government and local authorities and enjoying prerogatives either due of self-organization or the type normally attributed to the central government, to manage on their own responsibility and in the interests of the inhabitants of an essential part of public affairs, in accordance with the principle of subsidiarity „.

resources available to the region. Knowledge is also the basis for the development of the service sector, characterized by high value added per one employee.

When it turned out that the competitiveness of the resource is no longer the main basis of achieving a competitive advantage to enable growth of operators in the region since the efficiency of the resources used decreased to a few percent points, people began to pay attention to other sources of this advantage. Of particular interest in this respect was the experience of economic practice.

Mondragon Cooperative Development has proved that it is possible to change the business rules based on which the company develops in a market economy, and which is preferred in our country. The old rule says: „If you are facing a particular choice between the risk of loss of your own capital to protect jobs and the risk of job loss to protect your capital you should always protect your capital” (Barker 1998, p 130).

The new business paradigm created by the Mondragon Cooperative explains that: „If you are facing a certain choice between the risk of loss of your own capital to protect jobs and the risk of job losses to protect your capital, you should always protect the jobs” (Barker 1998, p 130).

The second important condition for achieving the advantage is to recognize long-standing formulas of market actors cooperating with each other. Furthermore, the cooperation between the entrepreneurs and local governments known as Public-Private Partnership is critical. From the above reasons, „excessive expenses related to competition, eliminating small and medium-sized businesses from the market (ND – when it comes to grants from the EU for this group of companies, which means the inconsistency of economic policy),” outwitting „partner in the transaction process, is increasingly being replaced by the so-called relational approach, which occurs between the producer, the intermediary and the end client being the purchaser on the

This means that the actual basis for the growth of enterprises and regions is formed by relational relations and negotiation² (HBR Polska, 2013) because it is them that settle the amount in income. The level of financial surplus is determined in the framework of tender for the distribution between the parties of negotiations upon establishing partnerships³ (Kanter R. M., 1997, s. 107) based on the principle of win: win, which does not necessarily mean complete equivalence.

It is also worth noting that the „complexity of these conditions and their dynamics make spatial economic systems not able to meet the emerging challenges only on the principle of a free market. Maintaining the competitiveness of regions, and particularly its increasing, necessary for the expanded reproduction requires the intervention of public authorities „(Kuciński 2001, p 169). This causes the regions to compete for funds from the state budget and also makes it easier to achieve a higher socio-economic cohesion for the regions.

A very important factor affecting the achievement of competitive advantage between regions is the extent of coherence between the private entrepreneurs and social objectives pursued by local governments. It also determines the effectiveness of economic policy for the region. Generally it can be noted that the entrepreneur is primarily guided by self-interest, supported by economic liberalism while the government should focus on the implementation of the criterion of social equity.

The higher the positive correlation between the activities of businesses and local governments in the implementation of social fairness criterion is, the more durable competitive advantage and better recognition of the condition to the other creatures of the region are⁴.

I propose to recognize the region as a diversified conglomerate-type organization, which cooperate with each other legal entities feeding with the provisions of law and the shaped social and intellectual capital in pursuit of a satisfactory level of business result and social equity while maintaining partnerships in the medium or long periods of time.

The more turbulent the external environment and the internal region is, the more flexibly they will cooperate with each entity. The flexibility of the behavior of an organization is appropriate mainly to companies and to a lesser extent to local governments. This is often a source of conflict between the attitudes of entrepreneurial business owners and the administration o dominant within local governments.

Therefore, the tendency to loosen up the organizational structures in both these spheres of activity is justified and should be based on the activation of resources and processes while maintaining coherence between them and the objectives to be achieved. Consistency is essential to the effective activation of economic activity, particularly in the selection of combinatorics industries and the allocation of resources.

² Furthermore, „We speak of relational strategy when it is based not on the idea of competition, but the existence of a privileged relationship between the company and the selected partners from the environment” (p. 255). With regards to the relationship the following strategies are identified: champion, independence, adventurous, son, ward, philanthropist, engineering and suicide”. [W:] Strategor: Zarządzanie firmą. PWE, Warszawa 1995, s. 262-268.

³ ND - proper understanding of partnership in our country is far in the realm of practice from the economically developed countries.

