

ZESZYTY NAUKOWE
POLITECHNIKI RZESZOWSKIEJ

FOLIA SCIENTIARUM
UNIVERSITATIS TECHNICAЕ RESOVIENSIS

NR 280

ZARZĄDZANIE I MARKETING

Kwartalnik

zeszyt **18** (nr 2/2011)



WYDZIAŁ
ZARZĄDZANIA
POLITECHNIKI RZESZOWSKIEJ

Wydano za zgodą Rektora

Redaktor naczelny
Wydawnictw Politechniki Rzeszowskiej
prof. dr hab. inż. Feliks STACHOWICZ

Recenzenci:
Aleksander GUGNIN, Jerzy KITOWSKI
Bolesław KURZEPA, Sławomir SOLECKI
Joanna WIAŻEWICZ

Skład Rady Naukowej
ZESZYTÓW NAUKOWYCH WYDZIAŁU ZARZĄDZANIA PRZ

dr hab. Grzegorz OSTASZ, prof. PRz – przewodniczący
prof. dr hab. inż. Jan ADAMCZYK – zastępca przewodniczącego
dr Agata GIERCZAK – sekretarz

członkowie:
prof. dr hab. Olena AREFYEVA
prof. dr Gerhard BANSE
dr hab. inż. Lucia BEDNÁROVÁ, prof. PRz
prof. dr Gérard Kokou DOKOU
prof. dr hab. Aleš GREGAR
prof. dr hab. Aleksander GUGNIN
prof. dr hab. Andrzej KALETA
prof. dr hab. Jerzy KISIELNICKI
prof. dr hab. Igor LIBERKO
prof. dr hab. Dušan MALINDŽÁK
prof. dr hab. inż. Vasyl MATEICHYK
prof. dr hab. Krystyna MOSZKOWICZ
prof. dr hab. Edward NOWAK
prof. dr hab. Kazimierz RAJCHEL
prof. dr hab. Aleksandr RAZIN
ks. prof. dr hab. Henryk SKOROWSKI
prof. dr hab. Anatolij TKACZ
prof. dr hab. inż. Leszek WOŹNIAK

Redaktor naukowy
Grzegorz OSTASZ

Redaktor serii
Władysław FILAR

Korekta językowa
Magdalena REJMAN-ZIENTEK

Korekta
Urszula SZYDEŁKO

Przygotowanie matryc
Agata GIERCZAK

p-ISSN 1234-3706

Wersja drukowana jest wersją pierwotną kwartalnika

Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej
ul. W. Pola 2, 35-959 Rzeszów

Nakład 130 egz. Ark. wyd. 24,61. Ark. druk. 16,0. Papier offset. kl. III 70g B1.

Oddano do druku w listopadzie 2011 r. Wydrukowano w grudniu 2011 r.

Drukarnia Oficyny Wydawniczej, ul. W. Pola 2, 35-959 Rzeszów
Zam. nr 115/11

SPIS TREŚCI

| | |
|--|-----|
| Od Komitetu Redakcyjnego | 7 |
| Robert Dankiewicz: Płaszczyzny oceny ryzyka w ubezpieczeniu kredytu kupieckiego | 9 |
| Władysław Filar: Przesłanki rozwoju powiązań bankowo-ubezpieczeniowych w Polsce | 17 |
| Hanna Hall, Marcin Gębarowski, Joanna Sudoł-Pusz: The benefits and implications of marketing research in non commercial animal welfare organisations based on the example of Rzeszow Animal Welfare Trust. Part 2: research methods, findings and conclusions | 31 |
| Ján Hanušovský, Dušan Malindžák, Andrzej Gazda: The methodology of analytical and evaluating forms (AHF) and logistical audit evaluation | 37 |
| Marzena Jankowska-Mihułowicz, Piotr Walentynowicz: Zastosowanie analizy wielokryterialnej w podejmowaniu decyzji kierowniczych na Podkarpaciu | 47 |
| Zdzisław Jedynak: Transport ropy naftowej w Polsce | 59 |
| Arkadiusz Letkiewicz: Organizational effectiveness of the Polish Police | 69 |
| Grzegorz Lew: Rachunek wyników przedsiębiorstw handlowych – problemy wprowadzające | 81 |
| Bogumiła Zofia Lubera, Agnieszka Sikorska: Oszustwo a oszustwo komputerowe – wybrane aspekty | 89 |
| Justyna Łukomska-Szarek: Indywidualny wskaźnik zadłużenia jednostek samorządu terytorialnego | 103 |
| Przemysław Pawelec: Reklama profilowana dla kobiet. Wybrane zagadnienia | 113 |
| Jan Rajchel: Tradycyjne (klasyczne) i nowe zagrożenia bezpieczeństwa narodowego | 125 |
| Sławomir Solecki: Miasta polskie w postindustrialnym stadium rozwoju społecznego | 143 |
| Bożena Sowa: Skutki podatkowe dla stron transakcji leasingowych | 159 |
| Justyna Stecko: Zarządzanie zaufaniem – aksjologiczny aspekt problemu | 169 |

| | |
|--|-----|
| Nina Stępnicka, Paulina Bąkowska: Web 2.0 w e-commerce: nowe trendy w zarządzaniu handlem czy reaktywacja zachowań istniejących? Próba interpretacji zjawiska w oparciu o wybrane przykłady internetowych serwisów handlowych | 179 |
| Jacek Strojny: Wielowymiarowość i interdyscyplinarność w badaniu przedsiębiorczości organizacji | 187 |
| Jurij Szwalf: Логико-психологические основания разработки системы профессиональной подготовки социальных работников | 201 |
| Tamara Tkach: Education in an international context | 211 |
| Wioletta Wróblewska: Preferencje mieszkańców Rzeszowa dotyczące ozdobnych roślin doniczkowych | 217 |
| Agnieszka Zielińska: Rola organizacji pozarządowych w rozwoju społeczno-ekonomicznym Polski | 227 |
| Dominik Zimon: Instrumentarium zarządzania jakością | 235 |
| Bożydar Ziółkowski: Potencjał badań foresight na rzecz wsparcia logistyki województwa podkarpackiego | 243 |

CONTENTS

| | |
|---|-----|
| From Editorial Committee | 7 |
| Robert Dankiewicz: Risk assessment areas in trade credit insurance..... | 9 |
| Władysław Filar: Factors of banking and insurance relations development in Poland | 17 |
| Hanna Hall, Marcin Gębarowski, Joanna Sudół-Pusz: The benefits and implications of marketing research in non commercial animal welfare organisations based on the example of Rzeszow Animal Welfare Trust. Part 2: research methods, findings and conclusions | 31 |
| Ján Hanušovský, Dušan Malindžák, Andrzej Gazda: The methodology of analytical and evaluating forms (AHF) and logistical audit evaluation | 37 |
| Marzena Jankowska-Mihułowicz, Piotr Walentynowicz: Application of multi-criteria analysis in managerial decision-making in Podkarpacie..... | 47 |
| Zdzisław Jedynek: Transport of crude oil in Poland..... | 59 |
| Arkadiusz Letkiewicz: Organizational effectiveness of the Polish Police | 69 |
| Grzegorz Lew: Income statement of commercial enterprises – introductory problems..... | 81 |
| Bogumiła Zofia Lubera, Agnieszka Sikorska: The fraud and computer fraud – selected legal aspects | 89 |
| Justyna Łukomska-Szarek: Individual debt ratio of local self-government units..... | 103 |
| Przemysław Pawelec: Profiled publicity for women. Selected issues | 113 |
| Jan Rajchel: Traditional (classic) and new threats of national security..... | 125 |
| Sławomir Solecki: Polish cities in the post-industrial stage of development..... | 143 |
| Bożena Sowa: Tax effects for parties of a leasing agreement | 159 |
| Justyna Stecko: Trust management – axiological aspect of the issue..... | 169 |
| Nina Stępnicka, Paulina Bąkowska: Web 2.0 in e-commerce: new trend in trade management or reactivation of existing behaviours? An attempt to interpret the phenomenon on the basis of selected examples of e-commerce services | 179 |
| Jacek Strojny: Multimeasurment and interdisciplinary in organizational research of entrepreneurship | 187 |

| | |
|--|-----|
| Jurij Szwalf: Logical-psychological foundation developing a system of social workers training | 201 |
| Tamara Tkach: Education in an international context | 211 |
| Wioletta Wróblewska: Ornamental pot plants preferences of Rzeszów residents | 217 |
| Agnieszka Zielińska: The ngo's significance for social and economic development of Poland | 227 |
| Dominik Zimon: Quality management instruments..... | 235 |
| Bożydar Ziółkowski: The potential of foresight researches in the context of logistics and transportation support in Podkarpace Province | 243 |

Robert DANKIEWICZ¹

PŁASZCZYZNY OCENY RYZYKA W UBEZPIECZENIU KREDYTU KUPIECKIEGO

Artykuł poświęcono zagadnieniom oceny ryzyka kredytowego w transakcjach z odroczone terminem płatności na potrzeby ubezpieczycieli kredytu kupieckiego. W opracowaniu omówiono zagadnienia oceny formalno-prawnej, oceny kondycji finansowej oraz pozycji rynkowej i ich znaczenia w procesie zawierania oraz w trakcie trwania umowy ubezpieczenia. Omówione obszary oceny obejmują zarówno kredytodawców, poszczególnych kredytobiorców oraz otoczenie rynkowe, w którym wymienione podmioty działają.

1. WPROWADZENIE

Decyzja zakładu ubezpieczeń o przyjęciu lub odrzuceniu ryzyka związanego z ubezpieczeniem należności uzależniona jest od wyników analiz oraz przyjętych przez ubezpieczyciela procedur oceny ryzyka kredytowego. Procedury te narzucają określoną metodologię oceny, która w wielu przypadkach w sposób znaczący odbiega od metod stosowanych indywidualnie przez poszczególne przedsiębiorstwa.

Celem artykułu jest omówienie zagadnień oceny formalno-prawnej, oceny kondycji finansowej oraz pozycji rynkowej i ich znaczenia w procesie zawierania, jak i w trakcie trwania umowy ubezpieczenia. Obszary oceny obejmują kredytodawców, poszczególnych kredytobiorców, jak również otoczenie rynkowe, w którym wymienione podmioty działają. W przypadku ubezpieczeń kontraktów eksportowych dodatkowo ocena obligatoryjnie powinna zostać poszerzona o ocenę kraju odbiorcy.

2. PRZESŁANKI I ISOTA OCENY RYZYKA W UBEZPIECZENIU KREDYTU KUPIECKIEGO

Kredyty są źródłem finansowania poważnej części międzynarodowych i krajowych obrotów towarowych i usług. W przypadku prowadzenia działalności gospodarczej ryzyko kredytowe jest praktycznie nie do uniknięcia. Jak dowodzą wyniki badań dla Euler Hermes² 54% badanych przedsiębiorstw w Polsce odczuło wpływ opóźnień w płatnościach z tytułu sprzedaży towarów i usług na swoje przepływy pieniężne. Jednocześnie zauważyć można tendencję do wydłużania okresów, w których ściągane są należności. Średnie przeterminowanie waha się w przedziale od 16-22 dni i uzależnione jest od wielkości przedsiębiorstwa wykazując najwyższą wartość dla przedsiębiorstw o średniej wielkości³. Wszystkie te okoliczności wskazują na przesłanki wzrostu ryzyka utraty należno-

¹ Dr Robert Dankiewicz, Zakład Finansów i Bankowości, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

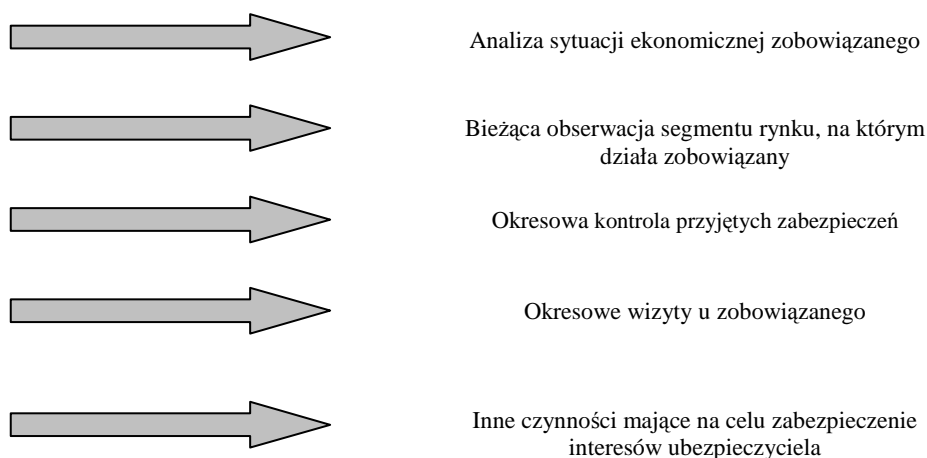
² Credit insurance supports companies profitable growth, An independent research study of 2,000 businesses in 10 European economies, Euler Hermes, the Credit Management Research Centre, the University of Leeds Business School, 2006.

³ Wskaźnik ryzyka 2008 Polska, Intrum Justitia, s. 3 za: J. Lisowski, Specyfika gospodarki finansowej ubezpieczycieli kredytu kupieckiego w Polsce, Wyd. UE w Poznaniu, Poznań 2010, s. 122.

ści, wobec czego ocena ryzyka w tym obszarze nabiera szczególnego znaczenia. O poziomie jej skomplikowania świadczy przede wszystkim konieczność przeprowadzenia analizy wielu znacznie różniących się od siebie elementów w skali makro i mikroekonomicznej. Wiele elementów podlegających ocenie ma charakter abstrakcyjny, niemierzalny liczbowo, co powoduje, że trudne jest ich wartościowanie, a więc i ocena. Przeprowadzana ocena ma zarówno charakter liczbowy, jak i opisowy. Polega w głównej mierze na ocenie ryzyka związanego z kredytodawcą oraz określeniu bieżącej i przyszłej zdolności dłużników do regulowania zobowiązań. Zakłady ubezpieczeń dokonują oceny na podstawie informacji zawartych we wniosku o ubezpieczenie, załączonych dokumentów, informacji własnych oraz informacji otrzymywanych od podmiotów, z którymi współpracują. Ocena dotyczy zarówno stosowanych warunków i procedur kredytowych, dotychczasowych doświadczeń kredytowych oraz portfela kredytowego, kraju działalności i branży działalności gospodarczej kredytobiorców. Powinna dać odpowiedź na pytanie, czy ubezpieczyciel może przyjąć kredytodawcę oraz jego kredytobiorców do ubezpieczenia i na jakich warunkach.

Interpretacji poddawany jest charakter klientów, ich kapitały, możliwości płatnicze, gwarancje spłaty zaciąganych należności oraz warunki gospodarcze, w jakich prowadzą swoją działalność⁴. Schemat działań objętych monitoringiem przedstawia rysunek 1.

Rys. 1. Działania objęte monitoringiem przez ubezpieczyciela



Źródło: opracowanie własne.

W przypadku ubezpieczycieli kredytu ryzyko najczęściej jest rozpatrywane w aspekcie czasowym i przyczynowo-skutkowym. Czasowy aspekt ryzyka kredytowego może odnosić się zarówno do okresu, na jaki odbiorcy udzielono kredytu, któremu ubezpieczyciel dał ochronę, jak i okresu niewywiązywania się odbiorcy ze spłaty swoich zobowiązań.

⁴ D. Krzezińska, *Zwiększanie się znaczenia wiarygodności kredytowej kupca*, [w:] R.H. Hanisz, K. Znaniecka (red.), *Finanse w dobie integracji europejskiej*, Wydawnictwo AE, Katowice 2004, s. 354-355.

Biorąc pod uwagę aspekt przyczynowo-skutkowy, ubezpieczyciel kredytu ocenia ryzyko z punktu widzenia przyczyny powodującej szkodę, której źródłem może być ryzyko handlowe i niehandlowe. Bez względu na aspekt oceny podstawę wyjścia do jej przeprowadzenia stanowi ocena formalno-prawna.

3. OCENA FORMALNO-PRAWNA

Jakość przeprowadzonej analizy, a zatem jej użyteczność, zależy w dużej mierze od charakteru i rodzaju wykorzystywanych informacji źródłowych. Dobór i weryfikacja podstaw źródłowych wpływa w istotnym stopniu na rzetelność i obiektywność dokonywanych ocen. Materiały niestarannie przygotowane, niekompletne, niewłaściwie zweryfikowane, mogą prowadzić do podjęcia błędnej decyzji i tym samym uniemożliwić skuteczne działanie. Na etapie analizy formalno-prawnej oceny, najważniejsze jest zweryfikowanie wiarygodności dostarczonych dokumentów. Dane należy sprawdzić pod kątem formalnym, tj. kompletności, ważności i autentyczności oraz zgodności ze stanem faktycznym. W szczególności sprawdza się, czy nie ma rozbieżności między poszczególnymi elementami wniosku oraz między wnioskiem a załączonymi dokumentami, czy przedmiot ubezpieczenia jest jednoznacznie określony i czy nie budzi wątpliwości. Zauważalna jest tutaj prosta zależność – im dokładniej przeprowadzona analiza, tym lepiej przygotowana umowa, dzięki czemu spada prawdopodobieństwo pojawienia się problemów wynikających z jej realizacji. Jednocześnie dynamiczny charakter ryzyka powodowany zmiennością otoczenia firmy, a także dążeniem podmiotów do rozwoju i innowacyjności wymusza nieustanne monitorowanie ryzyka. Jego identyfikacja nie powinna być jednorazowym aktem, lecz ciągłym procesem, aby odpowiednio do zachodzących zmian modyfikować program podejmowania ryzyka. Kwestia ta jest niezmiernie istotna dla oceny prawidłowości i funkcjonowania programu ubezpieczeń kredytu, gdyż ewentualne modyfikacje wymagają zmiany warunków kontraktu⁵. Jedynym sposobem umożliwiającym rozpoznanie problemu jest indywidualna analiza każdego przypadku⁶. Analiza ta obejmuje ocenę kondycji finansowej każdego podmiotu w oparciu o analizę sprawozdań finansowych oraz ocenę pozycji rynkowej.

4. WSTĘPNA ANALIZA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH

Analiza finansowa stanowi niezbędny element podstawowej oceny ryzyka działalności konkretnego podmiotu. Nie jest jednoznacznie definiowana, większość autorów umiejscawia ją w funkcji kontroli, pomijając w ten sposób jej najważniejszy aspekt – wspomaganie procesu decyzyjnego⁷.

Celem wstępnej analizy sprawozdań finansowych przeprowadzonej na potrzeby ubezpieczenia kredytu kupieckiego jest określenie podstawowych informacji charakteryzujących przedsiębiorstwo. Zakres analizowanych zagadnień dostosowywany jest do wysokości kwoty ubezpieczenia, specyfiki branżowej przedsiębiorstwa, zakresu dotychczasowo-

⁵ I. Kwiecień, *Identyfikacja ryzyka jako podstawa projektowania programu ubezpieczeń w działalności gospodarczej*, [w:] *Modelowanie preferencji a ryzyko*, pod red. T. Trzaskalik, Wydawnictwo AE, Katowice 2001, s. 211.

⁶ R. Dankiewicz, *Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstwa przy zawieraniu ubezpieczeń z punktu widzenia ubezpieczyciela*, [w:] *Instrumenty finansowe w pobudzaniu aktywności gospodarczej Polski*, pod red. J. Ostaszewskiego, Instytut Wiedzy, Warszawa 2002, s. 61.

⁷ J. Rajczakowska, *Analiza finansowa jako sposób wspomaganie wiedzy o przedsiębiorstwie*, [w:] *Rachunkowość a controlling*, pod red. E. Nowaka, Wydawnictwo AE, Wrocław 2003, s. 105.

wych kontaktów oraz stanu wiedzy o jego standingu finansowym. Do tradycyjnych metod analizy należą porównania w czasie, porównania wskaźników wykonania, porównania międzyzakładowe i porównania oparte na wzorcowych układach nierówności.

Wygodnym narzędziem analizy finansowej jest analiza wskaźnikowa. Jest ona jednym z najważniejszych obszarów analizy ekonomicznej. Stanowi pogłębienie i uszczegółowienie analizy sprawozdań finansowych oraz najszerzej stosowane narzędzie analizy strukturalnej, czasowej i przestrzennej. Sprawozdanie finansowe zawiera wiele informacji, których pozyskanie i wykorzystywanie pozwala określić możliwości ściągania należności bądź wywiązania się z przyjętych zobowiązań. Nie ma jednoznacznych standardów, na podstawie których dokonuje się oceny. Analizy dokonywane są w przekroju sektorowym, mogą one również dotyczyć zmian w czasie. W przekroju sektorowym wyniki analizy jednej firmy są porównywalne z wynikami firmy podobnej, z reprezentatywną próbką firm lub ze średnią dla danego sektora. W przypadku analizy zmian w czasie ocenia się wielkości wskaźników jednej firmy w dłuższym okresie.

W praktyce wyliczone wielkości wskaźników porównuje się z wielkościami granicznymi i punktami odniesienia. Wartości graniczne są wyznaczane na podstawie wartości ustalonych w oparciu o dane historyczne, wartości pożądaných, modelowych lub przeciwnych wskaźników charakteryzujących daną branżę. Wielkości wskaźników są odpowiednio punktowane, przy czym liczba punktów zależy od subiektywnej oceny tego, w jakim stopniu dany wskaźnik odzwierciedla ryzyko kredytowe. Tak więc w różnych przedsiębiorstwach ten sam wskaźnik może otrzymywać różną liczbę punktów. Podobnie może być, gdy kontrahenci należą do różnych branż. Ten typ oceny przeprowadzany jest przez ubezpieczycieli wówczas, gdy klient uzyska pozytywną ocenę „jakości przedsiębiorstwa” i pozytywną „ocenę zabezpieczeń”. Metoda ta stanowi więc uzupełnienie oceny ryzyka⁸, stanowiąc jeden z elementów oceny syntetycznej.

Prawidłowo prowadzona analiza powinna służyć rozpoznawaniu zarówno zjawisk przeszłych, jak i mogących dopiero wystąpić, ich powiązań i wpływu na osiągnięte wyniki oraz na dalsze perspektywy przedsiębiorstwa. Informacje otrzymane w wyniku analizy finansowej po zsynchronizowaniu z założonymi celami, zmiennymi, określonymi parametrami powinny sugerować ubezpieczycielowi ewentualną możliwość oraz warunki potencjalnej współpracy z podmiotem zainteresowanym ubezpieczeniem należności. Owe zmienne, zakładane parametry kreowane są przez otoczenie, w którym przedsiębiorstwo prowadzi działalność tj. całą gospodarkę czy też określoną jej branżę. Następuje coraz większe niż dotychczas wykorzystywanie informacji o otoczeniu – płynności finansowej, wypłacalności i innych wskaźnikach osiąganych przez podobne podmioty krajowe, czy zagraniczne. Niewątpliwie znajdują tutaj odzwierciedlenie cele, jakie stawia sobie przedsiębiorstwo np. zwiększenie przychodów ze sprzedaży, obniżka kosztów, opanowanie rynku czy określone cele społeczne. Nie powinny one pozostawać w sprzeczności z czynnikami egzogenicznymi charakteryzującymi gospodarkę. Tak więc właściwe podejście analityczne powinno być ujmowane globalnie, odnosząc się do całego przedsiębiorstwa i jego otoczenia, uwzględniając zarówno dane ilościowe i jakościowe. Otoczenie tworzy bowiem warunki do rozwoju przedsiębiorstwa i jednocześnie weryfikuje sposób ich wykorzystywania poprzez fakt akceptacji lub odrzucenia rezultatów działalności

⁸ A. Bielawska, A. Hryszko, *Analiza i ocena procedury szacowania ryzyka przez ubezpieczyciela w gwarancjach dla inwestora*, [w:] *Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 317, Szczecin 2002, s. 79.

przedsiębiorstwa. Bez uwzględniania relacji przedsiębiorstwa z otoczeniem zarówno ocena bieżącej działalności, jak i perspektyw rozwoju, miałyby charakter w dużym stopniu subiektywny i nie ukazujący autentycznych osiągnięć i możliwości.

5. SYNTETYCZNA OCENA KONDYCJI FINANSOWEJ

W wielu konkretnych przypadkach analiza powinna być rozszerzona o aspekty związane ze specyfiką branżową, formą własności bądź wielkością danego przedsiębiorstwa. Wykracza wówczas poza analizę czynników obiektywnych (za pomocą których można ocenić w sposób wymierny, w jakim stopniu obecna i przyszła działalność będzie efektywna) i bywa uzupełniana analizą czynników subiektywnych, które mają charakter niemierzalny. Dlatego też analiza nie może być dokonywana mechanicznie, gdyż staje się wówczas narzędziem niebezpiecznym, prowadzącym do błędnych wniosków. Stosowana w sposób „inteligentny”, ze świadomością jej ograniczeń oraz przy możliwie pełnym wyjaśnieniu ogółu czynników wpływających na otrzymane rezultaty, może stać się skuteczną metodą oceny działalności podmiotów gospodarczych. W przypadku ryzyka kredytowego szczególnie chodzi o identyfikację i ocenę zasad na jakich się opiera. Ocenie poddaje się potencjalnego kredytobiorcę, uwzględniając jego charakter, możliwości, kapitał, dodatkowe gwarancje, którymi dysponuje oraz warunki umów, odnoszące się do zabezpieczenia spłaty powstałych należności. Znajomość ryzyka kredytowego pozwala scharakteryzować skłonność dowolnego kontrahenta bądź całych grup klientów do regulowania zobowiązań, ustalić szacunkową wielkość należności nieściągalnych, ustalić ramy prowadzenia realizacji nie tylko strategii kapitału obrotowego brutto i polityki kredytowej, ale również strategii finansowej i marketingowej oraz eliminować wcześniej tych klientów, którzy w przyszłości mogą mieć problemy płatnicze. Na uwagę zasługuje fakt, że systemy analizy ryzyka kredytowego należą do najbardziej skomplikowanych systemów zarządzania wykorzystywanych w przedsiębiorstwie.

6. OCENA POZYCJI RYNKOWEJ

Wielopłaszczyznowa ocena podmiotu gospodarczego obok omówionych powyżej powinna obejmować również analizę otoczenia. Nie można bowiem oceniać działalności firmy bez uwzględnienia warunków zewnętrznych. Dlatego też firmy, które potrafią przewidywać, jak ten rynek będzie się zmieniał, mogą znaleźć swoją pozycję rynkową poprzez adaptację lub wykorzystanie tych zmian. Zmiany rynkowe kreują możliwości dla jednych uczestników rynku i ograniczają lub zamykają dla drugich. Stąd też potrzeba posiadania informacji o konkurentach, klientach i ich potrzebach, skuteczności reklamy, strukturze rynku i koniunkturze. Wymienione powyżej elementy wzajemnie się uzupełniają. Jednocześnie uzależnione są od warunków społecznych, politycznych, koniunktury gospodarczej oraz warunków ekonomicznych i rozwiązań prawnych⁹.

Warunkiem koniecznym obiektywnej oceny staje się analiza bieżącej sytuacji otoczenia gospodarczego, jak również prawidłowe prognozowanie jego zmian. Brak informacji, mała ich wiarygodność czy też luki w danych przekładają się na większe ryzyko w odniesieniu do podejmowanych decyzji. Aby uporządkować poszukiwania i zminimalizować koszty pozyskiwania danych, należy uwzględnić podział źródeł informacji na: wtórne

⁹ W. Świątlik, *Analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Warszawa 2005, s. 193-194.

i pierwotne. Kolejność wymieniania tych źródeł jest związana z możliwością ich pozyskania, a także z kolejnością w ramach procedury gromadzenia informacji. Źródła wtórne obejmują materiały już istniejące, dostępne w różnych formach i miejscach. Źródła pierwotne to materiały, które są lub będą gromadzone przez ubezpieczyciela w formie oddzielnie zaprojektowanych i prowadzonych badań. W takiej też kolejności należy gromadzić informacje pochodzące z tych źródeł, tzn. zawsze rozpoczynać od źródeł wtórnych. Są one nie tylko tańsze w pozyskaniu, lecz także mogą być szybciej pozyskiwane i wykorzystywane do podejmowania decyzji¹⁰. Pomocne mogą być w tym zakresie instytucje oraz firmy funkcjonujące w sferze społeczno-gospodarczej, zajmujące się gromadzeniem i przetwarzaniem informacji. Funkcjonalność uzyskiwanych od nich informacji uzależniona jest od relacji kosztu do uzyskiwanej korzyści i ma sens wyłącznie wówczas, gdy wartość uzyskanych informacji przewyższa koszt ich uzyskania. Informacja jest tutaj bowiem towarem, który jest przedmiotem zakupu lub wytwarzania.

W praktyce ubezpieczeniowej analizę wpływu otoczenia gospodarczego na poziom ponoszonego ryzyka przeprowadza się w odniesieniu do kraju działalności kredytobiorcy/ów oraz branży działalności gospodarczej. Przy ocenie bieżącej sytuacji kraju działalności kredytobiorców do najbardziej interesujących informacji zewnętrznych zaliczyć możemy strukturę i charakter gospodarki, strukturę eksportu i importu, dane makroekonomiczne. Potrzeby handlu zagranicznego w zakresie informacji rynkowej kształtowane są zarówno przez czynniki wewnętrzne, mające swoje źródło w realizowanej strategii rozwoju społeczno-gospodarczego naszego kraju, w której współpraca gospodarcza z zagranicą jest ogniwem o zasadniczym znaczeniu oraz przez czynniki zewnętrzne, wynikające, najogólniej rzecz biorąc, ze znacznej zmienności i niepewności zjawisk we współczesnej gospodarce i handlu światowym¹¹. W przypadku analizy branży działalności gospodarczej kredytobiorców, uwagę należy zwrócić na analizę określonych już wcześniej grup wskaźników. Istotnym staje się poszerzenie uzyskanych z niej informacji o:

- przewidywane zmiany popytu na usługi czy towary dostarczane przez daną branżę, wynikające na przykład ze zmian dochodów ludności lub zmian demograficznych, socjologicznych czy kulturowych,
- możliwość pojawienia się towarów lub usług o charakterze substytucyjnym lub komplementarnym,
- prognozowanie zmian w otoczeniu prawnym, jak na przykład ograniczenie barier celnych, przewidywanie koncesjonowanie działalności w branży¹².

Szczególnie ostatni z wymienionych elementów w określonych obszarach może być uciążliwy dla oceny przyszłej pozycji rynkowej, która w sposób nieprzewidywalny w wyniku realizacji ryzyka politycznego może ulegać gwałtownym zmianom, które mogą być konsekwencją:

- ogłoszenia powszechnego memorandum płatniczego przez rząd państwa dłużnika lub państwa uczestniczącego w regulowaniu należności,
- wydania lub zmiany aktów prawnych lub decyzji rządu,
- wprowadzenia zakazu transferu należności w walucie płatności lub zakazu wymiany waluty narodowej na walutę płatności,

¹⁰ *Analiza rynku*, pod red. H. Mruka, PWE, Warszawa 2003, s. 34-35.

¹¹ J. Schroeder, *Badania marketingowe rynków zagranicznych*, Wydawnictwo AE, Poznań 1997, s. 9.

¹² J. Kukielka, D. Poniewierka, *Ubezpieczenia finansowe. Gwarancje ubezpieczeniowe. Ubezpieczenia transakcji kredytowych*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz-Warszawa 2003, s. 306-314.

- odmowy wykonania zapłaty z przyczyn nie związanych z wykonaniem kontraktu, gdy dłużnikiem jest państwo, dłużnik publiczny lub inny dłużnik, za którego poręczało państwo,
- przepisów prawnych lub decyzji w zakresie handlu zagranicznego, które uniemożliwiają realizację kontraktu lub świadczenie usług,
- ogłoszenia aktów nacjonalizacji¹³.

Prezentowane powyżej obszary powinny uwzględniać analizę zjawisk rynkowych w czasie, analizę sezonowości oraz związków przyczynowo-skutkowych. Tworzone są na wysokim stopniu uogólnienia wobec czego nie wymagają dużego zaangażowania czasowego ze strony ubezpieczyciela w odniesieniu do konkretnego przypadku. Jednak popełnione na tym etapie błędy mogą mieć bolesny charakter z racji tego, że ich skutki będą miały odzwierciedlenie w wielu pojedynczych umowach.

7. ZAKOŃCZENIE

Ocena ryzyka utraty należności jest kluczowym procesem przeprowadzanym przez ubezpieczyciela kredytu kupieckiego zarówno na etapie zawierania umowy ubezpieczenia, jak i w trakcie jej trwania. Podstawową kwestią jest pełne przekonanie zakładu o wiarygodności i rzetelności klienta. Odmowa akceptacji ryzyka nie skutkuje brakiem możliwości prowadzenia działalności przez zainteresowany ubezpieczeniem podmiot, ale nie dając gwarancji zwrotu należności, utrudnia mu planowanie finansowe w określonej perspektywie czasowej. Znaczenie oceny ryzyka w przypadku umów ubezpieczenia kredytu kupieckiego jest duże z uwagi na to, że to właśnie ono w zasadniczym stopniu przyczynia się do aktywnego kształtowania poziomu ryzyka przez zakłady ubezpieczeń. Możliwości i potrzeby ubezpieczyciela są tu zdecydowanie większe niż w przypadku innych rodzajów ubezpieczeń z uwagi na to, że ubezpieczyciele powinni dążyć do tego aby w sposób najbardziej efektywny eliminować lub zmniejszać ryzyko kredytowe. Identyfikacja i rozpoznanie poszczególnych rodzajów i źródeł ryzyka pozwalają na wypracowanie i modyfikowanie procedur oceny wiarygodności kredytobiorców. Jednak nawet najbardziej wszechstronne działania identyfikacyjne i kontrolne nigdy nie wyeliminują całkowicie ryzyka kredytowego, a jedynie mogą je ograniczać. Pozostałe ryzyko musi być zatem indywidualnie zabezpieczone z punktu widzenia potrzeby jego sfinansowania w oparciu o środki własne bądź za pomocą finansowania zewnętrznego.

LITERATURA

- [1] Bielawska A., Hryszko A., *Analiza i ocena procedury szacowania ryzyka przez ubezpieczyciela w gwarancjach dla inwestora*, [w:] *Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 317, Szczecin 2002.
- [2] Dankiewicz R., *Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstwa przy zawieraniu ubezpieczeń z punktu widzenia ubezpieczyciela*, [w:] *Instrumenty finansowe w pobudzaniu aktywności gospodarczej Polski*, red. J. Ostaszewski, Instytut Wiedzy, Warszawa 2002.
- [3] Krzemińska D., *Zwiększanie się znaczenia wiarygodności kredytowej kupca*, [w:] *Finanse w dobie integracji europejskiej*, red. R.H. Hanisz, K. Znaniecka, Wydawnictwo AE, Katowice 2004.

¹³ M. Sierpińska, D. Wędzki, *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 1997, s. 213.

- [4] Kukielka J., Poniewierka D., *Ubezpieczenia finansowe. Gwarancje ubezpieczeniowe. Ubezpieczenia transakcji kredytowych*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz-Warszawa 2003.
- [5] Kwiecień I., *Identyfikacja ryzyka jako podstawa projektowania programu ubezpieczeń w działalności gospodarczej*, [w:] *Modelowanie preferencji a ryzyko*, red. T. Trzaskalik, Wydawnictwo AE, Katowice 2001.
- [6] Lisowski J., *Specyfika gospodarki finansowej ubezpieczycieli kredytu kupieckiego w Polsce*, Wyd. UE w Poznaniu, Poznań 2010.
- [7] Mruk H. (red.), *Analiza rynku*, PWE, Warszawa 2003.
- [8] Rajczakowska J., *Analiza finansowa jako sposób wspomagania wiedzy o przedsiębiorstwie*, [w:] *Rachunkowość a controlling*, red. E. Nowak, Wydawnictwo AE, Wrocław 2003.
- [9] Schroeder J., *Badania marketingowe rynków zagranicznych*, Wydawnictwo AE, Poznań 1997.
- [10] Sierpińska M., Wędzki D., *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 1997.
- [11] Świetlik W., *Analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Warszawa 2005.

RISK ASSESSMENT AREAS IN TRADE CREDIT INSURANCE

The article has been devoted to the issues of credit risk assessment in transactions with delayed payment for the needs of insurers of the trade credit. In the paper there have been discussed the issues of the formal and legal assessment, the assessment of the financial condition and the market position as well as their meaning in the process of contract transaction and during the duration of the insurance contract. The discussed aspects of the assessment include both the credit grantors and the borrowers as well as the market environments in which these entities work.

Władysław FILAR¹

PRZESŁANKI ROZWOJU POWIĄZAŃ BANKOWO- UBEZPIECZENIOWYCH W POLSCE

Celem niniejszego opracowania jest prezentacja głównych koncepcji form i rodzajów powiązań bankowo-ubezpieczeniowych, motywów ich tworzenia oraz uwarunkowań funkcjonalnych i formalno-prawnych.

1. WPROWADZENIE

Rozwój rynków usług finansowych na całym świecie powoduje zmiany strukturalne w sferze funkcjonowania instytucji finansowych, a w konsekwencji prowadzi do tworzenia nowych modeli dystrybucji, dzięki którym można zwiększyć sprzedaż poszczególnych produktów, ich zyskowność oraz pozyskać nowych klientów.

Usługi *bancassurance* obejmują w najszerszym ujęciu wszystkie te, jakich potrzebuje klient indywidualny lub prowadzący działalność w celu stworzenia, zagospodarowania i zabezpieczenia swojego majątku. Upowszechniają się one coraz bardziej w wielu krajach, a w określonym zakresie także w Polsce.

2. KONCEPCJE FORM ORAZ ISTOTA I RODZAJE POWIĄZAŃ BANKOWO- UBEZPIECZENIOWYCH

W latach osiemdziesiątych ubiegłego stulecia w dziedzinie finansów zaszły znaczące zmiany o charakterze strukturalnym, a przed wszystkim konwergencja sektora bankowego i ubezpieczeniowego. Przyczyn tego należy upatrywać we wzroście konkurencji wewnątrzsektorowej oraz postępującej globalizacji rynków finansowych. O udział w dochodach gospodarstw domowych i podmiotów gospodarczych walczą zarówno banki, jak i towarzystwa ubezpieczeniowe. Sytuacja ta wymusiła na bankach oferowanie oprócz tradycyjnych usług bankowych produkty o charakterze ubezpieczeniowym oraz rynku kapitałowego. Skutkiem zmian preferencji i wymagań klientów stało się również tworzenie konglomeratów finansowych, w tym grup bankowo-ubezpieczeniowych.

W poszczególnych krajach związki bankowo-ubezpieczeniowe określane są różnie. W Niemczech jako „Allfinanz”, we Francji nazywają się „bancassurance”, natomiast w krajach anglojęzycznych „financial services industry”. W polskim systemie bankowym *bancassurance* oznacza trwałe połączenia przedsiębiorstwa bankowego i ubezpieczeniowego, oferujących w ramach struktur bankowych produkty bankowe i ubezpieczeniowe. Tymi ostatnimi coraz bardziej zainteresowane stają się instytucje niefinansowe, takie jak sieci handlowe, firmy telekomunikacyjne i komputerowe czy też koncerny samochodowe itp.

¹ Dr hab. Władysław Filar, prof. PRZ, Zakład Finansów i Bankowości, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

Ponadto, zmieniające się nieustannie środowisko rynkowe oraz dynamiczny rozwój rynku finansowego i nowych kanałów sprzedaży produktów finansowych zmusiły instytucjonalnych uczestników tych rynków do bardziej aktywnego poszukiwania rozwiązań służących optymalizacji zysku oraz minimalizacji ryzyka.

Podobny charakter oferowanych produktów oraz zmienne uwarunkowania rynkowe powodują, że powiązania sektora bankowego i ubezpieczeniowego posiadają z jednej strony wymiar komplementarny, z drugiej natomiast obejmują szereg operacji wzajemnej konkurencji. Są nimi następujące:

- oferowanie polis na życie związanych z funduszem inwestycyjnym i lokat bankowych,
- prowadzenie działalności kredytowej banków i firm ubezpieczeniowych w zakresie udzielania pożyczek zabezpieczonych hipotecznie i pod zastaw polis,
- pozyskiwanie i lokowanie kapitałów na rynkach finansowych,
- doradztwo finansowe,
- pośrednictwo w sprzedaży produktów bankowych na zasadach prowizyjnych przez firmy ubezpieczeniowe (zarządzanie finansowe),
- zarządzanie funduszami emerytalnymi.

Obszarem konkurencji stał się więc jak to ujmują R. Kurek² rosnący relatywnie fundusz swobody decyzji klienta, zwłaszcza grup o średnich i wyższych dochodach. Klientowi zawsze pozostawia się wybór, czy zrezygnować z dodatkowego oprocentowania lokat terminowych, czy wykupić polisę ubezpieczeniową, traktując ją jako bezpieczną formę oszczędzania na przyszłość. Stąd też instytucje finansowe, zabiegając o dochody klienta, proponują sukcesywnie nowe, bardziej atrakcyjne produkty, wykraczające poza tradycyjne obszary ich działalności.

