

mają być podjęte, ustalone są na poziomie wchodzących w skład organizacji federacyjnej organizacji składowych. Sprzeczność jest nieuchronna w organizacji federacyjnej, stanowi samo sedno jej istnienia. Dialektyka staje się nieunikniona w procesach decyzyjnych. Sprzeczności muszą zostać rozwiązane nie w formie kompromisu, lecz poprzez konfrontowanie różnych opinii ze sobą oraz dyskusję, która ma na celu raczej bardziej poprawne sformułowanie problemu niż osiągnięcie zgodności co do jego rozwiązania. W spółdzielni nawet tak podstawowe pojęcia jak zysk czy efektywność nie mają jednakowych konotacji. Zatem kwestia poprawnego sformułowania problemu staje się nadrzędna. Takie „federacyjne” podejmowanie dyskusji, jakie proponują autorzy, jest bardzo czasowo- i zasobochłonne. Jednak, zdaniem autorów, jest ono szczególnie efektywne z punktu widzenia organizacji spółdzielczej, gdyż z jej strukturalnych przeciwieństw czyni motor kreatywności i rozwoju organizacji. Autorzy sformułowali następujące zasady podejmowania decyzji w organizacji spółdzielczej:

1. Decydenci muszą być świadomi istnienia przeciwieństw dialektycznych w organizacji, muszą uznać je za zjawisko naturalne i nieuchronne.

2. Muszą być utworzone „płaszczyzny” dla dialektycznej konfrontacji, umożliwiające wyrażanie różnych opinii, poglądów, wartości i postaw.

3. Ważne jest, by materiały, na podstawie których ma być podjęta decyzja, zawierały informacje dotyczące różnych perspektyw, sprzeczności między alternatywami decyzyjnymi oraz ujęcie interesów różnych stron.

4. Należy zidentyfikować „nosieli” sprzeczności i włączyć ich do procesu decyzyjnego.

Autorzy stwierdzają, iż organizacja procesu decyzyjnego w spółdzielni ma fundamentalne znaczenie. By „federacyjne” podejmowanie decyzji działało w sposób należyty, musi zostać spełniony jeszcze jeden warunek – a mianowicie wszyscy uczestnicy procesu decyzyjnego muszą być zaangażowani. Autorzy proponują zatem prowadzenie działalności ukierunkowanej na kształcenie i rozwój uczestników spółdzielni w celu uświadomienia sobie przez nich ich praw i stworzenia atmosfery sprzyjającej dyskusjom.

Wnioski prawidłowe dla zarządzania organizacją spółdzielczą w Szwecji wcale nie muszą być właściwe dla zarządzania spółdzielnią w Polsce. Autorzy pracy koncentrują się na

spółdzielniach federacyjnych, nie omawiając funkcjonowania małych organizacji spółdzielczych. Być może istotnie w otoczeniu rynkowym małe spółdzielnie mają tendencje do łączenia się w organizacje federacyjne. Nie dowiemy się jednak, w jaki sposób ruch spółdzielczy będzie się rozwijał w Polsce, dopóki rozwój ten nie nastąpi. Autorzy nie mieli ambicji określenia relacji przyczynowo-skutkowej, obrazującej rozwój organizacji spółdzielczych na świecie. Ich książka nie dostarcza nam na ten temat informacji. Ukazuje jedynie niejako gotowy produkt powstały w określonych warunkach i nie pretenduje do miana teorii ogólnie obowiązującej. Może natomiast stanowić cenny wstęp do budowy teorii funkcjonowania organizacji federacyjnych czy też organizacji spółdzielczych (w Polsce wcale te dwie formy organizacyjne nie muszą być ze sobą ściśle połączone), dostosowanej do potrzeb i warunków w naszym kraju.

Monika M. Kostera

Literatura:

Karin Jonnergård, Claes-Magnus Lagnevik, Claes Svensson, Gösta F. Wijk, „Beslut i kooperation. Ansatser till en federativ, dialektisk organisationsteori”. Studentlitteratur: Lund 1981.

U SASIADÓW

Czechosłowacja

Ku gospodarce rynkowej

W Czechosłowacji trwają wzmożone prace legislacyjne stanowiące podstawę przejścia do gospodarki rynkowej, a także dokonania zmian w stosunkach własności. W lutym bieżącego roku przekazane zostały do parlamentu projekty trzech ustaw: „O przedsiębiorstwie państwowym”, „O towarzystwach akcyjnych”, „O indywidualnej przedsiębiorczości”. Przewiduje się, że ustawy te będą obowiązywały od kwietnia 1990 r.