⁴ „Through this integrated and coordinated action one should pursue (...) to form the competitive regional structure, treated as a dynamic system of institutions and spatial elements, providing and developing competitiveness, flexibly responds to the global challenges of economic and technological transformation of spatial and socio-economic system of the country. „[W] Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność. SGH, Materiały i Prace, T. LXXVI, Warszawa 2001, s. 170 oraz K. Kokocińska: op. cit., s. 14.

Purpose and method of research

The aim of the study was to assess the efficiency and effectiveness of activation (Kopaliński W., 1999, p.26) of resources in the eastern Polish regions between 2008 and 2010. In 2008, we experienced the peak of the recession and in 2010 the beginnings of economic recovery in the country and surveyed provinces could be seen. Of particular interest was the question whether there was an improvement in the quality of availing of the production potential in the studied regions and to what extent.

The realization of the above target will be conducted via the following test methods:

1) the method of quantitative and qualitative analysis,

2) The method of analysis of horizontal and vertical
3) comparative method (benchmarking).

Ad. 1 Method of quantitative analysis will be used to assess the scale of resources used and the results obtained. On the other hand, the method of qualitative analysis will be used to assess the effectiveness of resource allocation.

Ad. 2 Horizontal analysis method will be used to demonstrate the diversity of the production potential and the result potential in the studied years. Vertical analysis will be the basis for determining the dynamics of their changes.

Ad. 3 The comparative method will look at determining the competitive advantage between the studied regions, treating this as a template with the national average of analyzed features.

This study agrees with the view of M. E. Porter that „the only significant concept of competitiveness at the national level (ND - and regional) is efficiency. The main objective of the national (ND - and the region) is to create a high and rising standard of living, „(Porter, 2001, p 198).

Therefore, the assessment shall be made both in terms of efficiency, which is measured by gross domestic product (GDP) per capita, and performance

based on gross value added attributable to the average employee. Therefore, the competitive advantage between the analyzed regions will be determined based on the above measures of performance and effectiveness of operating at the meso-economic level.

The basic materials for the research were the CSO figures relating to the following provinces of Eastern Polish Voivodeships in the years 2008 and 2010: Warmian-Mazurian, Podlaskie, Holy Cross, Subcarpathian, Lublin. Polish Eastern Subregion is the weakest in the country, so it is important to assess the dynamics of changes in the constituent provinces. In this case, the figures were taken from the year 2008 as the base (= 100%).

Test results

Competition is currently the main mechanism of activation of resources in the regions, as it allows to achieve a competitive advantage in the short and medium periods, despite its previously indicated limitations. The role of competition has been strengthened as a result of globalization, aided by liberalization, privatization and deregulation in conjunction with the free market (Grupa Lizbońska 1996, s. 64).

This mechanism also affects the growth opportunities of our economy. Desire to be competitive in markets dominated by countries with higher levels of economic development allows decision-makers to justify many actions, limiting the scope of benefits in developing countries in the name of improving the common good in the indefinite future, such as the disappearance of the welfare state and shifting responsibility for its standard of living to citizens and private business owners.

As a result of mobilizing the tangible and intangible assets and the conditions of market exchange we achieved gross domestic product (GDP), the level of which per capita is used to assess the socio-economic development of the country and the region as well as its quality of life (Table 1).

Table 1. Gross domestic product (GDP) in the eastern Polish regions between 2008 and 2010 (current prices)

Specification	Years	Gross Domestic Product		Per 1 employee		
		In MLN PLN	In interest	In PLN	Poland = 100	Growth dynamics (2008 = 100)
Poland	2008	1 275 432	100,0	33 462	100,0	x
	2010	1 416 585	100,0	37 096	100,0	110,9
Lublin	2008	50 233	3,9	23 219	69,4	x
	2010	54 042	3,8	25 079	67,6	108,0
Subcarpathian	2008	48 450	3,8	23 101	69,0	x
	2010	52 512	3,7	24 973	67,3	108,1
Podlaskie	2008	29 124	2,3	24 434	73,0	x
	2010	32 090	2,3	26 985	72,7	110,4
Holy Cross	2008	34 086	2,7	26 763	80,0	x
	2010	35 681	2,5	28 134	75,8	105,1
Warmian-Mazurian	2008	35 394	2,8	24 814	74,2	x
	2010	38 871	2,7	27 228	73,4	109,7

Source: CSO figures. Statistical Yearbook for voivodeships 2010, pp. 595 and 2012, pp. 634 and authors' calculations.