Poszerzany jest też przedmiotowy zakres sprzedaży produktów finansowych, które realizują różnorodne, często nie powiązane bezpośrednio potrzeby klientów. Odchodzi się od segmentacji produktowej. Zauważalne jest zacieranie się granic między różnymi instytucjami finansowymi, z racji podobnych ofert, np. z podobnym pakietem.

Jednocześnie stale wzrasta świadomość nabywców produktów finansowych, która stanowi źródło presji wobec instytucji finansowych. Rośnie także znaczenie usług świadczonych przez operatorów spoza sektora bankowego. Wyraźna jest też tendencja do integracji produktów i usług finansowych. Dynamicznie rozwijają się elektroniczne kanały dystrybucji, umożliwiające ich zakup poza dotychczasową tradycyjną siecią sprzedaży oraz dostępność w trybie ciągłym, przy maksymalnie uproszczonych wymaganiach formalnych ze strony sprzedawcy. Upraszczanie procedur następuje nawet wtedy, gdy bezpośrednio zwiększa to ryzyko sprzedawcy. Coraz ważniejsze stają się elektroniczne techniki tworzenia, przekazywania, przetwarzania i gromadzenia informacji w sposób, który jednoznacznie przesądza o głównych kierunkach wymagań klientów.

Naturalna w sektorze finansów jest konkurencja o portfel klienta, w której oprócz banków i firm ubezpieczeniowych uczestniczą m.in. fundusze inwestycyjne i emerytalne.

² R. Kurek, *Sektor bankowy i ubezpieczeniowy - obszary współpracy i konkurencji*, „Przegląd Ubezpieczeń Społecznych i Gospodarczych”, Nr 7/1998, s. 15.

Wygrwać będą ją ci, którzy dostosują swe rynkowe zachowania do nowych wyzwań. Obecnie to klient decyduje, jeśli chodzi o moment, formę czy miejsce transakcji.

Według A. Messyasz-Handske³ wzrastająca konkurencja będąca źródłem współpracy banków i towarzystw ubezpieczeniowych skłania do poszukiwania potencjalnych sojuszników w pokrewnych i dziedzinach. Jednym z przejawów tej współpracy są przepływy płynności między sektorem bankowym i ubezpieczeniowym. Zakłady ubezpieczeń są zależne od szybko funkcjonującego przepływu pieniężnego w bankach, ponieważ tą drogą otrzymują składki od klientów. Lokują one wolne, nie zagospodarowane środki m.in. w gwarantowane przez skarb państwa obligacje i inne dłużne papiery wartościowe o stałej stopie dochodu, pożyczki zabezpieczone gwarancjami banku, akcje itp. Czynią to za pośrednictwem banków, które mają dzięki temu dostęp do pieniądza o charakterze stabilnej lokaty, tańszej od lokat drobnych deponentów. W zamierzeniach zakładu ubezpieczeń bank ma często pełnić funkcje powiernika dla funduszy uzyskanych ze składek. Możliwa jest też w banku likwidacja roszczeń ubezpieczeniowych oraz wypłata świadczeń i odszkodowań.

Z kolei bank potrzebuje zakładu ubezpieczeń do pokrycia ryzyka przez zawarcie umowy ubezpieczenia. Niektóre usługi ubezpieczeniowe stabilizują działalność banków oraz ich klientów. Istotnymi dla banków rodzajami ubezpieczeń są ubezpieczenie ryzyka kredytowego, ryzyka w transakcjach handlu zagranicznego, gwarancje ubezpieczeniowe czy kompleksowe ubezpieczenie działalności banku, obejmujące w jednej polisie wiele rodzajów ryzyka.

Realizowana jest więc sprzedaż produktów ubezpieczeniowych w sieci banku i odwrotnie (bankowych w zakładach ubezpieczeń). Obie instytucje dążą do wzajemnego wykorzystania sieci dystrybucji. Sprzedaż polis przez banki jest szansą na upowszechnienie się strategii bankowości ubezpieczeniowej i ubezpieczeń bankowych. Integracja bankowo-ubezpieczeniowa na poziomie obsługi klienta w wielu krajach rozwiniętych już obecnie osiągnęła wysoki stopień. Rozwijać się też będzie sprzedaż usług bankowo-ubezpieczeniowych przez Internet.

Działalność firm ubezpieczeniowych oraz banków komercyjnych coraz częściej przenika się w praktyce gospodarczej. Z jednej strony, produkty obu tych instytucji uzupełniają się wzajemnie, np. cesja polisy ubezpieczeniowej stanowi powszechnie uznaną formę zabezpieczenia kredytów, z drugiej zaś mają one niejednokrotnie charakter substytucyjny, jak np. „ubezpieczenie na życie” i długoterminowa lokata bankowa.

Zarówno komplementarność niektórych usług ubezpieczeniowych i bankowych, jak również fakt, iż mogą one w niektórych przypadkach zaspakajać ten sam rodzaj potrzeb społeczeństwa sprawia, że rozwija się tendencja do dalszej integracji obu tych podmiotów.

3. MOTYWY TWORZENIA GRUP BANKOWO-UBEZPIECZENIOWYCH ORAZ KORZYŚCI I ZAGROŻENIA W TEJ DZIAŁALNOŚCI

Głównym motywem tworzenia grup bankowo-ubezpieczeniowych stały się uwarunkowania konkurencyjne, wymuszające zwiększanie udziału w rynku i podwyższanie rentowności oraz związana z tym konieczność podwyższania kapitałów własnych niezbęd-

³ A. Messyasz-Handske, *Bancassurance-współpraca czy konkurencja?*, „Bank i Kredyt”, Nr 4/2002, s. 59.

nych przy rosnącej konkurencji, szczególnie ze strony zagranicznych instytucji finansowych. Jak stwierdzają E. Izdebska, M. Lubliniecka istotnym powodem tworzenia struktur bankowo-ubezpieczeniowych była słabość kapitałowa polskich banków, a zwłaszcza towarzystw ubezpieczeniowych co ułatwiało przejmowanie ich przez banki. Jednocześnie, ekspansja inwestorów zagranicznych sprzyjała przejmowaniu banków i zakładów ubezpieczeń przez inwestorów zagranicznych. Ponadto wyjściowa dysproporcja między potencjałem strategicznym sektora bankowego oraz sektora ubezpieczeń spowodowała relatywnie szybszy rozwój sektora ubezpieczeniowego niż bankowego. Banki wykazywały przy tym skłonność do zawierania sojuszy strategicznych z towarzystwami ubezpieczeniowymi. Popyt na usługi w ramach *bancassurance* był jednak niewielki. Klienci banków rzadko byli bowiem informowani o ofertach firm ubezpieczeniowych i odwrotnie.⁴

Od 1998 r. polskie banki i zakłady ubezpieczeń współpracują w zakresie zarządzania ryzykiem związanym z kredytami hipotecznymi. Obecnie jest to największy i najbardziej udany obszar współpracy. Ubezpieczenie spłaty kredytu stało się bowiem poważnym źródłem wzrostu akcji kredytowych oraz dostępu gospodarstw domowych do pożyczek na cele mieszkaniowe. Spadek lub znaczne ograniczenie dochodów wynika głównie z utraty pracy lub zdrowia. Stosuje się zatem ubezpieczenie od tych okoliczności, gwarantujące spłacanie rat takich kredytów. Zakład ubezpieczeń nie odpowiada przy tym za cały kredyt, a jedynie za raty w okresie poszukiwania zatrudnienia lub niezdolności do pracy, zazwyczaj do 12 miesięcy. Kredytobiorca natomiast po ponownym zatrudnieniu może kontynuować ubezpieczenie z prawem do następnych świadczeń. Firma ubezpieczeniowa nie ma prawa regresu wobec kredytobiorcy, za którego „spłaciła” część długu hipotecznego.

Liczne firmy ubezpieczeniowe specjalizują się w ubezpieczaniu również innych niż mieszkaniowe i hipoteczne kredytów i pożyczek bankowych, co umożliwia bankom zabezpieczenie się przed niewypłacalnością swoich klientów. Zakłady ubezpieczeń opracowały specjalne procedury, pozwalające wiarygodnie ocenić sytuację finansową i prawną kredytobiorców, korzystają z wywiadowni gospodarczych, współpracują z izbami handlowymi w kraju i za granicą oraz posiłkują się własną bazą danych dotyczącą klientów. Wszystko to sprzyja większej aktywności banków w zakresie udzielania kredytów. Nie bez znaczenia dla banków jest pomoc firm ubezpieczeniowych w windykacji należności oraz fachowe doradztwo przy usprawnieniu procedur oceny ryzyka.

Ofertę *bancassurance* tworzą również produkty ubezpieczeniowe, pełniące jednocześnie funkcję wieloletniej lokaty kapitałowej. Kupując je, klient zakłada na kilkanaście lat, a nawet na dłużej lokatę z gwarantowaną stopą zwrotu. W przypadku nieszczęśliwego wypadku otrzymuje dodatkowe świadczenie, w razie zgonu świadczenie to otrzymują osoby uprawnione.

Jak stwierdza A. Messyasz-Handsche⁵ obecnie polskie społeczeństwo kupuje w bankach jedynie ok. 2-3% produktów ubezpieczeniowych, bowiem większość banków rozwinęła ofertę *bancassurance* tylko na poziomie podstawowym. Ważną bowiem barierą rozwoju konglomeratów finansowych w Polsce stał się brak wyspecjalizowanego w sferze ubezpieczeń personelu doradczego w placówkach banku. Czynnikiem hamującym ich rozwój stała się także obawa przed skumulowaniem się ryzyka w pasywach i aktywach,

⁴ E. Izdebska, M. Lubliniecka, *Inwestycje zagraniczne w sektorze ubezpieczeń*, „Prawo, Ubezpieczenia, Reasekuracja”, Nr 10/200, s. 71-72.

⁵ Messyasz-Handsche *Bancassurance – współpraca czy konkurencja...*, *op. cit.*, s. 56-57.

w tym ryzyka tzw. Szoków asymetrycznych. Wydaje się jednak, że współpraca banków z firmami ubezpieczeniowymi znacznie poprawi sytuację na rynku finansowym, pozwoli bowiem na pozyskanie szerszej grupy klientów, którzy zainteresowani korzyściami płynącymi z przyjęcia danej oferty wyrażą chęć zakupu nowego produktu.

Tabela 1. Podstawowe korzyści osiągane przez bank w ramach działalności *bancassurance*, wzmacniające poszczególne funkcje w jego łańcuchu wartości.

| Ogniwa łańcucha | Podstawowe korzyści <i>bancassurance</i> |
|---|--|
| Opracowanie produktu | <ul style="list-style-type: none"> dostęp do wiedzy i technologii firmy ubezpieczeniowej wspólna realizacja nowych przedsięwzięć związanych z opracowaniem „czystego” produktu ubezpieczeniowego, bądź innowacyjnego produktu bankowo-ubezpieczeniowego |
| Działania marketingowe | <ul style="list-style-type: none"> wykorzystanie bazy danych o klientach banku promocja produktów ubezpieczeniowych poprzez wykorzystanie bankowych prospektów, wspólne wydatki na badania i rozwój, analizy rynkowe, wykorzystanie marki i reputacji firmy do poprawy wizerunku, wydatki na reklamę |
| Sprzedaż produktów i usługi posprzedażowe | <ul style="list-style-type: none"> poprawa jakości oferowanych usług poprawa atrakcyjności oferty poprzez dostęp do kompleksowych usług finansowych, zapewnienie oszczędności czasu i pieniędzy (brak konieczności przemieszczania się pomiędzy bankiem a towarzystwem ubezpieczeń) wykorzystanie bankowych kanałów dystrybucji do sprzedaży produktów ubezpieczeniowych |
| Inwestycje i finanse | <ul style="list-style-type: none"> wdrażanie wspólnych nowych technologii informatycznych obniżenie kosztów poprzez sprzedaż produktów, związana z podjęciem współpracy z firmą ubezpieczeń ograniczanie kosztów oraz racjonalizacja prowadzonej polityki kosztowej prowizja ze sprzedaży lub promocji produktów ubezpieczeniowych wzmocniona baza kapitałowa łączenie możliwości finansowych obu instytucji dla realizacji określonych przedsięwzięć udziały posiadane w firmie ubezpieczeniowej dywersyfikacja źródeł dochodów |
| Zarządzanie personelem | <ul style="list-style-type: none"> sprzedaż produktów ubezpieczeniowych przez bank podnosi efektywność wykorzystania personelu |
| Technologia | <ul style="list-style-type: none"> wdrażanie wspólnych, nowych technologii informatycznych utworzenie jednego, wspólnego systemu, poprzez integrację systemu informatycznego banku i firmy ubezpieczeniowej |

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Trzaskowska, *Ryzyko związane z funkcjonowaniem konglomeratów bankowo-ubezpieczeniowych*, [w:] *Ryzyko kryzysu finansowego w Polsce*, pod red. D.J. Błaszczuka, Poltext, Warszawa 2006; M. Śliperski, *Bancassurance. Związki bankowo-ubezpieczeniowe*, Difin, Warszawa 2002.

Podstawowe korzyści możliwe do uzyskania przez banki komercyjne w wyniku prowadzonej przez nie działalności *bancassurance*, pozwalające na wzmocnienie wyróżnionych ogniw w łańcuchu wartości zostały przedstawione w Tabeli 1.

Z rozważań dotyczących zależności pomiędzy poziomem konkurencyjności banków komercyjnych a realizacją przez te podmioty współpracy z partnerami ubezpieczeniowymi wynika, że *bancassurance* to strategia nowych możliwości, dostarczająca wielu różnorodnych korzyści, co wskazuje na jej dalszy rozwój w przyszłości.

Rozstrzygnięcie tych kwestii stwarza zdaniem wielu autorów⁶ przesłankę do uznania, iż stosowanie w szeregu publikacji, w odniesieniu do omawianego zjawiska, określenie „strategia” jest całkowicie zasadne.

Analiza efektów uzyskanych przez banki komercyjne dzięki realizacji strategii *bancassurance*, oprócz prezentacji osiągniętych korzyści wymaga także identyfikacji zagrożeń, jakie wystąpiły w ramach tej działalności dotychczas. Zazwyczaj wymienia się następujące ich rodzaje:

- zagrożenia związane z doбором partnera,
- zagrożenia związane z kumulacją ryzyka,
- zagrożenia związane z organizacją *bancassurance*,
- zagrożenia związane z procesem zarządzania,
- zagrożenia wynikające ze zmian otoczenia.

Warto podkreślić, że skuteczność powiązań bankowo-ubezpieczeniowych, jako narzędzia podnoszącego poziom konkurencyjności banku, zależy nie tylko od przyjętej formy *bancassurance* i osiągniętych w trakcie tej aktywności korzyści, ale także od umiejętnego unikania możliwych zagrożeń destabilizujących funkcjonowanie tego podmiotu. Zbiór wskazówek umożliwiających maksymalizację korzyści osiągniętych ze współpracy bankowo-ubezpieczeniowej i minimalizacji potencjalnych ryzyk w literaturze przedmiotu zwykle się określać jako kluczowe czynniki sukcesu.

W Tabeli 2 zaprezentowano najbardziej istotne działania, które powinien podjąć bank komercyjny na poszczególnych etapach procesu integracji swej działalności z firmą ubezpieczeniową, dążąc do uzyskania pozytywnych efektów z jego realizacji.

Aby w wyniku wykorzystania *bancassurance* bank mógł osiągnąć założony cel niektórzy autorzy proponują rozpatrywać go w podziale na cztery grupy wyodrębnione ze względu na obszar którego dotyczą. Wśród nich wyróżniają takie etapy działalności w tym zakresie jak: dobór partnera, opracowanie oferty *bancassurance*, sprzedaż produktów, oraz nadzór nad działalnością *bancassurance*.

⁵ Zob. *Banki na rynku finansowym. Teraźniejszość i przyszłość*, pod red. M. Dąbrowskiej, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2003, s. 530-539 oraz *Rynek finansowy. Szanse i zagrożenia rozwoju*, pod red. P. Karpusia, J. Węclawskiego, Tom I, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, 2005.

Tabela 2. Kluczowe czynniki warunkujące osiągnięcie sukcesu przez bank w zakresie realizacji strategii *bancassurance*.

| Etapy | Czynniki niezbędne do osiągnięcia sukcesu przez bank |
|--------------------|--|
| Dobór partnera | <ul style="list-style-type: none"> • silna pozycja rynkowa firmy ubezpieczeniowej • wysoki stopień zaufania społeczeństwa do ubezpieczyciela • popularność produktów oferowanych przez partnera pozytywnie • postrzegana marka i dobra opinia klientów |
| Opracowanie oferty | <ul style="list-style-type: none"> • orientacja na klienta • dobór produktów ubezpieczeniowych i bankowych wykorzystywanych w <i>bancassurance</i> • odpowiednio wysoki stopień zintegrowania wspólnej oferty • wysoki wolumen sprzedaży produktów bankowych • prostota produktów ubezpieczeniowych • szeroki asortyment produktów |
| Sprzedaż produktów | <ul style="list-style-type: none"> • orientacja na klientów zamożnych • segmentacja klientów banku • pozyskiwanie nowych nabywców oferty • szkolenia osób zajmujących się dystrybucją produktów współpracującej firmy, umożliwiające zdobycie kwalifikacji niezbędnych do ich sprzedaży • podnoszenie poziomu wiedzy pracowników w zakresie psychologii kontaktów z klientem • odpowiednie dostosowanie systemu prowizyjnego • odpowiednie podejście osób zarządzających przedsiębiorstwem oraz pracowników odpowiedzialnych za sprzedaż produktów do strategii <i>bancassurance</i> • automatyzacja i standaryzacja procesu sprzedaży |
| Nadzór | <ul style="list-style-type: none"> • utworzenie komórki odpowiedzialnej za <i>bancassurance</i>, która będzie zajmowała się m.in. nadzorem nad sprzedażą oraz obsługą posprzedażową |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: A. Trzaskowska, *Ryzyko związane z funkcjonowaniem konglomeratów bankowo-ubezpieczeniowych*, A. Messyasch-Handschke, *Bancassurance – współpraca czy konkurencja?* „Bank i Kredyt”; Nr 4/2002; M. Śliperski, *Bancassurance. Związki bankowo-ubezpieczeniowe*, Difin, Warszawa 2002.

Na podstawie badań przeprowadzonych wśród banków zaangażowanych w tę działalność do najważniejszych czynników wpływających na powodzenie strategii *bancassurance* można zaliczyć trzy następujące pozycje:

- prostotę produktów bankowo-ubezpieczeniowych,
- automatyzację i standaryzację procesu sprzedaży w ramach *bancassurance*,
- dużą popularność produktów oferowanych przez partnera ubezpieczeniowego.

Jednakże, bez względu na formę współpracy, w jakiej będzie realizowana strategia *bancassurance* najważniejszym zadaniem, jakie stoi przed bankami, wydaje się być dążenie do zapewnienia korzyści każdej z zainteresowanych stron: obu instytucjom finansowym i klientom.

4. GŁÓWNE REGULACJE PRAWNE FUNKCJONOWANIA ROZWIĄZAŃ BANKOWO-UBEZPIECZENIOWYCH

Działalność *bancassurance* w Polsce rozpoczęła się na początku lat 90 tych XX wieku. Przez ponad 10 pierwszych lat funkcjonowania związków bankowo- ubezpieczeniowych ani w prawie bankowym, ani w ubezpieczeniowym nie pojawiły się normy prawne odnoszące się do tego rodzaju działalności. W dniu 23 sierpnia 2001 r. wprowadzono zmianę ustawy – Prawo bankowe⁷ oraz zmiany innych ustaw, wprowadzając przepisy dotyczące nadzoru skonsolidowanego co stworzyło nową sytuację w tym zakresie. Zgodnie z zapisami tej ustawy nadzorowi skonsolidowanemu podlegał bank krajowy, który spełniał następujące warunki:

- był podmiotem dominującym w stosunku do innego banku krajowego, banku zagranicznego, instytucji kredytowej, instytucji finansowej lub przedsiębiorstwa pomocniczego usług bankowych, bądź też posiadał bliskie powiązania z innym podmiotem lub podmiotami,

- działał w holdingu finansowym,
- działał w holdingu o działalności mieszanej.

Zgodnie z ówczesnymi przepisami „Prawa bankowego” ani termin „instytucja finansowa”, ani „holding finansowy” nie obejmowały swym zakresem firm ubezpieczeniowych. Podlegające nadzorowi skonsolidowanemu związki banku z towarzystwem ubezpieczeń sprowadzały się zatem do dwóch następujących form posiadania:

- bliskich powiązań z instytucją ubezpieczeniową,
- bądź też do holdingu o działalności mieszanej.

Przez bliskie powiązania rozumiano wtedy „posiadanie przez podmiot bezpośrednio i pośrednio ponad 10% kapitału innego podmiotu lub prawa do co najmniej 10% głosów w organach innego podmiotu lub pozostawanie z innym podmiotem w związku gospodarczym, opartym na stałej współpracy, szczególności wynikającej z zawartej umowy lub umów, który w ocenie ówczesnej Komisji Nadzoru Banków mogło mieć istotny wpływ na pogorszenie się sytuacji finansowej jednego z podmiotów”. Holding o działalności mieszanej oznaczał natomiast grupę co najmniej dwóch podmiotów, w której dominującym był nie był bankiem instytucją finansową, a przynajmniej jednym podmiotem zależnym był bank.

Istotne zmiany w tym zakresie wprowadziła ustawa z dnia 15 kwietnia 2005 r. o nadzorze uzupełniającym nad instytucjami kredytowymi, zakładami ubezpieczeń i firm inwestycyjnymi wchodzącymi w skład konglomeratu finansowego⁸, wprowadzająca na grunt polski przepisy Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady Europy/2002/87AVE z dnia 16 grudnia 2002 r. w sprawie dodatkowego nadzoru nad instytucjami kredytowymi, przedsiębiorstwami ubezpieczeniowymi i firmami inwestycyjnymi w konglomeracie finansowym oraz w sprawie zmian dyrektyw Rady 73/239/EWG, 79/267/EWG, 92/49/EWG, 92/96/EWG, 93/6/EWG 93/22/EWG oraz dyrektywy 98/78AVE i 2000/12AVE Parlamentu Europejskiego i Rady, Poza bezpośrednim oddziaływaniem na rynek finansowy,

⁷ Ustawa z dnia 23 sierpnia 2001 r. o zmianie ustawy - Prawo bankowe (Dz. U. z 2001 r., Nr 111, po z. 1195).

⁸ Ustawa z dnia 15 kwietnia 2005 r. o nadzorze uzupełniającym nad instytucjami kredytowymi, zakładami ubezpieczeń i firm inwestycyjnymi wchodzącymi w skład konglomeratu finansowego (Dz. U. z 2005 r., Nr 83, poz. 719 z późn. zm.).

ustawa ta wymusiła również wprowadzenie zmian w polskim Prawie bankowym polegających m.in. na rozszerzeniu zakresu banków, które podlegają nadzorowi skonsolidowanemu. Zgodnie z wprowadzonymi przepisami do grupy tej należy bank krajowy, który działa w holdingu bankowym krajowym, bankowym zagranicznym, finansowym, mieszanym oraz hybrydowym.

Zmiany te odnosiły się m.in. do powiązań bankowo-ubezpieczeniowych, a ich istotą w porównaniu z poprzednimi zapisami było poszerzenie zakresu objętych nadzorem skonsolidowanym grup podmiotów o holding hybrydowy. Oznacza on grupę podmiotów, w której „pierwotnym dominującym jest instytucja finansowa (niebędąca dominującym podmiotem nieregulowanym, a w skład grupy wchodzi w większości podmioty niebędące bankami krajowymi, bankami zagranicznymi, instytucjami kredytowymi ani instytucjami finansowymi, zaś przynajmniej jednym podmiotem zależnym jest bank krajowy”⁹.

Na uwagę zasługuje fakt, iż w ustawie nie określono bezpośrednio metod obliczania funduszy własnych i wymogów z tytułu adekwatności kapitałowej oraz metod przeprowadzania rachunku adekwatności kapitałowej konglomeratu finansowego, ani też metod i sposobów sporządzania sprawozdań w tym zakresie, które stały się przedmiotem rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 23 sierpnia 2005 r., w sprawie adekwatności kapitałowej konglomeratu finansowego¹⁰.

W żadnej z ustaw regulujących funkcjonowanie rynku finansowego w Polsce nie występują przepisy zabraniające realizacji tego rodzaju powiązań pomiędzy bankiem a firmą ubezpieczeniową, a zatem każda z możliwych form *bancassurance* jest prawnie dopuszczona. Istnieją jednakże pewne nieścisłości odnoszące się do *bancassurance* w kontekście analizy prawa gospodarczego, poza prawem bankowym. Pewne wątpliwości budzą w tym zakresie głównie przedmiotowe formy powiązań bankowo-ubezpieczeniowych.

Zgodnie z ustawą z 22 maja 2003 o pośrednictwie ubezpieczeniowym, czynności polegające na pozyskiwaniu klientów i wykonywaniu czynności przygotowawczych do zawarcia umowy ubezpieczenia stanowią już czynności agencyjne – które wykonywane są przez pośredników ubezpieczeniowych¹¹. Zdaniem J. Pokrzywniaka¹² prowadzi to do konkluzji, iż banki i firmy ubezpieczeniowe bardzo ostrożnie powinny podchodzić do umów, na podstawie których bank podejmuje czynności zmierzające do zwiększania liczby umów ubezpieczenia¹³.

Porozumienia dystrybucyjne, którym towarzyszy *cross-selling* wiążą się już bezsprzecznie z działaniem banku jako pośrednika ubezpieczeniowego. Są one dopuszczone zarówno w Prawie bankowym, jak i ubezpieczeniowym.

Zjawisko *bancassurance* rozpatrywane jest także w kontekście prawa o konkurencji. W odniesieniu do ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkuren-

⁹ Art 3 pkt 5 ustawy o nadzorze uzupełniającym.

¹⁰ Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 23 sierpnia 2005 r. w sprawie adekwatności kapitałowej Konglomeratu finansowego (Dz. U. z 2005 r., Nr 174, poz. 1149).

¹¹ Art. 4 pkt 1 ustawy z dnia 22 maja 2003 o pośrednictwie ubezpieczeniowym (Dz.U. 2003 Nr 124 poz.1154 z późn. zm.)

¹² J. Pokrzywniak, *Bancassurance w nowym prawie ubezpieczeniowym*; „Gazeta Ubezpieczeniowa”, Nr 2/2002.

¹³ Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. 2003r. Nr 153 poz. 103 z późn. zm.).

cji¹⁴ oraz ustawy z dnia 15 grudnia 2000 r. o ochronie konkurencji i konsumentów¹⁵ wzbudziło to pewne wątpliwości, ponieważ w pierwszym z wymienionych faktów znalazł się zapis, zgodnie z którym jako czyn nieuczciwej konkurencji uznano utrudnianie innym przedsiębiorcom dostępu do rynku m.in. przez działanie mające na celu wymuszenie na klientach wyboru jako kontrahenta określonego przedsiębiorcy (stworzenie sytuacji powodujących pośrednio lub bezpośrednio narzucenie klientom przez podmioty trzeciej konieczności dokonania zakupu u danego przedsiębiorcy lub u przedsiębiorcy, z którym dany przedsiębiorcą pozostaje w związku gospodarczym).¹⁶ Tymczasem niektóre banki zastosowały praktykę, w której zawarcie umowy ubezpieczenia stanowiącego zabezpieczenie produktu bankowego (ubezpieczenie kredytu) stało się możliwe wyłącznie z towarzystwem ubezpieczeniowym wskazanym przez bank.

Podobną adnotację zawiera także drugi z wymienionych aktów prawnych, gdzie znalazł się zapis odnoszący się do porozumień ograniczających konkurencję. Stanowi on, że są porozumienia, których celem lub skutkiem jest wyeliminowanie, ograniczenie lub naruszenie w inny sposób konkurencji, polegające m.in. na ograniczaniu dostępu do rynku lub eliminowaniu z rynku przedsiębiorców nieobjętych porozumieniem¹⁷.

Znaczący wpływ na powstawanie i rozwój związków bankowo-ubezpieczeniowych wywarły także zapisy zawarte w ustawie z dnia 26 lipca 1991 r., o podatku dochodowym od osób fizycznych¹⁸, umożliwiające zwolnienie kwot otrzymanych z tytułu ubezpieczeń majątkowych oraz osobowych (z wyjątkiem przypadków, gdy składka lokowana była w fundusze kapitałowe¹⁹), z obowiązującego od 1 grudnia 2001 r. podatku od dochodów kapitałowych - tj. 19% zryczałtowanego podatku dochodowego od osób fizycznych²⁰.

Wejście w życie wymienionych przepisów prawnych wywarło istotny wpływ na rozwój ubezpieczeń, które skonstruowane były w sposób, umożliwiający uniknięcie opodatkowania uzyskiwanych z tego tytułu dochodów, przyjmując postać polis na życie i dożycie. Ze względu na zwolnienie wypłacanego świadczenia z konieczności opłaty podatku od zysków kapitałowych polisy te określano także jako „polisy anty-podatkowe”, a wśród praktyków - od nazwiska pomysłodawcy wprowadzenia tego podatku - jako „antybelki”. Czynniki wpływający na popyt o rodzaju polis stanowiły również zapisy Kodeksu cywilnego²¹, wedle których suma ubezpieczenia przypadająca uprawnionemu nie należy do spadku po ubezpieczonym, a zatem objęta jest dodatkowo zwolnieniem z podatku od spadków i darowizn.

Na funkcjonowanie związków bankowo-ubezpieczeniowych miało także wpływ wprowadzenie ustawy z dnia 12 września 2002 r. o elektronicznych instrumentach płatni-

¹⁴ Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. 2003r. Nr 153 poz. 103 z późn. zm.).

¹⁵ Ustawa z dnia 15 grudnia 2000 r., o ochronie konkurencji i konsumentów (Dz. U. z 2003 r., Nr 86, poz. 804 z późn. zm.).

¹⁶ Art. 15 pkt 1 i 2 ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji.

¹⁷ Art. 5 ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów.

¹⁸ Art. 21 ust 1 pkt 4 ustawy z dnia 26 lipca 1991 r., o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz. U. z 2000 r., Nr 14, poz. 176 z późn. zm.).

¹⁹ Art. 24 ust 15 ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych.

²⁰ Art. 30a ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych.

²¹ Art. 830 Kodeksu cywilnego.

czych²². Zgodnie z jej treścią, posiadacz karty w razie jej utraty odpowiada za powstałe straty do wysokości równowartości 150 euro (dotyczy to wyłącznie strat powstałych przed zgłoszeniem przez klienta faktu utraty karty). Zapis ten, obowiązujący od 2003 r., znacznie obniżył odpowiedzialność klientów w sytuacji kradzieży, jednakże nie wykluczył jej całkowicie.

Niewielki wpływ na związki banków z firmami ubezpieczeń spowodowało ponadto wprowadzenie Indywidualnych Kont Emerytalnych (IKE)²³. Jest to dostępna od 1 września 2004 r. forma dobrowolnego oszczędzania na przyszłą emeryturę za pomocą zwolnień z podatku dochodowego. Jedną z możliwych form funkcjonowania IKE miała stanowić polisa na życie z funduszem kapitałowym. Spodziewano się, że wzorem państw europejskich, banki i firmy ubezpieczeń zwiększą swą aktywność w zakresie *bancassurance*, wykorzystując nadarzącą się sposobność. To jednak nie przyniosło oczekiwanych skutków. Stosunkowo negatywny odbiór tej ustawy wynikł przede wszystkim z ograniczeń, jakie narzuciła na IKE, czyniąc ten produkt mało elastycznym. W konsekwencji atrakcyjność tej formy oszczędzania oceniona została przez społeczeństwo nienajlepiej.

Z kolei tzw. „ustawa antylichwiarska” z dnia 7 lipca 2005 r., o zmianie ustawy Kodeks cywilny oraz o zmianie niektórych innych ustaw²⁴ - ustala, że wysokość odsetek wynikających z czynności prawnej nie może w stosunku rocznym przekraczać czterokrotności wysokości stopy kredytu lombardowego Narodowego Banku Polskiego, a suma opłat i prowizji (z wyłączeniem kosztów ustanowienia zabezpieczeń i ubezpieczenia pożyczki) została ograniczona do 5% kwoty udzielonego kredytu.

Zgodnie z założeniami prawodawcy, ustawa dotyczy osób najuboższych, a wprowadzone przepisy miały chronić ich przed nadmiernie wysokimi kosztami związanymi z obsługą kredytów. Odmienne stanowisko w tej sprawie zajęło jednakże środowisko bankowe, które protestowało przeciw wejściu ustawy w życie, sygnalizując, że efekt jej wprowadzenia może okazać się odwrotny - zamiast wyeliminować zjawiska patologiczne wzmocni je. Obawiano się, że w konsekwencji, osoby będące na pograniczu zdolności kredytowej mogą nie uzyskać kredytu w banku i tym samym zmuszone będą do zapożyczenia się w sposób nielegalny - przy jeszcze wyższym oprocentowaniu. Według powszechnych opinii wprowadzenie tego aktu sprzyja w określonym zakresie powiązaniom bankowo-ubezpieczeniowym. Sposób na ominięcie konsekwencji wprowadzonych przepisów upatrywany jest bowiem w dokonaniu ubezpieczenia kredytu i/lub kredytobiorcy. Takie rozwiązanie sprawia, że bank ponosi mniejsze ryzyko niepowodzenia transakcji, które w głównej mierze decyduje o wysokości oprocentowania.

Poza przedstawionymi wyżej regulacjami prawnymi odnoszącymi się do funkcjonowania związków bankowo-ubezpieczeniowych, szczególne znaczenie dla ich rozwoju w przyszłości ma koncepcja zintegrowanego nadzoru nad rynkiem finansowym w Polsce, który może posiadać formę nadzoru zróżnicowanego lub zintegrowanego. W przypadku przyjęcia pierwszego modelu, nadzór nad rynkiem finansowym sprawuje kilka odrębnych,

²² Ustawa z dnia 12 września 2002 r. o elektronicznych instrumentach płatniczych (Dz.U. 2002 nr 169 poz. 1385 z późn. zm.).

²³ Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004. O indywidualnych kontach emerytalnych (Dz. U. z 2004 r., Nr 116, poz. 1205 z późn. zm.).

²⁴ Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r., o zmianie ustawy Kodeks cywilny oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2005 r., Nr 157, poz. 1316 z późn. zm.).

ale często współpracujących ze sobą instytucji²⁵. W ten sposób zorganizowany był nadzór nad rynkiem finansowym w Polsce jeszcze do końca 2005 r. Sprawowały go wówczas trzy instytucje: Komisja Nadzoru Bankowego (KNB), Komisja Nadzoru Ubezpieczeń i Funduszy Emerytalnych (KNUiFE) oraz Komisja Papierów Wartościowych i Giełd (KPWiG). Wspólny organ nadzoru nad rynkiem ubezpieczeniowym i emerytalnym stanowił niejako pierwszy etap budowy nadzoru zintegrowanego. Kolejne etapy tego procesu, tj. integracja KNUiFE i KPWiG, a następnie także KNF (od początku 2008 r.) określa ustawa z dnia 21 lipca 2006 r. o nadzorze nad rynkiem finansowym²⁶ i pomimo, że przepisy te nie odnoszą się do związków bankowo-ubezpieczeniowych analizowanych w niniejszym opracowaniu to problem ten wydaje się być bardzo istotny dla dalszego rozwoju *bancassurance* w Polsce.

5. ZAKOŃCZENIE

Krajowy system finansowy jest częścią międzynarodowego mechanizmu przepływu kapitału. W konsekwencji w każdym jego wymiarze mogą pojawić się określone problemy, których kumulowanie się tworzy stale zmieniające się, złożone międzynarodowe otoczenie tego systemu coraz bardziej przenikające do niego tworząc stopniowo współzależną całość. Nakładanie się związanych z tym różnego rodzaju ryzyk powoduje wzrost ryzyka w skali całego systemu finansowego co wymaga nowych rozwiązań zarządczych zarówno w układzie regionalnym, krajowym i globalnym. Dlatego też funkcjonowanie konglomeratów finansowych wymaga szczególnego nadzoru bankowego oraz profesjonalizmu kadry zarządzającej ryzykiem w poszczególnych segmentach rynku finansowego.

W obecnych warunkach funkcjonowania podmiotów gospodarczych w dobie globalizacji, deregulacji, postępu technicznego procesy integracyjne są powszechnie spotykanym rozwiązaniem stosowanym przez przedsiębiorstwa, które chcą utrzymać, bądź też poprawić swą pozycję konkurencyjną. Większość z tych procesów przybiera formy oparte na powiązaniach kapitałowych pomiędzy zaangażowanymi w tę aktywność jednostkami.

Dokonana dotychczas konsolidacja podmiotów sektora bankowego w Polsce, poza powiązaniem wewnątrz tego sektora, przybierała również postać integracji z podmiotami działającymi poza nim. Na skutek różnorodnych przemian zachodzących w otoczeniu banków komercyjnych wchodzi one kapitałowo w inne rodzaje działalności, tworząc w ten sposób rozbudowane struktury organizacyjne. Jedną z najczęściej wybieranych przez banki instytucji do realizacji tego rodzaju przedsięwzięć, obok funduszy inwestycyjnych, są właśnie firmy ubezpieczeniowe.

Relacje sektora ubezpieczeniowego z bankowym należy traktować szczególnie wyjątkowo z powodu podobieństwa oferowanych usług oraz stale rosnących wymagań rynku w tym zakresie, które muszą być uwzględniane. Jest to obszar współpracy polegającej zasadniczo na komplementarnym świadczeniu usług finansowych, będący przedmiotem

²⁵ M. Zalewska, *Nadzór zintegrowany nad rynkiem finansowym - doświadczenia światowe i polskie propozycje*, [w:] *Współczesne problemy finansów, bankowości i ubezpieczeń w teorii i praktyce*, pod red. K. Znanieckiej, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2006, s. 469.

²⁶ Ustawa z dnia 21 lipca 2006 r. o nadzorze nad rynkiem finansowym (Dz. U. z 2006 r., Nr 157, poz. 1119 z późn. zm.).

ich wspólnej działalności, a zarazem polem wzajemnej konkurencji co stanowi jedną z głównych przesłanek dalszego rozwoju *bancassurance*.

LITERATURA

- [1] Dąbrowska M. (red.), *Banki na rynku finansowym. Teraźniejszość i przyszłość*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2003.
- [2] Izdebska E., M. Lubliniecka, *Inwestycje zagraniczne w sektorze ubezpieczeń*, „Prawo, Ubezpieczenia”, Reasekuracja, Nr 10/2000.
- [3] Karpuś P., J. Węclawski (red.), *Rynek finansowy. Szanse i zagrożenia rozwoju*. Tom I, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie- Skłodowskiej w Lublinie, 2005.
- [4] Kurek R., *Sektor bankowy i ubezpieczeniowy - obszary współpracy i konkurencji*, Przegląd Ubezpieczeń Społecznych i Gospodarczych", Nr 7/1998.
- [5] Messyasz-Handske A., *Bancassurance-współpraca czy konkurencja?*, „Bank i Kredyt”, Nr 4/2002.
- [6] Pokrzywniak J., *Bancassurance w nowym prawie ubezpieczeniowym*, „Gazeta Ubezpieczeniowa”, Nr 2/2002.
- [7] Swacha-Lech M., *Bancassurance-sprzedaż produktów bankowo-ubezpieczeniowych*, CeDeWu, Warszawa 2008.
- [8] Swacha-Lech M., *Czynniki warunkujące osiągnięcie sukcesu przez firmę ubezpieczeniową w zakresie realizacji strategii bancassurance*, [w:] *Inwestycje finansowe i ubezpieczeniowe tendencje światowe a rynek polski*, red. K. Jajuga, W. Ronka-Chmielowiec, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003.
- [9] Śliperski M., *Bancassurance. Związki bankowo-ubezpieczeniowe*, Difin, Warszawa 2002.
- [10] Trzaskowska A., *Ryzyko związane z funkcjonowaniem konglomeratów bankowo-ubezpieczeniowych*, [w:] *Ryzyko kryzysu finansowego w Polsce*, red. D.J. Błaszczuk, Poltex, Warszawa 2006.
- [11] Zalewska M., *Nadzór zintegrowany nad rynkiem finansowym - doświadczenia światowe i polskie propozycje*, [w:] *Współczesne problemy finansów, bankowości i ubezpieczeń w teorii i praktyce*, pod red. K. Znanieckiej, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2006.

