

**RESTRUKTURYZACJA  
REGIONALNYCH RYNKÓW PRACY**

---

**GORZÓW WIELKOPOLSKI - SZCZECIN 1996**



**Urząd Wojewódzki w Gorzowie Wielkopolskim**  
**Wydział Ekonomiki i Organizacji Gospodarki Żywnościowej**  
**Akademii Rolniczej w Szczecinie**

**Instytut Badań Systemowych PAN, Oddział w Szczecinie**

**Wojewódzki Urząd Pracy w Gorzowie Wielkopolskim**

**Agencja Własności Rolnej Skarbu Państwa**  
**O/T w Gorzowie Wielkopolskim**

**Międzynarodowa konferencja**

# **RESTRUKTURYZACJA REGIONALNYCH RYNKÓW PRACY**

**Praca pod redakcją**

**prof. dr hab. *Bogdana Krawca***

**Gorzów Wielkopolski - Szczecin 1996 r.**

Zbiór referatów międzynarodowej konferencji naukowej  
w Lubniewicach, która odbyła się w dniach 30-31 maja 1996 r.

Recenzent: prof. dr hab. **Paweł Żukowski**

Skład komputerowy: **Irena Moczulska**



43429 / I

Publikacja dofinansowana przez  
Krajowy Urząd Pracy

ISBN 83-85847-36-7

## KOMITET PROGRAMOWY

1. **Henryk ANTOSIAK**  
Prezes Agencji Restrukturyzacji  
i Modernizacji Rolnictwa, Warszawa
2. **Andrzej BĄCZKOWSKI**  
Minister Pracy i Polityki Socjalnej
3. Prof. dr hab. **Ryszard BUDZIŃSKI**  
Instytut Badań Systemowych PAN,  
Kierownik Oddziału w Szczecinie
4. Prof. dr hab. **Zygmunt DOWGIAŁŁO**  
Przewodniczący Komisji Organizacji  
i Zarządzania Gospodarką  
Żywnościową PAN, Oddział w Gdańsku
5. **Marlan ECKERT**  
Wojewoda Zielonogórski
6. **Zbigniew FALIŃSKI**  
Wojewoda Gorzowski - **przewodniczący**
7. **Roman JAGIELIŃSKI**  
Wicepremier, Minister Rolnictwa  
i Gospodarki Żywnościowej, Warszawa
8. **Aleksander ŁUCZAK**  
Przewodniczący Komitetu  
Badań Naukowych w Warszawie
9. Prof. dr hab. **Tadeusz MADEJ**  
Uniwersytet Szczeciński
10. **Jerzy OLSZAK**  
Wojewoda Piłski
11. **Andrzej PIŁAT**  
Prezes Krajowego Urzędu Pracy, Warszawa
12. **Adam TAŃSKI**  
Prezes Agencji Własności Rolnej  
Skarbu Państwa, Warszawa

## KOMITET ORGANIZACYJNY

Przewodniczący

**Bogusław BIL**

Wicewojewoda Gorzowski

Sekretarz naukowy

Prof. dr hab. **Bogdan KRAWIEC**

Instytut Badań Systemowych PAN,  
Oddział w Szczecinie  
Akademia Rolnicza w Szczecinie,

**Kazimierz BŁASZCZYK**

Dyrektor  
Wojewódzkiego Urzędu Pracy  
w Gorzowie Wielkopolskim

**Jan RYDZANICZ**

Dyrektor  
Wydziału Rolnictwa  
Urzędu Wojewódzkiego  
w Gorzowie Wielkopolskim

**Franciszek KUNCEWICZ**

Agencja Własności Rolnej  
Skarbu Państwa  
O/T w Gorzowie Wielkopolskim  
Prodziekan

Dr hab. **Marian MALICKI**

Wydziału Ekonomiki i Organizacji  
Gospodarki Żywnościowej  
Akademii Rolniczej w Szczecinie

Sekretarz

**Alfreda WINNICKA**

Instytut Badań Systemowych PAN,  
Oddział w Szczecinie

**Magda PALIWODA**

Gabinet Wojewody Gorzowskiego

# STRATEGIE ROZWOJU REGIONALNEGO

*Tadeusz Madej*

Uniwersytet Szczeciński

Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego w skali regionalnej oraz mikroregionalnej (lokalnej) oznacza dokonywanie optymalnego wyboru celów rozwoju oraz najbardziej skutecznych sposobów osiągnięcia obranych celów w istniejących i przewidywanych warunkach. Strategie rozwoju regionalnego i lokalnego powinny stanowić podstawę długookresowej polityki: gospodarczej, społecznej, przestrzennej oraz budżetowej, władz regionalnych i lokalnych, będących bazą odniesienia dla podejmowanych przez te władze bieżących decyzji<sup>1</sup>.