The figures listed in the table show that the investigated Eastern Polish voivodeships are characterized by markedly lower than the average for Poland level of GDP per capita, which also means a low level of their living conditions. The level of GDP per capita on average in the five regions relative to the size of the base (Poland = 100) equated to in 2008, a period of recession, 73.1%, and in the beginning stage of economic recovery it was at the level of 71.4%.

This means that the period of economic crisis in the voivodeships is the longer, the lower is their level of GDP per capita. The lower this indicator, the weaker is the standard of living of their inhabitants. This means at the same time the worsening of economic and social cohesion in our economy.

The lowest level of GDP per capita occurred in the province of Lublin, Subcarpathian in comparison to the base volume established for the country; while the highest level was in the region of Holy Cross and Warmian-Mazurian. This indicates a higher activation of resources in the provinces recently listed.

The low contribution of Polish Eastern provinces in shaping the country's GDP is of concern. The higher it is, the better are the prospects for improvement in quality of life. This contribution amounted on average in 2008 to 3.1%, in 2010 only to 3.0%, while the share of Podlaskie, Holy Cross and Warmian-Mazurian was less than three percent.

If the region's share in creating GDP growth was steady than each of them should participate in its level at 6.3%. This draws the attention to the fact that the differentiation between regions deepens in terms of GDP per capita, which violates the principle of social solidarity. A rather negative impact is in the limitations in cross-border exchange and weak activity in the framework of the Bug Euroregion.

The lower growth rate of GDP per capita in the surveyed provinces relative to the size of the base (Table 1) also points to the need for rapid changes in the functioning of these regions by increasing the role of negotiation and relational relations in achieving goals, and limiting conflict as a basis for internal competitiveness in these administrative units.

The above analysis also shows that the competitiveness determined based on the level of GDP per capita and its change do not indicate its ability to improve at a faster rate than any other province. It can also refer to the competitiveness between the studied regions of the Polish Eastern Europe. We will search for the confirmation of this observation based on the data summarized in Table. 2 relating to the gross value added (GVA)⁵.

⁵ Europejski System Rachunków Narodowych i Regionalnych ESA 1995, GUS, sierpień 2000, s. 65-71 oraz 87-89.

Table 2. Gross value added (GVA) in the eastern Polish regions between 2008 and 2010 (current prices)

Specification	Years	Gross Value added		Per 1 employee		
		In MLN PLN	In interest	In PLN	Poland = 100	Growth dynamics (2008 = 100)
Poland	2008	1 116 476	100,0	78 778	100,0	x
	2010	1 247 651	100,0	90 193	100,0	114,5
Lublin	2008	43 972	3,9	56 096	71,2	x
	2010	47 597	3,8	62 843	69,7	112,0
Subcarpathian	2008	42 411	3,8	56 637	71,9	x
	2010	46 250	3,7	63 727	70,7	112,5
Podlaskie	2008	25 494	2,3	60 994	77,4	x
	2010	28 263	2,3	71 610	79,4	117,4
Holy Cross	2008	29 838	2,7	61 860	78,5	x
	2010	31 426	2,5	69 492	77,0	112,3
Warmian-Mazurian	2008	30 983	2,8	70 393	89,4	x
	2010	34 235	2,7	79 754	88,4	113,3

Source: CSO figures. Statistical Yearbook of voivodeships, 2010, pp. 596 and 2012, pp. 635 and authors' calculations.

Based on CSO figures it may be indicated that the newly generated gross value added reflects manufacturing activities of the legal entities operating in the given region. It is a result of factors used in processing. The higher the value, the better the mobilization of resources is; and the greater the possibility is of achieving competitive advantage.

It turned out that the participation of the regions analyzed in the creation of GVA is low. The main reason for this is the insufficient degree of mobilization of

resources, and generally of the business. An important reason for such a low GVA in these regions was also too high a level of intermediate consumption with respect to the resulting output, which comprised products and services characterized by a low degree of science-intensity and added value. So it is due to deficiencies of key resource which is knowledge and factor-saving technology gaps which are the main causes of low competitiveness of the regions analyzed.