AKTY PRAWNE

- [1] Ustawa z dnia 23 sierpnia 2001 r. o zmianie ustawy - Prawo bankowe (Dz.U. z 2001 r., Nr 111, po z. 1195).
- [2] Ustawa z dnia 15 kwietnia 2005 r. o nadzorze uzupełniającym nad instytucjami kredytowymi, zakładami ubezpieczeń i firm inwestycyjnymi wchodzącymi w skład konglomeratu finansowego (Dz.U. z 2005 r., Nr 83, poz. 719 z późn. zm.).
- [3] Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz.U. 2003r. Nr 153 poz. 103 z późn. zm.).
- [4] Ustawa z dnia 15 grudnia 2000 r., o ochronie konkurencji i konsumentów (Dz.U. z 2003 r., Nr 86, poz. 804 z późn. zm.).
- [5] Ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz.U. z 2000 r., Nr 14, poz. 176 z późn. zm.).
- [6] Ustawa z dnia 12 września 2002 r. o elektronicznych instrumentach płatniczych (Dz.U. 2002 nr 169 poz. 1385 z późn. zm.).
- [7] Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004. O indywidualnych kontaktach emerytalnych (Dz.U. z 2004 r., Nr 116, poz. 1205 z późn. zm.).
- [8] Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r., o zmianie ustawy Kodeks cywilny oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2005 r., Nr 157, poz. 1316 z późn. zm.).

- [9] Ustawa z dnia 21 lipca 2006 r. o nadzorze nad rynkiem finansowym (Dz.U. z 2006 r., Nr 157, poz. 1119 z późn. zm.).
- [10] Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 23 sierpnia 2005 r., w sprawie adekwatności kapitałowej Konglomeratu finansowego (Dz.U. z 2005 r., Nr 174, poz. 1149).

FACTORS OF BANKING AND INSURANCE RELATIONS DEVELOPMENT IN POLAND

The underlying aim of the paper is to present key banking and insurance concepts together with their mutual relations. Moreover, there are motives for the relations establishment discussed as well as their institutional, formal and legal background.

Hanna HALL¹
Marcin GĘBAROWSKI²
Joanna SUDOL-PUSZ³

THE BENEFITS AND IMPLICATIONS OF MARKETING RESEARCH IN NON COMMERCIAL ANIMAL WELFARE ORGANISATIONS BASED ON THE EXAMPLE OF RZESZOW ANIMAL WELFARE TRUST. PART 2: RESEARCH METHODS, FINDINGS AND CONCLUSIONS

The aim of the authors is to present the benefits of conducting marketing research in non-profit organisations based on the authors' study of Rzeszow Animal Welfare Trust (Poland) that deals with animal welfare and care for homeless animals. The research was conducted among the residents of the south-eastern part of Poland (Podkarpacie region where the trust is based) between 2007 and 2008. The benefits for the management of organisation, which the research highlighted, were based on the interview with its chairperson conducted in December 2008. Part 2 of the article presents the research methods, findings and conclusions of the study.

1. RESEARCH METHODS

The research for Rzeszow Animal Welfare Trust was being conducted from November 2007 until January 2008. The respondents included people (the same proportions) from different age groups living in the chosen cities and villages of different size in the Podkarpacie region; including among others (for educational purposes of the Trust) – children (11-15 years old), adolescents (16-24 years old) as well as adults and the elderly (25 or more years old). Every age group included (also the same proportions) Rzeszow (the capital of Podkarpacie region) and small cities inhabitants, as well as country dwellers.

The research sample was selected purposeful because of lower time- and work-consumption of this method in compare with random selection (especially taking into account such extensive region as Podkarpacie). The researchers were force to use this method cause the decision about the research was took by Rzeszow Animal Welfare Trust quite late. The problem was that the research findings would turn out useless in helping the Trust to carry out campaign promoting 1% of income tax donation.

After the amount of data had been reduced, 412 questionnaires were analysed (out of the original 450 ones).

¹ Dr Hanna Hall, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² Dr Marcin Gębarowski, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

³ Mgr Joanna Sudol-Pusz, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

The data was gathered by means of a highly standardised, individual in-depth interview. This particular method was chosen in order to receive casual and unbiased answers to the specific aspects of a given subject (it was taken into consideration that when a questionnaire is used, open questions are rarely and reluctantly answered) and because it is easier (than in a case of a questionnaire) to adjust the set of questions to a given age group. It also allows formulating questions in a more casual manner (which requires, in particular, the proper selection of words as in the case of the youngest respondents). The highly standardised interview enables, on the other hand, to do the research faster, both at the stage of gathering and analysing data, to compare answers to closed questions within the chosen study subgroup and to analyse them quantitatively, which includes presenting the answers in a structured way and by means of central tendency.

The assessment of how useful the conducted research may be and the information on how the results will be used is given in the individual in-depth, semi-structured interview with the Trust chairwoman, which was conducted in the organisation headquarters in December 2008.

The script of the interview, in which the subjects were structured in a particular way, was standardised itself, however, the questions themselves were not (it was the interviewer - the author of the article - who decided about the way and the order of the questions).

2. FINDINGS

In this part of the article the results of research carried out amongst inhabitants of Podkarpacie region will be presented. The results refer to the issue of homeless animals' welfare and protection. On their base benefits from the research in managing the Trust will be introduced - in the assessment of the Trust chairwoman.

Amongst all 412 respondents 72% has a pet (dog or cat). In their households, in the cities, definitely prevail dogs. They can be found in 78% of city households. On villages only 9% of households do not have animals. In addition, in almost half of households having animals (dogs or cats) there is more than one animal (very often both dogs and cats).

As the research shows, having animals influence the attitude towards them and it will be discussed in the more distant part of the article.

The analysis of data demonstrates that the examined inhabitants of Podkarpacie region have the positive attitude towards animals. It is displayed in opinions about the purposes of pets owning and roles that animals plays in their lives. Respondents gave their opinion about this issue answering half open question, in which it was possible to put any number of answers. For the largest group of investigated people animals are "*companion*", "*friend*", "*cuddly*" (48% answers). As the main purpose of the pet possession respondents answer "*because I love animals (dogs or cats)*", "*because I adore animals*" etc. (16%).

The owners of the dogs have them also to defensive purposes (16 % of all answers.). This answer appeared mainly in the case of country dwellers. The owners of the cats as a reason mentioned "*fight against pests*" (this answer was selected by more than half of cats' owners that live in the countryside).

The attitude of investigated inhabitants of Podkarpacie region towards animals was possible to identify on the basis of questions concerning homeless, aggressive animals and people who mistreat animals.

The majority of respondents (65%) think that stray animals should be placed in the shelters when 14% of respondents claim that homeless animals should be put to sleep. This opinion was introduced by older people, not having animals. The majority of respondents declare that aggressive animals should be put to sleep (51%). The rest proposed curing (22%) and putting them into the shelters (21%). In frames of possibility of the free reply to this question 2% of respondents claimed that they should be 'killed' (e.g. *"it is necessary to kill them immediately"*, *I would kill it if I met it*) in spite of answer *"put to sleep"* that was possible to choose. It suggested that these people prefer 'less humanitarian' ways of elimination aggressive animals. Latest mentioned answer was indicated only by country dwellers.

The respondents have definitely negative attitude towards people who mistreat animals - 81% extremely negative judged such people, 7% expressed the negative attitude. However, amongst examined, there were also people who expressed the indifferent attitude (thinking that in some cases such behavior is justified) (6%) and positive (3%). Amongst the last mentioned group there were both inhabitants of cities and villages. The majority of people expressed negative attitude towards people harassing animals declare that they should be punished (96%). For 65% of respondents censored people who mistreat animals the most appropriate punishment is fine, 21% of respondents think that they should be condemned to the prison. In opinion of 12% they should do social work, in addition they claim that people who mistreat animals should work in animal shelters. In the issue of punishments for these people respondents differ depending on a place of living. Definitely in these issues country dwellers are less radical (thinking in the straight majority that a fine will be an appropriate punishment) and people who do not own animals.

In the issue of the attitude of respondents towards people mistreating animals, the question about current experience of respondents in this scope was set. Majority respondents did not meet such situation personally but only hear from different people or from media. However, children face this kind of situation the most often and they talk about it during interviews. They describe situations and most personal reactions (conversation with the class tutor, parents).

When it comes to supporting animal welfare organisations, 20% of respondents stated that they support them in the various ways. In 48% cases it was financial support, including 4 people (Value Added Tax payers) supported these organisations by 1% of income tax donation. Different forms of the financial support had the form of donations, for example: school meetings (almost a half of examined children chose this form), during the zoological fair, payments to the account of the organisation. The rest of respondents (who declared that they support analysed organisations) as well as part of people who supported financially analysed organisations (19%), helped by giving food, blankets, bowls etc. or in the form of voluntary (only children used this form). Regarding future intentions in the issue of allocating the 1% tax in the future on the animal welfare organizations - 47% of all respondents declared such willingness.

In the scope of the acquaintance of the organisations that take care of animals, 42% claims that they heard about this kind of organizations or they know them but they are not able to name them. The largest group that contains respondents who are able to name any

organisation of this type, mention *Kundelek* (62% knowing organisations mentioned above - mainly inhabitants of Rzeszow where the shelter is localised, and neighborhood villages). A few percent of investigated population also pointed out different organisations – The Animal Welfare Organisation, the Animals Organisation.

Respondents who visited *Kundelek* shelter at any time or know it ‘from hearing’ judged it well or very well (77%), and only small number of respondents (7%) had reservations for conditions in the shelter (however their assessment was not negative but average).

The concept of animal cemetery in the Podkarpacie region was accepted very well - 42% of respondents stated that this kind of need exist (mostly city inhabitants). 71% of them would use it depending on the price of such service. For majority the price should not exceed 100 PLN (the youngest group of respondents would not pay attention about the price). It is worth adding that for 85% of people ever had to bury their animal, they burying them on the own parcel or in the forest.

The results of the research carried out to the number of conclusions, entailing guidelines for managing of the Trust and generating the benefits in this scope. They will be presented in the next part of the article.

3. CONCLUSIONS

Generally, recognising the attitude of Podkarpacie region respondents towards animals it can be adjudicate as positive. It is favorably different than the average Pole attitude (it results from comparing research of authors and quoted research of CBOS). Analysing collected data, considering the sex of respondents, it turned out that women have the definitely more positive attitude towards animals than men. The attitude depends on a place of living in a very narrow range. It is slightly better in case of inhabitants of cities than villages. In the opinion of chairwoman of the Trust the attitude of Podkarpacie citizens towards animals is still insufficiently fair. There are plenty cases of abuse the animals and cruelty. The chairwoman conclude that respondents expressing understanding to the need of protection the animals in some cases can be different than the real attitude. (it was stated also in the effect of CBOS research that was presented in *The Context* of the article).

In the process of interviewing, discussing the attitude of inhabitants of Podkarpacie region towards animals (depending on a place of living), an interesting thread appeared. It concerned the real and expected role of the church in shaping attitudes of people towards animals, peculiarly on villages. The chairwoman noticed that the ‘help’ of the church would be recommended in shaping positive attitudes of people towards animals, because the church has significant influence on inhabitants of Podkarpacie (regarded as rightist region of Poland). At present it is unfortunately not noticeable.

Negative attitudes of the majority of investigated inhabitants of Podkarpacie to people who mistreat animals is similar to attitudes of Poles, expressed in national research. As a positive sign of engage Podkarpacie region society into the problem are proposals of respondents to punish people who mistreat animals, more radical than it occurs in reality. It is the evidence of disapproval of the society towards sadists and the chance of the social pressure on carrying punishments out. However, the idea of a social work of people mistreating animals in the animal shelters seems to be unreasonable (taking into consideration the attitude of these people towards animals).

In the opinion of the chairwoman the factors that stopping torturers from abuse of animal are heavy sentences and carrying the punishments out. She is fighting with successes over it for many years. *“Fortunately there are more and more sentences. It is also positive thing that media are publicising cases of the abuse of animals”*- says the chairwoman. In the chairwoman point of view very alarming are cases of the abuse of animals by responsible people working in animal shelters. There are also plenty of cases of not identifying people who throwing the dogs from cars, tying them to trees by motorways or in the forests. It is impossible to punish these people.

The results from analysis of the data connected with allocating the 1% of income tax for public benefit organisations, particularly for animal welfare organisations, it is very small number of people. It results from insufficient awareness of the possibility of such donation and anxieties connected with the formalities accompanying them. The answers of the youngest respondents (11 - 15 years), were very interesting. The majority of them were aware of possibilities transferring the 1% of income tax for public benefit organisations. The large number of respondents declares allocating the 1% tax in the future for animal welfare organisations. Perhaps it is result from ‘surveyor effect’ but also respondents became more aware of 1% tax donation thanks to questions asked during research.

The results show that 1% tax donation income of the Trust rose in 2008 (in comparison with 2007) at about 20 000 PLN. It could be partly caused by research carried out for the Trust (people became more aware of possibility 1% tax donation to public benefit organisations and existence of the analysed Trust). Certainly this research influenced spreading the idea of transferring the 1% tax to public benefit organisations. Vitaly important to the Trust, apart from financial support, is aid in kind being an effect of the education actions for young people at schools of Podkarpackie region.

An extensive knowledge about *Kundelek* shelter is not accompanied by the knowledge about the existence of the Trust that take care of the shelter. Out of everyone examined only one person listed the name of the Trust as the known animal welfare organisation. It was constituted as the most surprising result for the authorities of the Trust. However the most optimistic was the assessment of the shelter – very positive relating to the assessment of different animal shelters in Poland. Media transmissions and research showed that the opinion about other polish animal shelters was good and very good only in 17% of cases.

Identified in the research lack of awareness about the existence of the Trust caused taking action in the scope of his marketing communication with the market, in the form of showing the name and also the role in all contacts with media. Also the content and the graphics of the posters were changed (it is the main medium in the actions encouraging allocating the 1% tax to the Trust). Regarding the ignorance of the Trust but the knowledge about the existence and activities of the *Kundelek* shelter, the information from the central place of posters was changed. The catchword *“Transfer the 1% of income tax to Rzeszow Animal Welfare Trust”* was changed to *“Transfer 1% of income tax to Kundelek shelter manage by on Rzeszow Animal Welfare Trust”*.

One of the very positive effect of the research is affirmative attitude of children towards animals and their awareness of helping (for example: by transferring the 1% of income tax that is an effect of educational actions realised by the Trust at schools). These results constituted the effectiveness of undertaking actions, the decision about continuing them and hope for the better future in relations of people and animals.

In the process of conducting research in Podkarpacie region (in Ropczyce town) the first private cemetery for animals came into existence. The findings showed that there is an extensive relation between the declaration of using the cemetery and the charge of the burial. This circumstances stopping the Trust from realisation the plans of building the cemetery on the suburbs of Rzeszow.

The research conducted for the Trust was assessed as a very useful by chairwoman of the Trust. Definitely it influenced on increasing knowledge about attitudes the Podkarpacie society and enabled cognition of the opinion of inhabitants of Podkarpacie region on the protection of animals and the level of acquaintances the organisations in mentioned area. The research has an impact on the Trust in marketing communication decisions, investment, plan of the future communication actions, educational and research action. The chairwoman hopes that the acquaintance of the Trust identified in frames of the closest research will increase thanks to actions undertaking in the area of communication. The authorities of the Trust are also interested in the new research aspects such as perceiving the role of the church in shaping attitudes of people towards animals as well as getting to know the opinion about the animal shelters that became a place to stay for animals who 'got bored' people. These issues became the objectives of the next research, being in the process of the realisation.

**KORZYŚCI I IMPLIKACJE BADAŃ MARKETINGOWYCH
W NIEKOMERCYJNYCH ORGANIZACJACH OPIEKI NAD ZWIERZĘTAMI
NA PRZYKŁADZIE RZESZOWSKIEGO STOWARZYSZENIA OCHRONY
ZWIERZĄT.**

CZĘŚĆ 2 – METODYKA, WYNIKI I WNIOSKI Z BADAŃ

Celem autorów jest zaprezentowanie korzyści, jakie uzyskują organizacje niekomercyjne na skutek realizacji badań marketingowych, na przykładzie badań zrealizowanych przez autorów artykułu dla organizacji zajmującej się ochroną zwierząt i opieką nad zwierzętami bezdomnymi tj. Rzeszowskiego Stowarzyszenia Ochrony Zwierząt. Badania przeprowadzone zostały na przełomie 2007 i 2008 roku wśród mieszkańców Podkarpacia. Wynikające z badań korzyści dla zarządzania Stowarzyszeniem określono na podstawie wywiadu z jego prezesem w grudniu 2008 roku. W ramach drugiej części zaprezentowano metodykę badań, ich wyniki i wnioski.

Ján HANUŠOVSKÝ¹
Dušan MALINDŽÁK²
Andrzej GAZDA³

THE METHODOLOGY OF ANALYTICAL AND EVALUATING FORMS (AHF) AND LOGISTICAL AUDIT EVALUATION

The article deals with building of logistic audit. In the article there is described the possible usage of the academic science for logistic audit. The authors deal mainly with building of logistic audit with help of AHF. In range of AHF there have been discovered the issues of quantification of information received during the audit and after it followed processing of this information. There have been described the aspects of creation of questionnaire items and usage of scales as well as the possible methodology of validity and reliability verification in audit, and the possible constant failure, which are usual common and the building of questionnaires.

At the end of the text a suggestion it is stated for the possible way of logistical audit development.

1. LOGISTICAL AUDIT - Introduction

In last few years, logistical audit has been often discussed [13], [14], [15], [16]. This topic is perceived in many different ways in professional circles. The reason of such diverse perception is, firstly, the fact that the audit as such does not have exactly defined structure and it has not been used in practice in the extent that would make this audit take shape. Secondly, already existing logistical audits are created ad hoc and these are mainly company audits established to control the implementation of management systems based on the standard used by such company and already applied in other enterprises. Thus, audit loses its generality and its deployment is also limited due to the fact that it is intellectual property.

The diversity of audit perception and thus also its usage in logistics by various specialists and organisations causes the diversity of its deployment and processing from its formal and content perspective.

For practical purposes a tool able to give truthful picture of the state of company logistics is required. In connection with everyday solving of problems to ensure the run of the company it is not easy to stay detached and be able to look at things comprehensively.

¹ Ing. Ján Hanušovský, The Technical University of Košice, Faculty of Mining, Ecology, Process Control and Geotechnology, Institute of Industrial and Transport Logistics

² Prof. Ing. Dušan Malindžák CSc., The Technical University of Košice, Faculty of Mining, Ecology, Process Control and Geotechnology, Institute of Industrial and Transport Logistics

³ Dr Andrzej Gazda, Zakład Systemów Zarządzania i Logistyki, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

This ends in the situation, when the management of company logistics loses its routing and concept or conditions changed and it is necessary to adjust to new ones. Logistical audit should be a mean helping to perceive company logistics as a whole and, at the same time, bear in mind its individual parts and study its every detail. For these purposes, a database of audit processes or ADP [16] was developed. This database includes all company logistical processes and forms the basis for logistical audit. This set of logistical processes has to be given the form usable for audit purposes and take into consideration its application in practice.

The most suitable method of AHF processing seems to be many years proven questionnaire method. This method was initially developed for the purposes of sociological surveys. However, its alterations have been successfully used in other fields of social and natural sciences.

„The questionnaire is a research (or survey), development and evaluation (especially diagnostic) tool for mass and fairly fast identification of information related to knowledge, opinions and standpoints of respondents to the real or potential state using written questions in order to acquire statistically applicable information on the given object. As indicated by its name, the questionnaire method is based on questions.” (Švec, 1998, p. 15) „It is a group of questions put together based on content, logistical and psychological principles and used for gathering statements of selected people (respondents) to issues subject to research. The questionnaire can be filled in by a researched person or the questioner based on respondents answers.” (Jacz, 1982) "The questionnaire consists of elements called questionnaire items. Each item further consists of stimulating (most commonly question-based) section and answer section. The stimulating section of the questionnaire item can have several forms, e.g. the form of an interrogative or declarative sentence (in the first or second grammatical person using formal or informal addressing.” (Švec, 1998) Well-established and consistently prepared questionnaire can be a relevant source of information on a specific problem. A sound questionnaire is crucial for any survey success. Inappropriate questions, their incorrect order, inadequately selected scale or inappropriate form of such questionnaire can be the reason of such survey failure. In order to check the suitability of the form of the questionnaire it is wise to perform a pilot research on a smaller number of respondents selected from the target group.

When preparing a questionnaire one is to firstly consider its validity. [1]

All the above aspects are taken into consideration when developing an AHF. Logistical audit should be a standardized analytical and evaluating process - the evaluation of quality and performance of the company logistical system. This resulted in the establishment of a full-bodied system for logistical audit performance – KLAP (Komplexný systém logistického auditu podniku - Comprehensive System of Company Logistical Audit) [Malindžák, D., Marková, Z. 2009]. For the purposes of KLAP, AHFs were prepared and AM were measured and evaluated and a thousand of logistical processes were analysed (hierarchical system of 10 areas x 10 companies x 10 processes).

The analytical form is a special type of the questionnaire containing extra fractions and parameters.

2. AHF PREPARATION

When preparing a questionnaire, it is necessary to consider that its form determines the subsequent method of quantification. The history and the practice related to questionnaire

application specified several principles to respect in order to develop good quality AHF for logistical audit.

All key questions for research implementation and progress should be clear in advance. These include the subject of research, human resources, budget, confidentiality, and required depth of research. The nature of answers, their interpretation, fact and subjective opinion preferences should be predefined. It is important to avoid unnecessary questions causing extra losses and costs since they task respondents' minds and need to be intellectually evaluated thus representing loss for the solvers. The respondent must be able to react on given questions. He/she must be well-based or an expert in the field in question. Just like the field of information must correspond with the interpretation of questions, the respondent's field of references must correspond with the object of research. Both, the method of quantification and statistical apparatus to use, have to be clear in advance. The structure of AHF must adhere to the above apparatus. Inevitable for smooth audit performance is the interconnection of typology, scales, question types and method of result processing.

The formulation of questions must be simple. They cannot contain words of multiple meaning, foreign words, negatives and the meaning of questions must be simple and easy to understand. We always ask one thing at a time. The range of potential answers for individual items must cover the entire scale. By the use of the "Other" item we avoid the chance that the respondent would not be able to select an answer or situation corresponding to his/her preferences. Categories must be defined in such a manner that they would not overlap or exclude each other. Thus, it would not be possible to have several potential answers to the same question. Questions must be formed in such a manner that they would be understandable for the whole sample of respondents. Colours, charts or pictures can be disruptive. Numbering, however, is desirable. For further processing of questionnaires clear instructions must be determined.

Apart from the above stated criteria, AHF also contains some other aspects defined in connection with the nature of the researched field.

- Respondents do not have to answer if they do not know the answer or do not want to answer. If so, such answer is not included in the evaluation of this process. As logistical audit is based on the integrated, system-based interpretation of logistics – the logistical system of a company with several hierarchical levels, the structure of the group includes employees from various hierarchical levels of the company (from top management up to workers).
- Since logistics also deals with relations – the coordination of process activities i.e. strings, we deliberately select respondents from various fields. For instance, in order to evaluate the level of the strategy of company maintenance, maintenance employees, top management (in connection with the strategy), production people representing maintenance customers and economists, who are able to evaluate maintenance cost, should be questioned.
- In order to evaluate logistical processes (or logistical aspects) the following types of evaluation are used:
 - a) Logistical evaluation yes - no;
 - b) Multiple choice (selecting from several answers) of a single evaluation;
 - c) Multiple choice (several correct evaluations);
 - d) Hierarchical answer (e.g. yes - no alternative);

- e) Percentage-based evaluation (0 % ÷ 100 %);
- f) Scale-based evaluation (e.g. 1 ÷ 10);
- g) Real (quality-based) evaluation, excellent, very good, good, satisfactory, sufficient, insufficient.
- Only experts in the field of logistics can develop AHFs since a large-scale and profound knowledge of process correctness is required.
- Logistical processes are evaluated in individual steps and within individual hierarchies:
 - a) processes evaluated by respondents individually or in group;
 - b) evaluation of the processes using audit, examining the correctness of evaluation of individual processes by respondents;
 - c) evaluation of the process using audit on the basis of b);
 - d) evaluation of functions on the basis of process evaluation (c), into which the function or activity is broken down or from which it consists;
 - e) evaluation of fields, on the basis of the evaluation of functions (d), from which the fields consist;
 - f) overall evaluation of the audited company;
 - g) submitting evaluation to the company management;
- Some of the processes - the correctness of their application can be different for various enterprises. For instance, which type of maintenance strategy is applied in your enterprise: a) TPM, b) RCM

The correct answer can be either a) or b) based on the type of the enterprise. This must be known to the auditor based on the theoretical logistical reference standard [6]. The theoretical reference standard contains processes, procedures, methods etc. of the ideal logistical system applied in the given enterprise. It is this reference standard that is used to compare respondents' answers against.

For the most types of evaluation, selected evaluation ranges or scales are used. That is the reason, why we focused in detail on the scale-based evaluation of logistical processes.

3. SCALING AND ITS POSITION IN LOGISTICAL AUDIT

The scale in logistical audit is used as a direct converter of quality-based evaluation from individual logistical processes to quantity-based evaluation. By the use of a scale it is possible to define, where the process under evaluation is from the perspective of a set of the same processes. Scales also help to define, where the enterprise under evaluation is when compared with similar enterprises.

In order to be able to create scales we need to somehow record information of process properties. Direct observation and appropriate form of recording of the observed should catch process behavioural aspects. Rating scales are then the tool for this process evaluation. Evaluation is one of three scale properties. The second scale property is their retrospectivity. Rating is the process of summarizing previous insights acquired during process observation. It is post-hoc measurement.

The third scaling property is scale creation. The scale is used to express a certain quantity. Through the scales we try to capture various intensity or quality of behavioural aspects of certain phenomena.

The following is used as a criterion for scale classification:

- Empirical operations used for assigning numbers to observed phenomena;

- Formulation or mathematical properties of individual scales;
- Statistical techniques used for acquired data processing;

Scales represent a tool often used in questionnaires. Their task is to assign a certain value to properties and phenomena. [2]

4. BASIC METHODOLOGICAL ISSUES RELATED TO SCALING IN THE PROCESS OF LOGISTICAL AUDIT

One of the basic issues is the definition of the same distances between categories forming the continuum of the scale. This must also be considered when working with logistic audit. One of the basic issues is also the question of semiotic distance of terms. This relates, for example, to defining whether the distance between the “very good” and “more or less good” category is the same as the distance between the “more or less good” and “more good than bad” category. By the assignment of numbers to individual statements we make their order that expresses descending quality clearer. It is a difficult task to create a scale in such a way that there will be the same distance between categories.

Another issue arising in terms of scale creation is their sensitivity. How many categories are required for the results to have discriminative sensitivity and sufficient statement value. The relation between the number of categories and discriminative sensitivity is non-linear. A large number of alternatives reduces the sensitivity and is connected with already-mentioned issue of the same distances.

5. ITEM

Under the item elements forming the scale are understood. Items are used to test processes being scaled. Items can have various forms. They can be questions given to the respondent or evaluation of the observation of employee activities by an observer or analysis of objective data. From this perspective items are divided as follows:

- Subjective, i.e. items formed by the statement of a person related to his person or to somebody else;
- Objective, i.e. items arising from objectively captured aspects of the observed process;

If we want to select items that would form the full scale it is necessary to adhere to the following preconditions.

- Selected items must express major signs of the phenomenon under review. The analysis must define whether individual items are appropriate or whether they do not focus on one side of the observed process. The analysis must show that the item does not include several problems. Without theoretical pilot survey incorrect results related to scaling can be easily achieved since items do not capture the reviewed process. To define the discrimination ability of items and to define their formulation explicitness, there are precise procedures to use.
- Items must unambiguously capture the phenomenon under review. Each item must be clearly formulated so that everybody would be able to understand it and it would be understood in the same way under any circumstances, regardless the context of the environment or respondent in the case of subjective-type items. The same applies to the unambiguousness of acquired data and answers. These must be understood and captured so as to express what they state in connection with the

process under review. In order to examine the unambiguousness of items in general or items, on which many conflicting opinions exist, a criterion based on inter-quartile deviation was developed. This method can be used for logistical audit built on the basis of respondent answers.

- Items must be sensitive enough to differentiate between individual levels of phenomena under review. This talks about their discrimination ability. The given item must be able to define, whether the given phenomenon is positive or negative or into what extent. First of all, however, it is necessary to find out, whether the item has any discrimination ability. If the reaction on the given item remains neutral within the range of reaction or if it is not possible to give a statement to or opinion on the given item, such item does not have any discrimination ability. This ability can be tested in such a way that the item is presented to respondents together with generally known opinion on the issue in question. If respondent answer does not correspond with this generally known opinion, the item does not have any discrimination ability. In order to express numerical value of item discriminating ability, t-test can be used as a part of the pilot survey. Here the value $t \geq 1.75$ is sufficient. Items that reach the given value can be used. This, however, applies only if, out of the initial group of respondents, marginal 25% is included from both groups of opinions. The remaining 50% of respondents are not included in the t value calculation.
- The selected item must be able to capture all substantial forms of relations towards the phenomenon under review (from one pole of possible reactions to its opposite pole). If this principle is breached it can result in partial data acquisition and thus only a part of the reviewed phenomenon width would be captured.

6. VALIDITY AND RELIABILITY OF SCALING METHODS

If we are considering the use of scales for the purpose of logistic audit it is also important to consider such scale validity and reliability.

6.1. Reliability

If we are considering the use of scaling methods in logistics it is important to start considering such methods validity and reliability.

- Repetition test

In connection with this method, the scale is used several times, yet minimum twice and reached results are compared with each other. By this comparison we will get information on the constancy of results in time. The risk of this method of reliability verification is the possibility of result change due to the time passed. The process or phenomenon can develop in time or the opinion on the phenomenon under review can change due to new knowledge.

- Division test

This type of test is performed in such a manner that the phenomenon is evaluated using the entire scale. When examining, however, the scale is divided into two halves, e.g. into odd and even items and we check the degree of conformance. This method gives us information on internal consistency of the scale. This method is not suitable for scales with a small number of items as the division such small number of items can lead to a great random error.

- Parallel test or balanced form

This method lies on the boundary of the two above-mentioned methods. Its application requires the comparison of equally valuable versions of the same scale. When using the both versions at the same time, we get closer to the method of testing by division. If the versions are submitted with some time difference, we get the method of reliability testing, which is closer to the test of reliability by repetition. This form is particularly demanding since its results are open to doubt due to the fact that it cannot be checked sufficiently in advance whether the both versions of the scales are identical enough.

6.2. Validity

Validity checks, into what extent the test really measures what we would like it to measure. Some sources state that the validity of the research method can be verified if, on the basis of data acquired by this method, future results can be predicted. More suitable method is the alternative, in the case of which the data acquired by scaling are verified on two different samples of respondents. One sample consists from randomly selected people, the second group from specifically defined people, who are assumed to have strong view upon the matter.

Another method is to compare the results acquired by scaling with results acquired by some other method or, and this is even more suitable for the purpose of logistical audit, using preconditions arising from the subject analysis of the matter. The necessary precondition for this is that the A method is verified and reliable and on the basis of this method the B method is verified. Results of controlling (A method) in the company compared with the suggested scale (B method) can be used as the reference standard.

- Content validity

This is a quantity expressing whether the content of the test corresponds with the characteristic we want to measure. If we assume that we want to measure some characteristic, then this characteristic reveals itself somehow. In other words, the test acts as a representative selection of signs characteristic for the phenomenon under survey.

An example is the building of a knowledge test. The aim of this test is to check the degree of knowledge of the tested for the whole area using a relatively small number of selected questions (representative group of questions).

- Criterion validity

Criterion validity is defined through the determination of a standard for the criterion selected. This is followed by its comparison with the achieved result.

7. CONSTANT ERRORS IN THE AUDIT

What is also important to consider in connection with logistical audit are various types of errors that might occur when creating audit and influence acquired results and their interpretation.

7.1. Halo effect

It is an effect, in the case of which partial properties are examined based on the overall impression. If such overall impression is positive, so is the partial evaluation. This effect can be hardly avoided. In its case, examined dimensions are mixed. This effect occurs mainly when examining characteristics that are difficult to define and poorly bounded.

7.2. Logical error

Individual processes are examined in one direction on the basis of the fact that these processes relate, either objectively or subjectively, on the basis of the reviewer's opinion. Thus the correlation between the reviewed processes is artificially increased.

7.3. Knowledge impact

Processes and phenomena the reviewer knows well are examined in a stricter manner.

7.4. Close association error

The spatial or time proximity of two reviewed inputs leads to the fact that these are reviewed in a similar manner. When preparing a questionnaire, it is not necessary to state the relating items next to each other and vice versa. Moreover, these questionnaires should be submitted to various reviewers with items in different order.

7.5. Central tendency error

Many reviewers hesitate to use the entire scale, including extreme values of the scale and their evaluation is based around the mean value. The higher degree of missing knowledge of the reviewed object and the matter the higher is this tendency.

7.6. Reviewed style

This is a tendency of individual reviewers to evaluate phenomena in one direction only. This error is particularly dangerous in the case of commutative scales.

7.7. Time error

This is the review of phenomena in time, when phenomena less frequently occurring in time are underestimated and phenomena more frequently occurring in time overestimated.

8. CONCLUSION

Scales are formed by testing certain property of subjects using a set of questions. Acquired data is then used to form a scale, based on which it is possible to define standard division and position of the measured property of the subject under review.

If we compared logistical processes of an enterprise to the properties of the subject, it would be possible to claim on the basis of this parallel that by the observation of parameters of individual processes and by the comparison of acquired results and theoretical reference standard, it is possible to define the position of these processes on the scale. For purposes of logistical audit, the reviewed property actually represents the reviewed process. Our next task will be to define the most suitable method of scaling that would be compatible with the enterprise logistics and theoretical reference standard.

The goal of preparing logistical audit as a comprehensive tool for company logistical process evaluation is a very demanding task. It is demanding not only due to the fact that company logistics affects each and every aspect of an enterprise, which makes it very extensive, but also due to that fact that auditing is the field running across several scientific disciplines. These are economics, from which audit originates and all logistics

processes. For audit establishment it is necessary to use sociological and psychological tools and for its evaluation statistical tools need to be applied. This article only briefly describes everything that has to be considered when establishing audit, logistical questions excluded. It also describes what cannot be missed in order to achieve good results. Logistical audit is still under development. Its character, however, as it is understood today, is defined. Its form will gradually become clearer by its application in practice.

BIBLIOGRAPHY

- [1] WWW: <http://referaty.atlas.sk/odborne-humanitne/ekonomia/5300/?print=1>
- [2] PhDr. Václav Břicháček, Úvod do psychologického škálování, Psychologické a didaktické testy, n.p., Bratislava
- [3] Benčo J. 2001. Metodológia vedeckého výskumu. Bratislava: Iris, 1993. ISBN 80-89018-27-0.
- [4] Ferner, F. K. 1993. Marketing cestovného ruchu v praxi. Bratislava: SPN, 1993. ISBN 80-08-01978-6
- [5] Kozel R. 2006. Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-X
- [6] Nový I. 1997. Sociologie pro ekonomy. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-433-9
- [7] Polonský D. 1999. Sociologické metódy poznávania spoločenských javov. Banská Bystrica: Ekonomická fakulta UMB, 1999. ISBN 80-8055-222-3
- [8] Szostkiewicz S. 1965. Sociologický výskum – Techniky a procedúry. Bratislava: Vydavateľstvo politickej literatúry, 1965
- [9] ISO/TS 16949:2002 : Systém manažérstva kvality v automobilovom priemysle
- [10] Logistika v manažmente podniku : Prof. Ing Andrej Dupal' CSc, Doc. Ing. Ivan a. Brezina CSc, SPRIT 2006
- [11] WWW: http://www.tuv.sk/sites/mobilita_isots16949.html
- [12] Leffson U.: Audítorstvo, ELÁN, 1993, ISBN 80-85331-10-1
- [13] Stanovy združenia komory logistických audítorov, 2005; [http://kla.sk/fites/KLA sk stanovy.doc](http://kla.sk/fites/KLA_sk_stanovy.doc);
- [14] Bazala J.: Logistika v praxi, Verlag Daushofer, Praha ISSN 1801-8009;
- [15] Malindžák D., Marková Z., Drábik L.: Využitie logistického auditu v projektovaní logistického systému firmy, konferencia „Trendy v systémoch riadenia podniku“, XI Medzinárodná konferencia Stará Lesná, 2008;
- [16] Malindžák D., Marková Z.: KLAP – Komplexný logistický audit podniku a jeho aplikácia v projektovaní logistických systémov, konferencia: Logistika v teórii a praxi, Uherské Hradište, 2010.

METODOLOGIA FORM ANALITYCZNYCH I EWALUACYJNYCH (AHF) ORAZ EWALUACJA AUDYTÓW LOGISTYCZNYCH

Artykuł podejmuje problematykę oceny audytów logistycznych. Autorzy przedstawiają konstrukcję tego rodzaju audytów z wykorzystaniem AHF. Prezentują metodologię badania ich wiarygodności i możliwych błędów, które mogą się pojawić przy konstruowaniu kwestionariusza.

Marzena JANKOWSKA-MIHUŁOWICZ¹
Piotr WALENTYNOWICZ²

ZASTOSOWANIE ANALIZY WIELOKRYTERIALNEJ W PODEJMOWANIU DECYZJI KIEROWNICZYCH NA PODKARPACIU

W artykule zaprezentowano model racjonalnego podejmowania decyzji, a następnie skoncentrowano się na jego trzeciej fazie, jaką jest ocena wariantów rozwiązania problemu i wybór najlepszego z nich. Przedstawiono rodzaje reguł decyzyjnych, ze szczególnym uwzględnieniem reguły sumowania użyteczności, umożliwiającej przeprowadzenie analizy wielokryterialnej w podejmowaniu decyzji kierowniczych. Głównym celem przeprowadzonych badań empirycznych była próba odpowiedzi na pytania, czy menedżerowie z województwa podkarpackiego stosują analizę wielokryterialną w procesach podejmowania decyzji, w jakich obszarach i jakie kryteria decyzyjne w tym procesie wykorzystują?

1. WPROWADZENIE

Podejmowanie decyzji uznaje się za podstawowy element zarządzania, najważniejszą umiejętność i zadanie menedżera, główną funkcję zarządzania, jedną z ról kierowniczych, kamień węgielny biznesu, a nawet utożsamia się je z zarządzaniem³. W turbulentnym otoczeniu tracą na znaczeniu przygotowane procedury działania, a korzyści odnoszą menedżerowie, którzy potrafią dynamicznie reagować na zmiany. Bez względu na szczebel zarządzania w przedsiębiorstwie, potrzebni są decyzyjni menedżerowie. Wzrost decyzyjności – jako cechy menedżera oznaczającej biegłość w podejmowaniu trafnych decyzji – można uzyskać między innymi dzięki przestrzeganiu postulatów racjonalności metodologicznej⁴. Wymaga to znajomości i stosowania naukowych reguł, zasad i metod podejmowania decyzji, które dają dobre rezultaty.

Strukturę procesu racjonalnego podejmowania decyzji powinny stanowić etapy (fazy) powiązane zależnościami przyczynowo-skutkowymi, takie jak: zdefiniowanie problemu decyzyjnego, opracowanie wariantów rozwiązania problemu, ocena tych wariantów i wybór najlepszego z nich oraz wdrożenie decyzji, a następnie – monitorowanie realizacji (wykonania) decyzji i ocena jej trafności (Rys. 1).

Przedmiotem rozważań prowadzonych w tym artykule są działania menedżera wykonywane na trzecim etapie podejmowania decyzji. Interesujące wydają się zagadnienia, jakimi regułami decyzyjnymi posługują się menedżerowie i czy przestrzegają reguły my-

¹ Dr inż. Marzena Jankowska-Mihułowicz, Katedra Przedsiębiorczości, Zarządzania i Ekoinnowacyjności, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

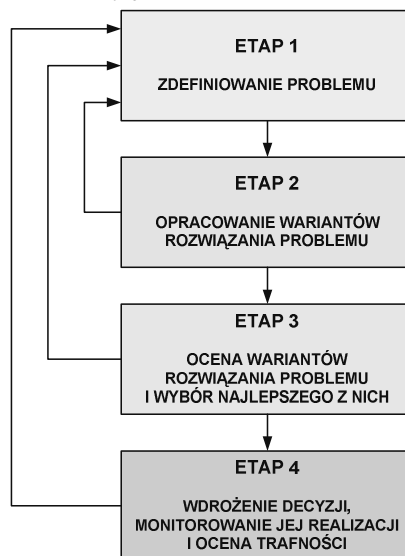
² Dr Piotr Walentynowicz, Instytut Organizacji i Zarządzania, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Gdański.

³ M. Jankowska-Mihułowicz, *Transformacja podejmowania decyzji strategicznych*, „Transformacje” 2010, nr 1-2 (64-65).

⁴ P. Walentynowicz, *Racjonalność podejmowania decyzji menedżerskich* [w:] *Przedsiębiorstwo u progu XXI wieku*, pod red. M. Jerzemskiej, Wydawnictwo WSZ w Słupsku, Słupsk 2002, s. 203.

ślenia wielowariantowego? Ponadto, w jaki sposób (prosty czy ważony) menedżerowie najczęściej dokonują analizy wielokryterialnej podczas podejmowania decyzji? Jakie kryteria biorą oni przy tym pod uwagę? Dlaczego stosują metodę analizy wielokryterialnej? Jakiego rodzaju problemy rozwiązują z zastosowaniem analizy wielokryterialnej? Jednym z wątków badawczych było także zastosowanie innych niż analiza wielokryterialna metod podejmowania decyzji menedżerskich.