Analiza warunków rozwojowych regionu (jako element wstępnych studiów i prognoz w procedurze opracowywania strategii rozwoju) daje obraz aktualnego stanu i potencjalnych możliwości rozwojowych. Celem takiej analizy jest ocena stopnia wykorzystania regionalnych warunków oraz czynników dotychczasowego rozwoju. Skala i stopień zaangażowania zasobów regionalnych w procesach gospodarowania (czynnika ludzkiego, środowiska przyrodniczego, majątku produkcyjnego, infrastruktury technicznej i społecznej) oznacza ich uruchomienie (kontynuowane i nowe - przyrostowe), a więc transformację warunków rozwoju w funkcjonujące środki działania, tj. w czynniki rozwoju gospodarczego i społecznego.

Do prawidłowości rozwoju społeczno-gospodarczego regionów należy zaliczyć<sup>2</sup>:

---

<sup>1</sup>Por. T. Madej: *Zagadnienia strategii rozwoju regionalnego i lokalnego*, W: Strategiczne problemy rozwoju regionalnego w procesie integracji europejskiej, pod red. naukową Z. Mikołajewicza, Opole 1995, s. 279.

<sup>2</sup>Por. T. Madej: *Zagadnienia optymalizacji regionalnego rozwoju społeczno-gospodarczego*, Szczecin 1991, s. 3-31.

- zapewnienie należytej i powszechnej dostępności do całej sfery dóbr socjalno-kulturalnych,
- maksymalizowanie racjonalnego zatrudnienia - minimalizowanie bezrobocia (szczególnie bezrobocia strukturalnego),
- optymalizację skali koncentracji procesów rozwoju (m. in. aglomeracji miejsko-przemysłowych),
- zapewnienie odpowiedniego poziomu zagospodarowania, urbanizacji i infrastruktury w poszczególnych regionach kraju,
- kształtowanie specjalizacji regionów i ich funkcji podstawowych w tym zakresie,
- optymalizację spożytkowania przestrzeni i zasobów naturalnych,
- kompleksowość i racjonalność przestrzennej organizacji procesów społeczno-gospodarczych (relacje: jednostka ludzka - społeczność - gospodarka - przestrzeń),
- unowocześnianie rozwoju (postęp naukowo-techniczny, innowacyjność),
- pozostałe czynniki i przesłanki regionalne i lokalne.

Na tym tle wyróżnia się następujące główne zasady regionalnego rozwoju społeczno-gospodarczego, które powinny być realizowane przez politykę interregionalną. Są to zasady: równości społecznej, równowagi regionów wobec otoczenia, efektywnego spożytkowania zasobów regionu<sup>3</sup>.

Zasada regionalnej równości społecznej oznacza dążenie do relatywnego wyrównania regionalnych rozpiętości w poziomie dochodów pieniężnych i spożycia (per capita lub na przeciętne gospodarstwo domowe) oraz w warunkach bytowych i socjalnych. Zasada ta jest podstawą ustalania założeń rozwojowych w zakresie: wielkości i dynamiki przyrostu ludności, poziomu i tempa wzrostu spożycia "per capita", wzorców konsumpcji oraz akceptowalnych odchyłeń regionalnych.

---

<sup>3</sup>Por. A. Klasik: *Optymalna struktura przestrzenna a rozwój regionalny*, Warszawa 1974.



Zasada równowagi regionów wobec otoczenia oznacza zrównoważony rozwój regionalnego układu gospodarki (równowaga w zakresie rozmieszczenia ludności i miejsc pracy oraz dochodów i spożycia, pomimo nierównomierności występowania zasobów przyrodniczych). Z zasady tej wynikają główne założenia dotyczące: układu osadniczego, infrastruktury, wymiany międzyregionalnej, międzyregionalnego przepływu zasobów oraz transferu dochodów.