The figures in tab. 2 show that the highest GVA per employee was in the Warmian-Mazurian and lowest in Lublin voivodeship. The reasons for this state of labor productivity were different for both regions. In case of the first of these it was the result of very high structural and hidden unemployment and for the second region it was due to the dominance in the

resources of the land factor and unemployment. These observations indicate the need for structural changes in each of the provinces, especially those that favor the growth of GVA per employee.

The structure of gross value added per employee by type of activity is listed in Table. 3

Table 3. Gross value added per employee by type of activity in the Polish Eastern Europe in the years 2008 and 2010 (current prices)

Specification	Years	Total	Agriculture, hunting, forestry, fishing	Industry	Construction	Trade and repairs, hotels and restaurants, transport, warehousing and communication	Financial mediation, business real estate management	Other services
Poland	2008	78 778	17 690	85 479	90 644	87 725	140 399	73 352
	2010	90 193	21 285	106 373	108 887	105 899	224 204	78 472
Lublin	2008	56 096	10 422	79 084	86 151	80 100	143 787	64 841
	2010	62 843	13 478	87 164	96 763	95 337	201 191	69 565
Subcarpathian	2008	56 637	6 040	69 000	81 881	76 988	121 724	65 164
	2010	63 727	5 258	83 318	97 354	95 169	200 209	67 504
Podlaskie	2008	60 994	18 505	69 597	92 242	77 729	138 674	69 764
	2010	71 610	25 141	89 251	108 488	94 966	224 025	71 325
Holy Cross	2008	61 860	10 672	92 615	90 161	81 310	119 849	66 985
	2010	69 492	11 718	101 995	108 230	100 803	207 120	69 176
Warmian-mazurian	2008	70 393	29 359	66 072	86 243	75 852	135 561	69 744
	2010	79 754	40 641	84 691	96 438	90 504	218 259	69 184

Source: CSO figures. Statistical Yearbook for provinces 2010, pp. 599 and 2012, pp. 638

Labour productivity determined by the relation of GVA per employee was highest in all voivodeships in the case of financial mediation and business real estate management. Generally speaking, expanding the business of service was the best approach in order to increase GVA⁶. Services are a special type of the activating force due to the possibility of combining the product material and through this- increasing the value added of their trade offer.

⁶ According to Kotler Ph „service is any activity that one party can offer to another, it is intangible and does not lead to any property. Its production can be associated or not with the physical product [W:] Ph Kotler: Marketing. Wydawnictwo Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 426.

The relatively lowest level of GVA was obtained by those working in agriculture. Hence, in all voivodeships dominated by the land in terms of resources, the low level of GVA per employee was noted.

The above comments confirm the importance of the branch structure of the regional economy, and how clearly it reveals the need for change in the structures not only between branches (sectors), but also within them. The above remarks confirm the figures relating to the category and marketability of agricultural production (Table 4).

Table 4. Agricultural production per 1Ha UR in research of the Eastern Polish regions in years 2008-2010

Specification	Years	Global total production	Total goods production	Marketability of agricultural production in interest
		In PLN/ha UR		
Poland	2008	4886	3142	64,3
	2010	4888	3524	72,1
Lublin	2008	4719	2696	57,1
	2010	4473	3021	67,5
Subcarpathian	2008	3520	1853	52,6
	2010	2927	1737	59,3
Podlaskie	2008	4676	2998	64,1
	2010	4456	3081	69,1

Holy Cross	2008	5485	3500	63,8
	2010	4629	3094	66,8
Warmian-mazurian	2008	3980	2847	71,5
	2010	4029	2948	73,2

Source: CSO figures. Statistical Yearbook of voivodeships in 2010, s. 509 and 2012, pp. 541 and own calculations.

The data listed in this table show that the productivity of agricultural land was quite diverse in the years in question. The weakest performance of the production process in agriculture occurred in the province of Subcarpathian in 2010 and the highest one in 2008 in the province of Holy Cross. Interestingly, the productivity of the land in this region was higher than the national average. It has been proven in this region that the land does not have to be the factor that prevents getting fair GVA value attributable per employee in the reality of a spread out area structure of households. This raises another issue that during the recession higher efficiency 1 ha UR was achieved in most of the provinces than in the initial period of economic recovery.