Rysunek 1. Model podejmowania decyzji.



Źródło: M. Jankowska-Mihułowicz, *Model podejmowania decyzji R*, [w:] Adamkiewicz-Drwiłło H.G., *Współczesna metodologia nauk ekonomicznych*, TNOiK, Dom Organizatora, Toruń 2008, s. 260.

W celu udzielenia odpowiedzi na postawione pytania, przeprowadzono badania pilotażowe na obszarach województw podkarpackiego i pomorskiego. W tym artykule zaprezentowano wyniki badań menedżerów z pierwszego obszaru i wnioski z nich wynikające.

2. KRYTERIA I REGUŁY DECYZYJNE

Trzeci etap procesu racjonalnego podejmowania decyzji rozpoczyna się od porównania i oceny wszystkich wariantów rozwiązania problemu, które zostały opracowane na drugim etapie. Działanie to przeprowadza się z punktu widzenia celu decyzji oraz kryteriów decyzyjnych przyjętych już na pierwszym etapie podejmowania decyzji.

Zgodnie z propozycją D. H. Holta⁵ ocenę wariantów można rozpocząć od odrzucenia tych, które nie prowadzą do rozwiązania problemu lub są niewykonalne i nierealne. Warianty decyzyjne ocenia się również pod kątem możliwości finansowych przedsiębiorstwa (przewidywanych korzyści i strat) oraz skutków (konsekwencji) poszczególnych wariantów dla działania poszczególnych części przedsiębiorstwa i otoczenia, w krótkim i długim

⁵ D. H. Holt, *Management. Principles and Practices*, Printice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 1990, p. 106.

okresie⁶. Zastanawiając się nad zmianami, jakie spowoduje każdy wariant wewnątrz przedsiębiorstwa, należy uwzględnić sposób organizacji pracy i możliwość jej usprawnienia⁷. Zdaniem P. F. Druckera wyboru najlepszego rozwiązania spośród wszystkich możliwych należy dokonać z uwzględnieniem czynników takich jak: ryzyko (zarówno działania jak i beczynności); ekonomia wysiłku (która oznacza wybór kierunku działania przynoszącego najlepszy rezultat przy najmniejszym wysiłku lub przy najmniejszym zakłóceniu działania organizacji); czas (gdy wymagany jest pośpiech, dobrze jest wybrać taki kierunek działania, który dramatyzuje decyzję, w przeciwnym wypadku preferowany jest wolny start i późniejsze, stopniowe nabieranie prędkości) oraz ograniczoność zasobów (przy czym najważniejszym zasobem, którego brak należy rozważyć przede wszystkim, są ludzie)⁸.

Zwłaszcza na najwyższych szczeblach zarządzania, ze względu na dużą wagę i złożoność problemów, menedżerowie powinni wygenerować bardzo dużo rozmaitych kryteriów decyzyjnych, które w praktyce są niezmiernie trudne do porównania, bo obejmują różne przedmioty, zakresy i skale działania oraz różne horyzonty czasu.

Tabela. 1. Reguły decyzyjne stosowane w analizie wielokryterialnej.

| Reguła | Kryterium wyboru wariantu działania |
|-------------------------------|---|
| Dominacji | Wybór wariantu $W_i \neq W_j$, jeżeli W_i jest korzystniejszy od W_j przynajmniej pod względem jednej cechy, a nie gorszy pod względem pozostałych cech |
| Koniunkcyjna | Wybór wariantu $W_i \neq W_j$, w którym wszystkie ocenione cechy osiągają lub przekraczają założony krytyczny próg C^* |
| Dysjunkcyjna | Wybór wariantu $W_i \neq W_j$, w którym przynajmniej jedna spośród ocenianych cech osiąga lub przekracza założony próg C^* |
| Leksykograficzna | Wybór wariantu $W_i \neq W_j$, jeżeli W_i jest korzystniejszy od W_j pod względem najważniejszej cechy. Powtarzanie procedury z uwzględnieniem wagi cech |
| Eliminacji | Odrzucenie wszystkich wariantów, które na skalach ocen dla określonych cech nie osiągnęły progu krytycznego C . Powtarzanie tej procedury z uwzględnieniem hierarchii ważności cech |
| Maksymalizacji | Wybór wariantu $W_i \neq W_j$, w ten sposób, aby W_i przeważał nad W_j pod względem liczby korzystniejszych cech. Dla każdej pary wariantów podanie liczby cech świadczących o przewadze określonych wariantów |
| Sumowania użyteczności | Wybór wariantu $W_i \neq W_j$, który osiągnął największą sumę ważoną użyteczności ocenianej dla wszystkich cech |

* C – próg krytyczny – wartość, którą kryterium powinno osiągnąć lub przekroczyć

Źródło: Cz. S. Nosal, *Psychologia myślenia i działania menedżera*, Wyd. AKADE, Kraków 2001, s. 179.

Aby wybrać wariant działania, który przyniesie największe korzyści z punktu widzenia przyjętych kryteriów, należy przyjąć odpowiednią regułę decyzyjną (Tabl. 1).

⁶ K. Bolesta-Kukułka, *Decyzje menedżerskie*, PWE, Warszawa 2003, s. 147.

⁷ A. Czermiński, J. Czermiński, A. Łastowska, *Teoria i praktyka podejmowania decyzji kierowniczych. Przewodnik metodyczny*, TNOiK, Dom Organizatora, Toruń 2001, s. 29.

⁸ J. Supernat, *Decydowanie w zarządzaniu. Problemy. Metody. Techniki*, Kolonia Limited, Wrocław 1997, s. 29.

Wybór reguły nie powinien być aktem przypadkowym, ze względu na różne zastosowanie każdej z nich. Podstawowe różnice między regułami wynikają z liczby i wagi stosowanych kryteriów wyboru wariantu działania.

Ze względu na znaczenie (wagę) przyjętych kryteriów wyboru można wskazać reguły decyzyjne umożliwiające:

- 1) zastosowanie równoważnych kryteriów – reguły: dominacji, koniunkcyjna, dysjunkcyjna i maksymalizacji,
- 2) określenie hierarchii ważności kryteriów – reguły: leksykograficzna i eliminacji,
- 3) utworzenie hierarchii ważności kryteriów, z uwzględnieniem wagi każdego z nich – reguła sumowania użyteczności.

Z punktu widzenia racjonalności metodologicznej regułami decyzyjnymi, z których powinni zrezygnować menedżerowie wyższego szczebla są: dominacji, koniunkcyjna, dysjunkcyjna i maksymalizacji (1 grupa). Wymienione reguły znajdują zastosowanie głównie podczas rozwiązywania prostych problemów, na najniższych szczeblach zarządzania. Przy rozwiązywaniu problemów nieprogramowalnych, dopuszczalne są reguły: leksykograficzna i eliminacji (2 grupa). Jednak, najbardziej zaawansowaną regułą decyzyjną, najodpowiedniejszą do podejmowania decyzji strategicznych, jest reguła sumowania użyteczności, nazywana też zasadą maksymalizacji oczekiwanej użyteczności. Postępowanie zgodne z tą regułą, umożliwia wybór działania o najwyższej oczekiwanej użyteczności. Oczekiwana użyteczność jest to suma subiektywnie ocenianych możliwych zysków i strat (wyników działania) pomnożona przez prawdopodobieństwo ich uzyskania⁹.

Reguła sumowania użyteczności obejmuje następujące trzy postulaty¹⁰:

- 1) rozstrzygalności – według którego decydent musi umieć określić swoje preferencje odnośnie rozważanych działań o różnym stopniu ryzyka, czyli musi zróżnicować atrakcyjność tych działań,
- 2) przechodności – zakładającego konsekwencję decydenta przy wyborze działań (wewnętrzna zgodność), której mechanizm można pokazać na następującym przykładzie: woląc A od B i B od C, należy woleć A od C,
- 3) dominacji – nakazującego wybór działania najlepszego pod każdym względem.

Reguła sumowania użyteczności wymaga przeprowadzenia procedury złożonej z następujących działań:

- 1) przypisanie liczbowych wag przyjętym kryteriom wyboru,
- 2) wystawienie ocen poszczególnym wariantom, odrębnie dla każdego kryterium,
- 3) obliczenie średniej ważonej, przez pomnożenie przyjętych ocen i wag,
- 4) obliczenie sumy ważonej dla każdego wariantu przez zsumowanie średnich ważonych,
- 5) wybór wariantu, który uzyskał najwyższą sumę średnich ważonych (sumę ważoną).

Przeprowadzenie opisanych wyżej działań służy podjęciu przez menedżera subiektywnie najlepszej decyzji. Może wystąpić problem, gdy decyzja podejmowania jest grupowo (np. przez zarząd) i każdy decydent inaczej oszacuje oczekiwaną użyteczność, czyli różnie zostaną ocenione możliwe zyski i straty oraz prawdopodobieństwo ich wystąpienia. Wówczas decyzja ostateczna powinna stanowić wypadkową procesów decyzyjnych po-

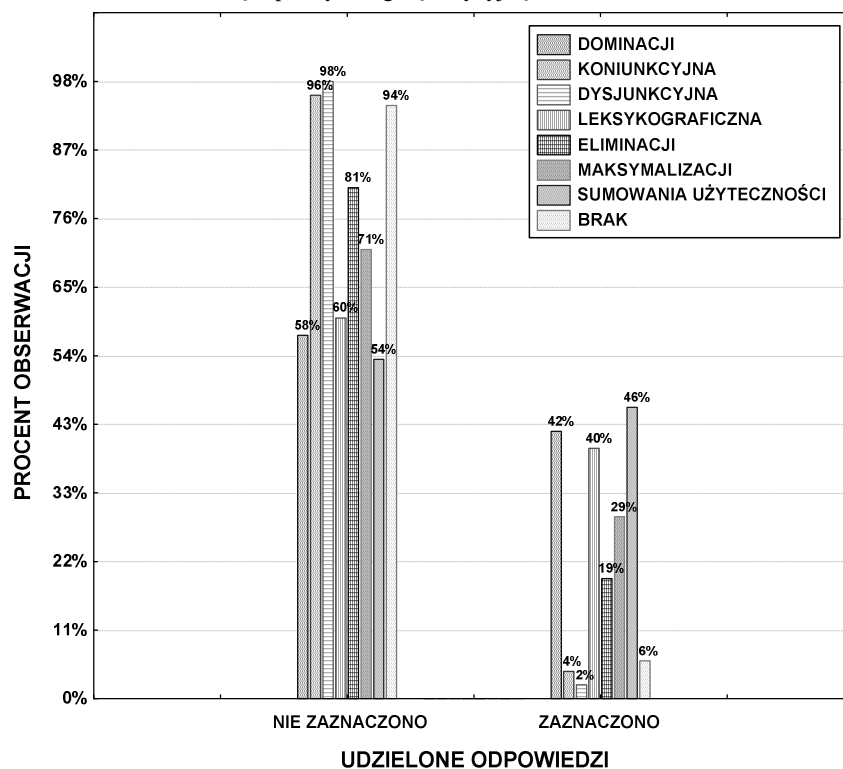
⁹ T. Tyszka, T. Zaleśkiewicz, *Racjonalność decyzji*, PWE, Warszawa 2001, s. 81.

¹⁰ *Ibidem*, s. 81-86.

szczególnych menedżerów oraz metody głosowania¹¹, a także siły wpływu każdego decydenta (umiejętności uzasadnienia swojego wyboru, posiadanego autorytetu formalnego i osobistego, reprezentowanych interesów i grup oraz zdolności negocjacyjnych). Racjonalnie postępujący menedżer powinien uznać odmienne od własnych, ale zasadne argumenty pozostałych decydentów, co wymaga dużej otwartości intelektualnej i opanowania emocji.

Na rysunku 2 zaprezentowano cząstkowe wyniki badań racjonalności metodologicznej 184 menedżerów podkarpackich przedsiębiorstw, dotyczące reguł decyzyjnych stosowanych w zarządzaniu. Badania te dotyczyły podejmowania decyzji o charakterze strategicznym przez menedżerów najwyższego i średniego szczebla zarządzania.

Rysunek 2. Rodzaje i procent odpowiedzi menedżerów na pytanie o uznawaną za użyteczną oraz stosowaną w praktyce regułę decyzyjną.



Źródło: M. Jankowska-Mihułowicz, *Decyzje menedżerskie w budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstw*, Rozprawa doktorska niepublikowana, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2007, s. 234.

Regułą decyzyjną, najodpowiedniejszą podczas podejmowania decyzji o charakterze strategicznym, jest reguła sumowania użyteczności. Z badań wynika, że stosowała ją prawie połowa (48%) badanych menedżerów. Inną regułą, która zwiększa szansę mene-

¹¹ Szerzej na ten temat [w:] *Grupowe podejmowanie decyzji. Elementy teorii, przykłady zastosowań*, pod red. H. Sosnowskiej, Wydawnictwo Naukowe „Scholar”, Warszawa 1999, s. 63-79.

dżera na podjęcie trafnej decyzji o charakterze strategicznym jest reguła leksykograficzna. Za użyteczną w procesie decyzyjnym uznało ją 40% respondentów. Równie przydatną jest reguła eliminacji, którą stosowało 19% ankietowanych. Pozostałe reguły: dominacji (42%), koniunkcyjna (4%), dysjunkcyjna (2%) i maksymalizacji (29%) nie są polecane do podejmowania decyzji strategicznych. Najniżej należy ocenić 6% respondentów, którzy nie stosowali żadnej reguły decyzyjnej lub nie mieli świadomości potrzeby wykorzystania takiej reguły. Dokonywali oni oceny wariantów decyzyjnych intuicyjnie lub monokryterialnie, a więc wbrew zasadom racjonalności metodologicznej.

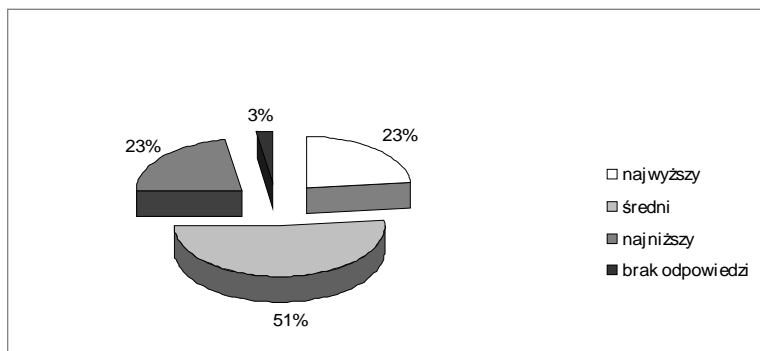
Szacuje się, że na wypracowanie decyzji ostatecznej – czyli na przeprowadzenie pierwszego, drugiego i trzeciego etapu procesu podejmowania decyzji, menedżer poświęca ponad 60% swojego czasu pracy¹². Natomiast sam moment wyboru jest zdarzeniem (aktem), trwającym ułamki sekund, jednak bardzo ważnym. Z jednej strony, akt ten jest skutkiem działań wykonanych na poprzednich etapach procesu podejmowania decyzji, z drugiej natomiast to przede wszystkim od niego zależą dalsze działania realizowane w procesie decyzyjnym i jego racjonalne oraz skuteczne zakończenie. Dlatego warto poświęcić więcej uwagi problemowi analizy wielokryterialnej w procesie podejmowania decyzji kierowniczych.

3. PRZEDMIOT, ZAKRES, CEL I METODA BADAŃ

Przedmiot badań pilotażowych stanowi zastosowanie analizy wielokryterialnej do podejmowania decyzji kierowniczych. Badania te obejmowały 120 kierowników przedsiębiorstw prywatnych z Podkarpacia. Zostały one przeprowadzone w okresie od października 2009 roku do lutego 2010 roku z zastosowaniem kwestionariusza ankietowego.

Największą grupę wśród badanej populacji (51%) stanowili menedżerowie średniego szczebla zarządzania. Kierownicy najwyższego i najniższego szczebla stanowili natomiast po 23% (Rys. 3).

Rysunek 3. Podział kierowników ze względu na szczebel zarządzania.



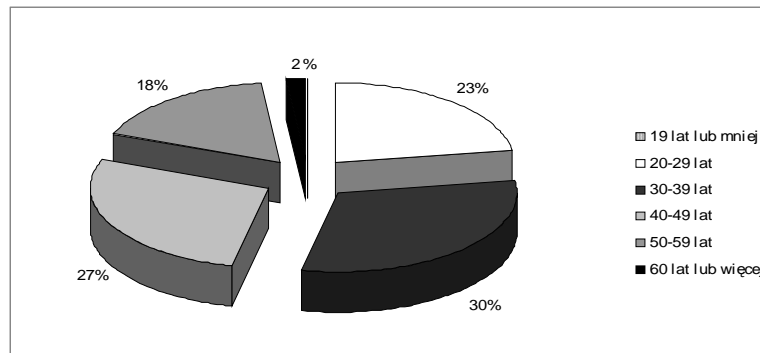
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

65% badanych kierowników to mężczyźni, a 33% – kobiety. 2% respondentów nie podało swojej płci.

¹² „Personel i Zarządzanie”, 1-15 maja 2001, s. 42.

Większość badanych (30%) miała od 30 do 39 lat. 27% menedżerów znajdowało się w przedziale wiekowym 40-49 lat, 23% miało 20-29 lat, a 18% ogółu stanowili kierownicy w wieku od 50 do 59 lat. 2% menedżerów miało 60 lat lub więcej (Rys. 4).

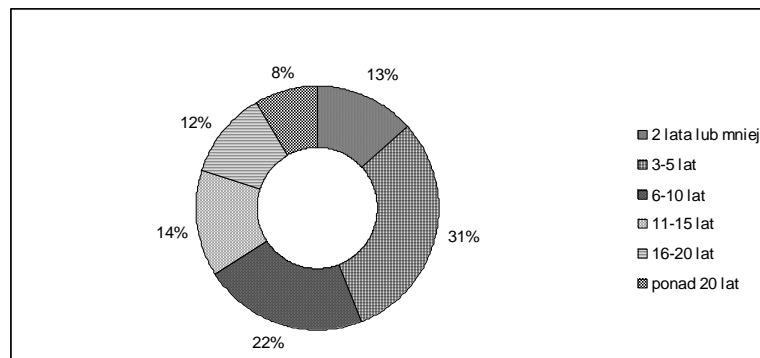
Rysunek 4. Podział kierowników ze względu na wiek.



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Najwięcej badanych (31%) miało staż pracy na stanowisku kierowniczym, wynoszący od 3 do 5 lat. 22% respondentów miało staż 6-10 lat. Okres zatrudnienia 14% badanych menedżerów na tym stanowisku wynosił 11-15 lat, a w przypadku 13% – 2 lata lub mniej. 12% kierowników pracowało 16-20 lat, a 8% – ponad 20 lat (Rys. 5).

Rysunek 5. Podział menedżerów ze względu na sumaryczny okres zatrudnienia na stanowiskach kierowniczych w całej karierze zawodowej.



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Badania przeprowadzono w przedsiębiorstwach prywatnych produkcyjnych (14%), handlowych (19%), usługowych (47%) i mieszanych (20%). Wśród nich najwięcej było mikroprzedsiębiorstw (39%) i małych przedsiębiorstw (29%). Duże przedsiębiorstwa stanowiły 16% ogółu badanych, a średnie – 16%. 1% respondentów nie udzielił odpowiedzi na temat wielkości zatrudnienia, co było podstawą oceny wielkości podmiotu. Poniżej zaprezentowano wyniki badań w zakresie zastosowania analizy wielokryterialnej podczas podejmowania decyzji kierowniczych.

4. WYNIKI BADAŃ

Częste stosowanie analizy wielokryterialnej podczas podejmowania decyzji kierowniczych zadeklarowało 28% spośród wszystkich respondentów. Ten rodzaj analizy przeprowadzało rzadko 19% badanych. Aż 29% menedżerów nie odczuwało potrzeby stosowania tej metody, a 23% przyznało się do braku jej znajomości. Analogiczne wyniki badań, jednak z rozróżnieniem szczebli zarządzania, zestawiono w tabelicy 2.

Tabela 2. Zastosowanie analizy wielokryterialnej z podziałem na szczeble zarządzania.

| Kryteria porównawcze | | Zastosowanie analizy wielokryterialnej [% odpowiedzi] | | | | |
|----------------------|----------------|---|---------|---------------|------------------------|-----------------|
| | | Częste | Rzadkie | Brak potrzeby | Brak znajomości metody | Brak odpowiedzi |
| Szczebel zarządzania | Najwyższy | 5,0 | 3,3 | 8,3 | 6,7 | 0,0 |
| | Średni | 15,0 | 12,5 | 10,8 | 12,5 | 0,8 |
| | Najniższy | 7,5 | 3,3 | 9,2 | 2,5 | 0,0 |
| | Nie zaznaczono | 0,8 | 0,0 | 0,8 | 0,8 | 0,0 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Z danych zaprezentowanych w tabelicy 2 oraz prostych obliczeń wynika, że zaledwie ok. 36% menedżerów strategicznego szczebla stosowało (często lub rzadko) analizę wielokryterialną i aż ok. 65% tej grupy nie przeprowadzało tej metody (nie widziało potrzeby jej zastosowania lub jej nie znało). Ok. 53% menedżerów średniego szczebla wykorzystywało analizę wielokryterialną, a nie robiło tego ok. 45%. Wśród wszystkich menedżerów operacyjnego szczebla zarządzania ok. 47% przeprowadzało analizę wielokryterialną, a ok. 51% nie stosowało tej metody.

Tabela 3. Sposób dokonywania analizy decyzyjnej z podziałem na szczeble zarządzania.

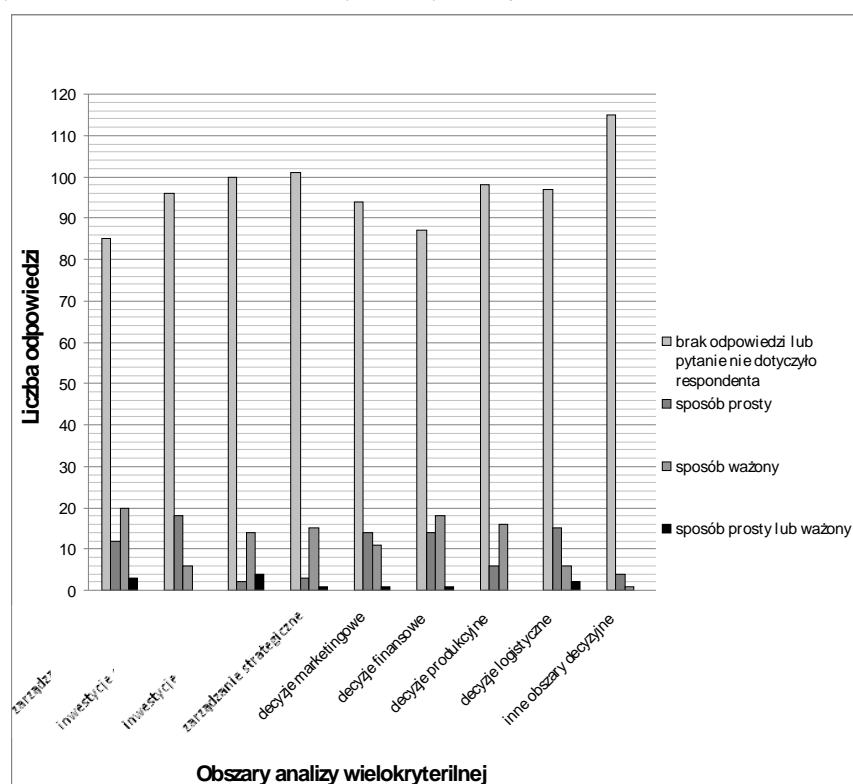
| Kryteria porównawcze | | Sposób przeprowadzania analizy wielokryterialnej [% odpowiedzi] | | | |
|----------------------|----------------|---|--------|-------------------|-----------------|
| | | Prosty | Ważony | Prosty lub ważony | Brak odpowiedzi |
| Szczebel zarządzania | Najwyższy | 1,7 | 2,5 | 4,2 | 15,0 |
| | Średni | 7,5 | 4,2 | 13,3 | 26,7 |
| | Najniższy | 1,7 | 5,8 | 3,3 | 11,7 |
| | Nie zaznaczono | 0,0 | 0,8 | 0,0 | 1,7 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W tabelicy 3 przedstawiono sposób, w jaki badani menedżerowie poszczególnych szczebli zarządzania dokonywali wielokryterialnej oceny wariantów wyboru rozwiązania problemu: prosty (bez ustalania priorytetów), ważony (z określaniem wag kryteriów) albo prosty lub ważony (w zależności od sytuacji decyzyjnej). Z tabelicy 3 i prostych obliczeń wynika, że ok. 7% menedżerów najwyższego szczebla zarządzania preferowało prosty

sposób przeprowadzania analizy decyzyjnej, ok. 11% – sposób ważony, a ok. 18% – prosty lub ważony. Na średnim szczeblu zarządzania ok. 15% badanych stosowało sposób prosty, ok. 8% – ważony i ok. 26% – prosty lub ważony. Przybliżone wyniki dla kierowników najniższego szczebla to analogicznie: 7%, 25% i 14%. Aż 55% wszystkich badanych menedżerów nie dotyczyło pytanie o sposób przeprowadzania analizy wielokryterialnej, ponieważ zadeklarowało wcześniej brak znajomości tej metody lub brak potrzeby jej stosowania.

Rysunek 6. Zakres zastosowania analizy wielokryterialnej.

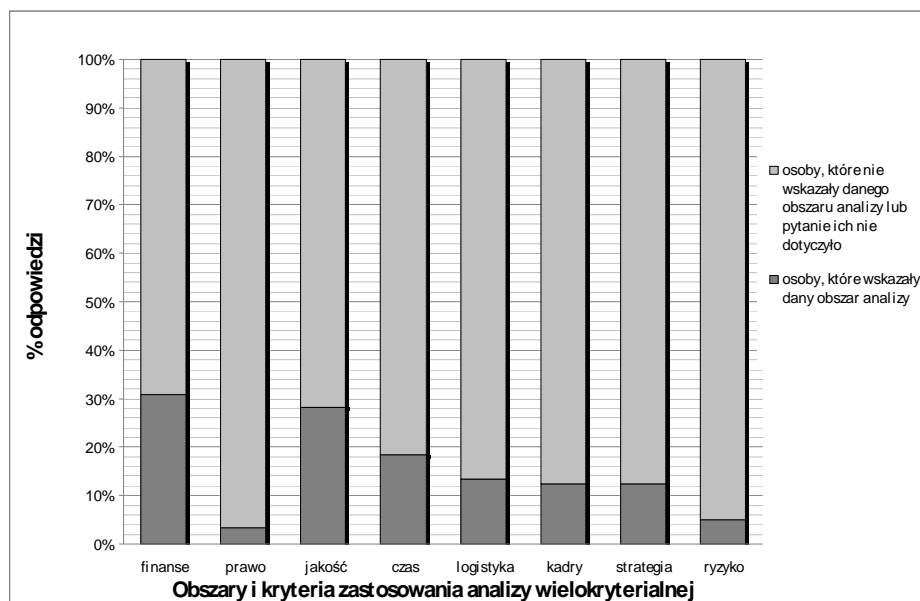


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Na rysunku 6 zaprezentowano rodzaje problemów decyzyjnych rozwiązywanych przez menedżerów z zastosowaniem analizy wielokryterialnej. Wyodrębniono na nim także wskazania menedżerów dotyczące sposobu przeprowadzenia tej metody. Większość respondentów nie określała wag kryteriów wyboru podczas podejmowania decyzji, dotyczących inwestycji o małej skali, marketingu, finansów, produkcji i innych. Wagi kryteriów uwzględniano natomiast przy dokonywaniu wyboru w zakresie zarządzania kadrami, inwestycji o dużej skali, zarządzania strategicznego i logistyki. Obszarami decyzyjnymi, zróżnicowanymi w największym stopniu ze względu na podejście w analizie decyzyjnej były: zarządzanie kadrami, inwestycje o dużej skali i logistyka. Głównie te dziedziny, zależnie od sytuacji, wymagały stosowania prostego lub ważonego prowadzenia analizy wielokryterialnej.

Do głównych kryteriów decyzyjnych uwzględnianych najczęściej w analizie wielokryterialnej, badani menedżerowie zaliczyli kryteria: finansowe, jakości, czasu, logistyki, kadr, strategii, ryzyka i prawa (Rys. 7).

Rysunek 7. Kryteria brane najczęściej pod uwagę podczas podejmowania decyzji z zastosowaniem analizy wielokryterialnej



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Zaprezentowane na rysunku 7 kryteria zastosowania analizy wielokryterialnej, wyodrębniono na podstawie rodzaju i liczności wskazań respondentów w kwestionariuszu ankietowym następujących kryteriów szczegółowych:

- 1) finanse: cena, koszt logistyki, koszt zatrudnienia, korzyści, plany budżetowe, kurs walut, wartość sprzedaży, koszt realizacji zadania,
- 2) prawo: aspekty prawne, zgodność z przepisami, ochrona środowiska, BHP,
- 3) jakość produktów i usług: jakość, cechy techniczne, technologiczne i funkcjonalne produktu, efektywność, wytrzymałość, wykonalność, możliwość kontroli, innowacyjność rozwiązań, wartość dla klientów, wartość reklam, jakość obsługi, zadowolenie z obsługi, pracochłonność, serwisowanie, gwarancja, finalizacja transakcji, łatwość dostępu, bezpieczeństwo użytkownika wyrobu, jakość załatwienia sprawy, bezpieczeństwo, zróżnicowanie produktu, nowy produkt, marketing, sprzedaż, reklama,
- 4) czas: czas obsługi, czas realizacji działań, raportowanie czasu pracy, terminowość, szybkość działania, czas na podjęcie decyzji, zarządzanie czasem,
- 5) logistyka: lokalizacja, uwarunkowania przestrzenne, odległość dostawcy, zasięg terytorialny, transport, warunki dostaw, powtarzalność procesu, skoordynowanie działań, cykl dostaw, cykl produkcyjny, liczba dostawców,
- 6) kadry: kryteria kadrowe, pracownicze, jakościowe i osobowościowe, dyspozycyjność, przedsiębiorczość, doświadczenie, nastawienie do życia, wydajność, motyw-

wacja, cechy charakteru, jakość pracy, efektywność, aparycja, zdolności interpersonalne, odporność na stres, radzenie sobie ze stresem, nastawienie na realizację celów, zachowania werbalne, umiejętność komunikowania się, wykształcenie i doświadczenie rekrutów, operatywność, umiejętność pracy w grupie, zdolność szukania klientów, chęć zarabiania, samodzielność, zatrudnienie,

7) strategia: polityka, marka, pozycja na rynku, konkurencja, potrzeby rynku, możliwość sprzedaży produktu, możliwość zbytu, status klienta, zapotrzebowanie na daną usługę lub ofertę na rynku, oferta produktowa, waga decyzji, nakład pracy przy rozwiązywaniu problemu, kryteria społeczne i środowiskowe, zgodność działań z zamierzeniem,

8) ryzyko: ryzyko i niepewność, zagrożenia, szanse przetrwania w biznesie, zalety i wady rozważanych działań.

Do powodów prowadzenia analizy wielokryterialnej respondenci zaliczyli następujące aspekty: ekonomiczne (osiągnięcie zysku, cena), strategiczne (wyprzedzenie konkurencji, zmienność rynku, sezonowość, kształtowanie przyszłości firmy, prognozy i analiza wyników), organizacyjne (związane z harmonogramem i bezpieczeństwem pracy zespołu), czasu, jakości produktów i usług (techniczne, jakość, funkcjonalność) oraz inne (subiektywne: wybór optymalnej decyzji, skuteczność metody, oceny porównawcze, specyfika zawodu, problemy trudne do rozwiązania, odpowiedzialność kadry, łatwość zastosowania i uniwersalizm metody).

Jako najczęściej stosowane metody podejmowania decyzji inne niż analiza wielokryterialna, badani menedżerowie wskazali: dyskusję (18%), metody heurystyczne (12%), badanie opinii ekspertów (8%), analiza porównawcza (7%), badania rynku (6%) i inne (49%).

5. PODSUMOWANIE

W procesie decyzyjnym kierownicy najwięcej poświęcają czasu na wypracowanie decyzji, a więc postanowienia, rozstrzygnięcia, wybór sposobu rozwiązania problemu. Metodą ułatwiającą ocenę rozważanych możliwości działania w problemowej sytuacji jest analiza wielokryterialna. Zastosowanie tego narzędzia ma szczególnie istotne znaczenie podczas podejmowania decyzji o charakterze strategicznym, a więc złożonych, wieloaspektowych, dotyczących odległego horyzontu czasu, dużej rangi (kluczowych), nieprogramalnych, incydentalnych, nieprogramalnych.

Analizę wielokryterialną można przeprowadzić z zastosowaniem następujących reguł: dominacji, koniunkcyjnej, dysjunkcyjnej, maksymalizacji, leksykograficznej, eliminacji i sumowania użyteczności. Wykorzystanie tylko tej ostatniej daje możliwość przypisania wag rozważanym kryteriom wyboru. Pozostałe metody umożliwiają dokonanie analizy w sposób prosty (bez określenia priorytetów).

Jak wynika z przeprowadzonych badań, zaledwie prawie połowa badanych menedżerów stosowała analizę wielokryterialną, co stanowi niepokojąco niski wynik. Grupą najczęściej stosującą tę analizę byli menedżerowie średniego szczebla zarządzania. Najrzadziej stosowali ją kierownicy najwyższego szczebla zarządzania – co przeczy hipotezie badawczej. Na podstawie tego wyniku można wnioskować, że kompetencje menedżerów najwyższego szczebla w badanych przedsiębiorstwach nie były najwyższe, a tych średniego szczebla, często lepiej wykształconych – wyższe (co potwierdzają też inne badania). Zaskakujący jest także najwyższy wynik kierowników najniższego szczebla w zakresie zastosowania analizy wielokryterial-

nej z uwzględnieniem wag kryteriów, ponieważ decyzje operacyjne są złożone w mniejszym stopniu niż taktyczne i strategiczne.

Najczęściej wymieniane przez badanych menedżerów kryteria decyzyjne uwzględniane w analizie wielokryterialnej dotyczyły problemów z zakresu: finansów, jakości, czasu, logistyki, kadr i strategii, ryzyka oraz prawa.

Autorzy zdają sobie sprawę, że wnioski formułowane na podstawie badań realizowanych na tak ograniczonej próbie badawczej można jedynie wprost odnosić do tej próby, jednak duża waga i złożoność przedmiotu badań – problematyka podejmowania decyzji menedżerskich, sugeruje prowadzenie dalszych badań w tym zakresie.

LITERATURA

- [1] Bolesta-Kukułka K., *Decyzje menedżerskie*, PWE, Warszawa 2003
- [2] Czermiński A., Czermiński J., Łatowska A., *Teoria i praktyka podejmowania decyzji kierowniczych. Przewodnik metodyczny*, TNOiK, Dom Organizatora, Toruń 2001
- [3] *Grupowe podejmowanie decyzji. Elementy teorii, przykłady zastosowań*, red. H. Sosnowska, Wyd. Naukowe „Scholar”, Warszawa 1999
- [4] Holt D.H., *Management. Principles and Practices*, Printice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 1990
- [5] Jankowska-Mihułowicz M., *Transformacja podejmowania decyzji strategicznych*, „Transformacje” 2010, nr 1-2 (64-65)
- [6] Jankowska-Mihułowicz M., *Model podejmowania decyzji R*, [w:] Adamkiewicz-Drwiłło H.G., *Współczesna metodologia nauk ekonomicznych*, TNOiK, Dom Organizatora, Toruń 2008
- [7] Jankowska-Mihułowicz M., *Decyzje menedżerskie w budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstw*, Rozprawa doktorska niepublikowana, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2007
- [8] Nosal Cz.S., *Psychologia myślenia i działania menedżera*, Wyd. AKADE, Kraków 2001
- [9] Supernat J., *Decydowanie w zarządzaniu. Problemy. Metody. Techniki*, Kolonia Limited, Wrocław 1997
- [10] Tyszka T., Zaleskiewicz T., *Racjonalność decyzji*, PWE, Warszawa 2001
- [11] Walentynowicz P., *Racjonalność podejmowania decyzji menedżerskich*, [w:] *Przedsiębiorstwo u progu XXI wieku*, red. M. Jerzemowska, Wydawnictwo WSZ w Słupsku, Słupsk 2002.

APPLICATION OF MULTI-CRITERIA ANALYSIS IN MANAGERIAL DECISION-MAKING IN PODKARPACIE

The model of rational decision making was presented in this paper, and then described its third phase, which is the assessment of options for solution of the problem and the choice of the best one. The types of rules of decisions were presented, with special attention to the rule of aggregation of usefulness, which enables to do the multi-criteria analysis in managerial decision-making. The main objective of the empirical study was an attempt to answer the questions: whether the managers of the Podkarpacie Province apply multi-criteria analysis in decision-making process, moreover in what areas and what the criteria in that process they use?

Zdzisław JEDYNAK¹

TRANSPORT ROPY NAFTOWEJ W POLSCE

Ropa naftowa to jeden z najbardziej pożądaných produktów świata, bez którego nie może prawidłowo funkcjonować żadne państwo. Niedoskonałość konkurencji w sektorze naftowym sprawia, że już sama groźba pojawienia się zakłóceń w dostawach ropy jest impulsem do spekulacji na światowych giełdach towarowych. W Polsce wzrasta znaczenie tego surowca w bilansie wykorzystania energii pierwotnej przy jednocześnie występujących ograniczeniach, wynikających z wielkości jego krajowych zasobów, czy braku pewności jego dostaw. Działania rządu muszą gwarantować odpowiednią ilość ropy w danym miejscu i czasie, po akceptowanej cenie, zgodnie z aktualnymi i przyszłymi potrzebami.

1. WPROWADZENIE

Transport w ujęciu podmiotowym to „technicznie, organizacyjnie i ekonomicznie, wydzielone z innych czynności, celowe przemieszczanie wszelkich ładunków i osób”². Wydzielenie techniczne oznacza użycie środków pracy, tj. infrastruktury i suprastruktury, do przemieszczania. Organizacyjne związane jest z działalnością gospodarczą podmiotów, których podstawowym zadaniem jest świadczenie odpłatnych usług transportowych. Ekonomiczne pozwala na finansową analizę i ocenę realizowanych przedsięwzięć³.

Transport zaspokaja potrzeby zarówno społeczne, jak i gospodarcze, przenika przez wszystkie sfery związane z aktywnością człowieka. Rozwój transportu powinien wyprzedzać w czasie rozwój każdej innej działalności, a zmiany muszą mieć charakter ilościowy i jakościowy. Ze względu na podstawowe cechy ekonomiczno-techniczne infrastruktury, tj. niepodzielność techniczną i ekonomiczną, długi okres powstawania, immobilność przestrzenną czy wysoką kapitałochłonność⁴ i majątkochłonność⁴, zrealizowane inwestycje w transporcie są nieodwracalne, a ich wynik jest długookresowy.

2. OTOCZENIE MIĘDZYNARODOWE

W ekonomii ropa naftowa to produkt rzadki – dostępne jej zasoby nie pozwalają na zaspokojenie wszystkich zgłaszanych na nią potrzeb. Jest to efekt stale rosnących aspiracji paliwowych człowieka przy jednocześnie występujących licznych ograniczeniach (nie tylko naturalnych) w dostępie do tego surowca. Należy podkreślić, że większość obszarów użytkowania produktów naftowych nie posiada substytutów (m.in. paliwa w transporcie), czyli nie można ich zastąpić innym rozwiązaniem bez ponoszenia dodatkowych kosztów.

¹ Dr Zdzisław Jedynak, Zakład Systemów Zarządzania i Logistyki, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² Madeyski M., Lissowska E., Marzec J., *Wstęp do nauki o transporcie*, PWE, Warszawa 1973, s. 11.

³ Koźlak A., *Ekonomika transportu: teoria i praktyka gospodarcza*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008.

⁴ Mendyk E., *Ekonomika transportu*, Wyższa Szkoła Logistyki, Poznań 2009.

W roku 2009 światowe zapotrzebowanie na ropę wyniosło 3882,1 mln ton. Najwyższy jego poziom odnotowano w Stanach Zjednoczonych (21,7% światowej konsumpcji), Unii Europejskiej (17,3%), Chinach (10,4%) oraz Japonii (5,1%)⁵.

Obecnie wielkość udokumentowanych złóż tego surowca w świecie wynosi 199,5 mld ton⁶, z czego około 80% kontrolują państwowe kampanie naftowe⁷. W krajach Organizacji Państw Eksportujących Ropę Naftową (OPEC) jest zlokalizowane 77,2% światowych złóż tego surowca, na terenach zaś byłego ZSRR (b. ZSRR) 9,2% (w tym Rosji 5,6%). Natomiast najwięksi jego konsumenci mają ograniczoną ich wielkość w porównaniu z potrzebami (Stany Zjednoczone 2,1%, Unia Europejska 0,5%, Chiny 1,1%)⁸.