Zasada efektywnego spożytkowania zasobów regionu wyraża się w poziomie: efektywnego zaangażowania zasobów naturalnych, istniejącego potencjału produkcyjnego i zasobów siły roboczej. Realizacja tej zasady wymaga ustalania założeń dotyczących:

1. tempa wzrostu, poziomu i struktury produkcji końcowej, przewidywanych w gałęziach gospodarki zlokalizowanych w regionie,
2. wielkości zasobów siły roboczej (skorygowanej o saldo międzyregionalnej migracji),
3. zasobów środowiska przyrodniczego, przewidzianych do wykorzystania w ustalonym okresie.

Cele regionalnego rozwoju społeczno-gospodarczego ujmowane są w różnych aspektach.

Wielorakość celów rozwoju skłania do ujęcia ich w postaci wektora celów. Tak m. in. ujmuje to *J. Kaja*<sup>4</sup>, stwierdzając, że cele społeczne stanowią wektor o określonych elementach, które można sprowadzić do czterech celów: konsumpcyjnych, usługowych, ekologicznych, instytucjonalnych (tak rozumiany wieloelementowy wektor celów społecznych różni się treścią od wektora dochodu narodowego czy też wektora konsumpcji - najczęściej utożsamianymi z celami społecznymi).

---

<sup>4</sup>J. Kaja: *Metodologiczne problemy prognozowania celów społecznych*, "Gospodarka Planowa" 1985, nr 2.

Według A. Klasika<sup>5</sup> cel własny regiony powinny upatrywać w spożyciu dochodów płynących ze spożytkowania miejscowych zasobów przyrodniczych oraz ludzkich (skorygowanych o międzyregionalny transfer dochodów). Stąd, celem tym jest spożycie gospodarstw domowych oraz "spożycie" w środowisku przyrodniczym. Korzyści poszczególnych regionów, to głównie stałe podnoszenie poziomu spożycia (per capita) z dochodów pierwotnych oraz transferowych, zaś korzyści gospodarki narodowej - to wkład poszczególnych regionów w zwiększenie wytworzonego dochodu narodowego.

Na tle wymienionych poglądów znacznie szerzej, kompleksowo, ujmuje cel podstawowy i cele cząstkowe regionalnego rozwoju społeczno-gospodarczego L. Wojtasiewicz. Analizując strategię rozwoju regionu w procesie integracji europejskiej na przykładzie Wielkopolski, nawiązuje do celu podstawowego o charakterze uniwersalnym, stanowiącego agregat celów cząstkowych. Cel podstawowy w ujęciu Autorki<sup>6</sup> to: zapewnienie ludziom takiego poziomu życia i stworzenie takich szans na przyszłość, aby będąc mieszkańcami swego kraju i regionu czuli się równocześnie równoprawnymi obywatelami świata, niezależnie od miejsca, które zamieszkują. Najważniejsze cele cząstkowe to:

1. "zapewnienie ludziom miejsc pracy i dochodów pozwalających na niezbędny, w odczuciu społecznym, poziom życia" (cel pierwszego rzędu),
2. "zapewnienie warunków bytu materialnego, a w tym: wyżywienia, mieszkania i przebywania w środowisku nie szkodzącym zdrowiu" (cel drugiego rzędu),

---

<sup>5</sup>A. Klasik, ... op. cit., s.49-53.

<sup>6</sup>L. Wojtasiewicz: *Strategia rozwoju regionu w procesie integracji europejskiej na przykładzie Wielkopolski*, W: *Strategiczne problemy rozwoju regionalnego*, ... op. cit., s. 329.

3. "zapewnienie warunków rozwoju duchowego, a w tym: możliwości wypoczynku, kształcenia, dostępu do informacji, obcowania z kulturą i rozrywką, podróży i kontaktów z szeroko rozumianym otoczeniem" (cel drugiego rzędu),
4. "zapewnienie poczucia bezpieczeństwa i perspektyw na przyszłość, a w tym poczucia stabilizacji (zabezpieczenia dorobku życia) i szans rozwoju dla następnych pokoleń" (cel drugiego rzędu).