An important role in shaping the gross value added is played by the market, which makes the valuation of acquired means of production and of the product produced. It turned out that the higher the degree of marketability of agricultural production is, the higher the value added per one employee is. Certain impact on this was made by the high profitability of agricultural

production in 2007, when the rate of "price scissors" in our country was 107.7% (Statistical Yearbook, 2008, p 262).

The lowest level of commodity production occurred in the studied years in the province of Subcarpathian, which negatively affected the productivity of the average worker in this sector (Table 3).

One of the important factors affecting the level of mobilization of labor resources and their performance is unemployment. It also affects the reduction of income of the employees because they become competitors to those working. In such circumstances, according to the law of supply and demand lowering of wages and purchasing power of the population occurs as well as the decrease in demand for manufactured and available products and services in the region, especially those with a higher degree of complexity (modernity). Unemployment figures concerning mainly structural and cyclical unemployment in the studied regions are presented in Table. 5

Table 5. Registered unemployed and work offers in the regions of Eastern Poland in the years 2008 and 2010.

Specification	Years	Registered unemployed total no. in thousand	Unemployment rate of registered unemployed in %	Number of unemployed per 1 job offer
Poland	2008	1473,8	9,5	49
	2010	1954,7	12,4	83
Lublin	2008	101,6	11,2	178
	2010	119,7	13,1	166
Subcarpathian	2008	115,6	13,0	176
	2010	142,3	15,4	148
Podlaskie	2008	45,8	9,7	168
	2010	63,8	13,8	298
Holy Cross	2008	77,7	13,7	178
	2010	82,1	15,2	190
Warmian-mazurian	2008	87,4	16,8	327
	2010	105,9	20,0	230

Source: CSO figures. Statistical Yearbook provinces 2009, pp. 290 and 2011, p 304

The figures in Table 5 indicate that the number of unemployed from 2008 to 2010 significantly increased, which was one of the main factors weakening the GDP growth (Table 1) in the country, and even to a greater degree in most of the analyzed regions. Thereby the period of improvement of the living standards in these regions will be expanded.

Unemployment contributes not only to the deterioration of economic performance. The problem of rebuilding confidence among the unemployed towards the decision makers, as well as restoring faith in the desirability of entrepreneurial attitudes among them, which can help improve the standard of living of the families is equally important (Samuelson, Nordhaus, 2004, pp. 297-30).

According to neoclassical economic theory, the main cause of low economic growth is seen in the excessive employment and low economic productivity. Meanwhile, there are factors which depend on employers such as the degree of capital receptivity, applied technologies, science-intensity of products and the efficiency in the processes of exchange and selected segments of the served consumers. This means that to some extent the lack of ability of activating business activity, owing to the low flexibility and subconscious preference for fixed ways of management, which in conditions of high turbulence of the environment are no longer effective.

An objective reason for the decline in demand for labor is the introduction of labor-saving technology of production and the intensification of labor substitution of human labour with capital due to the decrease in the price of capital with respect to the remuneration for the employees' work. These mechanisms not only displace workers from the realm of material goods, but also from services (eg. liquidation of cashiers at the supermarket). This makes this positive correlation between the level of economic growth and the number of employees not that obvious. Intensification of this new regularity which imposes significant increase in mental tension for the workers should be combined with a reduction in the number of hours of the employee so that he had time to recover his intellectual potential. In addition, it would increase the number of work places.

In practice, the unemployment rate is higher than shown in the table. 5, because it takes into account only the registered unemployed. This is indirectly

confirmed by the number of unemployed per one job in the surveyed provinces, repeatedly exceeding the average for the country. It is worth mentioning that the number of unemployed persons per 1 job offer at the country level in the analyzed period almost doubled in a short period of time, which is positively correlated with the increase in the unemployment rate.

It thus signifies that the basic problem of all regions analyzed here is the reduction of unemployment, and an aid in this process should be formed by striving to improve the competitiveness of the offer within the environment of each of the regions and companies operating in them. This requires a change of management and its flexibility in the regions.

It's difficult to talk about improving the standard of living in the region if there is such a high rate of unemployment. The unemployed and their families greatly increase the realm of scarcity. Will those people and their families be prepared to meet the challenges of the future under these conditions?