W roku 2009 światowe wydobycie ropy wyniosło 3820,5 mln ton, w krajach OPEC i b. ZSRR osiągnęło łącznie 58,1% produkcji światowej. Najwyższy jego poziom odnotowano w Rosji (12,9%) i Arabii Saudyjskiej (12,0%)⁹. Podaż tego surowca zależy zarówno od czynników naturalnych (środowiskowych, ekonomicznych, technologicznych), jak i sztucznych (określonych przez „aktorów”).

Rozmieszczenie geologiczne zasobów ropy w świecie pozwala wyznaczyć główne kierunki jej wymiany handlowej. Niski poziom rozwoju gospodarczego krajów posiadających ten surowiec sprawia, że stopień jego wewnętrznego wykorzystania jest stosunkowo niewielki. Ponadto ropa w stanie surowym, w porównaniu z jej produktami, jest znacznie tańsza w transporcie. W roku 2009 jej eksport wyniósł 2606,4 mln ton, a dostawy realizowane były przede wszystkim przez transport morski i w ograniczonym stopniu rurociągowy¹⁰. Podstawowe cechy transportu morskiego i rurociągowego przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Cechy wybranych gałęzi transportu

| TRANSPORT MORSKI | TRANSPORT RUROCIĄGOWY |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • transportowany może być prawie każdy rodzaj ładunku • bardzo duża ładowność środków transportu • światowy zasięg obsługiwanych szlaków przewozowych, dostęp do głównych centrów gospodarczych • niskie ceny przewozu ładunków na długie odległości, co wynika z silnej regresji kosztów jednostkowych • długi czas transportu, niewielka prędkość eksploatacji jednostek pływających • słaba punktualność, silne uzależnienie od warunków atmosferycznych • niskie bezpieczeństwo ładunków wrażliwych na wilgoć, czas dostaw i przeładunku | <ul style="list-style-type: none"> • niski jednostkowy koszt transportu • zdolność do masowego przesyłu paliw płynnych • znaczna odległość przesyłanego ładunku, bez potrzeby przeładunku na lądzie czy morzu • korzystna oferta z punktu widzenia czasu transportu, duża niezawodność dostaw (transport niezależny od warunków atmosferycznych) • wysoka specjalizacja, długi okres eksploatacji rurociągów, powolne zmiany jakościowe • przyjazny dla środowiska naturalnego • negatywny wpływ na wizerunek otoczenia |

⁵ *Statistical Review of World Energy*, British Petroleum, June 2010, <http://www.bp.com.pl>

⁶ *Ibidem*.

⁷ Kaczmarski M., *Bezpieczeństwo energetyczne Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010.

⁸ *Statistical Review of World Energy*, ... *op. cit.*

⁹ *Ibidem*.

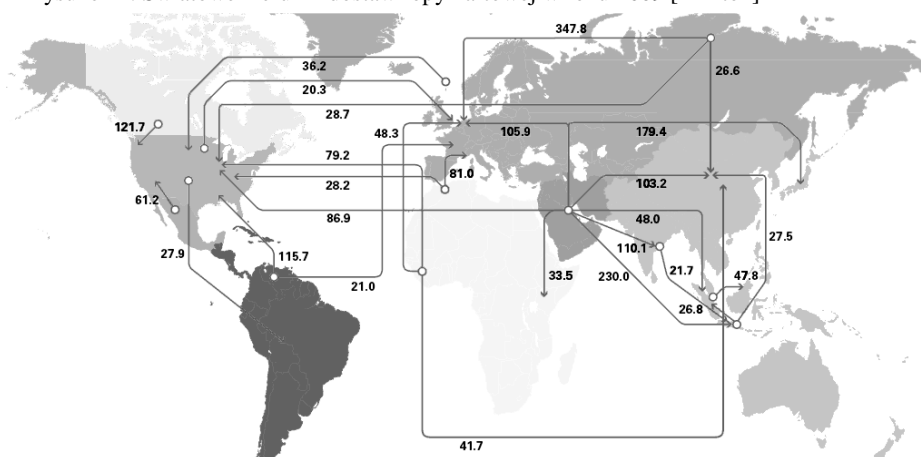
¹⁰ *Ibidem*.

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • bezpieczny dla środowiska naturalnego • potrzeba wsparcia ze strony innych gałęzi w zakresie usług dowozowo-odwozowych | <ul style="list-style-type: none"> • wysokie nakłady ponoszone na budowę i modernizację infrastruktury transportowej • zagrożenia polityczno-społeczne |
|---|--|

Źródło: Opracowanie własne

Największym światowym odbiorcą ropy są Stany Zjednoczone. Kraj ten charakteryzuje się wysokim stopniem dywersyfikacji kierunków jej dostaw. Mniej korzystna struktura występuje w Europie, która w znacznym stopniu jest uzależniona od b. ZSRR (52,3%). Dodatkowo znaczna część pochodzi z Afryki Północnej i Zachodniej (19,4%) oraz Bliskiego Wschodu (15,9%). Natomiast dla Chin głównym dostawcą tego surowca jest region Bliskiego Wschodu (40,7%)¹¹. Światowe kierunki dostaw ropy w roku 2009 przedstawiono na rys. 1.

Rysunek 1. Światowe kierunki dostaw ropy naftowej w roku 2009 [mln ton]



Źródło: *Statistical Review of World Energy*, British Petroleum, June 2010, <http://www.bp.com.pl>

3. TRANSPORT RUROCIĄGOWY I MORSKI W POLSCE

W Polsce od wielu lat odnotowuje się silny wzrost zużycia ropy naftowej przy równolegle występujących licznych barierach wewnętrznych, związanych z wielkością posiadanych jej zasobów, oraz zewnętrznych, wynikających z braku pewności jej dostaw.

W roku 2009 zapotrzebowanie na ropę osiągnęło 20,28 mln ton¹². W bilansie wykorzystania produktów naftowych największy udział ma benzyna silnikowa, olej napędowy i opały. Natomiast w strukturze gospodarki narodowej największe zużycie ropy i jej produktów odnotowała sekcja usługi rynkowe i przemysł.

W kraju sektor naftowy jest jedną z najważniejszych gałęzi przemysłu. Jest skoncentrowany w siedmiu rafineriach, wchodzących w skład Polskiego Koncernu Naftowego Orlen SA (PKN Orlen SA) oraz Grupy Lotos SA, o łącznej mocy przerobowej 20,78 mln ton¹³. W ostatnich latach krajowe rafinerie w znacznym stopniu dostosowały instalację przetwórczą do cech fizyczno-chemicznych surowca pochodzącego ze wschodu.

¹¹ *Ibidem*.

¹² *Gospodarka paliwowo-energetyczna w latach 2008, 2009*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010.

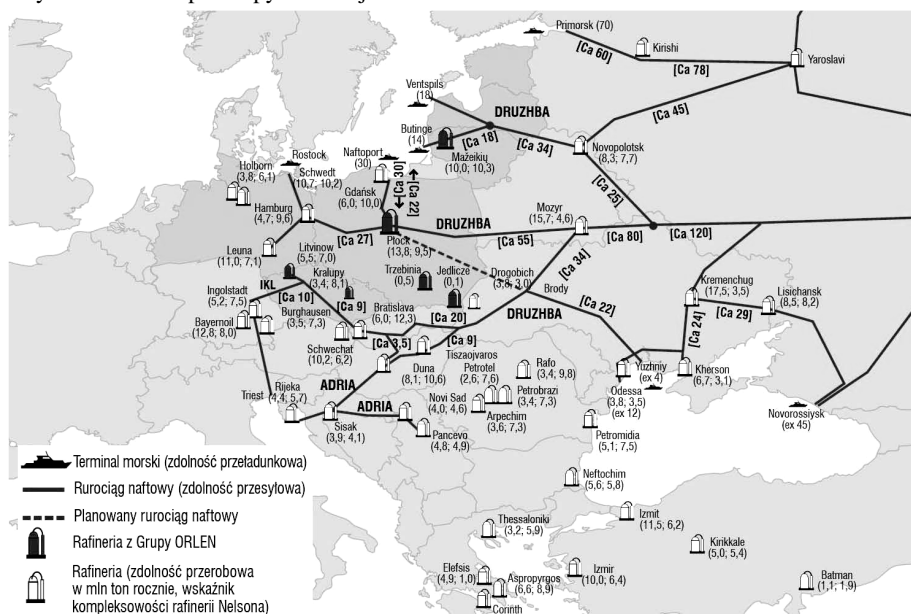
¹³ *Orlen w liczbach 2009*, Polski Koncern Naftowy Orlen SA, <http://www.ornen.pl>

W Polsce w roku 2008 udokumentowane zasoby ropy wyniosły 23,4 mln ton. Największe znaczenie gospodarcze mają złoża zlokalizowane na Niziu Polskim (85,0% zasobów krajowych) oraz w strefie ekonomicznej Bałtyku (11,4%). Niestety perspektywy odkrycia nowych pokładów tego surowca na obszarze lądowym są bardzo ograniczone.

Eksploatacja krajowych złóż ropy prowadzona jest na obszarze lądowym przez Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo SA (w roku 2008 wyniosła 504 tys. ton), a na morskim – przez Lotos Petrobaltic SA (180,9 tys. ton). Wydobycie pokrywa niewielką część potrzeb zgłaszanych na ropę (na poziomie 2,3%), co wpływa na silne uzależnienie od jej importu¹⁴.

Istniejące kierunki transportu tego surowca do Polski zostały wyznaczone w latach siedemdziesiątych XX wieku. Obejmują infrastrukturę lądową – rurociąg „Przyjaźń” obsługiwany przez Przedsiębiorstwo Eksploatacji Rurociągów Naftowych „Przyjaźń” SA oraz morską – port morski, Przedsiębiorstwo Przeladunku Paliw Płynnych Naftoport Sp. z o.o. (PPPP Naftoport Sp. z o.o.). Ropa transportowana rurociągiem skierowana jest bezpośrednio do polskich i niemieckich rafinerii oraz pośrednio, przez Naftoport, do pozostałych odbiorców. W Polsce od początku lat pięćdziesiątych XX wieku postępuje uzależnienie od jednego dostawcy, w roku 2009 surowiec pochodzący z Rosji pokrywał około 92% krajowych potrzeb. Transport ropy naftowej w Polsce w roku 2009 przedstawiono na rys. 2.

Rysunek 2. Transport ropy naftowej w Polsce w roku 2009



Źródło: *Orlen w liczbach 2009*, Polski Koncern Naftowy Orlen SA, <http://www.ornen.pl>

¹⁴ *Surowce energetyczne*, Państwowy Instytut Geologiczny, Państwowy Instytut Badawczy, Zakład Geologii Gospodarczej, <http://www.pig.gov.pl>

W kraju, niezależnie od istniejących dwóch alternatywnych dróg transportu ropy, istnieje ryzyko przerwania jej dostaw. Przyjęto, że w razie wystąpienia zakłóceń z Rosji, jej braki teoretycznie mogą zostać uzupełnione z innych regionów poprzez Naftoport. Należy podkreślić, że w przeciwieństwie do gazu ziemnego, istnieje światowy rynek tego surowca. Jednak zmiana dostawcy ropy na tak wielką skalę wiąże się z przewyciężeniem licznych barier, co jest procesem długookresowym, kosztownym i obciążonym bardzo wysokim ryzykiem. Wydzielenie techniczno-organizacyjne transportu ropy w Polsce przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Wydzielenie techniczno-organizacyjne transportu ropy naftowej w Polsce.

| WYDZIELENIE ORGANIZACYJNE |
|---|
| <p>Przedsiębiorstwo Eksploatacji Rurociągów Naftowych „Przyjaźń” SA</p> <ul style="list-style-type: none"> • struktura właścicielska: 100% Skarb Państwa • świadczy usługi transportowe ropy naftowej i jej produktów poprzez sieć rurociągów i port morski, m.in. dla polskich rafinerii: PKN Orlen SA, Grupy Lotos SA oraz niemieckich: PCK Raffinerie GmbH Schwedt, Mitteldeutsche Erdoel-Raffinerie GmbH w Spergau • świadczy usługi magazynowania ropy naftowej – trzy bazy naftowe o łącznej zdolności 2,8 mln m³, zlokalizowane w Adamowie (przy granicy polsko-białoruskiej), Płocku i Gdańsku |
| <p>Przedsiębiorstwo Przeladunku Paliw Płynnych Naftoport Sp. z o.o.</p> <ul style="list-style-type: none"> • struktura właścicielska: 66,66% PERN "Przyjaźń" SA, 17,95% PKN Orlen SA, 8,97% Grupa Lotos SA, 3,85% Port Północny, 1,28% Skarb Państwa, 1,28% J&S Service Investment Ltd. • świadczy usługi przeladunku ropy naftowej i jej produktów w porcie morskim Gdańsk, którego obsługę zapewnia Przedsiębiorstwo Przeladunkowo-Składowe „Port Północny” Sp. z o.o. |
| WYDZIELENIE TECHNICZNE |
| <p>Polski odcinek rurociągu „Przyjaźń”</p> <ul style="list-style-type: none"> • wchodzi w skład największego na świecie systemu rurociągowego „Družba”, który zaopatruje w rosyjską ropę naftową kraje Europy Środkowej i Wschodniej • umożliwia przesyłanie ropy naftowej z Rosji poprzez Białoruś, Adamowo, Płock do przygranicznej rafinerii Schwedt w Niemczech • dzieli się na dwie części: wschodnią, długości 234 km (kierunek granica wschodnia – Płock), przepustowość 43 mln ton ropy naftowej rocznie, oraz zachodnią, długości 416 km (Płock – granica zachodnia), 27 mln ton |
| <p>Rewersyjny Rurociąg Pomorski</p> <ul style="list-style-type: none"> • spełnia funkcję „wentyla” bezpieczeństwa, umożliwia transport ropy naftowej w dwóch kierunkach • całkowita długość 237 km, łączy Bazę Surowcową w Płocku z Bazą Manipulacyjną w Gdańsku • przepustowość w kierunku Płock–Gdańsk wynosi 20 mln ton ropy rocznie, a w kierunku Gdańsk–Płock 30 mln ton |
| <p>Morski terminal przeladunkowy</p> <ul style="list-style-type: none"> • obejmuje cztery stanowiska przeladunkowe do obsługi ropy i jej produktów o mocy 34 mln ton rocznie • połączony jest bezpośrednio z infrastrukturą rurociągu „Przyjaźń” SA |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Przedsiębiorstwo Eksploatacji Rurociągów Naftowych Przyjaźń SA <http://www.pern.com.pl>, Przedsiębiorstwo Przeladunków Paliw Płynnych Naftoport Sp. z o.o., <http://www.naftoport.pl>

4. SZANSE I ZAGROŻENIA TRANSPORTU W POLSCE

Bezpieczeństwo paliwowe to „stan umożliwiający bieżące pokrycie zapotrzebowania odbiorców na ropę naftową, produkty naftowe (...) w określonej wielkości i czasie, w stopniu umożliwiającym prawidłowe funkcjonowanie gospodarki”¹⁵. Podejmowane działania muszą być kompleksowe, obejmować cały łańcuch dostaw rozumiany jako „współdziałające w różnych obszarach funkcjonalnych firmy wydobywcze, produkcyjne, handlowe, usługowe oraz ich klienci, między którymi przepływają strumienie produktów, informacji i środków finansowych”¹⁶. Rolę łącznika pomiędzy poszczególnymi ogniwami podmiotowymi pełni m.in. transport. Teoretycznie przewóz ropy może się odbywać przez wykorzystanie każdej jego gałęzi. Jednak głównym postulatem usługobiorców jest jego niezawodność (tj. gwarancja ilości w danym czasie i miejscu) oraz cena.

Obecnie wysoka dynamika zmian, a tym samym niepewność w otoczeniu pozasektorowym oraz nieprzewidywalność „aktorów” wyznacza poziom ryzyka uczestników rynku. Posługując się podstawową klasyfikacją otoczenia, w działalności transportowej można wyróżnić dwa obszary ryzyka: obszar zewnętrzny i wewnętrzny.

Obszar ryzyka zewnętrznego obejmuje zjawiska występujące w otoczeniu dalszym (polityczne, prawne i administracyjne, ekonomiczne, społeczno-kulturowe czy technologiczne); mają one charakter nieprzewidywalny i niezależny, wymagają stałej obserwacji. Dla Polski wybranymi czynnikami ryzyka zewnętrznego są:

- a) rola Azji Południowej i Wschodniej w strukturze światowej gospodarki,
- b) zagraniczna polityka Rosji,
- c) ceny ropy naftowej,
- d) warunki naturalne.

Ad. a) W ostatnich latach obserwuje się zmiany geograficznej struktury światowej gospodarki, rośnie rola państw Azji Południowej i Wschodniej. Pomimo światowego kryzysu finansów wysoki wzrost gospodarczy utrzymuje się w Chinach (w roku 2010 dynamika Produktu Krajowego Brutto wyniosła 9,5%) czy w Indiach (8,5%). Natomiast niższy poziom odnotowano w Stanach Zjednoczonych (2,7%), Unii Europejskiej (1,4%) czy w Japonii (2,9%)¹⁷.

Istnieje ścisły związek pomiędzy wzrostem gospodarczym i jego strukturą a pośrednim wykorzystaniem ropy. Jedynie w latach 2008-2009 w Chinach zapotrzebowanie na ten surowiec wzrosło o 6,7%, w Indiach zaś o 3,5%¹⁸. Kraje te przestały być samowystarczalne i w znacznym stopniu uzależniły się od importu ropy, co w konsekwencji ukształtowało nowy, alternatywny, a przede wszystkim chłonny kierunek światowych jej dostaw.

Ad. b) Dziś nie ma wątpliwości, że budowę swej potęgi Rosja opiera na zasobach energetycznych. Obserwowane kierunki rosyjskiej polityki zagranicznej zmierzają do zdobycia kontroli w całym łańcuchu dostaw ropy. Przykładem są wydarzenia z początku

¹⁵ Ustawa z dnia 16 lutego 2007 o zapasach ropy naftowej, produktów naftowych gazu ziemnego oraz zasadach postępowania w sytuacji zagrożenia bezpieczeństwa paliwowego państwa i zakłóceń na rynku naftowym, DzU z 2007, nr 52, poz. 343.

¹⁶ Mendyk E., *Ekonomika transportu, ... op. cit.*

¹⁷ *Monthly Oil Market Report*, Organization of the Petroleum Exporting Countries, 11/2010, <http://www.opec.org>

¹⁸ *Statistical Review of World Energy, ... op. cit.*

roku 2007 – spór „naftowy” pomiędzy Białorusią a Rosją – czy w roku 2009 – „gazowy” pomiędzy Rosją i Ukrainą.

Bezpośrednim zagrożeniem dla Polski jest m.in. uruchomiony w roku 2001 rurociąg BTS (Bałtycki System Rurociągowy) o przepustowości 65 mln ton ropy rocznie. Dzięki tej inwestycji w roku 2003 wyeliminowano z tranzytu rosyjskiej ropy Łotwę (przerwanie dostaw rosyjskiego surowca do terminalu Ventspils). W roku 2006 odcięto dostawy ropy do litewskiej rafinerii w Możejkach¹⁹.

Drugą strategiczną inwestycją Rosji jest rurociąg BTS-2, którego ukończenie zaplanowano na rok 2012, docelowo o przepustowości 50 mln ton ropy rocznie. Inwestycja ma być wyprowadzona z miejscowości Unieca (blisko granicy z Białorusią) do portu Ust-Ługa (w pobliżu St. Petersburga)²⁰. W konsekwencji w przyszłości powstały rurociąg może znacznie ograniczyć bądź całkowicie wyeliminować Polskę jako kraj tranzytowy oraz zmusić ją do importu rosyjskiej ropy drogą morską.

Ad. c) W ostatnich latach bilans podaży ropy i zgłaszanych potrzeb na nią kształtował się na wyrównanym poziomie. Brak równowagi wynikał z szybkiego wzrostu jej konsumpcji przy wolno rosnącym jej wydobyciu. W konsekwencji tego uświadomienie sobie choćby groźby wystąpienia zakłóceń w dostawach tego surowca o charakterze politycznym, środowiskowym czy technologicznym wywoływało zmiany jego ceny na światowych giełdach towarowych. Taka sytuacja doprowadziła do nasilenia zjawisk spekulacyjnych niekorzystnych dla jego odbiorców. Najwyższą jego wartość odnotowano 3 lipca 2008 roku: cena ropy West Texas Intermediate (WTI) osiągnęła maksimum 145,31 USD za baryłkę (1 baryłka ropy = 159 litrów = 0,136 tony). Dla porównania w roku 1995 średnia wartość baryłki wynosiła zaledwie 18,42 USD²¹. Wysokie ceny tego surowca znacznie ograniczyły do niego dostęp.

Ad. d) Według szacunków poziom obecnych zapasów ropy, z uwzględnieniem wielkości jej bieżącej konsumpcji, można ocenić w świecie na blisko 50 lat (przy założeniu braku zmiany o charakterze makroekonomicznym). W literaturze pojawiają się dwa podejścia do problemu wyczerpywania zasobów: statyczne i dynamiczne. Według statycznego ujęcia wielkość złóż ropy jest ograniczona ilościowo, a ciągłe ich użytkowanie prowadzi do całkowitego wyczerpania bazy surowcowej. Zgodnie z dynamicznym ujęciem ciągły rozwój intelektualny człowieka pozwala na osiągnięcie wyższego poziomu podaży ropy czy wydłużenia jej użytkowania.

Niezależnie od prezentowanego podejścia w warunkach ograniczonego dostępu do tego surowca i nieograniczonego na niego zapotrzebowania człowiek musi dokonywać świadomego wyboru sposobów jego rozdzielenia między różne, konkurencyjne zastosowanie. Działania muszą zmierzać z jednej strony do poszukiwania innych alternatywnych źródeł energii, z drugiej do ograniczenia potrzeb naftowych, m.in. przez wzrost efektywności wykorzystania środków transportu, zmiany w strukturze gałęziowej transportu czy rozwój transportu kombinowanego.

Obszar ryzyka wewnętrznego zjawiska występujące w otoczeniu bliższym (konkurencja branżowa, konkurencja substytucyjna, konkurencja potencjalna, nowi oferenci,

¹⁹ Kowalik F., *Koniec przyjaźni, Polska za burtą*, <http://www.forbes.pl>, 27 kwietnia 2010.

²⁰ *Ibidem*.

²¹ *Statistical Review of World Energy, ... op. cit.*

odbiorcy, dostawcy). Mają one najczęściej charakter przewidywalny i zależny. Dla Polski wybranymi czynnikami ryzyka wewnętrznego są:

- a) potrzeby naftowe,
- b) polityka energetyczna Polski,
- c) polityka energetyczna Unii Europejskiej.

Ad. a) Według dostępnych prognoz do roku 2030 zapotrzebowanie na ropę i jej produkty może się kształtować na poziomie 31,1 mln ton²². Potrzeby naftowe będą podlegać ograniczonej kontroli państwa, co pozwala jedynie na ich ukierunkowanie. Zmiany ich wielkości mogą być kształtowane m.in. pod wpływem takich czynników, jak wzrost gospodarczy oraz zmiany w jego strukturze, eksport ropy naftowej i jej produktów, poprawa jakości i warunków życia mieszkańców, zmiany w strukturze wiekowej ludności, rozwój turystyki krajowej oraz wzrost liczby turystów zagranicznych, większa liczba pojazdów silnikowych, brak „samodzielności” paliw alternatywnych wykorzystywanych w transporcie, nakłady na działalność inwestycyjną.

Natomiast czynniki, które mogą wpływać na ograniczenie potrzeb naftowych w Polsce obejmują: strategiczny charakter sektora naftowego, koszty społeczno-gospodarcze wynikające z bezpieczeństwa paliwowego, wahania i wysoki poziom światowych cen ropy, zmiany struktury transportu w zakresie przewozu osób i ładunków, spadek liczby ludności, polityka państwa w zakresie ochrony środowiska, wzrost efektywności wykorzystania w sposób bezpośredni i pośredni ropy²³.

Ad. b) Polityka energetyczna Polski do roku 2030 zakłada: „poprawę efektywności energetycznej, wzrost bezpieczeństwa dostaw paliw i energii, dywersyfikację wytwarzania energii elektrycznej poprzez wprowadzenie energetyki jądrowej, rozwój wykorzystania odnawialnych źródeł energii, w tym biopaliw, rozwój konkurencyjnych rynków paliw i energii, ograniczenie oddziaływania energetyki na środowisko”²⁴. Wzrost bezpieczeństwa dostaw ropy oznacza „zwiększenie stopnia dywersyfikacji źródeł dostaw ropy naftowej, rozumianej jako uzyskanie ropy naftowej z różnych regionów świata, od różnych dostawców z wykorzystaniem alternatywnych szlaków transportowych, budowa magazynów ropy naftowej i paliw płynnych o pojemnościach zapewniających utrzymanie ciągłości dostaw, w szczególności w sytuacjach kryzysowych”²⁵. Cele szczegółowe w tym obszarze obejmują m.in.:

- uzyskanie przez polskie podmioty (przy czynnym wsparciu państwa) dostępu do złóż tego surowca zlokalizowanych poza granicami kraju oraz wspieranie wewnętrznych działań w zakresie jego poszukiwań i wydobycia w rejonie Morza Bałtyckiego (dla tego uwidacznia się m.in. potrzeba modernizacji i rozbudowy infrastruktury morskiej);
- budowę nowej infrastruktury do transportu ropy z innych regionów świata; realizacja tego celu powinna obejmować m.in. budowę polskiego odcinka rurociągu „Odesa-Brody-Płock”, co pozwoli na bezpośrednie dostawy tego surowca z regionu Morza

²² *Polityka energetyczna Polski do 2030 roku*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa, 10 listopada 2009.

²³ Kaliski M., Jedynek Z., *Wpływ zmian zachodzących w Polsce na wielkość zgłaszanych potrzeb na ropę naftową*, *Polityka Energetyczna*, t. 12, z. 1, PAN, Instytut Gospodarki Surowcami Mineralnymi i Energią, 2009, s. 33-59.

²⁴ *Polityka energetyczna Polski do 2030 roku*, ... *op. cit.*

²⁵ *Ibidem*.

Kaspijskiego (należy przypomnieć, że w roku 2001 zakończono pierwszy etap inwestycji rurociąg „Odesa-Brody” na Ukrainie, jednak w kolejnych latach wstrzymano inwestycję i zmieniono koncepcję wykorzystania rurociągu – obecnie transport ropy odbywa się w przeciwnym kierunku niż pierwotnie przyjęto);

- zwiększenie ilości ropy przesyłanej tranzytem przez terytorium Polski, co jest z jednej strony źródłem ekonomicznych korzyści, z drugiej zaś wzmacnia jej siłę przetargową i stanowi gwarancję bezpieczeństwa paliwowego – prawidłowy przepływ surowca jest dodatkowo w interesie pozostałych odbiorców (w tym Niemiec).

W konkluzji należy powiedzieć, że bezpieczeństwo paliwowe nie jest aktem jednorazowym, nie osiąga się go na stałe. Natomiast jest kierunkiem, do którego należy bezwzględnie zmierzać, a podejmowane działania muszą być korygowane i dostosowane do nowych wyzwań.

Ad. c) Unia Europejska jest jednym z największych światowych konsumentów ropy. Jednak posiada za małe jej zasoby w stosunku do zgłaszanych na nią potrzeb, w konsekwencji tego występuje silne i wciąż pogłębiające się uzależnienie od źródeł zewnętrznych. Dostawy ropy do krajów Unii odbywają się transportem morskim (85%) i przesyłowym (14%), tj. rurociągami „Družba” (odgałęzienie północne i południowe) oraz „Norpipe” z Norwegii do Wielkiej Brytanii²⁶.

Ze względu na zależność od importu tego surowca można wyróżnić w Unii Europejskiej cztery grupy krajów: „samowystarczalne (Dania, Wielka Brytania), o zróżnicowanej strukturze dostaw (Niemcy, Francja, Austria, Belgia), zależne od OPEC i Rosji (Włochy, Hiszpania, Grecja), zależne od Rosji (Polska, Finlandia, kraje nadbałtyckie, Czechy, Słowacja, Węgry)”²⁷. Prezentowany podział wskazuje na odmienne stanowiska wobec problemu bezpieczeństwa paliwowego, co wynika z wielkości posiadanych zasobów ropy oraz historycznie ukształtowanych kierunków jej dostaw. Podejścia poszczególnych członków organizacji mają jedynie charakter narodowy, a tym samym reprezentują niekiedy sprzeczne interesy. Natomiast Rosja prowadzi bardzo konsekwentną politykę ukierunkowaną na poszczególnych ich członków (przykładem jest gazociąg „Nordstream”)²⁸.

5. WNIOSKI

Potrzeby transportowe ropy naftowej powstają w związku z nierównomiernym rozmieszczeniem zasobów przyrody i niedostosowaniem geograficznym miejsca jej konsumpcji. Transport tworzy „użyteczność miejsca” – poprzez udostępnienie surowca stwarza możliwość wykorzystania jego wartości użytkowej.

Ukształtowany niekorzystnie dla odbiorcy światowy rynek naftowy wskazuje na konieczność dokładnego spojrzenia na zagadnienie wielkości aktualnego i przyszłego wykorzystania tego surowca. W Polsce w minionym okresie nastąpiło całkowite uzależnienie od jednego dostawcy ropy, a stworzony monopol ogranicza siłę przetargową polskich podmiotów. Dlatego występuje pilna potrzeba realizacji inwestycji zmierzającej do poprawy efektywności użytkowania i dywersyfikacji źródeł energii oraz stworzenia nowych kierunków transportu tego surowca do Polski (różne obszary i podmioty).

²⁶ Kaczmarek M., *Bezpieczeństwo energetyczne ... op. cit.*

²⁷ *Ibidem.*

²⁸ Wróbel P., *Wpływ Rosji na współczesne bezpieczeństwo energetyczne Unii Europejskiej*, 22 grudnia 2008 r., <http://www.psz.pl>.

LITERATURA

- [1] *Gospodarka paliwowo-energetyczna w latach 2008, 2009*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010
- [2] Kaczmarek M., *Bezpieczeństwo energetyczne Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010
- [3] Kaliski M., Jedynak Z., *Wpływ zmian zachodzących w Polsce na wielkość zgłaszanych potrzeb na ropę naftową*, *Polityka Energetyczna*, t. 12, z. 1, PAK, Instytut Gospodarki Surowcami Mineralnymi i Energią, 2009
- [4] Kowalik F., *Koniec przyjaźni, Polska za burtą*, <http://www.forbes.pl>, 27 kwietnia 2010.
- [5] Koźlak A., *Ekonomika transportu: teoria i praktyka gospodarcza*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008
- [6] Madeyski M., Lissowska E., Marzec J., *Wstęp do nauki o transporcie*, PWE, Warszawa 1973.
- [7] Mendyk E., *Ekonomika transportu*, Wyższa Szkoła Logistyki, Poznań 2009
- [8] *Monthly Oil Market Report*, Organization of the Petroleum Exporting Countries, 11/2010, <http://www.opec.org>
- [9] *Orlen w liczbach 2009*, Polski Koncern Naftowy Orlen SA, <http://www.ornen.pl>
- [10] *Polityka energetyczna Polski do 2030 roku*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 10 listopada 2009
- [11] Przedsiębiorstwo Eksploatacji Rurociągów Naftowych Przyjaźń SA <http://www.pern.com.pl>
- [12] Przedsiębiorstwo Przetadunków Paliw Płynnych Naftoport Sp. z o.o., <http://www.naftoport.pl>
- [13] *Statistical Review of World Energy*, British Petroleum, June 2010, <http://www.bp.com.pl>
- [14] *Surowce energetyczne*, Państwowy Instytut Geologiczny, Państwowy Instytut Badawczy, Zakład Geologii Gospodarczej, <http://www.pig.gov.pl>
- [15] *Ustawa z dnia 16 lutego 2007 o zapasach ropy naftowej, produktów naftowych gazu ziemnego oraz zasadach postępowania w sytuacji zagrożenia bezpieczeństwa paliwowego państwa i zakłóceń na rynku naftowym*, DzU z 2007, nr 52, poz. 343
- [16] Wróbel P., *Wpływ Rosji na współczesne bezpieczeństwo energetyczne Unii Europejskiej*, 22 grudnia 2008, <http://www.psz.pl>

TRANSPORT OF CRUDE OIL IN POLAND

Crude oil is one of the most desirable products of the world, without which no state can function correctly. However, the imperfection of the competition in this branch of petroleum make that only a threat of disruptions in the production is an impulse to speculation on the world's commercial merchandise exchanges. In Poland the importance of petroleum has been considerably increasing in the balance of the exploitation of primary energy at the same time with existing limits of the size of its national resources and the lack of certainty of supply. Therefore, future actions must ensure the right amount of oil in a given place and time, the acceptable price, according to future needs.

Arkadiusz LETKIEWICZ¹

ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS OF THE POLISH POLICE

The article presents the issues related to the organizational effectiveness of the Polish Police. Special attention was put on the determination of the areas which should be evaluated in the aspect of the Police organizational activities including both external and internal effectiveness. As an example of method of assessing the results of activities in particular areas the concept based on the Excellence Model of the European Foundation of Quality Management was presented in detail.

Various attempts to define measures of the effectiveness of the Police work and efforts to develop successful methods of employment of those measures have been made many times, yet they still pose a problem which needs a system solution.

The first issue to be considered is to determine the areas which should be evaluated. Next, the method of assessing the results of activities in particular areas ought to be indicated.

The previously applied measures, which were based on statistical data, were usually used for assessing particular police units in the area of outcomes achieved. This was not linked with the comprehensive costs of materials or human resources. It is obvious that statuses of police units differ, and the results should be as objective as possible. Therefore, in calculation a human factor was mostly applied, that is the number of tasks for one person in a given service (in case of criminal service, these were strictly posts of criminal investigation or surveillance police officers). The costs incurred in total were not taken into account (e.g. the work of criminal or operational technicians was not included).

Assessing the effectiveness of police unit work can be considered in two aspects at least:

- external effectiveness – connected with the results of a police unit activity for its social and institutional environment. This type of effectiveness ought to be treated as actual and functional one, relating to the police unit efficiency;
- internal effectiveness – connected with internal assessments of the organizational system functioning, and considering structural and organizational solutions on one hand, and on the other – solutions concerning action procedures and norms regulating the actions. This type of effectiveness may relate to economic and non-economic evaluations.

The basis for evaluating the external effectiveness of the Police may be the level of accomplishment of statutory tasks which police units have to perform. In practice, the internal evaluation of police unit's work efficiency means the assessment of individual police officers' work which is carried out by their superiors. Although, some inaccuracy

¹ Dr hab. Arkadiusz Letkiewicz, prof. PRz, Zakład Systemów Zarządzania i Logistyki, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

may appear because of possible superiors' subjective appraisal, it is worth noticing that it is the superior who is best informed and has a possibility to calculate the costs and the results achieved.

In case of the wrongly developed and so far applied measures, pathologies very often occurred. There were various kind of them and they usually consisted in taking up activities which were supposed to bring an immediate final effect. In turn it was repeatedly done at the expense of efficient – from professional point of view – task performance. Applying such measures resulted in opposite and contributed to decrease of efficiency in a well operating organization.

When considering the external assessment, which is the social sense of security, the main focus is on final effects of the Police work, as well. However, when it is possible to be relatively objective in the internal evaluation, in case of the external one – it seems to be only the subjective feeling of citizens which is very often influenced by the 'sensation' created by mass media. When analyzing the internal evaluation, the costs incurred were not taken into account because of the previously mentioned reasons, when in relation to the external assessment – the society members do not seem to be interested in the expenses incurred by the Police, but in results obtained.

It seems to be correct to evaluate the effectiveness of the police unit activities by comparing incurred costs and achieved results, particularly in relation to economic calculation. When considering the institution of the Police, the fact of its existence has not got a great significance, because the Police organization has to exist and operate, regardless of the costs incurred and the results gained. However, such an assessment may allow further development of the institution in order to accomplish the statutory tasks appropriately.

The process of evaluating the activities of a police unit may be conducted in three areas:

- assessing the level of results achieved – assessment of the police activities' results – may be based upon the criterion of efficiency;
- assessing the method of results achieved – it is done in line with the law, procedures applied and internal regulations;
- assessing costs of operation – including human and material resources as well as financial ones in order to achieve the aims.

Many factors influence the effectiveness of a police organization, therefore, the concept of assessing the system ought to consist of many criteria. The assessment would be an outcome of different groups of evaluation criteria including the possible biggest number of aspects of functioning from the point of view of theory and empirical research. On the one hand, the system which is used to evaluate a police unit and consists of a number of criteria ought to reflect the influence of particular factors on the effectiveness of an organization, on the other hand, it should be of a standard nature and sets the aims that an organization must achieve in order to be efficient.

Determining proper criteria of assessment has a great significance in creating the system of measuring a police unit effectiveness. The criteria must give an answer to the question: In what way the measurement of a police unit effectiveness should be made?

Distinguishing measurements of effectiveness is, to some extent, an arbitrary move and it is strictly connected with the ways of perceiving organizational phenomenon.

Discussing the organizational effectiveness, it should be indicated what will be measured in particular environment. This measurement (dimension) is the name of criteria which relates to a characteristic aspect of a police unit functioning, and their determination is closely linked with the ways of perceiving organizational phenomenon. The number of efficiency' dimensions is defined by the number of aspects of functioning which are possible to evaluate. Therefore, any number of measures or indicators can be included here. Effectiveness criteria are usually obtained in the process of deduction and on the basis of a definition. It means that a concept is considered and then transferred into a series of indices and details.

Another method to obtain criteria of effectiveness is induction, in which research is used and as a result, a number of measurements is found. Afterwards, the number of the measurements is reduced so that a few criteria remain and they are representative for all groups.

A very important issue is to decide which elements of an organization functioning should be evaluated (selection of the effectiveness measurements), to choose measures suitable for assessment and to decide on the method of interpretation of the results gained (determining the standards of evaluation). When making a choice, a concept of efficiency is defined, which is useful only for specific purposes. This usefulness is a product of situational factors considering the circumstances of an organization functioning and of subjective factors which are independent of these conditions but dependent on preferences of a person who is doing the research. These are:

- aims of examining the effectiveness,
- a frame of reference for assessing the effectiveness,
- theoretical assumptions concerning the nature of an organization.

In order to involve all the most essential aspects of police units' functioning, the following dimensions of evaluating the organizational efficiency can be established:

- effectiveness of managerial staff work,
- output effectiveness,
- productive effectiveness,
- flexible and creative effectiveness,
- effectiveness resulting from moral standards.

When assessing the efficiency of managers' work, the following specific indicators can be adopted: work time, a number of tasks carried out during a workday, proportion of managerial and non-managerial activities, time for creative work and others.

Another organizational efficiency dimension that is promoted in this concept is the output criterion. Taking various conditions of different police units functioning into account, one can take detection rates and indicators of instituting investigations as detailed evaluation. What ought to be underlined at this point is that using synthetic statistical indicators under this criterion allows to make evaluation of particular police units more objective with regard to the effectiveness of crime detection processes.

When considering the productive criterion, functioning of police units in the following subsystems should be assessed:

- criminal investigation service
- surveillance service
- prevention.

To evaluate the productive effectiveness, it is possible to use the following specific indicators in the criminal investigation subsystem: a number of launched preparatory proceedings, completed ones and those in progress, meeting deadlines of preparatory proceedings, time of carrying out proceedings, the method of their completion, a number of discontinued proceedings, defects in detection process, a number of forensic examinations and others.

In order to evaluate other subsystems of police units functioning, it is necessary to work out the catalogues of specific indicators on the basis of detailed theoretical and empirical research.

The next suggested dimension of organizational efficiency is flexibility and creativity. This criterion allows to make an assessment of separate police units with regard to flexibility and an organization's ability to adapt to changing conditions of its functioning. It is worth noticing that the importance of this dimension in the system of organizational effectiveness' assessments results from the fact that an organization's ability to adapt to different conditions means that it is able to fulfil perspective and innovative functions and it is a guarantee of a dynamic development. Specific indicators of this type of efficiency may be a number of new cases (in comparison with the total number of cases) or a number of employees who are increasing their qualifications.

One of the elements that should be considered in the system where many criteria are used in order to evaluate the organizational effectiveness, are also moral standards. The following specific indicators could be used: rate of staff fluctuation, rate of absence, a number of complaints per one officer, the management's reward fund, the police officers' reward fund and others.

It must be emphasized that the specific indicators which are adopted in the above concept of the organizational effectiveness assessment system, are only examples of the suggested evaluation criteria. They ought to be finally determined after thorough theoretical and empirical research done in this area.

The global organizational effectiveness of the Police should be estimated as an arithmetic average of a position taken by next, more representative for a given criteria indicators on the list related to particular units (which are under the analysis). This method of calculating the total organizational effectiveness ought to be carried out only with the analysis of those specific indicators which enable to make a comparison of separate police organizations in a reliable way. The indicators which are in favour of any police unit (e.g. a number of launched preparatory proceedings, or a number of completed forensic examinations) ought to serve as complementary assessment to the overall evaluation of the organizational effectiveness.