Analizując regionalny rozwój społeczno-gospodarczy i strategię tego rozwoju, obejmujące wymienione cele, należy dojść do wniosku, że efektywność regionalna jest miarą stopnia racjonalności procesu rozwoju społeczno-gospodarczego. Interesującą i trafną koncepcję efektywności regionalnej prezentuje *W. Kosiedowski*<sup>7</sup>. Zdaniem Autora - efektywność regionalną (rozwoju społeczno-gospodarczego regionu) powinno się ujmować wieloaspektowo i kompleksowo jako kategorię heterogeniczną. Jest to kategoria syntetyzująca w skali regionu następujące składniki efektywności: techniczną, ekonomiczną, społeczną, ekologiczną.

Regionalna efektywność techniczna dotyczy technicznej i technologicznej strony procesów rozwoju regionalnego. Analiza tej efektywności polega na ocenie jakości i nowoczesności wyrobów, ich wartości użytkowej i poziomu technicznego z przyjętymi wzorcami. Wchodzą tu w grę także inne wskaźniki, jak: struktura potencjału wytwórczego w regionie i stopień dekapitalizacji, udział przemysłów wysokiej techniki i inne.

Regionalna efektywność ekonomiczna wyraża kryteria ogólnej zasady racjonalnego gospodarowania w odniesieniu do działających w regionie podmiotów gospodarczych, dotyczy także badania ekonomicznej efektywności podejmowanych przedsięwzięć inwestycyjnych w regionie.

---

<sup>7</sup>W. Kosiedowski: *Efektywnościowe kryterium rozwoju regionalnego i jego aspekt ekologiczny*, W: Transformacja systemu gospodarczego w Polsce a środowisko przyrodnicze, Wrocław 1994, s. 193-197.

Regionalna efektywność społeczna wynika z zasady maksymalizacji użyteczności z punktu widzenia konsumentów i producentów (tzw. kryterium Pareto)<sup>8</sup>. Ogólnie, można stwierdzić, że efektywność społeczna jest mierzona poziomem i dynamiką poziomu życia ludności.

Regionalna efektywność ekologiczna odnosi się do skutków oddziaływania ludzi (społeczeństwa) na środowisko przyrodnicze. Efektywność ta jest elementem efektywności społecznej, zaś jej odrębne ujmowanie wynika z istniejących zagrożeń stanu środowiska, jak też ze specyfiki tej dziedziny i metod jej analizy.

Metodyka strategicznego programowania gospodarczego i społecznego obejmuje: planowanie strategiczne, metody scenariuszowe, techniki "drzewa celów", programowanie funkcjonalne oraz problemowo - celowe. W regionalnym programowaniu strategicznym można wyodrębnić następujące kolejne etapy (łącznie 7 etapów).

- I - diagnozę sytuacji ekonomicznej i społecznej danej jednostki przestrzennej i jej otoczenia,
- II - jakościową analizę strategiczną (określenie mocnych i słabych stron sytuacji wewnętrznej, szans i zagrożeń zewnętrznych),
- III - studia prospektywne - scenariusze, prognozy i modele rozwoju gospodarczego regionu oraz dotyczące otoczenia,
- IV - określenie celów rozwoju ("strategiczne drzewo celów"),
- V - strategiczny program rozwoju gospodarczego i społecznego (programy funkcjonalne, ustalenia strategiczne, decyzje strategiczne),
- VI - taktyczne i operacyjne oraz problemowo-celowe programy rozwoju, biznes-plany działań gospodarczych,

---

<sup>8</sup>Optimum w sensie Pareto istnieje wówczas, gdy nie jest możliwa taka realokacja zasobów, która powiększa dobrobyt pewnej jednostki bez jednoczesnego zmniejszenia dobrobytu u innej jednostki lub jednostek. Jest to zasada etyczna stanowiąca podstawę teorii ekonomii dobrobytu.

VII - realizację i kontrolę strategicznego programu rozwoju społeczno-gospodarczego danej jednostki terytorialnej<sup>9</sup>.

Obserwacja przebiegu procesów transformacyjnych, ich intensywność, a także społeczna dolegliwość rozkłada się nierównomiernie i zaostrza różnicowania regionalne. Dotyczy to regionów, w których dominują struktury gospodarcze o następujących cechach<sup>10</sup>: generujące bezrobocie, o dużym udziale przemysłów schyłkowych; o niskim udziale i słabszej dynamice sektora prywatnego (oprócz rolnictwa indywidualnego); monopolizujące lokalne i regionalne rynki pracy przez wielkie zakłady państwowe, nie przystosowane do konkurencji, o dużej skali przekształceń własnościowych w byłych PGR-ach; nie przestrzegające aspektów ekologicznych w procesach prywatyzacji; niektóre regiony przygraniczne.