With this in mind we should negatively evaluate the management of the most valuable and only creative resource which is the work of people in the studied regions and consider caution in the policy of procreation in the environment of high number of unemployed. The only beneficiaries of such a policy are private entrepreneurs but only in the medium term.

Therefore, it is appropriate to assess the possibility of improving the standard of living of workers through the prism of the average employee in the surveyed provinces. The analysis of this issue is the basis for figures presented in Table. 6.

Table 6. The share of the average gross wage per year in gross value added per employee and spendings of a 3-person household in the eastern Polish regions in the years 2008 and 2010

Specification	Years	Average remuneration gross per year in PLN	Spendings of a 3-person household per year in PLN	Gross addend value per one employee in PLN	Remuneration share in gross added value in %
Poland	2008	35 306	32 554	78 778	44,82
	2010	38 690	35 692	90 193	42,90
Lublin	2008	33 848	29 185	56 096	60,34
	2010	35 071	29 719	62 843	55,81
Subcarpathian	2008	29 880	26 736	56 637	52,76
	2010	33 037	29 520	63 727	51,84
Podlaskie	2008	31 322	28 902	60 994	51,35
	2010	34 248	30 620	71 610	47,82
Holy Cross	2008	30 586	26 875	61 860	49,44
	2010	33 519	29 941	69 492	48,23
Warmian-mazurian	2008	29 691	29 136	70 393	42,18
	2010	32 664	31 181	79 754	40,96

Source: CSO figures. Statistical Yearbook for provinces 2009, pp. 310 and 2011, pp. 324 and own calculations.

The analysis within tab. 6 shows that the average gross annual salary of a working person in the studied regions is lower than the national average, and thus it reduces the incentive to work to fulfill the need of for example one's own flat. This means that the purchasing power of the population in the surveyed regions is at a lower level than in the country. The possibility of activation of the majority of citizens in these regions has a demotivating impact, especially in terms of meeting the requirements in a more complex future than ever before.

Among the analyzed regions the highest salary was achieved in Lublin, which to some extent is the result of a large number of public sector employees. It was also found that the higher the work performance was, for example in the Warmian and Mazurian region, the lower the level of gross salary was. Indirectly, this indicates a higher skill of activating business activity in this region than in the other ones and all this in the face of the highest unemployment rate (20% in 2010, Tab. 5).

Another important issue for the mobilization of labor resources is especially coupling between salary and expenses of the household. It turned out that the variation of these levels on admission of three person family is relatively low, which determines to some extent the model of the family of two plus one. At the same time, it explains why such a model of families is preferred by young and educated spouses or partners.

It should also be noted that the low level of expenditure on maintenance of households is limiting market demand⁷ and the level of supply of

the manufacturers, which reduces the production capacity and triggers an increase in fixed costs in the production costs. Therefore, the policy of reducing demand through low wages is not beneficial for businesses in the long term because it causes the excess of supply over demand a significant decrease in the accumulation of capital. The level of this accumulation prevents expanded reproduction, which is particularly important for the most vulnerable regions of the country in which the dominance of small and medium-sized enterprises is visible.

The attention is also drawn to the fact that on average in the surveyed provinces maintenance costs of 3-person family with respect to the remuneration received by the average worker in 2008 was 90.67%, and in 2010, 89.58%. This indicates deepening of economic difficulties for the households and reducing the level of family life.

It is interesting that in 2010, compared to 2008. The level of net value added per 1 employee increased, but the ratio of the average wage was reversed. The direction of changes in these two categories shows that the more newly produced value added was achieved in the region; the more effectively it was captured by the environment of households. This does not constitute a good motivation of employees.

For activation of resources, and overall for economic activity changes in manufacturing techniques based on competitive and complementary relationships between the factors of production are key. This issue will be analyzed based on the figures compiled in Table 7.

⁷ For example, retail sales of goods in 2010, per capita amounted to: 15528pln in the country and in the Lublin area 8905 pln, in Subcarpathian- 8375 pln, Podlasie- 9816 pln, Holy Cross 9999 pln and Warmian-Mazurian 8102 pln (Statistical Yearbook of provinces 2011, p 563). The

driving force of the economy is too low for the economic recovery to be accelerated without external assistance.