Taking into account elementary determinants of a police unit functioning, which are:

- the object of police activities – statutory tasks,
- the subject (those, for whom the police work) – customer,

it is possible to apply the assessment concept based on the Excellence Model of the European Foundation of Quality Management, which recommends that the results obtained by an organization ought to be considered in four basic areas:

- a) customer recognition,
- b) employee recognition,
- c) the society recognition (influence on the society),
- d) final results (financial and operational).

CUSTOMER RECOGNITION is a measure of the level of satisfying their needs and expectations in the safety area.

The Police as an institution of a public sector provide service in the field of ensuring the safety for citizens. They fulfil many social functions and although they do not operate in the competition market, they have to recognize customers' needs.

Discussing the Police methods of operating in this aspect, clients for whom they work, have to be specified. In broad terms, the whole society is the client of the Police. However, because of procedural aspects and for everyday reasons, particular groups of customers with whom police officers of different services work, are differentiated. Generally, there are two groups of the Police customers: internal ones (police officers and civil workers, other police units and departments) and external (e.g. victims of crime and incidents, witnesses, experts, prosecutors, judges).

When building the strategy of the Police activities, it is very important to consider the recognized and expressed expectations of the society, thus of the organization's clients, because their satisfaction with the level of services provided is the most essential measure of quality of Police work.

This means that proper instruments and mechanisms need to be created in order to allow to get feedback from customers and to include the feedback as constant measure of assessing police units 'work.

The fundamental problems and elements which are considered and implemented in the area of customer recognition are as follows:

- monitoring customers' needs through:
 - 1) survey of the social safety level,
 - 2) survey of the Police code of conduct with crime victims,
 - 3) survey of the efficiency of interventions reported to the 997 emergency number,
 - 4) quality survey of the service provided for police units inquirers,
 - 5) survey carried out among prosecutors (other groups of clients in the chain of safety),
 - 6) analysis of conclusions and complaints made by citizens,
 - 7) determining the priority tasks that should be performed on the basis of expressed expectations,
 - 8) arrangements and discussions on different levels of organizations related to the improvement of work quality for the society,
 - 9) analysis of complaints and the mechanism of drawing conclusions from the analysis,
- the method of carrying out interventions by the Police, and particularly:
 - 1) time of taking an action when a crime is reported,
 - 2) police officers' professionalism,
 - 3) preserving the intimacy and privacy of victims, witnesses and other persons,
 - 4) time of dealing with cases
- the Police availability for citizens, and particularly:
 - 1) location and working hours of police units,
 - 2) appropriate and accurate information for customers, supported by use of the Internet,
 - 3) availability and kindness of police officers during dealing with citizens,

- 4) way of treatment in a police unit,
- 5) establishing assistance procedures for victims,
 - cooperation with other police units, local government and administrative agencies by means of:
 - 1) correct media policy aiming at creation of appropriate image of the Police in a society,
 - 2) officers' participation in events for the safety improvement,
 - 3) fast and full exchange of information between the interested parties and experience exchange between different police organizations,
 - 4) the division of competence that is clear for clients.

Actions concerning the area of customer recognition must approach as full analysis of information coming from the society (the Police customers) as possible. The information concerns the quality of service provided, acceptance of police activities taken with the aim to improve the safety level and considering social suggestions while developing action plans.

EMPLOYEE RECOGNITION is the measure by which the organization satisfies the needs and expectations of police officers and civilian employees working for the police.

Employees are the most valuable asset of the organization for which they work. Results of the area in question make it possible to judge if employees recognize the fact and how they become aware of it. The criterion reflects the relation between employees and executives, social security, promotions and other factors which contribute to employees' identification with police work.

The element which influences low effectiveness of police officers' work is the lack of relevant factors encouraging police officers to increase their effectiveness. The main problem in the area of interest is that there is no common system which would make it possible to take advantage of police officers' individual qualities and potential, so that they could achieve their planned goals connected with the performance of particular tasks. The situation is caused by so-called staff policy, or rather its failure to analyze a police officer's interests, which would turn out useful while assigning tasks as well as planning their development and professional career.

Unfortunately, the staff policy mentioned above, which is only based on references from police superiors, seems not to work any longer. An interview when a police officer and his superior would make an attempt to identify common goals which they are going to achieve within, for example, the next year, and which could be the subject of discussion, after a year, at the next interview is an example of biggest usefulness. Such system would encourage police officers to work better, become more involved in the job and identify themselves with the assigned tasks. There is a strong need to understand and be aware of the fact that a police officer has to be fulfilled in the service and must realize that he constitutes a vital element of police force. Therefore, police officers require more independence, clear assignment of tasks to be performed in a specified period of time and with a particular team. If such preconditions are not fulfilled, one cannot talk about effective work, any interest in effectiveness and the level of difficulty of the tasks in question.

Basic problems and elements which are subject to the analysis concerning employee recognition are the following:

- Development of measures and mechanisms to recognize personnel needs as well as the level of police officers' job satisfaction, which can be achieved by:
 1. police officers' satisfaction questionnaires,
 2. conclusions and comments presented by police officers and civilian employees at briefings and meetings with their executives,
 3. comments, conclusions and proposals presented by police union representatives,
- involvement in managing and management and their assessment concerning, among others,:
 1. understanding of a mission, vision and strategy, and their use in a management process,
 2. combining individual and organizational goals, and the level of identification with the goals,
 3. clarity and explicitness of tasks, scope of responsibility and competence,
 4. clarity and explicitness of processes,
 5. development perspectives,
 6. recognition, support and publicity,
 7. selection and promotion systems,
- job satisfaction results concerning:
 1. workstation equipment,
 2. protection of health, personal and industrial safety,
 3. organizational atmosphere and policy targeted at work environment,
 4. achievements in a social sector,
- competence development results concerning:
 1. training and professional development system as well as encouraging employees to learn and develop themselves,
 2. assessment of training efficiency,
 3. professional approach while performing tasks at particular posts,
- active involvement in organization,
- measures reinforcing motivation, for example, conclusions from implementation of a job assessment system, analysis of sick leaves, substitution and its impact on the time of work and number of overtime hours.

PUBLIC RECOGNITION informs about the image of the police and determines their level of involvement in local communities' affairs.

Police force as the organization with great potential, both human and material, should exert influence on the public to make them self-organized in favour of security improvement. A well-organized community is the element because of which the police mission and strategy are effectively implemented. In the area of police operation, which was mentioned above, the analyzed organization activities are those which have the biggest impact on the police image. Among them there are also such activities which refer to a police approach to cooperation with local communities and involvement in community policing.

Those activities include:

- creation of a positive image of the police,
- participation in a local labour market,
- involvement of the entire organization and particular police officers in social, educational and cultural work,
- assistance in solving problems of local communities and handling conflicts.

Environmental protection activities also influence, but only to some extent, the results of the police operation assessment. Basic problems and elements which need to be considered as regards public recognition are as follows:

- the number and scope of initiatives undertaken in order to create a social platform in favour of security (e.g. cooperation with local governments, creation of associations, advice and counseling points, development of prevention schemes),
- ways of intentional use of mass media to create a positive image of the police (information policy, appropriate selection of press officers, use of the Internet, promoting police officers' positive behaviour and attitude),
- organization and participation of police units and particular police officers in such events as festivities, competitions, exhibitions, sports events, openings of new public facilities, promoting police mission,
- police involvement in a local labour market, for example clear and recognizable selection criteria, promoting high qualifications, providing posts for probationers,
- response to negative phenomena within the organization, disciplinary misconduct of police officers, preventing accidents at work, complaint investigation, use of conclusions from such proceedings in order to improve current activities of police force and particular police officers,
- environmental protection activities, for instance, modernization of central heating systems in police units, promoting local producers of ecological goods, installation of cheap propulsion systems into police vehicles, securing sewage and waste systems.

Development of mechanisms which will become measures for the police, for example:

- social consultation on operation priorities for particular police units and assessment of their implementation,
- assessment of the level of involvement in local community activities,
- results of security activities performed by associations,
- results of community officers' work (local coalitions, solving local problems),
- evaluation of prevention schemes,
- reports and information developed by cooperating institutions and subjects.

The change of approach of police structural units' executive staff as well as of all police officers towards the above mentioned issues will be of great importance to the image of the police in the near future. So, there is a strong need to increase efforts in order to improve the image of the police and, at the same time, public recognition.

FINAL RESULTS (financial and operational) define the level of achievement of goals by the police, taking into account their mission, priorities and the organization capacity to satisfy public needs and expectations.

Final results serve as a baseline to check police activity in the system of work quality improvement in key areas, through examining the level of current indicators (long-standing ones) and trends of key, measurable indicators of operational activity (targeted at a client in the context of police statutory tasks), financial activity (generating capital, cost of managing the organization, operational costs, reducing the cost of activities), personnel development, the level of employee satisfaction and self-responsibility.

Managing their resources, the police force as a non-profit organization should aim at streamlining the costs being covered and results being obtained. In the area in question the quality of police outcome is of big significance, resulting from conscious management and its contribution to the achievements which need to be measured at the following levels:

- internal, at the level of an activity and a product,
- external, at the level of a customer satisfaction (social effects of police activities which constitute the overall image of the organization).

Activities in the area of final results (financial) aim at:

- identifying measures of police financial potential and its use in the attainment of goals,
- identifying measures of spending financial resources from the police budget, considering the costs of activities and goals,
- specifying the costs connected with innovation, improvement and professionalism.

Final results (financial) may include:

- creation of the budget,
- costs of organization management:
 1. balance positions, e.g. the value of the property for an organization management unit,
 2. costs of exploitation of a given group, e.g. of transport, communications and information technology offices,
 3. predictions about the property owned by the organization,
 4. financial statement compared to the fixed financial targets,
 5. costs of reorganization.
- operational costs:
 1. cost per each group of police service (main and marginal division),
 2. cost of one working hour after deductions,
 3. cost of the introduced improvements and innovations,
 4. cost of the rise in professionalism,
 5. cost of cooperation with partners.

Activities in the area of final results (operational) aim at:

- identifying the trend of the achieved results as regards the accepted strategic targets,
- specifying measures for implementation of the accepted police activity priorities, considering their public assessment.

In the above mentioned area there can be applied current and new measures of police unit work, and those are, among others,:

- elements of police statistics,
- number and dynamics of crimes and minor offences,
- detection rate,
- analysis of effects of uniformed and CID services' work,
- assessment of logistics and support services' work,
- personnel analysis (fluctuation, absenteeism, use of work time, level of appropriate employment),
- training analysis,
- organizational analysis,
- level of discipline,
- number of complaints against the police,

Below, there have been presented some example measures which can be examined in later works:

- indexes of investigations being launched (pre-investigations, surveillance investigations, etc.):
 1. the number of launched investigations compared to the number of employees in a given sector,
 2. the number of launched investigations compared to police officers from basic services,
 3. the number of launched investigations compared to the overall number of police officers in a unit,
 4. the number of launched investigations compared to the number of residents of the region that is subject to police operation,
- employee staffing index:
 1. the number of serving police officers compared to the number of residents of the region that is subject to police operation:
 - day service
 - night service
- detention/arrest rate,
- detection rate:
 1. the number of detected perpetrators of crimes compared to the number of launched investigations,
 2. the number of dismissed cases compared to the number of launched investigations,
 3. the number of detected perpetrators of crimes compared to the number of investigations ended in an indictment,
 4. the number of launched investigations compared to the number of residents of the region that is subject to police operation,
- indicator of complaints against the police:
 1. the number of complaints which have been dealt with:
 - positively (justified)
 - negatively (unjustified)
 - compared to the entire number of police officers,

- motivation index:
 1. the number of rewarded officers compared to the whole of police officers in a police unit,
 2. the number of punished officers compared to the whole of police officers in a police unit,
- adaptation index:
 1. the number of untypical investigations (for the first time being launched in a police unit) compared to the whole of the launched investigations,
- personnel qualification index:
 1. the number of employees developing their qualifications compared to the number of the whole of police officers in a police unit,
- personnel fluctuation index:
 1. the number of police officers changing their police posts compared to the whole of police officers in a police unit,
 2. the number of police officers resigning from work compared to the whole of police officers from a police unit,
 3. the number of police officers who joined the service compared to the whole of police officers in a police unit,
 4. the number of police officers dismissed from the service compared to the whole of police officers in a police unit,
- absenteeism rate:
 1. the number of police officers' absences compared to the whole of police officers in a police unit,
 - excused absences due to the service conditions,
 - excused absences due to health condition,
 - unexcused absences,
 - response rate (the time the police need to respond to a reported incident),
 - organizational change index.

Proposals for assessment criteria need to consider certain reservations and even limitations. Exaggerated attachment of significance to target measurement and activity results may lead to some misunderstandings. Frequently, in such situation, activities aimed at reaching goals are those which are measured easily and take the first position/foreground. In institutions, including the police, where the implementation of goals is difficult to measure or cannot be measured (e.g. protection of life and health), there can occur a phenomenon where the important goals are replaced by goals of secondary importance or indirect goals, which in turn can become more notable. There is also a need to accept the fact that organizational goals can be rarely transformed into quantity indicators or become subject to an objective measurement. Therefore, quality and descriptive indicators need to be applied, and they can constitute the baseline for quantity indicators.

Nowadays, the accepted effectiveness assessment system applied in the Polish police work use those statistical measures which do not reflect all aspects of functioning of the organization. The applied simplification considers only a quantity assessment dimension, with no reference to a quality dimension. Therefore, police units assessment results do not translate into such elements of the organization as people, structure, strategy, processes

and motivation system. Assessment systems involving quality aspects are applied by the Dutch police and chosen German, American and British police units. They are based on solutions taken from quality management systems which apply these self-assessment patterns.

EFEKTYWNOŚĆ ORGANIZACYJNA POLSKIEJ POLICJI

W artykule analizie poddano zagadnienia dotyczące efektywności organizacyjnej polskiej Policji. Szczególną uwagę zwrócono na określenie tych obszarów działania Policji, które powinny zostać poddane ocenie w zakresie prowadzonych działań o charakterze organizacyjnym, z uwzględnieniem oceny zarówno wewnętrznej, jak i zewnętrznej efektywności. Jako przykład metody ewaluacji rezultatów działalności Policji przedstawiono szczegółowo koncepcję opartą na Modelu Doskonałości Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością.

Grzegorz LEW¹

RACHUNEK WYNIKÓW PRZEDSIĘBIORSTW HANDLOWYCH – PROBLEMY WPROWADZAJĄCE

Artykuł ten jest pierwszym z serii traktujących o rachunku wyników w przedsiębiorstwach handlowych. Artykuł koncentruje się na przedsiębiorstwach handlowych, które w literaturze przedmiotu są jeszcze słabo opisane. Rachunek wyników jest jednym z narzędzi rachunkowości zarządczej, pozwalających wspomagać zarządzających przedsiębiorstwami. Przedstawiono w nim działania jakie można i należy podjąć dla efektywnego wdrożenia rachunku wyników. W pierwszym artykule poddano analizie determinanty, mające wpływ na postać rachunku wyników.

1. WPROWADZENIE

Przedsiębiorstwa oraz różnego rodzaju instytucje ciągle potrzebują bieżących informacji potrzebnych im do zarządzania oraz wypełniania obowiązków sprawozdawczych w stosunku do instytucji nadzoru. Najlepszym systemem informacyjnym, spełniającym te oczekiwania i zadania jest rachunkowość.

Rachunkowość jest różnie definiowana, ale wszystkie definicje są zgodne co do zadań, jakie ten system spełnia²:

- dostarcza różnym szczeblom kierownictwa jednostki bieżących i okresowych informacji liczbowych w ujęciu syntetycznym i analitycznym, niezbędnych do podejmowania decyzji gospodarczych,
- umożliwia wykonywanie funkcji kontroli wewnętrznej i zewnętrznej oraz sytuacji majątkowej jednostki,
- dostarcza informacji dla celów statystycznych,
- tworzy bazy danych liczbowych dla bieżącej i okresowej analizy działalności gospodarczej.

Z definicji rachunkowości wynika, że pełni ona funkcje informacyjną, kontrolną i analityczną.

Dla zarządzających funkcja informacyjna rachunkowości wydają się być funkcją najlepiej spełniającą ich oczekiwania. Wykorzystanie informacji z rachunkowości w celach zarządczych wykształciło w praktyce i literaturze pojęcie rachunkowości zarządczej jako podstawowego elementu rachunkowości obok rachunkowości finansowej. Rachunkowość zarządcza zorientowana jest przede wszystkim na odbiorcę wewnętrznego i wspomaga działania w ujęciu *ex ante*, wykorzystując szeroko informację płynącą z rachunkowości finansowej.

Rachunkowość zarządcza to system gromadzenia, opracowania (klasyfikacji, syntezy, analizy) i prezentacji informacji (finansowych i operacyjnych) dotyczących

¹ Dr Grzegorz Lew, Zakład Finansów i Bankowości, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² S. Skrzywan, *Teoretyczne podstawy rachunkowości*, PWE, Warszawa 1971, s. 24-25.

przeszłych i przyszłych zjawisk gospodarczych w celu wspomagania kierownictwa w planowaniu, podejmowaniu decyzji i kontroli.³

Według innej definicji rachunkowość zarządcza⁴:

- to system informacyjno-kontrolny wykorzystywany w zarządzaniu,
- stosuje własne metody przetwarzania, prezentowania i analizy danych,
- dostarcza danych liczbowych, umożliwiających stosowanie alternatywnych rozwiązań i wybór najlepszego wariantu,
- zaspokaja potrzeby informacyjne kierownictwa jednostki w celu racjonalnego wykorzystania zasobów, zapewniających osiągnięcie przyjętych założeń i celów.

Spełnienie potrzeb informacyjnych rachunkowości zarządczej przez rachunkowość finansową często wiąże się z koniecznością innego grupowania i przetwarzania danych niż dla potrzeb sprawozdawczości finansowej.

Rachunkowość zarządcza w praktyce posługuje się wieloma narzędziami, których głównym celem jest w najbardziej optymalny sposób wspierać zarządzających w podejmowaniu decyzji.

Jednym z takich narzędzi jest rachunek wyników. Rachunek wyników, dawna nazwa rachunku zysków i strat w rachunkowości finansowej, dzisiaj wykorzystywany jest przede wszystkim jako pojęcie w rachunkowości zarządczej. Rachunek wyników najczęściej przybiera postać wielobokowego i wielopoziomowego zestawienia przychodów i kosztów generowanych w różnych kategoriach ekonomicznych i ponoszonych na różnych poziomach tych kategorii.

Jednym z ważniejszych zadań, jakie stawia się przed rachunkiem wyników, jest umożliwienie w przedsiębiorstwie przypisania przychodów i kosztów do faktycznych ich miejsc powstawania bez konieczności rozdzielania, za pomocą kluczy podziałowych, kosztów wspólnych – pośrednich. Efektem wdrożenia rachunku wyników powinno być stworzenie systemu, który będzie pozwalał:

- w jasny i przejrzysty sposób ustalić wartość generowanych przychodów i osiągniętych kosztów przez poszczególne jednostki wewnętrzne na różnych poziomach i w przekroju różnych marż pokrycia,
- na prostsze i właściwe przekazywanie informacji,
- na możliwości elastycznego dostosowywania swojej struktury, a co za tym idzie zakresu informacyjnego do rozwijającego się przedsiębiorstwa,
- dzięki swojej budowie na wykorzystanie informacji w różnych przekrojach i na różnych poziomach struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa,
- bardziej realną ocenę dokonań (najczęściej w rachunku wyników realizowaną przez pryzmat rentowności różnych wielkości ekonomicznych np. towaru, regionu, klienta, przedstawiciela handlowego itp.) jednostek wewnętrznych bez względu na ich wielkość,
- na płynne regulowanie zakresu analitycznego przekazywanych informacji.

Zastosowanie systemów informatycznych, np. w postaci arkuszy kalkulacyjnych, umożliwia dość szerokie rozbudowywanie struktury rachunku wyników bez utraty walorów informacyjnych tego rachunku, spowodowanych percepcyjnymi możliwościami analizy danych w nim zawartych.

³ R. Kotapski, R. Kowalak, G. Lew, *Rachunkowość zarządcza*, Marina, Wrocław 2008, s. 11.

⁴ K. Czubakowska, W. Gabrusewicz, E. Nowak, *Podstawy rachunkowości zarządczej* PWE, Warszawa 2006, s. 16.

2. DETERMINANTY ORAZ POTRZEBY INFORMACYJNE RACHUNKU WYNIKÓW

Konstrukcja rachunku wyników jest uzależniona od potrzeb zarządczych, jakie musi zaspakajać ten rachunek. Jednym z decydujących determinantów, wpływających na prezentację rachunku wyników, jest między innymi sposób, w jaki przedsiębiorstwo stworzy organizacyjnie jednostki wewnętrzne (często jako ośrodki lub centra odpowiedzialności) oraz od stopnia ich rozdrobnienia. Do takiej struktury należy w sposób właściwy dostosować system informacyjny.

Każdej jednostce wewnętrznej (jeżeli będzie wyodrębniona organizacyjnie i finansowo) będzie można przypisać dedykowany rachunek wyników, którego zadaniem będzie poprawa efektywności działania tej jednostki. Przy wyodrębnianiu jednostek wewnętrznych można z powodzeniem wykorzystać rachunek odpowiedzialności⁵. W takiej sytuacji rachunek wyników służyć może zarówno do planowania zadań, jak i rozliczania dokonań poszczególnych ośrodków odpowiedzialności.

Przedsiębiorstwa handlowe powinny rozpocząć wprowadzanie ośrodków odpowiedzialności od wyodrębnienia centrów odpowiedzialności, związanych z działami zakupu i sprzedaży. Spowodowane jest to kluczowym znaczeniem tych działów dla działalności przedsiębiorstw handlowych. Poprawa skuteczności działania jednego z tych obszarów działania natychmiast przekładać się powinna na poprawę działania przedsiębiorstwa jako całości. Działania te, wykonywane w jednym z tych obszarów, należy skoordynować ze sobą, tak aby szły w parze z poprawą drugiego. Obszary te są ze sobą silnie powiązane. Zwiększenie sprzedaży pociąga za sobą konieczność zwiększenia zakupów. Z kolei większe zakupy to możliwość negocjowania lepszych warunków dostaw, takich jak większe rabaty i upusty lub dłuższe terminy płatności czy też spełnienie wymagań tzw. minimów logistycznych. Centra odpowiedzialności z obszaru sprzedaży, związane z przedstawicielami handlowymi czy z działami sprzedaży, można utworzyć w różny sposób. Wybór ten determinuje możliwości prezentacji tych danych w rachunku wyników. Do najbardziej popularnych wśród przedsiębiorstw handlowych należą sposoby organizowania tych działów w oparciu o kryteria:

- geograficzne,
- rodzaju towaru,
- rodzaju rynku zbytu,
- wielkości klientów.

Stworzenie działu sprzedaży w oparciu o kryteria geograficzne z reguły wiąże się z najniższymi kosztami, ponieważ przedstawiciele handlowi lub sprzedawcy zajmują się całym asortymentem. Może to jednak być także istotną wadą, ponieważ duże zróżnicowanie towarów powodować może brak identyfikowania się sprzedawcy z towarem, co wpływa na obniżenie jakości usługi sprzedaży. Obniżeniu tej jakości sprzyjać może również brak czasu na promowanie gorzej sprzedających się towarów czy brak specjalistycznej wiedzy o danym towarze. Przy dużym rozproszeniu klientów, szczególnie w organizacjach zajmujących się sprzedażą na dużym obszarze, często na terenie całego kraju, osoby zajmujące się danymi obszarami działania często rekrutowane są spośród mieszkańców danego terenu, co również obniża koszty dotarcia do klientów.

⁵ Szerzej: G. Lew, *Controlling przedsiębiorstw handlowych*, DIFIN, Warszawa 2004.

Aby wyeliminować wady podziału wg kryterium geograficznego, można przedstawicieli handlowych podzielić według wiedzy specjalistycznej, jaką posiadają na temat wybranych grup towarów. Wśród pozytywnych efektów wprowadzenia takiego podziału można wymienić:

- wyższą sprzedaż dzięki lepszej znajomości danego towaru,
- większe zadowolenie klientów, dzięki profesjonalnej obsłudze,
- dokładniejsze informacje na temat potrzeb klientów.

To rozwiązanie niestety także nie jest wolne od wad, chociażby takich jak:

- wyższe koszty szkolenia,
- wyższe koszty podróży (konieczność odwiedzenia jednego klienta przez kilku sprzedawców),
- niezadowolenie klientów z powodu wizyt składanych przez różnych przedstawicieli tej samej firmy.

W przypadku przedsiębiorstw, które mają bardzo zróżnicowane potrzeby i wymagają kompleksowej obsługi od przedsiębiorstw handlowych, w tych ostatnich najwłaściwszą formą organizacyjną działu sprzedaży wydaje się być organizacja podporządkowana danym segmentom rynku. Do zalet takiego rozwiązania zalicza się:

- lepszą orientację na klientów,
- większą lojalność klientów,
- pełniejsze informacje o rynkach zbytu.

Wadami tego rozwiązania są:

- wysokie koszty szkoleń,
- zwiększone wydatki na penetrację rynku,
- wrażliwość przedsiębiorstw handlowych na odejścia z pracy poszczególnych sprzedawców.

Jako czwartą typową możliwość przedstawić można organizację działu sprzedaży, opartą na kryterium związanym z wielkością klientów przedsiębiorstw handlowych. Z tego powodu sposoby dbania o klientów są dostosowywane do znaczenia, jakie dla danego przedsiębiorstwa handlowego ma konkretny klient. Główne zalety tego rozwiązania:

- możliwość dokładnego dopasowania się do potrzeb najważniejszych klientów,
- bardzo dokładna informacja o klientach,
- możliwość zmniejszenia kosztów obsługi mniejszych odbiorców.

Do wad zaliczyć można:

- ścisłe powiązania personalne szefów sprzedaży z klientami (jeśli odejdą z firmy, mogą zabrać ze sobą klientów),
- zaniedbanie mniejszych klientów, którzy z czasem mogą okazać zdecydowanie bardziej rentowni,
- uzależnienie się od małej liczby odbiorców,
- wysokie koszty obsługi klientów,
- obniżenie motywacji sprzedawców zajmujących się mniejszymi odbiorcami.

Powyższe cztery formy organizacji działu sprzedaży obejmują zdecydowaną większość możliwych struktur, choć w praktyce przedsiębiorstw raczej w „czystej” formie nie występują. Przedsiębiorstwa handlowe, organizując swoje działy sprzedaży (dotyczy to przede wszystkim przedsiębiorstw średnich i dużych), wykorzystują struktury mieszane, zapewniające najlepszą równowagę pomiędzy kosztami i wielkością sprzedaży.

W celu zapewnienia wysokiej efektywności rachunku wyników w obszarze sprzedaży, konieczne jest równoległe jego wprowadzenie we wszystkich jednostkach organizacyjnych jednocześnie, dotyczy to zarówno sprzedawców, przedstawicieli handlowych, jak i poszczególnych oddziałów terenowych.

W przedsiębiorstwach handlowych dział zakupów może być wydzielony jako jeden odrębny ośrodek odpowiedzialności. Nie jest zasadne dzielenie go na mniejsze części, które przypisane byłyby do poszczególnych ośrodków odpowiedzialnych za sprzedaż, ponieważ te ośrodki w przedsiębiorstwach handlowych są bardzo często jednoosobowe (np. przedstawiciel handlowy). Zresztą w przypadku działu zakupów w przedsiębiorstwach handlowych najlepiej widać korzyści, jakie daje efekt skali. Dzięki dużym, skoncentrowanym zamówieniom, można nabywać towary taniej i na lepszych warunkach płatności. Pozwala to również na zwiększenie racjonalności dostaw i obniżenie ich kosztów, co jest korzystniejsze z punktu widzenia całościowej optymalizacji wielkości dostaw i zapasów, szczególnie towarów sprzedawanych przez wszystkich przedstawicieli i wszystkie oddziały przedsiębiorstwa. W działalności detalicznej dobrze to widać na przykładzie dużych sieci handlowych, właścicieli sklepów wielkopowierzchniowych. W skrajnych przypadkach, co można zaobserwować w praktyce, stroną narzucającą warunki umowy kupna-sprzedaży pomiędzy producentami a handlem są jednostki handlowe, które wykorzystują w negocjacjach swoją mocną pozycję, opierającą się na możliwości zakupu/sprzedaży bardzo dużej ilości towarów. W przypadku, kiedy przedsiębiorstwo handlowe prowadzi działalność na dużym obszarze, zróżnicowanym pod względem kulturowym i etnicznym, może się pojawić konieczność, ze względów ekonomicznych, wyodrębnienia dodatkowych działów zakupu, działających na ograniczonym terenie i zajmujących się towarami sprzedawanymi później tylko w skali danego regionu. Sytuacja taka dotyczy przede wszystkim towarów o zasięgu regionalnym.

W przypadku przedsiębiorstw handlowych, odsprzedających detalicznie towary po z góry określonych cenach, działy zaopatrzenia mogą być traktowane jako centra zysku. W takiej sytuacji komórki odpowiedzialne za fizyczną sprzedaż określonego towaru, czy asortymentu nie mogą być traktowane jako centra zysku, gdyż ich pracownicy mają mały lub nawet żaden wpływ na wielkości realizowanej sprzedaży. Dotyczy to sieci sklepów detalicznych, super- czy hipermarketów. W tych przedsiębiorstwach to działy zakupów odpowiedzialne będą za wybór asortymentu do sprzedaży, ustalanie ich cen sprzedaży, negocjacje cen zakupu towarów, negocjowanie ilości zakupywanych towarów oraz negocjowanie terminów płatności z dostawcami. W takiej sytuacji działy zakupów przejmą również większość zadań określonych dla obszaru sprzedaży.

W obszarze pozostałej działalności przedsiębiorstw handlowych (magazyny, remonty, marketing, księgowość) kryteria, jakimi będziemy się posługiwać przy wyodrębnianiu ośrodków odpowiedzialności, będą bardziej podobne do tych stosowanych w innych przedsiębiorstwach. Największe różnice bowiem będą przy organizacji działu sprzedaży, który to dział w przedsiębiorstwach handlowych jest podstawowym z punktu widzenia efektywności działania.

Wiele przedsiębiorstw handlowych, szczególnie większych utrzymuje własne działy transportowe, naprawcze. Jak praktyka dowodzi w tych działach istnieją spore możliwości obniżki kosztów, a mają one swoje źródło w:

- braku konkurencji, ponieważ działają w ramach przedsiębiorstwa i z tego powodu jest wśród nich brak zainteresowania rzeczywistą obniżką kosztów,
- utrzymywaniu nadmiernych zdolności „przerobowych”,
- eksploatacji nieodpowiednich środków trwałych,
- niskiej wydajności pracy.

Wyodrębnienie ośrodków odpowiedzialności z działów transportowych i remontowych oraz ujęcie ich efektów działania w rachunku wyników z pewnością uruchomi w nich działania zmierzające do poprawy efektywności ich działań. Dostosowanie chociażby wielkości samochodu dostawczego do wielkości dostawy przyczyni się do lepszego gospodarowania środkami transportu, a co za tym idzie do obniżenia kosztów. Poprawienie wydajności pracy pracowników działu remontowego pozwoli na redukcję zbędnego zatrudnienia, co także spowoduje spadek kosztów i to kosztów stałych.

Dział marketingu w przedsiębiorstwach handlowych (koszty, które prezentowane są w rachunkowości finansowej w zespole kont 5 jako *Koszty sprzedaży*), posiadających przedstawicieli handlowych, ma ograniczone zadania i z tego powodu może także być wyodrębniony jako jeden ośrodek odpowiedzialności (z reguły nie ma potrzeby dzielić go na mniejsze centra). W pierwszej fazie wdrażania rachunku odpowiedzialności jako centrum kosztów, a w dalszych fazach powinny być podjęte kroki, aby z tego działu uczynić centrum zysku (choć w praktyce należy rozważyć, w konkretnym przypadku, czy jest to uzasadnione ekonomicznie). Ten ośrodek odpowiedzialności powinien promować poprzez narzędzia stosowane w marketingu wizerunek przedsiębiorstwa handlowego jako całości, dbać o obecność na różnego rodzaju targach, wspierać producentów w promocjach nowych produktów. Dział marketingu może również uczestniczyć w ustalaniu polityki cenowej przedsiębiorstwa, choć w przypadku przypisania przedstawicielom handlowym ośrodków odpowiedzialności za zyski, to oni będą mieli dużo swobody w kształtowaniu ostatecznych cen.

W przypadku działów ekonomicznych przedsiębiorstwa (księgowość, kadry) ze względów finansowych zasadne także jest tworzenie pojedynczych, centralnych ośrodków odpowiedzialności, najczęściej w formie centrów wydatków.

Oczywiście samo wydzielenie w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa ośrodków odpowiedzialności nie determinuje postaci rachunku wyników dla tych ośrodków. Innymi determinantami są przede wszystkim potrzeby zarządcze, operacyjne i strategiczne. Rachunek wyników musi być na bieżąco zasilany w odpowiednie informacje. Źródłem informacji jest odpowiednio dostosowana rachunkowość finansowa lub informacje gromadzone i przetwarzane pozaewidencyjnie.

Tworzenie ośrodków odpowiedzialności i ich organizacyjne wyodrębnianie wiąże się z przypisaniem im „samodzielnosci” finansowej. Aby realizować tę samodzielność finansową, zmianie ulec musi zakładowy plan kont, który jest również dobrym systemem zasilającym w istotne informacje rachunek wyników, który przyporządkowany będzie do danego ośrodka. W danym ośrodku funkcjonować może kilka rachunków wyników, dostosowanych do potrzeb przekrojowych informacji o kosztach i przychodach generowanych w nim. Taka możliwość wynika z faktu braku prostego powiązania miejsca powstawania kosztów czy generowania przychodu lub wyniku z ośrodkiem odpowiedzialności.

Różne przykładowe możliwości występowania miejsc powstawania kosztów/przychodów czy wyników w poszczególnych ośrodkach odpowiedzialności przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Typowe ośrodki odpowiedzialności w przedsiębiorstwie handlowym.

| OBSZAR ODPOWIEDZIALNOŚCI | MOŻLIWY RODZAJ OŚRODKA ODPOWIEDZIALNOŚCI | PRZYKŁADOWE MIEJSCA POWSTAWANIA KOSZTÓW/PRZYCHODÓW/WYNIKÓW |
|---------------------------------------|--|---|
| SPRZEDAŻ | za przychody za wynik | - dział sprzedaży - punkty sprzedaży - asortyment - odbiorcy - regiony, „teren” - przedstawiciele handlowi |
| ZAKUPY MAGAZYNY | za koszty za wynik | - dział zakupów - magazyny, chłodnie - asortyment - dostawcy |
| TRANSPORT WARSZTATY | za koszty | - jednostki transportowe - warsztat - budynek |
| NALEŻNOŚCI | za koszty | - terminowość płatności - obszar windykacji |
| MARKETING | za koszty za wynik | - kampanie promocyjne - programy lojalnościowe - udział w targach |
| OBSŁUGA PRZED- SIĘBIORSTWA | za wydatki za koszty | - dział finansowo-księgowy - dział administracyjny - biuro zarządu |
| OGÓLNY ZARZĄD | za koszty za wynik za inwestycje | - rada nadzorcza - zarząd - dyrektorzy działów |

Źródło: Opracowanie własne.

Przykłady podane w tabeli nie wyczerpują wszystkich możliwości, których wystąpienie jest uzależnione od specyficznych warunków funkcjonowania poszczególnych przedsiębiorstw handlowych i ich jednostek wewnętrznych.

3. PODSUMOWANIE

Zastosowanie rachunku wyników jako narzędzia controllingu wymaga od zarządzających wieloaspektowego potraktowania problemu. Aby rachunek wyników spełniał w efektywny i optymalny sposób swoje zadania, musi być odpowiednio skorelowany z systemem informacyjnym przedsiębiorstwa oraz z jego strukturą organizacyjną. Również powinien być wykorzystywany w ocenie dokonań jednostek wewnętrznych, a także służyć jako baza dla systemu motywacyjnego. Samo wdrożenie rachunku wyników może pociągnąć za sobą, a najczęściej pociąga, konieczność wdrożenia rachunku kosztów zmiennych. Następne etapy wdrażania rachunku wyników w przedsiębiorstwach handlowych będą przedmiotem kolejnych artykułów.

LITERATURA

- [1] Czubakowska K., Gabrusewicz W., Nowak E., *Podstawy rachunkowości zarządczej* PWE, Warszawa 2006
- [2] Kotapski R., Kowalak R., Lew G., *Rachunkowość zarządcza*, Marina, Wrocław 2008
- [3] Lew G., *Controlling przedsiębiorstw handlowych*, DIFIN, Warszawa 2004
- [4] Skrzywan S., *Teoretyczne podstawy rachunkowości*, PWE, Warszawa 1971.

INCOME STATEMENT OF COMMERCIAL ENTERPRISES - INTRODUCTORY PROBLEMS

The article is one of the first from the series which discusses the issue of income statement in commercial enterprises. The article focuses on the commercial enterprises which in the literature of the subject are faintly described. Income statement is one of the managerial accounting tools which allows to support the managers of enterprises. There have been discussed actions which should be taken in order to implement the income statement efficiently. In the first article the determinants which have an influence on the income statement form have been analyzed.

Bogumiła Zofia LUBERA¹
Agnieszka SIKORSKA²

OSZUSTWO A OSZUSTWO KOMPUTEROWE – WYBRANE ASPEKTY

Dynamiczny rozwój Internetu oraz infrastruktury informatycznej na świecie ma obecnie ogromny wpływ na niemalże każdą dziedzinę naszej aktywności. Sieć internetowa oraz nowoczesna technologia może posłużyć jako środek lub cel w działalności przestępczej. Niniejszy artykuł jest próbą syntezy wybranych aspektów prawnych z zakresu przestępstwa oszustwa i oszustwa komputerowego.

1. WPROWADZENIE

Rewolucja spowodowana umasowieniem technologii informatycznych, wywierających największy wpływ na społeczeństwo XXI wieku i jego rozwój, jak niemal każde zjawisko społeczne ma także negatywne oblicze. Technika cyfrowa oraz przestrzeń wirtualna stały się narzędziem w procederze łamania prawa. Wraz z rozwojem Internetu i masowej komunikacji elektronicznej braki odpowiednich regulacji prawnych zauważyli i wykorzystali zarówno zwykli użytkownicy Internetu, których skusiła łatwość zdobycia cyfrowo przetworzonych dóbr, jak też świat przestępczy³.

W latach 70 i 80 ubiegłego wieku problem skutków ubocznych komputeryzacji, w tym nadużywania technologii informatycznych dla celów sprzecznych z prawem nie angażował szczególnej uwagi organizacji rządowych czy międzynarodowych. Problemy związane z komputeryzacją były wówczas postrzegane raczej w skali lokalnej niż międzynarodowej. Dopiero lata 90 przyniosły zmianę podejścia do problemu nadużyć komputerowych⁴. Masowy charakter tego zjawiska z biegiem lat stawał się bardziej powszechny i zyskał miano przestępstw komputerowych. Różnorodność zachowań patologicznych, jakie składają się na termin „przestępczości komputerowej”, powoduje brak jednolitej definicji tego rodzaju działań przestępczych. W znaczeniu *sensu largo* obejmują one kategorię czynów związanych z funkcjonowaniem elektronicznego gromadzenia, przetwarzania oraz przesyłania informacji, polegających zarówno na naruszeniu uprawnień do programu komputerowego, jak również na bezprawnej ingerencji w gromadzoną, przetwarzaną lub przesyłaną informację, w nośnik tychże

¹ Mgr Bogumiła Zofia Lubera – doktorantka na Wydziale Prawa i Administracji, Katedra Prawa Karnego i Kryminologii, Uniwersytet Śląski.

² Mgr Agnieszka Sikorska – doktorantka na Wydziale Prawa i Administracji, Katedra Prawa Karnego i Kryminologii, Uniwersytet Śląski

³ R. Tarnogórski, *Konwencja o cyberprzestępczości – międzynarodowa odpowiedź na przestępczość ery informacyjnej*, [w:] *Bezpieczeństwo teleinformatyczne państwa*, pod red. M. Madeja, M. Terlikowski, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Warszawa 2009, s. 205.

⁴ K.J. Jakubski, *Przestępczość komputerowa- zarys problematyki*, „Prokuratura i Prawo”, nr 12, 1996, s. 34.

informacji oraz systemy połączeń komputerowych⁵. Przy tego rodzaju przestępczości niezgodne z prawem nadużywanie technologii informatycznych może zostać popełnione przy użyciu elektronicznych systemów gromadzenia, przetwarzania lub przesyłania danych informatycznych oraz być skierowane przeciwko tym systemom. Komputer i Internet może wobec tego stanowić narzędzie przestępstwa, które zostało użyte do jego popełnienia, jak również być celem popełnienia czynu zabronionego. Obecnie względem przestępstw komputerowych stosowana jest terminologia „cyberprzestępstwa” bądź „przestępstwa internetowe”⁶.