Istotnym novum w projekcie ustawy o przedsiębiorstwie państwowym w stosunku do przepisów z 1988 r. jest, iż każde przedsiębiorstwo państwowe może prowadzić zagraniczną działalność gospodarczą. Ponadto, co jest szczególnie istotne, organ założycielski może na podstawie umowy przekazać majątek przedsiębiorstwa w całości lub części osobie prawnej lub fizycznej, względnie wnieść go do spółki akcyjnej. Majątek przedsiębiorstwa może być również wydzierżawiony.

Postanowienia nowej ustawy są istotne z punktu widzenia możliwości przeprowadzenia w gospodarce Czechosłowacji demonopolizacji, restrukturyzacji i decentralizacji. Stwarzają bo-

wiem warunki dla dokonywania podziału majątku przedsiębiorstw lub wydzielenia części własności z jednego przedsiębiorstwa i łączenia z innym.

Ustawa „O towarzystwach akcyjnych” wzorowana jest na zachodniemieckim ustawodawstwie dotyczącym spółek akcyjnych, a także na ustawie obowiązującej w Czechosłowacji do 1949 r., opartej na jeszcze starszych przepisach austriackich. Korzystanie z wzorów zachodnich ma sprzyjać łatwiejszej akceptacji tych przepisów przez inwestorów zagranicznych. Założycielem towarzystwa akcyjnego (spółki akcyjnej) może być osoba prawna, w tym zarówno państwo, jak i osoba fizyczna. Kapitał założycielski nie może być niższy niż 1000 koron.

Ustawa szczegółowo określa wysokość emisji akcji w stosunku do kapitału założycielskiego, a także zasady obrotu akcjami. Zakłada się m.in., że również cudzoziemcy mogą nabywać akcje, a udział kapitału zagranicznego w spółce może przekraczać 50 procent. Natomiast statut spółki określa zasady i liczbę akcji, jakie mogą być bezpłatnie wydawane lub sprzedawane pracownikom. Jak wynika z ustawy jedno towarzystwo akcyjne może nabywać akcje innych towarzystw. Wejście w życie ustawy o towarzystwach akcyjnych umożliwi reorganizację

przedsiębiorstw państwowych oraz łączenie ich w formie spółki z kapitałem prywatnym krajowym i zagranicznym.

W ustawie „O indywidualnej przedsiębiorczości” wskazuje się, iż osoby fizyczne mogą samodzielnie prowadzić działalność gospodarczą zastrzeżoną dotychczas dla osób prawnych. Indywidualni przedsiębiorcy mogą – co jest ważne – zatrudniać nieograniczoną liczbę pracowników i nabywać dla celów swego funkcjonowania majątek w nieograniczonym zakresie. Ustawa ta może pozytywnie wpłynąć na rozwój indywidualnej działalności gospodarczej, dotychczas ograniczanej i hamowanej.

Obligacje

Czechosłowacja, jako kolejny kraj Europy Środkowo-Wschodniej, rozwijać będzie rynek papierów wartościowych. Rząd federalny w lutym br. uchwalił zasady ogólne emisji i wykorzystywania obligacji dla finansowania rozwoju.

Obligacje mogą emitować organizacje gospodarcze, banki i kasy oszczędności. Zgodę na emisję wydaje federalne ministerstwo finansów i Bank Państwowy Czechosłowacji. Państwo nie gwarantuje zobowiązań wynikających z emisji obligacji przez przedsiębiorstwa, banki lub kasy oszczędnościowe, chyba że samo jest emitentem.

Obligacje opiewać mogą na okaziciela lub mogą być imienne. Dochód z obligacji może być zapewniony trzema sposobami:

- 1) jako z góry ustalony stały procent od ich wartości nominalnej,
- 2) w formie zmiennego dochodu w zależności od wyników gospodarczych przedsiębiorstwa,
- 3) w systemie mieszanym, jako stała stopa procentowa (ustalona obecnie na 4 proc.) i zmienny dochód w zależności od wyników.

Obligacje mogą kupować organizacje gospodarcze i obywatele, mogą one być przedmiotem obrotu, mogą stanowić poręczenie lub być darowizną, mogą też być dziedziczone.

Institucją emitującą, zgodnie z rozporządzeniem, może ograniczyć kupno obligacji do własnych pracowników lub wskazanych osób prawnych. Sprzedaż pierwotna może być prowadzona za pośrednictwem banków lub innych instytucji finansowych. Wyspecjalizowanym bankiem dla papierów wartościowych, w którym koncentrują się informacje o podaży i popycie na poszczególne obligacje, a także pośredniczącym w ich sprzedaży i zakupie jest Bank Inwestycyjny. Przy czym w przyszłości płynność papierów wartościowych zostanie zapewniona przez giełdę.

opr. Rafał Morawiec
Ewa Wierzbicka