Table 7. Economic performance of an average employee in the eastern Polish regions and the factors shaping them in the years 2008 and 2010

Specification	Years	Economic performance of average employee in thous. PLN	Fixed assets Gross per average employee in thous. PLN	Average productivity of fixed assets in PLN
Poland	2008	129,48	226,11	0,57
	2010	145,37	258,69	0,56
Lublin	2008	126,84	250,51	0,51
	2010	135,64	272,14	0,50
Subcarpathian	2008	111,93	224,40	0,50
	2010	126,03	262,01	0,48
Podlaskie	2008	131,42	270,19	0,49
	2010	153,80	319,17	0,48
Holy Cross	2008	134,90	234,12	0,58
	2010	151,01	277,14	0,54
Warmian-mazurian	2008	123,57	235,82	0,52
	2010	141,34	267,68	0,53

Source: CSO figures. Statistical Yearbook of provinces: in 2010 (p. 595) and 2009 (p. 284), and 2012 (p. 634), 2011 (p. 298) and 2009 (p. 582 and p 284), 2011 (p. 605 and p. 298) and own calculations.

The table shows that in all the surveyed provinces there was an increased level of economic productivity (GDP per employee on average). However, only in the Podlaskie region and Holy Cross province it was higher in 2010 than the average value determined for the country.

In the surveyed provinces the highest rate of growth of economic productivity was in the Podlaskie region ($\Delta 117$, 03%) in 2010 relative to 2008. The lowest level of increase in productivity occurred in Lublin region ($\Delta 106$, 94), which was an expression of realization of social preferences. In other provinces, labor productivity growth was gained with the sacrifice of headcount reduction by an average of about 5% in the comparable period. In those same years, the country has decreased the number of average employees only by 1.07%. A comparison of these data shows that the regions outside the eastern Polish side handled in a better way the activation of labor in the sphere of economic activity, using mostly favorable location associated with better access to the markets of more developed economies in the EU. The intensity of trade exchange has decreased with the countries situated east of the Bug River.

The labour efficiency growth supporting factor especially in the conditions of a reduction in the number of employees is an increase the technical equipment of work defined as the ratio of gross fixed capital to the average employment. Region's production potential reflects this ratio.

The basis for the assessment of the technical equipment activation is to compare the economic growth of labor productivity with the dynamics of technical work equipment. The higher the discrepancy between these categories, the weaker the exploitation of fixed assets in terms of their impact on economic performance. In the analyzed period of time only in the Warmian-Mazurian region the rate of growth of labor productivity ($\Delta 114$, 38%) was higher than the increase in the technical equipment of work ($\Delta 113$, 51%). In contrast, the weakest growth in technical work infrastructure ($\Delta 118$, 38%) relative to labor productivity ($\Delta 111$, 94%) occurred in the Holy Cross voivodeship. Differentiation of these two categories was also relatively high in the Subcarpathian voivodeship, respectively, the growth was 118.13% and 112.60%.

The conducted analysis shows that the economic growth of labor productivity in most provinces was extensive in varying degrees. Only in the Warmian-Mazurian was this growth at a intense level, which is favorable for its further development. Indirectly, one can formulate a comment on more rational substitution of human labor with the capital in this region, which is not synonymous with the social objective, but only with the micro-economic purpose.

Yet another factor impacting the growth of economic productivity and at the same time explaining

the reasons for higher or lower effectiveness of the technical work infrastructure in influencing its level was the average productivity of fixed assets, so the production capacity. It was determined as the ratio of GDP to the value of gross fixed capital formation. According to the information in tab. 7 the highest rate of growth of productivity of fixed assets was in the province of Warmian and Mazurian ($\Delta 101$, 92%). In all other provinces the increase of the technical work infrastructure has contributed to a reduction in the productivity of fixed assets, which can hardly be regarded as an appropriate activating them in economic activity in the region.

Productivity of fixed assets was lower in the surveyed provinces than the average for the country, which confirms the low level of competence and ability to manage it in these provinces. Accordingly, management changes are necessary in these regions, which in the medium term will allow them to achieve at least the national average in productivity of fixed assets. The level of productivity of fixed assets advantageously affects not only the economic growth of labor productivity (Table 7), but also on the level of gross value added.