2. WPŁYW PRAWA MIĘDZYNARODOWEGO NA USTAWODAWSTWO KRAJOWE WZGLĘDEM OSZUSTWA KOMPUTEROWEGO

Podmiotem, który zajął się analizą zjawiska cyberprzestępczości w latach 1985–1989, był Komitet Ekspertów Rady Europy. W 1995 r. powstał pierwszy dokument⁷ uwzględniający zagadnienia procesowe związane z technologią informacyjną, z kolei przedstawiony w 1989 r. raport stał się podstawą Zalecenia Nr R(89)9 Komitetu Ministrów Rady Europy⁸. Wyróżniono w nim zachowania przestępcze związane z wykorzystaniem komputera i systemu komputerowego. Dokument ten wzywał rządy krajów członkowskich do uwzględnienia w trakcie prowadzonych prac legislacyjnych w ustawodawstwie wewnętrznym wskazań sformułowanych przez Komitet Ekspertów oraz do poinformowania w 1993 r. Sekretarza Generalnego Rady Europy o wszelkich zmianach ustawodawczych, praktyce sądowej i doświadczeniach, związanych z prawną współpracą międzynarodową w zakresie przestępczości komputerowej⁹. Jednocześnie statuował on dwie listy, minimalną i fakultatywną, zachowań, podlegających kryminalizacji. Na liście minimalnej znalazły się przestępstwa komputerowe, które wymagały kryminalizacji w systemach prawnych państw członkowskich Rady Europy. Zaliczono do nich poszczególne kategorie czynów: oszustwo związane z wykorzystaniem komputera (tzw. oszustwo komputerowe), fałszerstwo komputerowe, zniszczenie danych lub programów komputerowych, sabotaż komputerowy, włamanie do systemu komputerowego przez osobę nieuprawnioną, podsłuch komputerowy, bezprawne kopiowanie, rozpowszechnianie lub publikowanie programów komputerowych prawnie chronionych (tzw. piractwo komputerowe) oraz bezprawne kopiowanie topografii półprzewodników. Lista ta zawierała zalecenie ujednoczenia ustawodawstw poszczególnych krajów, co miało wpłynąć na wzajemną współpracę w zakresie ścigania transgranicznych przestępstw. Natomiast lista fakultatywna wskazywała na zachowania

⁵ Zob. B. Michalski, *Przestępstwa przeciwko mieniu*, [w:] *Kodeks karny. Część szczególna. Komentarz do artykułów 222-316*, t. II, pod red. A. Wąsek, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2006, s. 1039-1340.

⁶ Zob. szej A. Adamski, *Prawo karne komputerowe*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2000, s. 30-34 i cytowana tam literatura.

⁷ Zalecenie Nr R(95)13 *Problems of Criminal Procedural Law Connected with Information Technology* przyjęte przez Komitet Ministrów Rady Europy 11 września 1995 r.

⁸ Czytaj dalej – Komitet RE, Zalecenie Komitetu Ministrów RE *Computer – Related Crime* i końcowe sprawozdanie Komitetu Problemów Przestępczości Rady Europy, Strasbourg 1989 r.

⁹ A. Adamski, *Przestępstwa komputerowe w projekcie kodeksu karnego na tle europejskich standardów normatywnych*, [w:] *Prawne aspekty nadużyć popełnianych z wykorzystaniem nowoczesnych technologii przetwarzania informacji. Materiały z międzynarodowej konferencji naukowej – Legal aspects of computer-related abuse. Proceedings of the International Conference. (Poznań 20-22 April 1994)*, pod red. A. Adamski, Toruń 1994, s. 142-143.

o mniejszym stopniu szkodliwości, które nie wymagały już ścisłej współpracy międzynarodowej w zakresie ich ścigania i jurysdykcji¹⁰. Znalazły się na niej: modyfikacja danych lub programów komputerowych, szpiegostwo komputerowe, używanie komputera bez zezwolenia, a także używanie prawnie chronionego programu komputerowego bez upoważnienia¹¹. W ustawodawstwie polskim, jeszcze przed wejściem w życie ustawy karnej z 1997 r., zmiany uwzględniające zalecenia Komitetu RE znalazły po części odzwierciedlenie w pracach nad projektem kodeksu karnego. Przepisowość komputerowa, ze względu na przedmiot ochrony, została usankcjonowana w poszczególnych rozdziałach m.in. w rozdziale przestępstw przeciwko bezpieczeństwu powszechnemu, przeciwko ochronie informacji oraz przeciwko mieniu. Komisja ds. reformy prawa karnego zaleciła również stworzenie odrębnej regulacji względem przepisów dotyczących ochrony sfery prywatności, odnoszącej się do zakresu danych, ich gromadzenia oraz korzystania z nich bądź dostępu nieuprawnionego¹². Ponadto z uwagi na zobowiązania, wynikające z potrzeby harmonizacji prawa polskiego względem europejskiego, wskazane na listach Komitetu RE niektóre zachowania zostały penalizowane m.in. w ustawie z 30.10.1992 r. o ochronie topografii układów scalonych¹³ czy ustawie z 04.02.1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych¹⁴. Reakcją finalną procedowania w zakresie przestępczości komputerowej było wprowadzenie do kodeksu karnego z 1997 r. poszczególnych typów przestępstw z listy minimalnej¹⁵.

Z uwagi na przedmiot podejmowanych rozważań regulacje dotyczące przestępczości komputerowej będą obejmowały wyłącznie przestępstwa przeciwko mieniu, oszustwo internetowe z art. 286 § 1 k.k. i oszustwo komputerowe z art. 287 k.k. Kodeks karny z 1997 r. wprowadził w art. 287 nieznanego kodeksowi karnemu z 1969 r., w przeciwieństwie do przestępstwa oszustwa klasycznego, szczególny typ przestępstwa nazywany oszustwem komputerowym¹⁶. Jak uzasadniał rządowy projekt nowego kodeksu karnego: „wprowadzenie oszustwa komputerowego jest niezbędne, gdyż tradycyjne pojęcie

¹⁰ K.J. Jakubski, *op. cit.*, s. 35.

¹¹ Tekst Zalecenia w języku polskim zawiera aneks opracowania B. Fischera, *Przestępstwa komputerowe i ochrona informacji*, Zakamycze 2000, s. 237 i n.; Także M. Dąbrowska- Kardas, P. Kardas, *Przestępstwa przeciwko mieniu*, [w:] *Kodeks karny. Część szczególna. Komentarz do art. 278-363 k.k.*, t. III, Wydawnictwo a Wolters Kluwer business, Warszawa 2008, s. 319.

¹² Projekt wprowadzał oszustwo komputerowe w art. 288 k.k. Zob. szerzej K. Buchała, *Reforma polskiego prawa materialnego. Przestępstwa przeciwko ochronie informacji i oszustwo komputerowe*, [w:] *Prawne aspekty nadużyć popełnianych z wykorzystaniem nowoczesnych technologii przetwarzania informacji. Materiały z międzynarodowej konferencji naukowej - Legal aspects of computer-related abuse, Proceedings of the International Conference. (Poznań 20-22 April 1994)*, pod red. A. Adamski, Toruń 1994, s. 131-132.

¹³ Dz.U. Nr 100, poz. 498.

¹⁴ Dz.U. Nr 24, poz. 83.

¹⁵ Penalizacją w kodeksie karnym z 6 czerwca 1997 r. (Dz.U. Nr 88, poz. 553 z późn. zm) objęte zostały oszustwo komputerowe, fałszerstwo komputerowe, uzyskanie nieuprawnionego dostępu do systemu, podsłuch komputerowy, sabotaż komputerowy, naruszenie integralności komputerowego zapisu informacji oraz bezprawne kopiowanie programów komputerowych. Zob. A. Adamski, *Cyberprzestępczość- kontrola zjawiska w Polsce- aspekty prawne i kryminologiczne*, [w:] *Przestępczość teleinformatyczna. Materiały seminaryjne*, pod red. A. Misiuk, J. Kosiński, P. Ciszka, Wyższa Szkoła Policji, Szczytno 2003, s. 10.

¹⁶ P. Kardas, *Oszustwo komputerowe w kodeksie karnym*, „Przełęcz Sądowy”, nr 11- 12, 2000, s. 43. Treść art. 287 § 1 k.k. statuowała: „, Kto w celu osiągnięcia korzyści majątkowej lub wyrządzenia innej osobie szkody, bez upoważnienia, wpływa na automatyczne przetwarzanie, gromadzenie lub przesyłanie informacji lub zmienia, usuwa albo wprowadza nowy zapis na komputerowym nośniku informacji, podlega karze pozbawienia wolności od 3 miesięcy do lat 5”.

oszustwa zawiera znamiona („wprowadza w błąd”, „inną osobę”, „wyzyskuje błąd” lub „wyzyskuje niezdolność innej osoby do należytego pojmowania przedsiębranego działania”, „doprowadza ją do niekorzystnego rozporządzenia mieniem”), które przy oszustwie dokonywanym za pomocą komputera lub innego urządzenia automatycznie gromadzącego, przetwarzającego lub przesyłającego informacje, nie są przez działanie sprawcy spełniane, chociaż nienależna korzyść majątkowa jest osiągnięta¹⁷. Penalizacja w kodeksie karnym niniejszego przestępstwa była związana m.in. ze sposobem jego popełnienia. Czynność sprawcza dotyczyła bowiem wykorzystania automatycznego urządzenia służącego do gromadzenia, przetwarzania bądź przesyłania informacji lub dokonania zmiany, usunięcia lub wprowadzenia nowego zapisu na komputerowym nośniku informacji. Działania przestępne z wykorzystaniem nowoczesnej technologii spowodowały więc powstanie luki w obszarze prawa karnego, a przepis przestępstwa oszustwa z art. 286 k.k.¹⁸ nie był wystarczający do oddania kryminalnej zawartości oraz nie harmonizował z nowoczesną formą ataku na mienie¹⁹.

Potrzeba dostosowania przepisów polskiego prawa karnego względem regulacji międzynarodowych, w obszarze przestępczości internetowej, wymogła na ustawodawcy krajowym kontynuację prac w tym zakresie. Wprowadzona nowelizacja przestępstwa oszustwa komputerowego z 2004r.²⁰ związana była z podpisaniem przez Rzeczypospolitą Polską 28 listopada 2001r. Konwencji o cyberprzestępczości²¹. Definicja oszustwa komputerowego, ujęta w art. 8 Konwencji, zobowiązywała strony do uznania za przestępstwo w jej prawie krajowym umyślnego spowodowania utraty własności przez inną osobę na skutek: wprowadzenia, zmiany, usunięcia lub zablokowania danych informatycznych, innej ingerencji w funkcjonowanie systemu informatycznego w oszukańczym lub nieuczciwym zamiarze bezprawnego uzyskania korzyści ekonomicznych dla siebie lub innej osoby²². Dostosowanie art. 287 k.k. do definicji

¹⁷ *Uzasadnienie rządowego projektu kodeksu karnego. Nowe kodeksy karne z uzasadnieniami*, Warszawa 1997, s. 206-207.

¹⁸ Art. 286 § 1 na gruncie kodeksu karnego z 1997r., jak i obecnego statuuje: „Kto w celu osiągnięcia korzyści majątkowej, doprowadza inną osobę do niekorzystnego rozporządzenia własnym lub cudzym mieniem za pomocą wprowadzenia jej w błąd albo wyzyskania błędu lub niezdolności do należytego pojmowania przedsiębranego działania, podlega karze pozbawienia wolności od 6 miesięcy do lat 8”. Przepis ten był odpowiednikiem dawnego art. 205 k.k. z 1969 r. (Dz.U. Nr 13, poz. 94 z dnia 14 maja 1969 r.). Ustawodawca w kodeksie karnym z 1997 r. zastrzył jedynie odpowiedzialność karną podnosząc górną granicę z 5 lat do lat 8.

¹⁹ P. Kardas, *op. cit.*, s. 44.

²⁰ Ustawa z 18 marca 2004 r. o zmianie kodeksu karnego, kodeksu postępowania karnego i kodeksu wykroczeń wprowadzająca nowelizację weszła w życie 1 maja 2004 r. z dniem akcesji Polski do Unii Europejskiej (Dz.U.z 2004 Nr 69, poz. 626). Zob. szerzej R. Koszut, *Nowelizacja prawa karnego z 18.03.2004 r. w świetle wymagań Konwencji o cyberprzestępczości*, [w:] *Przestępczość teleinformatyczna, Materiały seminaryjne*, pod red. J. Kosińskiego, Wyższa Szkoła Policji, Szczytno 2004, s. 35-38.

²¹ Konwencja z 23 listopada 2001r. zawarta w Budapeszcie wskazywała na postanowienia, z których najważniejsze dotyczyły harmonizacji narodowych systemów prawnych względem zdefiniowania przestępstw, wypracowania standardów prowadzenia śledztw i procedur sądowych dostosowanych do zasad działania globalnej sieci oraz stworzenia szybkiego i skutecznego systemu współpracy międzynarodowej. Zob. J.W. Wójcik, *Zagrożenia w cyberprzestrzeni a przestępstwa ekonomiczne*, [w:] *Cyberterroryzm – nowe wyzwania XXI wieku*, pod red. T. Jemiola, J. Kisielecki, K. Rajchel, Warszawa 2009, Za: <http://www.dobrauczelnia.pl/279>, s. 19-20.

²² A. Adamski, *Przestępczość w cyberprzestrzeni. Prawne środki przeciwdziałania zjawiska w Polsce na tle projektu Konwencji Rady Europy*, Toruń 2001, s. 48; Także B. Michalska-Kunicka, *Oszustwo komputerowe. Regulacje prawa polskiego*, „Studia Prawnicze”, z. 4, 2006, s. 104.

konwencyjnej w konsekwencji oznaczało przyjęcie przez ustawodawcę polskiego szerszego zakresu w opisie czynu. Przepis ten ze względu na stronę podmiotową przestępstwa określa dwie odmiany oszustwa komputerowego, bowiem alternatywny cel działania sprawcy obok oszustwa komputerowego charakteryzującego się celem osiągnięcia korzyści majątkowej określa również inny typ tzw. szkodnictwo komputerowe, którego celem jest wyrządzenie innej osobie szkody²³. Istota tego czynu, jak wskazuje A. Adamski, polega na usiłowaniu uzyskania korzyści majątkowej lub spowodowania szkody przez manipulowanie zapisem na komputerowym nośniku informacji bądź innym oddziaływaniu na automatyczne przetwarzanie informacji²⁴. Zatem zmiany względem pierwotnej wersji przepisu 287 k.k. wprowadzone powyższą ustawą dotyczyły po pierwsze określenia przedmiotu bezpośredniego oddziaływania, jakim był „zapis na komputerowym nośniku informacji”. Wiązało się to głównie z modyfikacją ustawowej definicji dokumentu z art. 115 § 14 k.k. oraz art. 47 § 8 k.w., do treści których wprowadzono termin „inny zapisany nośnik informacji” za dotychczasowy „komputerowy nośnik informacji”²⁵. Po wtóre, w skutek nowelizacji, w opisie czynu w § 1 oszustwa komputerowego dokonano następujących zmian: zamię „przesyłanie” zastąpiono słowem „przekazywanie”, pierwotny przedmiot bezpośredniego oddziaływania jako „informacja” zamieniono na zwrot „dane informatyczne”, natomiast termin „zapis na komputerowym nośniku informacji” zwrotem „zapis danych informatycznych”. Nowe regulacje zawarte w tym przepisie, modyfikując czynności wykonawcze odnoszą się wobec tego do określonych wspólnym terminem „danych informatycznych”, który zastąpił wcześniejsze terminy „informacje” oraz „zapis na komputerowym nośniku informacji”²⁶.

3. OSZUSTWO KOMPUTEROWE A KLASYCZNA FORMA OSZUSTWA INTERNETOWEGO²⁷

Szczególne zainteresowanie w polskich publikacjach prawno-karnych wzbudziło poszukiwanie cech zbieżnych oraz różnic występujących pomiędzy oszustwem a oszustwem komputerowym²⁸. Kwestia zachodzących relacji pomiędzy poszczególnymi znamionami obu czynów ma istotny wpływ na sposób ich interpretacji, a tym samym pozwala określić, która z norm będzie mogła mieć zastosowanie. W przypadku obu omawianych typów przestępstw głównym przedmiotem ochrony jest mienie w znaczeniu

²³ B. Michalski, *op. cit.*, s. 1041.

²⁴ Z kolei według Konwencji o dokonaniu oszustwa komputerowego decyduje wywołanie skutku w postaci utraty własności przez osobę pokrzywdzoną przestępstwem. Cechuje się zatem węższym zakresem regulacji oszustwa komputerowego. A. Adamski, *op. cit.*, s. 48.

²⁵ M. Dąbrowska- Kardas, P. Kardas, *op. cit.*, s. 318. Regulacje ustawowej definicji „dokumentu” w kodeksie karnym miały znaczenie nie tylko dla przestępstwa oszustwa komputerowego, ale także dla innych przepisów związanych z cyberprzestępczością. Nowelizacją objęte zostały również art. 165 i 269 k.k. Ponadto, na skutek tej zmiany stypizowane zostały nowe odmiany przestępstw w art. 268a, 269a i 269b k.k. Zob. także W. Grzeszczyk, *Zmiany prawa karnego wprowadzone ustawą z dnia 18 marca 2004 r.*, „Prokuratura i Prawo”, nr 7-8, 2004, s. 77-80.

²⁶ *Ibidem*, s. 318; B. Michalski, *op. cit.*, s. 1039.

²⁷ Na potrzeby niniejszego artykułu przestępstwo oszustwa z art. 286 k.k. potraktowane będzie tylko w zakresie czynów popełnionych w Internecie.

²⁸ B. Kunicka- Michalska, *op. cit.*, s. 113.

szerokim²⁹. Jednakże, ze względu na kształt znamion przestępstwa oszustwa komputerowego, jak też ustawowy kontekst, pojęcie mienia należy rozumieć szerzej jako zbiorczą nazwę dla wszelkich praw majątkowych, których potwierdzeniem (dowodem istnienia) jest odpowiedni zapis w systemie gromadzącym, przetwarzającym lub przesyłającym automatycznie dane informatyczne albo mienie, z którym związany jest taki zapis. Przystępstwo to chroni więc przed wszelkimi działaniami oszukańczymi własność lub inne prawa rzeczowe albo obligacyjne do mienia, wyrażone w postaci zapisu na odpowiednim nośniku informacji³⁰. Oszustwo komputerowe swoją konstrukcją różni się zatem od oszustwa klasycznego, gdyż oprócz mienia chroni integralność i nienaruszalność samych informacji (zapisy informacji), a także zasady automatycznego ich przetwarzania, gromadzenia lub przesyłania³¹. Z kolei w przestępstwie oszustwa klasycznego, poza mieniem, przedmiotem ochrony jest osoba pokrzywdzonego, z którą w przypadku oszustwa komputerowego nie mamy do czynienia, ponieważ przepis art. 287 k.k. wyłącza ją jako przedmiot ochrony tego przestępstwa³². Taka konstrukcja czynu zabronionego związana jest bezpośrednio z brakiem wykorzystania przez sprawcę środków oddziaływania na osobę dokonującą rozporządzenia mieniem³³. W przypadku oszustwa z art. 286 k.k. mamy do czynienia z Internetem jako narzędziem, za pomocą którego sprawca doprowadza drugiego uczestnika do niekorzystnego rozporządzenia mieniem, porozumiewa się z nim, wpływając jednocześnie na jego procesy decyzyjne. Natomiast w przypadku przestępstwa oszustwa komputerowego specyficzna relacja nie ma miejsca, bowiem dla dokonania tego czynu pokrzywdzony nie musi być wprowadzony w błąd lub nie musi nastąpić wyzyskanie błędu bądź nienależytego pojmowania przedsiębranego działania. Sprawca oddziałuje bezpośrednio na urządzenia lub procesy techniczne związane z automatycznym gromadzeniem, przetwarzaniem i przesyłaniem danych, nie zaś na inną osobę.

Istotne różnice dotyczą również strony przedmiotowej rozważanych przestępstw. Znamiona określające czynność sprawczą z art. 287 k.k. wskazują na dwie grupy działań. Pierwsze obejmują wpływanie na automatyczne przetwarzanie, gromadzenie lub przesyłanie informacji, na co składają się manipulacje komputerowe dokonane na wejściu i wyjściu. Drugie natomiast polegają na zmianie, usuwaniu lub wprowadzeniu nowego zapisu danych informatycznych i do tych czynności odnosi się ściślej rozumiana nazwa

²⁹ W kontekście tych czynów określenie „mienie” spełnia funkcję nazwy zbiorczej, oznaczające wszelkie kategorie podmiotowych praw majątkowych, zarówno rzeczowych, jak i obligacyjnych, niezależnie od treści lub przedmiotów tych praw ani od charakteru podmiotów, którym te prawa przysługują. Zob. szerzej postanowienie SN z dnia 15 czerwca 2007 r., I KZP 13/07, OSNKW 2007, nr 7-8, poz. 56.

³⁰ M. Dąbrowska- Kardas, P. Kardas, *op. cit.*, s. 320.

³¹ Zob. szerzej K. Kardas, *op. cit.*, s. 56-57; Podobnie R. Korczyński, K. Koszut, *Oszustwo komputerowe wobec klasycznej formuły oszustwa*, „Prokuratura i Prawo”, nr 2, 2002, s. 24-25. Podkreślenia wymaga fakt, że same zapisy informacji zamieszczone na nośniku nie będąc dowodem istnienia lub nie związane z określonymi prawami majątkowymi będą podlegać ochronie z art. 268 § 1 k.k., nie zaś z art. 287 k.k., gdyż nie dotyczą szczególnego rodzaju informacji związanych ściśle z mieniem.

³² Nie oznacza to jednak, że przepis z art. 287 nie chroni pokrzywdzonego. Mienie jako główny przedmiot ochrony związane jest z prawami, które przysługują określonej podmiotowi (pokrzywdzonemu).

³³ L.K. Paprzycki, *Oszustwo informatyczne właściwe i niewłaściwe a nielegalne wykorzystywanie dialerów*, „Studia Prawnicze”, z. 4, 2007, s. 123-124. Autor określa takie oszukańcze zachowanie niewłaściwym oszustwem informatycznym.

oszustwa komputerowego³⁴. Według większości autorów³⁵ *modus operandi* przy oszustwie komputerowym wiąże się z wpływaniem, które obejmuje: a) manipulację danymi, polegającą na wprowadzeniu nieprawdziwych danych w celu uzyskania nieuprawnionych korzyści majątkowych, b) manipulację programem, polegającą na wprowadzeniu do programu czy systemu informacji, której skutkiem jest samoczynne (niezależnie od woli operatora) przysporzenie korzyści majątkowej poprzez modyfikację procesu przetwarzania, gromadzenia lub przekazywania danych informatycznych, c) manipulację wynikiem, która polega na wykorzystaniu ogólnie dostępnych peryferii komputerów i systemów komputerowych w celu zmiany wyniku procesu automatycznego przetwarzania, gromadzenia lub przekazywania danych. Niezależnie od dokonywanych podziałów każde z wymienionych zachowań musi być podejmowane bez upoważnienia. Oznacza to, iż znamię „bez upoważnienia” zostanie wypełnione tylko wówczas, gdy osoba dopuszczająca się takiego czynu nie będzie miała do tego upoważnienia, które może polegać na dowolnym umocowaniu przez osobę mającą do tego prawo³⁶. Elementem charakteryzującym stronę przedmiotową oszustwa z art. 286 k.k. jest doprowadzenie innej osoby do niekorzystnego rozporządzenia mieniem za pomocą wprowadzenia jej w błąd, wyzyskania błędu bądź niezdolności do należytego pojmowania przedsięwziętego działania, co stanowi różnicę względem zawartych w art. 287 k.k. czynności sprawczych. Oszustwo komputerowe charakteryzuje się tym, że sprawca w ogóle nie oddziałuje na inną osobę, a w konsekwencji nie doprowadza jej do podjęcia czynności, zmierzających do rozporządzenia mieniem. Doprowadzenie innej osoby do niekorzystnego rozporządzenia mieniem, w znamionach przestępstwa z art. 287 k.k., zastępuje czynność sprawcza polegająca na: wpływaniu bez upoważnienia na automatyczne przetwarzanie, gromadzenie lub przesyłanie danych informatycznych bądź na zmianie, usunięciu lub wprowadzeniu nowego zapisu danych informatycznych³⁷. Odmienne zachowania sprawcze, w obu tych typach czynu, wywołują także różne skutki. W przestępstwie oszustwa klasycznego skutkiem oddziaływania sprawcy jest niekorzystne rozporządzenie mieniem, którego z kolei brak w oszustwie komputerowym. Skutek taki następuje już w momencie wpływania, dokonywania zmiany, usunięcia zapisu lub jego wprowadzenia, zatem gdy nie nastąpiło jeszcze przesunięcie w sferze majątkowej lub rzeczywiste powstanie zamierzonej szkody. Jeżeli sprawca nie osiągnął korzyści majątkowej lub nie wyrządził szkody, ponieważ podjął jedynie działania zmierzające do uzyskania określonego wpływu, dokonania zmiany, usunięcia czy wprowadzenia zapisu, możemy przyjąć ewentualne usiłowanie tego czynu³⁸.

³⁴ O. Górniok, *Przestępstwa przeciwko mieniu*, [w:] *Kodeks karny. Komentarz*, pod red. O. Górniok, Gdańsk 2002/2003, s. 1185.

³⁵ B. Fischer, *op. cit.*, s. 33 i n.; K.J. Jakubski, *op. cit.*, s. 37- 38; A. Adamski, *op. cit.*, s. 144 – 146; M. Dąbrowska- Kardas, P. Kardas, *op. cit.*, s. 327; B. Kunicka- Michalska, *op. cit.*, s. 111; A. Adamski, *op. cit.*, s. 118 i n.

³⁶ M. Kulik, *Przestępstwa przeciwko mieniu*, [w:] *Kodeks karny. Praktyczny komentarz*, pod red. M. Mozgawa, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 594.

³⁷ P. Kardas, *op. cit.*, s. 58.

³⁸ W doktrynie wyrażane są jednak odmienne poglądy względem skutkowości przy oszustwie komputerowym. Zadaniem niektórych komentatorów jest to przestępstwo formalne, zatem skutek w postaci wyrządzenia innej osobie szkody, czy osiągnięcia korzyści majątkowej nie należy do znamion tego czynu. Jest bowiem wystarczające, aby sprawca działał w celu osiągnięcia tej korzyści lub wyrządzenia szkody. Pomimo, że sprawca może osiągnąć taką korzyść lub wyrządzić szkodę to skutek taki nie jest warunkiem zaistnienia tego

Znamiona, określające motywację sprawcy, wskazują na dwojaki cel popełnienia oszustwa z art. 287 k.k. Działanie w celu osiągnięcia korzyści majątkowej, według doktryny, należy traktować jako oszustwo komputerowe, zaś działanie w celu wyrządzenia szkody – jako szkodnictwo komputerowe. Różnica występująca względem oszustwa klasycznego, od strony podmiotowej, dotyczy zachowania ukierunkowanego na cel wyrządzenia innej osobie szkody, gdyż dyspozycja z art. 286 k.k. określa jedynie znamię charakteryzujące się celem osiągnięcia korzyści majątkowej³⁹.

4. WYMIAR KARY

Wymiar odpowiedzialności karnej, jaki przewiduje ustawodawca w kodeksie karnym względem sprawcy występku z art. 287 k.k., w zależności od typu czynu zabronionego, obejmuje karę pozbawienia wolności od 3 miesięcy do lat 5 w typie podstawowym, zaś w typie uprzywilejowanym w § 2 grzywnę, karę ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do roku⁴⁰. Postać kwalifikowana (art. 294 k.k.) zagrożona jest najsurowszą karą pozbawienia wolności od roku do lat 10 i ma zastosowanie wówczas, gdy sprawca dopuści się przestępstwa z § 1 art. 287 k.k. w stosunku do mienia znacznej wartości⁴¹ lub dobra o szczególnym znaczeniu dla kultury. Przy spełnieniu przesłanek z art. 58 § 3 k.k., w stosunku do sprawcy możliwe jest zamiast kary pozbawienia wolności orzeczenie grzywny lub kary ograniczenia wolności zwłaszcza, gdy jednocześnie orzekany jest środek karny, jak również z uwagi na cel działania sprawcy, skazując go na karę pozbawienia wolności, orzeczenie kumulatywnej grzywny obok wymierzonej kary. Zgodnie więc z art. 33 § 2 k.k. taki sposób wymierzenia grzywny może mieć zastosowanie, gdy sprawca dopuścił się czynu w celu osiągnięcia korzyści majątkowej lub gdy korzyść tę osiągnął niezależnie, czy dla siebie czy dla kogoś innego. Przepis ten nie ma jednakże zastosowania wobec sprawcy, którego celem działania było wyrządzenie innej osobie szkody⁴². Osiągnięcie korzyści majątkowej bądź spowodowanie szkody w mieniu pokrzywdzonego, z punktu widzenia wymiaru kary może mieć decydujące

czynu, czego z kolei nie kwestionuje nikt z przedstawicieli doktryny. A. Adamski, *op. cit.*, s. 135; R. Korczyński, R. Koszut, *op. cit.*, s. 32 i n.; Przeciwnie, za materialnym charakterem tego przestępstwa opowiada się m.in. M. Dąbrowska- Kardas, P. Kardas, *op. cit.*, s. 330-331; B. Kunicka- Michalska, *op. cit.*, s. 110.

³⁹ Zarówno oszustwo z art. 286 k.k., jak i z art. 287 k.k. jest przestępstwem umyślnym, kierunkowym. Mogą być one popełnione z zamiarem bezpośrednim, który obejmuje cel działania sprawcy oraz sposób jego działania. Por. wyrok SN z dnia 20 lipca 2007r., III KK 29/07, Lex, nr 307787, wyrok SN z dnia 14 stycznia 2004r., IV KK 192/03, Lex, nr 84458, wyrok SN z dnia 3 kwietnia 2007r., III KK 362/06, Lex, nr 296749, wyrok SN z dnia 19 lipca 2007r., V KK 384/06, Biul. PK 2007, nr 14, poz. 33. Sprawca musi chcieć użyć określonego sposobu działania w celu uzyskania korzyści majątkowej, nie musi jednak dążyć do przywłaszczenia mienia, a nawet może zakładać jego zwrot, lecz z zamiarem osiągnięcia korzyści płynącej z rozporządzenia mieniem, przejawiającej się w innej postaci. Por. wyrok SN z dnia 30 sierpnia 2000 r., V KKN 267/00, OSP 2001, z. 3, poz. 51, wyrok SN z dnia 10 marca 2004 r., II KK 381/03, „Prokuratura i Prawo”, 2004, nr 7-8, poz. 3, wyrok SA w Warszawie z dnia 21 kwietnia 2005 r., II Aka 74/04, Apel. W-wa 2005, nr 3, poz. 11.

⁴⁰ Kwalifikacja z art. 287 § 2 k.k. jest możliwa, gdy wypadek mniejszej wagi będzie oznaczał niewielki rozmiar osiągniętej lub zamierzonej korzyści oraz brak bądź nikłość szkody po stronie pokrzywdzonego. A. Marek, *Kodeks karny. Komentarz*, Dom wydawniczy ABC, Warszawa 2005, s. 592. Skutkiem przyjęcia wypadku mniejszej wagi może być odstąpienie od orzekania kary i zastosowanie środka karnego przy spełnieniu przesłanek z art. 59 k.k.

⁴¹ Zgodnie z dyspozycją art. 115 § 5 k.k. mieniem znacznej wartości jest to, którego wartość w czasie popełnienia czynu zabronionego przekracza 200 000 złotych.

⁴² B. Michalski, *op. cit.*, s. 1050.

znaczenie także wtedy, gdy sprawca dobrowolnie naprawi szkodę w całości lub w znacznej części, bowiem sąd na podstawie art. 52 i 53 k.k. zgodnie z dyspozycją z art. 295 § 1 lub 2 k.k. może fakultatywnie odstąpić od wymierzenia kary lub zastosować nadzwyczajne złagodzenie kary. Możliwość zastosowania tych środków nie spotkała się jednak w doktrynie z aprobatą. Jeżeli przyjmie się bezskutkowy charakter przestępstwa z art. 287 k.k., to możliwość korzystania z tego rodzaju instytucji z polityczno-kryminalnego punktu widzenia jest wadliwa, gdyż premiuje czyny o większym stopniu społecznej szkodliwości, których skutkiem jest szkoda. Nie mają one natomiast zastosowania do tych zachowań, które dopiero zmierzają do wyrządzenia szkody, a więc cechują się mniejszą społeczną szkodliwością czynu⁴³. W sytuacji skazania za przestępstwo z art. 287 k.k. pokrzywdzony może również wnioskować o orzeczenie obowiązku naprawienia szkody w całości lub w części na podstawie art. 46 § 1 k.k.

Inaczej kwestia odpowiedzialności karnej przedstawia się w przypadku przestępstwa oszustwa. Występek z § 1 zagrożony jest karą pozbawienia wolności od 6 miesięcy do lat 8. Typ uprzywilejowany penalizowany w § 3 określa wypadek mniejszej wagi i wprowadza karę grzywny, ograniczenia wolności lub pozbawienia wolności do lat 2. Ponadto, podobnie jak przy przestępstwie oszustwa komputerowego, do oszustwa klasycznego zastosowanie ma art. 294 k.k. jako postać kwalifikowana oraz przepisy z art. 33 § 2, 46 § 1, 295 § 1 i 2 k.k.

5. WNIOSKI KOŃCOWE

Internet w zakresie przestępczości jest narzędziem i celem popełnienia przestępstw⁴⁴. Nadużycia rozwijają się wraz z ewolucją informatyki i telekomunikacji⁴⁵. Czynnikiem decydującym o bycie przestępstw: oszustwa i oszustwa komputerowego w Internecie jest łatwa i pozornie bezpieczna okazja popełnienia czynu zabronionego, a także spodziewany duży zysk⁴⁶. Dokonując analizy danych KGP, dotyczących przestępstw z art. 286 k.k.⁴⁷ i 287 k.k.⁴⁸, można obserwować coroczny wzrost przestępczości oraz nadużyć związanych z wykorzystaniem technologii informacyjnej. Stawienie czoła temu wyzwaniu będzie wymagać podjęcia szeregu działań idących w trzech zasadniczych kierunkach. Pierwszy z nich dotyczyć będzie tworzenia odpowiednich instrumentów prawnych służących ściganiu, także w przypadku transgranicznego charakteru popełnianych przestępstw.

⁴³ Oznacza to, że art. 295 k.k. będzie miał zastosowania dopiero wówczas, gdy powstanie szkoda, np. gdy sprawca oszustwa komputerowego, będący pracownikiem banku, dokona manipulacji w postaci przesunięcia majątkowego, zaś w razie ujawnienia takiego zachowania dobrowolnie naprawi szkodę. Gdy do ujawnienia tego przestępstwa doszłoby w początkowej fazie jego realizacji, np. w momencie otwarcia rachunku na nazwisko osoby fikcyjnej, nie będzie możliwości stosowania powyższego przepisu. Zob. szerzej A. Adamski, *op. cit.*, s. 121-122.

⁴⁴ R.A. Stefański, *Przestępstwa internetowe w Polsce. Analiza praktyki*, „Studia Prawnicze”, nr 4, 2005, s. 127.

⁴⁵ A. Adamski, *op. cit.*, s. 7.

⁴⁶ J.W. Wójcik, *Oszustwa finansowe. Zagadnienia kryminologiczne i kryminalistyczne*, Warszawa 2008, s. 24.

⁴⁷ Wg statystyk KGP brak jest danych na temat udziału ilościowego przestępstwa oszustwa internetowego w klasycznym oszustwie z art. 286 k.k. W literaturze przedmiotu spotyka się niepełne dane, na podstawie których hipotetycznie wnioskować można o zwiększającej się corocznie liczbie. Zob. szerzej R. A. Stefański, *Przestępstwa internetowe w Polsce. Analiza praktyki*, „Studia Prawnicze”, z. 4, 2006, s. 121-127.

⁴⁸ Wg danych KGP (statystyka dotycząca liczby postępowań wszczętych za poszczególne lata): 1999- 52, 2000- 127, 2001- 59, 2002 – 114, 2003- 219, 2004 – 229, 2005 – 326, 2006 – 285, 2007 – 322, 2008- 472, 2009 – 673.

Drugim kierunkiem działania będzie prowadzenie pełnej analizy dostępnych danych na temat popełnionych przestępstw, a w szczególności aspektów technicznych *modus operandi*. Ostatnim działaniem winno być realizowanie prewencji ogólnej: przeprowadzenie szkoleń pracowników organów ścigania i wymiaru sprawiedliwości w celu podnoszenia poziomu wiedzy na temat technik wykrywania przestępstw komputerowych, metod gromadzenia dowodów elektronicznych oraz ich procesowego wykorzystywania⁴⁹.

Dotychczasowa praktyka śledcza oraz orzecznictwo sądowe wskazują na ograniczone możliwości ścigania sprawców omawianych przestępstw. Przyczyny takiego stanu rzeczy są bardzo zróżnicowane, a wynikają przede wszystkim ze specyfiki tych czynów. Złożoność problemu stwarza poważne trudności wykrywcze⁵⁰ i dowodowe⁵¹. Specyfika przestępstw komputerowych związana jest m.in. z ich transgranicznym charakterem, możliwością zdalnego działania sprawców, krótkim czasem popełnienia przestępstwa, możliwością łatwego kamuflowania czynu, brakiem specjalistycznej techniki w czynnościach wykrywczych i dowodowych, charakterystycznym *modus – operandi*. W przypadku obu omawianych przestępstw trudno mówić o jakichkolwiek ograniczeniach terytorialnych czy czasowych. Internet pozwala na dużą swobodę działań przestępnych. Sprawca ma niejako poczucie anonimowości i dostęp do wszystkich użytkowników, którzy są w sieci internetowej. Powoduje to wiele przeszkód formalnych, utrudniających ściganie. Ponadto sprawca przestępstwa, nie będąc na miejscu popełnienia czynu, nie zostawia śladów, zaś czas pojawienia się skutków czynu może się bardzo różnić od momentu ich zainicjowania, w szczególności w przypadku przestępstwa z art. 287 k.k. Użytkownicy nie mają świadomości o popełnionym przestępstwie, a skutki przestępne przypisywane są błędnemu działaniu oprogramowania czy awarii systemu. Sprawcy często korzystają z nielegalnego oprogramowania z zaprogramowaną funkcją samoliquidacji. Możliwość wykrycia złośliwego programu jest prawdopodobna tylko w przypadku jego działania lub gdy całkowicie nie uległ wymazaniu z nośnika danych. Czynności podejmowane przez organy ścigania po dokonaniu tego rodzaju przestępstw muszą być stosunkowo szybkie, gdyż związane jest to ze swoistym materiałem dowodowym. Przestępstwa popełniane w Internecie mają niespotykane cechy, które w znacznym stopniu utrudniają ujawnianie, ściganie sprawców, a także dowodzenie ich winy⁵².

Istotną kwestią jest również krzyżowanie się różnorodnych regulacji prawnych. Nie wpływa to korzystnie na ściganie przestępstw popełnianych w Internecie, co więcej, w niektórych sytuacjach nie pozwala na ujęcie sprawcy przestępstwa. Pojawia się przy tym praktyczne zagadnienie, w jaki sposób stosować względem takich czynów przepisy regulujące miejsce popełnienia przestępstwa. Zgodnie z zasadą wyrażoną w art. 6 § 2 k.k. czyn zabroniony uważa się za popełniony w miejscu, w którym sprawca działał lub

⁴⁹ A. Adamski, *Cyberprzestępczość – aspekty prawne i kryminologiczne*, „Studia Prawnicze”, z. 4, 2005, s. 74.

⁵⁰ Zob. A. Baworowski, *Metodyka prowadzenia czynności wykrywczych w sprawie o oszustwo w internetowym portalu aukcyjnym w zakresie gromadzenia danych informatycznych*, „Dziennik Prawniczy”, nr 4 (5), 2007, s. 62-80; Także J. Kosiński, *Przykład wykorzystywania nowoczesnych technologii przetwarzania informacji do dokonania przestępstwa*, [w:] *Internet fenomen społeczeństwa informacyjnego*, pod red. T. Zasepa, Edycja Świętego Pawła 2001, s. 601-615; A. Godlewski, *Trendy w przestępczości elektronicznej*, „Przegląd Policyjny”, nr 3, 2006, s. 93-120; B. Fischer, *op. cit.*, s. 185-186.