W ramach prowadzonych w Centralnym Urzędzie Planowania prac nad "Koncepcją polityki przestrzennego zagospodarowania kraju - Polska 2000 plus", przygotowywane są projekty strategii rozwoju dla ośmiu typów obszarów problemowych w Polsce<sup>11</sup>. Są to następujące obszary:

1. Polska północno-zachodnia (ze względu na intensywne przekształcenia własnościowe byłych PGR, gdzie powstała sytuacja wręcz kryzysowa - bardzo wysoka stopa bezrobocia i narastanie depresji społeczno-gospodarczej).
2. Polska południowo-wschodnia i południowa - obszary przeludnienia agrarnego (kryteria: zatrudnienie w rolnictwie prywatnym - ponad

---

<sup>9</sup>Por. A. Prusek: *Propozycja metodyki programowania rozwoju społeczno-gospodarczego na szczeblu lokalnym*, W: Rola polityki ekonomicznej w procesie transformacji systemowej, Toruń 1993, s. 118.

<sup>10</sup>Por. M. Rybicki: *Kierunki polityki regionalnej w latach 1992-1994*, "Gospodarka Narodowa", 1993, nr 2.

<sup>11</sup>Por. *Strategie rozwoju obszarów problemowych w pracach biur planowania regionalnego Centralnego Urzędu Planowania*, "Gospodarka Narodowa", 1995, nr 2-3.

30 osób na 100 ha użytków rolnych i areał gospodarstwa poniżej 5 ha), przeludnienie to występuje w 13 województwach.

3. Tzw. "ściana wschodnia" - obszar siedmiu województw wschodnich o nie wystarczającym poziomie wyposażenia w infrastrukturę techniczną i społeczną, o zdeformowanej strukturze demograficznej i zatrudnienia, o wysokiej stopie bezrobocia, a w konsekwencji o niskim poziomie warunków życia ludności. Jest to więc problem generowania rozwoju w strefie zapóźnienia cywilizacyjnego i depresji społeczno-gospodarczej.
4. Miasta, aglomeracje i okręgi przemysłowe zagrożone utratą bazy ekonomicznej (miasta COP-u, Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego, aglomeracja łódzka, Bełchatów, Walbrzych) - obszary o monokulturowym charakterze gospodarki, o dominacji jednej, niekonkurencyjnej gałęzi przemysłu, odczuwające najbardziej dotkliwie skutki transformacji gospodarki.
5. Polska środkowa - obszar, na którym procesy transformacji przebiegają (lub mogą przebiegać) w sposób zrównoważony, nie generując negatywnych zjawisk społecznych i gospodarczych. Występują tu 3 grupy województw: 1) o silnych tendencjach rozwojowych (poznańskie, bydgoskie, leszczyńskie, kaliskie); 2) o mniejszej dynamice przekształceń i rozwoju, stanowiące obszar potencjalnego rozwoju zrównoważonego (płockie, piotrkowskie, sieradzkie, skierniewickie); 3) obok cech rozwoju zrównoważonego o cechach wymagających innych działań strategicznych (konińskie).
6. Obszary przygraniczne - ich rozwój wymaga nowego spojrzenia i podejścia na tle procesów transformacji ustrojowej i gospodarczej krajów sąsiednich, wpływających na współczesne formy współpracy międzynarodowej i transgranicznej. Obszary te mają szanse wykorzystania renty geograficznej (swojego położenia).

7. Obszary o szczególnym znaczeniu ekologicznym (Zielone Płuca Polski, Pomorze). Z diagnozy stanu istniejącego wynikają trzy możliwe scenariusze rozwoju, z których za najkorzystniejszy uznano wielofunkcyjny rozwój uwarunkowany ekologicznie.
8. Warszawa - obszar problemowy ze względu na szczególne funkcje stolicy kraju i stan w tym zakresie (szanse podniesienia jej rangi w systemie miast europejskich jako dynamicznie rozwijającej się metropolii, co wymaga przewycięzenia wielu istniejących barier rozwoju).