Conclusions

The occurrence of a significant and increasing difference between the level of gross domestic product per capita in Poland and that within the Polish Eastern provinces shows the deterioration of economic cohesion of our country. Social cohesion decreases in an even higher degree, determined based on the difference between the average unemployment rate for the country and for the provinces. The scope of the inconsistency will increasingly contribute to reducing the level of life of the inhabitants of Eastern Poland. Also, the economic cohesion in Eastern Poland worsens. This increases the consistency between provinces Podlaskie, Holy Cross and Warmian-Mazurian, and decreases in relation to the Lublin and Subcarpathian regions. This affects the increase in non-compliance with the EU's regional policies, of which one of the priorities is to increase the consistency of particular economic and social areas.

The competitiveness between the Eastern Polish provinces is at a similar level. This is due to, among other things, similarity in the salary levels, structure of activities that create added value and economic productivity, and unemployment. The similarity should encourage more to cooperate rather than to compete between these regions.

From the theory of the system perspective it is obvious that accepting a single criterion of target is preferable for its good functioning. Pursuant to the analysis it was found that the assessment of competitive advantage between regions should be based on the level of the newly produced value

attributable to the average employed worker. On the basis of the level of this criterion a hierarchy of regions ranging from the highest competitive advantage was set: 1) Warmian and Mazurian, 2) Podlasie, 3) Holy Cross, 4) Subcarpathian, 5) Lublin. At the same time, it provides an evaluation of the opportunities for growth in the surveyed provinces.

Economic growth in four of the five researched provinces relied mainly on matching extensive and intensive factors. A strategy to quantify the capital increase (extensive factor) and the reduction of human labor (intensive factor). Achieving a lower level of economic growth in the surveyed provinces than expected was due to low remuneration levels of employees for their work. The substitution of human labor with capital is in fact less effective the lower the wages are and vice versa.

References:

1. Barker J.A. (1998), Model Spółdzielni Mondragon. Nowa droga prowadząca w XXI. W: F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard (red.), Organizacja przyszłości. Wydawnictwo Business Press, Warszawa, s. 130.
2. Europejski System Rachunków Narodowych i Regionalnych ESA 1995, GUS, sierpień 2000, s. 65-71 oraz 87-89.
3. Fierla I., Kuciński K. (2001), Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność. SGH, Materiały i Prace, T. LXXVI, Warszawa.
4. Grupa Lizbońska (1996), Granice konkurencji. Poltext, Warszawa.
5. HBR Polska (2013), Sztuka prowadzenia zwycięskich negocjacji. Wydawca ICAN Spółka z o. o., Warszawa.
6. Kanter R.M. (1977), Liderzy światowej klasy. Potęga partnerskiego współdziałania. W: F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard (red.), Lider przyszłości. Wydawnictwo Business Press, Warszawa, s. 107 i dalsze.
7. Kokocińska K. (2010), Polityka regionalna w Polsce i w Unii Europejskiej. Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.
8. Kopaliński W. (1999), Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych. Wydawnictwo Muza S.A., Warszawa.
9. Kotler Ph (1994), Marketing. Wydawnictwo Gebethner i Ska, Warszawa.
10. Kuciński K. (2001), Istota konkurencyjności regionów. W: I. Fierla, K. Kuciński (red.), Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność. SGH, Materiały i Prace, T. LXXVI, Warszawa, s. 169.
11. Porter M.E. (2001), Porter o konkurencji. PWE, Warszawa.
12. Rocznik statystyczny rolnictwa i obszarów wiejskich 2008, GUS, Warszawa 2008, s. 262.
13. Samuelson P.A., Nordhaus W.D. (2004), Ekonomia. WN PWN, Warszawa.
14. Strategor (1995), Zarządzanie firmą. PWE, Warszawa.
15. Strużycki M. (2004), Zarządzanie przedsiębiorstwem. Wydanie II, Difin, Warszawa.
16. Toffler A., Toffler H. (1996), Budowa nowej cywilizacji. Polityka trzeciej fali. Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.
17. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa. Dz. U. 1998, Nr 91, poz. 576, Rodz. II, art. 11.

Address for correspondence:

prof. dr hab. Dionizy Niezgoda
 Pope John Paul II State School of Higher Education in Biała
 Podlaska, Sidorska 95/97, 21-500 Biała Podlaska, Poland
 e-mail: d.niezgoda@onet.pl