W procesie transformacji systemowej występuje z całą ostrością problem restrukturyzacji gospodarki w poszczególnych regionach. Programy restrukturyzacji regionalnej (regionalne strategie restrukturyzacji) dotyczą przede wszystkim regionów problemowych.

Istnieją już opracowania charakteryzujące podatność regionów w Polsce na restrukturyzację.

W ujęciu *B. Jałowieckiego* typizacja regionów w Polsce, według ich podatności na restrukturyzację, przedstawia się następująco (tabela 1).

Programy rozwoju regionalnego i lokalnego stanowią podstawę do poprawy stanu regionalnej i lokalnej gospodarki i sytuacji na regionalnych i lokalnych rynkach pracy. Niezależnie od cech specyficznych pewne cechy tych programów mają charakter uniwersalny i powinny w tych programach występować. Charakterystykę cech uniwersalnych programów lokalnych przedstawia *J. Meller*<sup>12</sup>. Zalicza do nich przede wszystkim:

---

<sup>12</sup>J. Meller: *Równoważenie regionalnych i lokalnych rynków pracy. Programowanie i strategie realizacyjne*, W: *Strategiczne problemy rozwoju regionalnego ... op. cit.*, s. 550.

## Typy regionów według podatności na restrukturyzację

Typy regionów	Województwa	Struktura gospodarcza	Poziom rozwoju PKB/mieszkańca	Dostępność kapitału
1. Liderzy rozwoju	warszawskie, poznańskie, wrocławskie, krakowskie, gdańskie, szczecińskie	zróżnicowana	wysoki	dobra
2. Przygotowane do transformacji	środkowe (bydgoskie, toruńskie) południowo-zachodnie (opolskie, bielskie)	zróżnicowana	średni	dobra
3. Restrukturyzacja możliwa i niezbędna	południowo-wschodnie, centralne i zachodnie	zróżnicowana z obecnością miast przemysłowych	średnio-niski	zróżnicowana ale dość słaba
4. Restrukturyzacja konieczna, ale bardzo trudna	katowickie, rejon Wałbrzycha	monofunkcyjna, przemysł wydobywczy i ciężki	wysoki	średnio-dobra
5. Pewien potencjał rozwojowy	północno-wschodnie, wschodnie	monofunkcyjna rolnicza	niski	zła
6. Naturalny, niektóre sektory nadają się do restrukturyzacji	centralne północne	zróżnicowana	średni	średnia

Źródło: B. Jałowiecki: *Strategie restrukturyzacji regionów*

W: *Strategiczne problemy rozwoju regionalnego ... op. cit., s. 248.*



1. Kompleksowy, wielostronny charakter (założenia programowe nie mogą się ograniczać tylko do rynku pracy, ale obejmować całość zagadnień restrukturyzacji i rozwoju lokalnej gospodarki, przy czym skutki tych zmian powinny wpływać na równowagę rynku pracy, analiza sytuacji i projektowane rozwiązania powinny uwzględniać równoległe aspekty ekonomiczne, społeczne, ekologiczne, kulturowe i inne).
2. Optymalny zasięg przestrzenny lokalnych programów (ze względu na powiązania rynków pracy i dojazdów do pracy oraz inne powiązania, program lokalny, w tym zakresie powinien obejmować grupę gmin, natomiast oddzielne programy mogą dotyczyć poszczególnych gmin, zwłaszcza miast i gmin miejsko-wiejskich).
3. Właściwy horyzont czasowy (programowane działania ze względu na skalę problemów i przebieg procesów gospodarczych, obejmują w programach lokalnych okresy kilkuletnie, natomiast scenariusze rozwoju mają charakter bardziej perspektywiczny).
4. Łączenie wiedzy i profesjonalnego warsztatu w toku opracowywania i wdrażania programów, z możliwie najszerszym wykorzystaniem opinii i inicjatyw miejscowej społeczności.

Naszkieowane w niniejszym referacie zagadnienia świadczą o skali i znaczeniu problemów, wiążących się z opracowywaniem strategii rozwoju regionalnego i lokalnego - zarówno o charakterze ogólnym jak i w odniesieniu do aktualnej sytuacji w Polsce.

Faint, illegible text covering the majority of the page, likely bleed-through from the reverse side.

IBS

43429 /  
I

RESTRUKTURYZACJA REGIONALNYCH RYNKÓW PRACY

ISBN 83-85847-36-7