⁵¹ J.W. Wójcik, *op. cit.*, s. 380

⁵² *Ibidem*, s. 380.

zaniechał działania, do którego był zobowiązany, albo gdzie skutek, stanowiący znamię czynu zabronionego, nastąpił lub według sprawcy miał nastąpić. W przypadku przestępstw popełnionych przy użyciu komputera miejscem popełnienia czynu zabronionego jest miejsce, gdzie sprawca łączy się z Internetem. Zagadnienie to nie rodzi wątpliwości w przypadku, gdy sprawca popełnia przestępstwo na terytorium RP. Sytuacja kształtuje się zgoła inaczej, gdy działa on na szkodę osoby bądź oddziałuje na program komputerowy, znajdujący się na terytorium RP, a sam pozostaje poza granicami kraju⁵³. Nierzadkim zachowaniem sprawców popełniających przestępstwa w sieci są działania, mające na celu ukrycie prawdziwego miejsca działania. Wykorzystywane są w tym celu programy komputerowe, które umożliwiają łączenie przez ustalone serwery, co wpływa na zmniejszenie wykrywalności. Sprawca swoim działaniem ukrywa IP komputera, wskazując na inne, przypadkowe lokalizacje, niezwiązane zupełnie z miejscem popełnienia przestępstwa. W metodach przestępczych wykorzystywane są również VPN (wirtualne prywatne sieci), za pomocą których sprawca, używając odpowiedniego programu komputerowego łączy się z wybranym komputerem, dokonując działań przestępnych. W przypadku wykorzystania wirtualnej sieci sprawca otrzymuje IP, którego nie można powiązać z żadnym serwerem w tradycyjny sposób. Korzystają oni również z możliwości zdalnego wykorzystania komputerów osób niepowiązanych, przez włamanie się do ich komputerów za pośrednictwem wirusa komputerowego (koń trojański). Ponadto instalują wirusy na wybranych komputerach, które umożliwiają im całkowite przejęcie systemu i swobodę działań. Równie często użytkownicy padają ofiarami podsłuchu komputerowego, instalując oprogramowanie z nieznanymi źródłami, zawierające dodatkowo programy szpiegujące, które umożliwiają poznanie wszystkich działań wykonywanych na komputerze.

Elementem decydującym o powodzeniu i zamierzonej efektywności działań oszukańczych jest zaawansowana wiedza sprawcy z zakresu sieci komputerowych oraz zabezpieczeń systemów teleinformatycznych. Sprawca, który wypełnia znamiona występkę penalizowanego w art. 287k.k., nie jest osobą przypadkową – jest to osoba, która posiada specjalistyczną wiedzę informatyczną. Natomiast sprawca oszustwa z art. 286 k.k. mierzy się tylko z ludzką psychiką, a komputer jest jedynie narzędziem, które pozwala mu wykonać swoje oszukańcze zamiary. Osoba taka z założenia posiada odpowiedni zakres wiedzy i bystrości umysłu oraz umiejętność „sugestywnego” oddziaływania, pozyskiwania ludzi i ich zaufania⁵⁴.

Zasadniczym problemem jest również brak jednolitego nazewnictwa z pogranicza informatyki i prawa. W doktrynie pojawiały się idee stworzenia odrębnej gałęzi prawa, której zakres merytoryczny obejmowałby działania przestępne popełnione w Internecie. Pomysł ten spotkał się jednak z negatywną reakcją środowiska. Zasadną motywację w przedmiocie wyodrębnienia osobnej gałęzi prawa podniosła A. Kania⁵⁵, która uważa, że: „argumentem przemawiającym na rzecz takiego postulatu jest fakt, iż wielkie osiągnięcia technologiczne kreują pewne specyficzne konstrukcje (tylko im właściwe), wykraczające poza ramy tradycyjnych instytucji prawnych. Ich innowacyjny charakter sprawia, że nie spełniają one konstytutywnych przesłanek przewidzianych dla tych

⁵³ K. Gienas, *Cyberprzestępczość*, „Jurysta”, nr 12, 2003, s. 9.

⁵⁴ J.W. Wójcik, *op.cit.*, s. 49.

⁵⁵ A. Kania, *Oszustwo komputerowe na tle przestępczości w cyberprzestrzeni*, CBKE e-Biuletyn, za: http://cbke.prawo.uni.wroc.pl/files/ebiuletyn/oszustwo_komputerowe.pdf

ostatnich. Wymagają tym samym stworzenia odpowiednich dla nich, *sui generis* regulacji prawnych. Z drugiej jednak strony dostrzega się ściśle powiązania interpretacyjne, zachodzące między rozwiązaniami z obszaru nowych technologii, a dorobkiem innych dziedzin prawa [...] Podobnie nie można oddzielać problematyki przestępczości komputerowej od wykształconych i utrwalonych w prawie karnym zasad odpowiedzialności”. Brak jednak ujednoczonego nazewnictwa oraz wiedzy z zakresu informatyki, w kontekście potężnego zasięgu Internetu i skomplikowanych rozwiązań technicznych, mających w nim zastosowanie sprawia, że wirtualna przestrzeń staje się miejscem idealnym do dokonania przestępstwa. Stworzenie odrębnej gałęzi prawa nie będzie miało znaczenia, jeżeli prawo nie będzie dostosowane, czy uzupełniane do wymogów kształtujących nasz byt w wirtualnej rzeczywistości. Rewolucja jaka dokonała się w zakresie informatyzacji powinna nieść za sobą również integralny rozwój prawa.

Kończąc rozważania, należałoby stwierdzić, że powszechny dostęp do Internetu, obok swych licznych walorów, stworzył doskonałe warunki rozwoju przestępczości komputerowej⁵⁶. Internetowa anonimowość sprawiła, że potencjalni sprawcy czują się niemal bezkarni, zaś ich ofiary często pozostają bezradne⁵⁷. Przestępczość komputerowa stawia przed ustawodawcą zupełnie nowe wyzwania. Poznanie specyfiki Internetu jako nowej płaszczyzny dla nadużyć pozwoli na lepsze zrozumienie fenomenu i zagrożeń, związanych z przestępstwami popełnianymi za pomocą komputerowej klawiatury⁵⁸.

LITERATURA

- [1] Adamski A., *Cyberprzestępczość – aspekty prawne i kryminologiczne*, Studia Prawnicze, 2005, nr 4
- [2] Adamski A., *Cyberprzestępczość – kontrola zjawiska w Polsce – aspekty prawne i kryminologiczne*, [w:] *Przestępczość teleinformatyczna, Materiały seminaryjne*, red. A. Misiuk, J. Kosiński, P. Ciszka, Szczytno 2003
- [3] Adamski A., *Prawo karne komputerowe*, Warszawa 2000
- [4] Adamski A., *Przestępczość w cyberprzestrzeni. Prawne środki przeciwdziałania zjawisku w Polsce na tle projektu Konwencji Rady Europy*, Toruń 2001
- [5] Adamski A., *Przestępstwa komputerowe w projekcie kodeksu karnego na tle europejskich standardów normatywnych*, [w:] *Prawne aspekty nadużyć popełnianych z wykorzystaniem nowoczesnych technologii przetwarzania informacji. Materiały z międzynarodowej konferencji naukowej - Legal aspects of computer-related abuse. Proceedings of the International Conference. (Poznań 20-22 April 1994)*, red. A. Adamski, Toruń 1994
- [6] Baworowski A., *Metodyka prowadzenia czynności wykrywczych w sprawie o oszustwo w internetowym portalu aukcyjnym w zakresie gromadzenia danych informatycznych*, Diariusz Prawniczy, 2007, nr 4(5)
- [7] Buchała K., *Reforma polskiego prawa materialnego. Przestępstwa przeciwko ochronie informacji i oszustwo komputerowe*, [w:] *Prawne aspekty nadużyć popełnianych z wykorzystaniem nowoczesnych technologii przetwarzania informacji. Materiały z międzynarodowej konferencji naukowej – Legal aspects of computer – related abuse, Proceedings of the International Conference. (Poznań 20-22 April 1994)*, red. A. Adamski, Toruń 1994
- [8] Dąbrowska- Kardas M., Kardas P., *Przestępstwa przeciwko mieniu*, [w:] *Kodeks karny. Część szczególna. Komentarz do art. 278-363 k.k.*, t. III, Warszawa 2008

⁵⁶ *Ibidem*,

⁵⁷ M. Kliś, *Przestępczość w Internecie. Zagadnienia podstawowe*. „Czasopismo Prawa Karnego i Nauk Penalnych”, nr 1, 2000, s. 24.

⁵⁸ K. Gienas, *op. cit.*, s. 9-10.

- [9] Fischer B., *Przestępstwa komputerowe i ochrona informacji*, Zakamycze 2000
- [10] Gienas K., *Cyberprzestępczość*, Jurysta, 2003, nr 12
- [11] Godlewski A., *Trendy w przestępczości elektronicznej*, Przegląd Policyjny, 2006, nr 3
- [12] Górniok O., *Przestępstwa przeciwko mieniu*, [w:] *Kodeks karny. Komentarz*, red O. Górniok, Gdańsk 2002/2003
- [13] Grzeszczyk W., *Zmiany prawa karnego wprowadzone ustawą z dnia 18 marca 2004 r.*, Prokuratura i Prawo, 2004, nr 7-8
- [14] Jakubski J.K., *Przestępczość komputerowa – zarys problematyki*, Prokuratura i Prawo, 1996, nr 12
- [15] A. Kania, *Oszustwo komputerowe na tle przestępczości w cyberprzestrzeni*, CBKE e - Biuletyn, za: http://cbke.prawo.uni.wroc.pl/files/ebiuletyn/oszustwo_komputerowe.pdf
- [16] Kardas P., *Oszustwo komputerowe w kodeksie karnym*, Przegląd Sądowy, 2000, nr 11- 12
- [17] Kliś M., *Przestępczość w Internecie. Zagadnienia podstawowe*. Czasopismo Prawa Karnego i Nauk Penalnych, 2000, nr 1
- [18] Korczyński R., Koszut K., *Oszustwo komputerowe wobec klasycznej formuły oszustwa*, Prokuratura i Prawo, 2002, nr 2
- [19] Kosiński J., *Przykład wykorzystywania nowoczesnych technologii przetwarzania informacji do dokonania przestępstwa*, [w:] *Internet fenomen społeczeństwa informacyjnego*, red. T. Zasep, Edycja Świętego Pawła 2001
- [20] Koszut R., *Nowelizacja prawa karnego z 18.03.2004 r. w świetle wymagań Konwencji o cyberprzestępczości*, [w:] *Przestępczość teleinformatyczna, Materiały seminaryjne*, red. J. Kosiński, Szczytno 2004
- [21] Kulik M., *Przestępstwa przeciwko mieniu*, [w:] *Kodeks karny. Praktyczny komentarz*, red. M. Mozgawa, Warszawa 2010
- [22] Marek A., *Kodeks karny. Komentarz*, Warszawa 2005
- [23] Michalska-Kunicka B., *Oszustwo komputerowe. Regulacje prawa polskiego*, Studia Prawnicze, 2006, z. 4
- [24] Michalski B., *Przestępstwa przeciwko mieniu*, [w:] *Kodeks karny. Część szczególna. Komentarz do artykułów 222-316*, t. II, pod red. A. Wąsek, Warszawa 2006
- [25] Paprzycki L.K., *Oszustwo informatyczne właściwe i niewłaściwe a nielegalne wykorzystywanie dialerów*, Studia Prawnicze 2007, z. 4
- [26] Stefański R.A., *Przestępstwa internetowe w Polsce. Analiza praktyki*, Studia Prawnicze, 2005, nr 4
- [27] Tarnogórski R., *Konwencja o cyberprzestępczości – międzynarodowa odpowiedź na przestępczość ery informacyjnej*, [w:] *Bezpieczeństwo teleinformatyczne państwa*, red. M. Madej, M. Terlikowski, Warszawa 2009
- [28] Wójcik J.W., *Oszustwa finansowe. Zagadnienia kryminologiczne i kryminalistyczne*, Warszawa 2008
- [29] Wójcik J.W., *Zagrożenia w cyberprzestrzeni a przestępstwa ekonomiczne*, [w:] *Cyberterrorizm – nowe wyzwania XXI wieku*, red. T. Jemioła, J. Kisielecki, K. Rajchel, Warszawa 2009, Za: <http://www.dobrauczelnia.pl/279>
- Akty prawne:
- [30] *Uzasadnienie rządowego projektu kodeksu karnego. Nowe kodeksy karne z uzasadnieniami*, Warszawa 1997
- [31] Ustawa Kodeks karny z dnia 6 czerwca 1997 r. (Dz.U. Nr 88, poz. 553 z późn. zm)
- [32] Ustawa Kodeks karny z dnia 14 maja 1969 r. (Dz.U. Nr 13, poz. 94)
- [33] Ustawa z dnia 18 marca 2004 r. o zmianie kodeksu karnego, kodeksu postępowania karnego i kodeksu wykroczeń (Dz.U. Nr 69, poz. 626)
- [34] Postanowienie SN z dnia 15 czerwca 2007r., I KZP 13/07, OSNKW 2007, nr 7-8, poz. 56
- [35] Wyrok SN z dnia 20 lipca 2007 r., III KK 29/07, Lex, nr 307787
- [36] Wyrok SN z dnia 14 stycznia 2004 r., IV KK 192/03, Lex, nr 84458

- [37] Wyrok SN z dnia 3 kwietnia 2007 r., III KK 362/06, Lex, nr 296749
[38] Wyrok SN z 19 lipca 2007 r., V KK 384/06, Biul. PK 2007, nr 14, poz. 33
[39] Wyrok SN z dnia 30 sierpnia 2000 r., V KKN 267/00, OSP 2001, z. 3, poz. 51
[40] Wyrok SN z dnia 10 marca 2004 r., II KK 381/03, Prokuratura i Prawo 2004, nr 7-8, poz. 3
[41] Wyrok SA w Warszawie z dnia 21 kwietnia 2005 r., II Aka 74/04, Apel. W-wa 2005, nr 3, poz. 11

THE FRAUD AND COMPUTER FRAUD – SELECTED LEGAL ASPECTS

The dynamic development of the Internet and information infrastructure in the world now has a huge impact on almost every aspect of our activity. Internet network and modern technology can be used as a measure or purpose of criminal activity. This article is an attempt of synthesis of selected legal aspects of criminal fraud and computer fraud.

Justyna ŁUKOMSKA-SZAREK¹

INDYWIDUALNY WSKAŹNIK ZADŁUŻENIA JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

W niniejszym artykule podjęto próbę oceny poziomu zadłużenia samorządów terytorialnych w latach 2004-2009. Przedmiotem dociekań naukowych jest przedstawienie podstawowych pojęć z omawianej tematyki, zwłaszcza w zakresie zmian wprowadzonych przez nową ustawę z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych. Nowa ustawa wprowadza instytucję indywidualnego wskaźnika zadłużenia dla jednostek samorządu terytorialnego, który jest uzależniony od sytuacji finansowej samorządu w ciągu trzech lat poprzedzających zaciągnięcie zobowiązania. Nowe regulacje, ograniczające limit zadłużenia, będą miały zastosowanie do uchwał budżetowych na 2014 r.

1. WPROWADZENIE

Korzystając ze zwrotnych źródeł zasilania finansowego, należy mieć na uwadze przede wszystkim zapewnienie płynności finansowej w gospodarce budżetowej, zwłaszcza gdy tempo realizacji wydatków jest szybsze niż tempo gromadzenia dochodów w ciągu roku budżetowego. Zwrotne zasilanie finansowe może mieć oprócz pozytywnych, także negatywne skutki. Mimo, że umożliwia przyspieszenie tempa rozwoju samorządów terytorialnych, poprzez realizację inwestycji, a także wzrost poziomu zaspokojenia potrzeb społeczności lokalnej, to powoduje określone skutki, obciążające budżet z tytułu spłaty kapitału i odsetek. Aby obniżyć ryzyko niewypłacalności, istotne jest właściwe zarządzanie długiem, poprzez między innymi dywersyfikację kanałów dystrybucji długu, minimalizowanie kosztów jego obsługi i ryzyka finansowego. Ważny jest także dobór właściwych wskaźników kwantyfikacji zadłużenia, bowiem ustalone ustawowo granice zadłużenia często będą decydowały o możliwościach rozwoju samorządów terytorialnych. Jeżeli wskaźniki kształtują się powyżej określonych granic, może to w konsekwencji powodować niebezpieczeństwo utraty możliwości finansowania bieżącej działalności. Podważy to między innymi wiarygodność samorządu lokalnego, jako dłużnika, nie wspominając o konieczności poniesienia dodatkowych kosztów finansowych w postaci np. kar umownych, odsetek za zwłokę, trudności w uzyskaniu kredytu bankowego itd. W niniejszym opracowaniu podjęto rozważania w zakresie ustawowych regulacji poziomu zadłużenia samorządów terytorialnych, w szczególności podjęto dociekania naukowe na temat indywidualnego wskaźnika zadłużenia, który ma obowiązywać od 2014 roku.

2. POJĘCIE I KWANTYFIKACJA ZADŁUŻENIA JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

Zwrotne zasilanie finansowe samorządów terytorialnych powoduje określone skutki finansowe dla budżetu samorządowego. Konieczność spłaty kapitału wraz z odsetkami, w określo-

¹ Dr Justyna Łukomska-Szarek, Katedra Finansów, Bankowości i Rachunkowości Zarządczej, Wydział Zarządzania, Politechnika Częstochowska.

nym terminie i na określonych zasadach, wymaga szczególnej dbałości o utrzymanie płynności finansowej. Samorządy posiadają tzw. środki dyspozycyjne, obejmujące sumę dochodów własnych oraz części wyrównawczej i równoważącej subwencji ogólnej, które winny stanowić o ich wypłacalności.² Aby była ona zachowana, konieczne jest właściwe zarządzanie długiem samorządów terytorialnych, który jest wyrazem stosunku prawnego, o złożonym charakterze, mającego swe źródło głównie w umowach, na przykład umowie kredytu, umowie pożyczki, umowach i czynnościach związanych z emisją obligacji. Świadczenia pieniężne jednostki samorządu terytorialnego, które zobowiązana jest ona realizować, zaspakajając wierzytelności, to spłata rat kredytu czy pożyczki wraz z odsetkami, a także wykup obligacji.³ Dług publiczny jednostki samorządu terytorialnego jest więc sumą zobowiązań finansowych w związku z dokonywaniem wydatków publicznych, przewyższających dochody, jakie mogą być przeznaczone na ich pokrycie.⁴

Samorządowy dług publiczny nierozzerwalnie łączy się z pojęciem deficytu budżetowego, gdyż służy między innymi jego finansowaniu.⁵ W przypadku wystąpienia deficytu budżetowego zachodzi konieczność sfinansowania tej części zadań, które nie mają pokrycia w dochodach własnych. Można wówczas wykorzystać wcześniej zgromadzone rezerwy budżetowe, czy nadwyżkę z lat ubiegłych, jeżeli się je posiada, lub zaciągać zobowiązania w określonych instytucjach finansowych.⁶ Minimalizowanie ryzyka niewypłacalności związane jest zatem z odpowiednim zarządzaniem zobowiązaniami samorządów terytorialnych. Aby ograniczyć ryzyko zadłużenia samorząd terytorialny powinien:

- umiejętnie planować poziom zadłużenia w zależności od potrzeb finansowych danej jednostki samorządu terytorialnego oraz zdolności do obsługi długu,
- skutecznie organizować sporządzenie wieloletniego planu inwestycyjnego i finansowego, a także prawidłowo określić zasady i kryteria podejmowania decyzji finansowych,
- właściwie motywować stworzony zespół osób odpowiedzialnych za zarządzanie długiem,
- odpowiednio monitorować poziom i strukturę zadłużenia,
- analizować obciążenia budżetu zobowiązaniami z tytułu obsługi długu,
- kontrolować poziom długu i dopasowanie go do limitów poziomu zadłużenia oraz wpłat na jego obsługę.⁷

Należy podkreślić, że regulacje prawne w Polsce dopuszczały do momentu wprowadzenia nowej ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych dwa limity zadłużenia jednostek samorządu terytorialnego, tj. dotyczący łącznej kwoty długu na koniec roku budżetowego oraz łącznej kwoty przypadających do spłaty w danym roku rat kredytów, pożyczek, poten-

² W. Gonet, *Bezpieczeństwo finansowania jednostek samorządu terytorialnego*, *Finanse Komunalne*, 2004, nr 2, s. 33.

³ A. Borodo, *Kredyty, pożyczki i obligacje jako źródło finansowania zadań jednostek samorządu terytorialnego*, [w:] *Samorząd terytorialny a banki*, TNOiK, Toruń 2002, s. 7.

⁴ J. Glumińska-Pawlic, *Dług publiczny jednostki samorządu terytorialnego*, [w:] *Finanse samorządowe*, pod red. C. Kosikowski, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2005, s. 285.

⁵ M. Gorzałczyńska-Koczkodaj, M. Ziolo, *Elementy finansów publicznych (rządowych i samorządowych)*, [w:] *Elementy finansów i bankowości*, pod red. S. Flejtarskiego, B. Świeckiej, Wyd. CeDeWu, Warszawa 2007, s. 418.

⁶ J. Głuchowski, R. Hutarski, B. Kołosowska, J. Patyk, J. Wiśniewski, *Finanse publiczne*, Wyższa Szkoła Bankowa – TNOiK, Toruń 2005, s. 175-176.

⁷ M. Jastrzębska, *Zarządzanie długiem jednostek samorządu terytorialnego*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2009, s. 87-88.

cyjnych spłat kwot, wynikających z udzielonych poręczeń i gwarancji oraz wykupów papierów wartościowych, a także kosztów obsługi długu.

Zgodnie z ustawą z dnia 30 czerwca 2005 roku o finansach publicznych:

- a) Łączna kwota długu jednostki samorządu terytorialnego na koniec roku budżetowego nie mogła przekroczyć 60% wykonanych dochodów ogółem tej jednostki w tym roku budżetowym:

$$\left(\frac{Z_o}{D_o} \right) \leq 60 \% \quad (1)$$

gdzie:

Z_o – łączna kwota długu jednostki samorządu terytorialnego z tytułu spłat rat kredytów i pożyczek oraz wykupu papierów wartościowych,

D_o – dochody ogółem budżetu w danym roku budżetowym.

- b) W trakcie roku budżetowego łączna kwota długu jednostki samorządu terytorialnego na koniec kwartału nie mogła przekraczać 60% planowanych w danym roku budżetowym dochodów tej jednostki:

$$\left(\frac{Z_o}{D_{pl}} \right) \leq 60 \% \quad (2)$$

gdzie:

Z_o – łączna kwota długu jednostki samorządu terytorialnego z tytułu spłat rat kredytów i pożyczek oraz wykupu papierów wartościowych,

D_{pl} – planowane dochody ogółem budżetu w danym roku budżetowym.⁸

Z kolei poziom obsługi zadłużenia nie mógł być większy od:

- a) 15% planowanych na dany rok budżetowy dochodów jednostki samorządu terytorialnego:

$$\left(\frac{R + O}{D_{pl}} \right) \leq 15 \% \quad (3)$$

gdzie:

R – planowana na dany rok budżetowy łączna kwota z tytułu spłat rat kredytów i pożyczek oraz wykupu papierów wartościowych,

O – planowane na dany rok budżetowy odsetki od kredytów i pożyczek oraz odsetki i dyskonto od wyemitowanych papierów wartościowych oraz spłaty kwot, wynikające z udzielonych poręczeń i gwarancji,

D_{pl} – planowane dochody ogółem budżetu w danym roku budżetowym,

- b) lub 12%, gdy państwowy dług publiczny w relacji do PKB przekraczał 55%:

⁸ Ustawa z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych (DzU 2005, Nr 249, poz. 2104, z późn. zm., art. 170 ust. 1). Opisanym ograniczeniom nie stosowało się do emitowanych papierów wartościowych, kredytów i pożyczek zaciągniętych w związku ze środkami określonymi w umowie zawartej z podmiotami dysponującymi środkami, o których mowa była w art. 5 ust. 3 Ustawy z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych, (DzU 2005, Nr 249, poz. 2104, z późn. zm.)

$$PDP > 55\% PKB \Rightarrow \left(\frac{R+O}{D_{pl}} \right) \leq 12\% \quad (4)$$

gdzie:

PDP – państwowy dług publiczny,

PKB – produkt krajowy brutto.⁹

Nowa ustawa wprowadza instytucję indywidualnego wskaźnika zadłużenia dla jednostek samorządu terytorialnego, który jest uzależniony od sytuacji finansowej samorządu w ciągu trzech lat poprzedzających zaciągnięcie zobowiązania. Organ stanowiący jednostki samorządu terytorialnego nie może uchwalić budżetu, którego realizacja spowoduje, że w roku budżetowym oraz w każdym roku następującym po roku budżetowym relacja łącznej kwoty przypadających w danym roku budżetowym:

- 1) spłat rat kredytów i pożyczek wraz z należnymi w danym roku odsetkami od kredytów i pożyczek,
- 2) wykupów papierów wartościowych wraz z należnymi odsetkami i dyskontem od papierów wartościowych,
- 3) potencjalnych spłat kwot, wynikających z udzielonych poręczeń oraz gwarancji, do planowanych dochodów ogółem budżetu, przekroczy średnią arytmetyczną z obliczonych dla ostatnich trzech lat relacji jej dochodów bieżących, powiększonych o dochody ze sprzedaży majątku oraz pomniejszonych o wydatki bieżące, do dochodów ogółem budżetu, obliczoną według wzoru:

$$\left(\frac{R+O}{D} \right)_n \leq \frac{1}{3} \times \left(\frac{Db_{n-1} + Sm_{n-1} - Wb_{n-1}}{D_{n-1}} + \frac{Db_{n-2} + Sm_{n-2} - Wb_{n-2}}{D_{n-2}} + \frac{Db_{n-3} + Sm_{n-3} - Wb_{n-3}}{D_{n-3}} \right) \quad (5)$$

gdzie:

R – planowana na dany rok budżetowy łączna kwota z tytułu spłat rat kredytów i pożyczek oraz wykupu papierów wartościowych,

O – planowane na dany rok budżetowy odsetki od kredytów i pożyczek oraz odsetki i dyskonto od wyemitowanych papierów wartościowych oraz spłaty kwot, wynikające z udzielonych poręczeń i gwarancji,

D – dochody ogółem budżetu w danym roku budżetowym,

Db – dochody bieżące,

Sm – dochody ze sprzedaży majątku,

Wb – wydatki bieżące,

n – rok budżetowy, dla którego ustalana jest relacja,

n-1 – rok poprzedzający rok budżetowy, dla którego ustalana jest relacja,

n-2 – rok poprzedzający rok budżetowy o dwa lata,

⁹ Ustawa z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych (DzU 2005, Nr 249, poz. 2104, z późn. zm., art. 169, ust. 1 i 2).

n-3 – rok poprzedzający rok budżetowy o trzy lata.¹⁰

Przy wyliczaniu wyżej wymienionej relacji jednostki samorządu terytorialnego dla roku poprzedzającego rok budżetowy winny przyjmować planowane wartości wykazane w sprawozdaniu za trzy kwartały z wykonania budżetu, natomiast dla poprzednich dwóch lat – wartości wykonane wynikające ze sprawozdań rocznych.¹¹

Zgodnie z nową ustawą z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych do 2013 r. włącznie do budżetów jednostek samorządu terytorialnego będą miały nadal zastosowanie dwa wskaźniki, wynikające z ustawy z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych, ograniczające poziom zadłużenia – identyczne dla wszystkich podmiotów:

- 15% limit relacji planowanych spłat kredytów, pożyczek i wykupu obligacji wraz z odsetkami i dyskontem w danym roku budżetowym do dochodów budżetowych¹²,
- 60% limit relacji łącznej kwoty długu do dochodów budżetowych¹³.

Nowe regulacje ograniczające limit zadłużenia zgodnie z ustawą z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych będą miały zastosowanie do uchwał budżetowych na 2014 r.¹⁴ Tym niemniej, podjęto monitorowanie limitów, wynikających ze średnich obliczonych według nowych zasad¹⁵ dla lat 2010 – 2013, co ma pozwolić na ocenę funkcjonowania nowej regulacji, zanim stanie się obowiązującą normą, z drugiej zaś strony umożliwi samorządom terytorialnym dostosowanie ich sytuacji finansowej do wymogów nowej ustawy.

Oprócz zmiany konstrukcji wskaźnika zadłużenia, można stwierdzić, że przewidziane w ustawie z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych rozwiązania nie wprowadzają radykalnych zmian w zakresie zarządzania długiem. Podkreśla to między innymi M. Jastrzębska, która odwołując się do rozwiązań innych państw unijnych, określiła słabe i mocne strony ograniczeń prawnych zadłużenia jednostek samorządu terytorialnego, obowiązujących według starych i nowych zasad¹⁶. Niezmienna pozostaje nadal metodologia oceny zdolności do zaciągania i obsługi długu przez samorzady terytorialne, nie wprowadzono podziału budżetu na część bieżącą i majątkową, a tym samym nie zniesiono kategorii przychodów i rozchodów, nie oparto rachunkowości i sprawozdawczości finansowej na zasadzie memoriałowej, nie uwzględniono także obligatoryjnego obowiązku stosowania strategii zarządzania długiem.

3. OCENA POZIOMU ZADŁUŻENIA SAMORZĄDÓW TERYTORIALNYCH

Dokonując analizy wskaźnikowej poziomu zadłużenia jednostek samorządu terytorialnego wskazać można, że w latach 2004-2007 udział zobowiązań ogółem w dochodach ogółem charakteryzował się stałą tendencją spadkową – z poziomu 20,9% zmniejszył się do 19,7% (tabela 1). Niższa płynność finansowa w latach 2004-2007 wynikała z podjętej działalności inwestycyjnej i wzrostu zwrotnych źródeł finansowania samorządów teryto-

¹⁰ Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (DzU 2009, Nr 157, poz. 1240, art. 243 ust 1).

¹¹ Por. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (DzU 2009, Nr 157, poz. 1240, art. 243 ust 2-3).

¹² Ustawa z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych (DzU 2005, Nr 249, poz. 2104, z późn. zm., art.

¹³ Ustawa z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych (DzU 2005, Nr 249, poz. 2104, z późn. zm., art.

¹⁴ Zgodnie z ustawą z dnia 27 sierpnia 2009 r. Przepisy wprowadzające ustawę o finansach publicznych (DzU, Nr 157, poz. 1241, art. 121).

¹⁵ Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (DzU 2009, Nr 157, poz. 1240, art. w art. 243 ust. 1 i 2.

¹⁶ M. Jastrzębska, *Ograniczenia zadłużenia jednostek samorządu terytorialnego w świetle spełniania przez Polskę kryteriów fiskalnych konwergencji*, *Finanse Komunalne* 2009, nr 4, s. 13-30.

rialnych. Władze samorządowe korzystały bowiem z kredytów, pożyczek i emitowanych papierów dłużnych, aby znaleźć środki na finansowanie częściowego niedoboru zasobów finansowych w budżecie.

Tabela 1. Wskaźnik zobowiązań ogółem w relacji do dochodów ogółem poszczególnych typów jednostek samorządu terytorialnego w latach 2004-2009

| Wyszczególnienie | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|------|
| JST ogółem | 20,9 | 20,6 | 21,3 | 19,7 | 20,2 | 26,0 |
| Gminy, w tym: | 18,7 | 17,6 | 18,5 | 17,5 | 17,4 | 22,5 |
| - Miejskie | 19,6 | 19,8 | 21,3 | 19,6 | 19,5 | 25,8 |
| - Miejsko-wiejskie | 17,0 | 15,7 | 16,0 | 19,5 | 18,7 | 23,9 |
| - Wiejskie | 16,7 | 14,3 | 15,0 | 14,4 | 13,8 | 17,2 |
| Miasta na prawach powiatu | 30,0 | 28,7 | 27,6 | 24,0 | 25,8 | 37,2 |
| Powiaty | 11,9 | 13,2 | 16,8 | 16,3 | 15,9 | 19,5 |
| Województwa | 8,1 | 12,5 | 16,6 | 17,8 | 18,1 | 15,6 |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Finansów.

Poprawa sytuacji finansowej w 2008 roku umożliwiła zaciągnięcie większych zobowiązań, ich udział w relacji do dochodów ogółem wzrósł bowiem do 20,2%. Największą wartość badanego wskaźnika w 2008 roku wykazywały miasta na prawach powiatu (między 24% a 30%), a najniższą powiaty (miernik oscylował w granicy 11,9% - 16,8%). Województwa cechował stały trend wzrostu zadłużenia. W 2009 roku odnotowano kolejny wzrost zobowiązań – w porównaniu do roku poprzedniego o 5,8%. Powyżej średniej zadłużone były miasta na prawach powiatu (36,6%), w najniższym stopniu długiem obciążone były województwa (15,6%). W gminach największą wartość badanej miary odnotowano w 2009 roku (22,5%), przy czym zadłużenie ogółem gmin miejskich wyniosło 25,8%, a gmin wiejskich 17,2%. Poziom relacji zobowiązań ogółem do dochodów ogółem kształtował się zatem odmiennie dla poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego, choć należy zaznaczyć, że coraz mniej podmiotów samorządowych wykazywało zadłużenie powyżej ustawowego wówczas obowiązującego 60% limitu.

Tabela 2. Obciążenie dochodów ogółem wydatkami na obsługę zadłużenia jednostek samorządu terytorialnego w latach 2004-2009

| Wyszczególnienie | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|------|
| JST ogółem | 4,2 | 5,5 | 7,2 | 8,1 | 6,4 | 3,2 |
| Gminy, w tym: | 4,8 | 5,6 | 5,4 | 5,9 | 5,2 | 4,8 |
| - Miejskie | 5,3 | 5,2 | 6,1 | 6,4 | 5,8 | 5,3 |
| - Miejsko-wiejskie | 4,4 | 5,3 | 5,1 | 6,2 | 5,5 | 5,0 |
| - Wiejskie | 4,7 | 6,4 | 5,1 | 5,2 | 4,4 | 4,1 |
| Miasta na prawach powiatu | 5,8 | 6,5 | 6,3 | 6,9 | 5,8 | 5,4 |
| Powiaty | 3,5 | 4,3 | 5,1 | 5,9 | 4,9 | 4,2 |
| Województwa | 2,5 | 5,4 | 12,1 | 13,8 | 9,5 | 3,6 |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Finansów.

W przypadku obsługi zadłużenia najwięcej środków samorządy terytorialne wydatkowały w 2007 roku, bowiem obciążenie dochodów ogółem wydatkami na spłatę rat kapitału i odsetek kształtowało się na poziomie 8,1%, natomiast najmniejszą wartość wskaźnika odnotowano w 2009 roku (3,2%). W przypadku województw wskaźnik kształtował się

znacznie powyżej średniej od 2006 roku, w 2007 roku na obsługę zadłużenia wydatkowano 13,8% dochodów ogółem. Z kolei powiaty generowały najmniejszą wartość badanego miernika, który oscylował w analizowanym okresie na poziomie 3,5-5,9%.

Samorządy terytorialne dysponują ograniczonymi kapitałami własnymi, a chcąc realizować zaplanowane przedsięwzięcia inwestycyjne zmuszone są często korzystać ze zwrotnych źródeł zasilania finansowego. Najczęściej wykorzystują w tym zakresie kredyty i pożyczki oraz emitują dłużne papiery wartościowe. Potwierdzają to dane zamieszczone w tabeli 3.

Tabela 3. Struktura zobowiązań ogółem jednostek samorządu terytorialnego w latach 2004-2009

| Rodzaj zobowiązań | Jednostka miary | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|-----------------|------|------|------|------|------|-------|
| Zobowiązania JST ogółem | w mld zł | 19,1 | 21,2 | 24,9 | 25,8 | 28,7 | 40,29 |
| | w % | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Papiery wartościowe | w mld zł | 3,1 | 3,3 | 3,78 | 4,06 | 2,83 | 5,18 |
| | w % | 16,4 | 15,5 | 15,1 | 15,7 | 9,8 | 12,9 |
| Kredyty i pożyczki | w mld zł | 15,6 | 17,6 | 20,9 | 21,6 | 25,8 | 34,9 |
| | w % | 81,6 | 83,3 | 83,9 | 83,6 | 89,6 | 86,7 |
| Pozostałe (w tym zobowiązania wymagalne) | w mld zł | 0,38 | 0,26 | 0,24 | 0,18 | 0,17 | 0,19 |
| | w % | 2 | 1,2 | 0,9 | 0,7 | 0,6 | 0,5 |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Finansów.

Dokonując analizy danych przedstawionych w tabeli 3, można wskazać, że w latach 2004-2009 samorządy terytorialne najczęściej korzystały właśnie z kredytów i pożyczek, jako zwrotnych źródeł zasilania finansowego realizowanych zadań, bowiem z 81,6% w 2004 roku ich udział wzrósł w strukturze zobowiązań ogółem do 89,6% w 2008 roku i 86,7% w 2009 roku. W latach 2005-2007 instrumenty kredytowe stanowiły ponad 83% wszystkich zobowiązań. Marginalne znaczenie i stały trend spadku wykazywały zobowiązania wymagalne. Potwierdzają to dane zamieszczone w tabeli 4.

Tabela 4. Udział zobowiązań wymagalnych w strukturze zobowiązań ogółem poszczególnych typów jednostek samorządu terytorialnego w latach 2004-2009 (w %)

| Wyszczególnienie | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|------|
| JST ogółem | 1,9 | 1,2 | 0,9 | 0,7 | 0,6 | 0,5 |
| Gminy | 3,1 | 2,3 | 1,7 | 1,2 | 1,1 | 0,9 |
| Miasta na prawach powiatu | 1,0 | 0,6 | 0,5 | 0,4 | 0,4 | 0,2 |
| Powiaty | 0,8 | 0,5 | 0,5 | 0,2 | 0,1 | 0,4 |
| Województwa | 3,1 | 0,7 | 0,4 | 0,2 | 0,1 | 0,1 |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Finansów.

W pierwszym roku podjętej analizy zobowiązania wymagalne w relacji do zobowiązań ogółem stanowiły 1,9% i w każdym kolejnym roku wartość ta zmniejszała się, aż w 2009 roku osiągnęła poziom 0,5%. Największy udział badanego wskaźnika odnotowały samorządy gminne – 3,1% w 2004 roku i podobnie, jak i inne analizowane jednostki, kolejne lata charakteryzowały się trendem spadku do 0,9% w 2009 roku. Z kolei najmniejszy udział zobowiązań wymagalnych w zobowiązaniach ogółem przypadł powiatom, oscylował on w granicach 0,8-0,1%, jednak w przeciwieństwie do innych podmiotów samorządowych w 2009 roku miał miejsce wzrost badanej relacji z 0,1% w 2008 roku do 0,4%.

Tabela 5. Rozkład średniej arytmetycznej indywidualnego wskaźnika zadłużenia dla poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego obliczonej dla lat 2007 - 2009

| Wyszczególnienie | | Liczba jednostek według typów | | | | |
|---|--------|---|-------------|---------------------------|-------------|-------------|
| Średnia (Dochody bieżące – Wydatki bieżące + Dochody ze sprzedaży majątku/Dochody ogółem) za lata 2007-2009 | | JST ogółem | Gminy | Miasta na prawach powiatu | Powiaty | Województwa |
| Ogółem JST | | 2808 | 2413 | 65 | 314 | 16 |
| Poniżej 0% | | 39 | 16 | | 23 | |
| 0-15% | 0-5% | 284 | 164 | 2 | 118 | |
| | 5-10% | 876 | 722 | 14 | 140 | |
| | 10-15% | 888 | 829 | 29 | 28 | 2 |
| Suma 0-15% | | 2048 | 1715 | 45 | 286 | 2 |
| Powyżej 15% | 15-20% | 487 | 457 | 15 | 4 | 11 |
| | 20-25% | 148 | 140 | 5 | 1 | 2 |
| | 25-30% | 54 | 53 | | | 1 |
| | 30-35% | 15 | 15 | | | |
| | 35-40% | 11 | 11 | | | |
| Suma powyżej 15% | | 721 | 682 | 20 | 5 | 14 |
| Wyszczególnienie | | Struktura JST według typów oraz poziomu średniej z art. 243 nowej ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. (w %) | | | | |
| Średnia (Dochody bieżące – Wydatki bieżące + Dochody ze sprzedaży majątku/Dochody ogółem) za lata 2007-2009 | | JST ogółem | Gminy | Miasta na prawach powiatu | Powiaty | Województwa |
| Ogółem JST | | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Poniżej 0% | | 1,4 | 0,7 | 0,0 | 7,3 | 0,0 |
| 0-15% | 0-5% | 10,1 | 6,8 | 3,1 | 37,6 | 0,0 |
| | 5-10% | 31,2 | 29,9 | 21,5 | 44,6 | 0,0 |
| | 10-15% | 31,6 | 34,4 | 44,6 | 8,9 | 12,5 |
| Suma 0-15% | | 72,9 | 71,1 | 69,2 | 91,1 | 12,5 |
| Powyżej 15% | 15-20% | 17,3 | 18,9 | 23,1 | 1,3 | 68,8 |
| | 20-25% | 5,3 | 5,8 | 7,7 | 0,3 | 12,5 |
| | 25-30% | 1,9 | 2,2 | 0,0 | 0,0 | 6,3 |
| | 30-35% | 0,5 | 0,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | 35-40% | 0,4 | 0,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Suma powyżej 15% | | 25,7 | 28,3 | 30,8 | 1,6 | 87,5 |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Sprawozdanie z działalności Regionalnych Izb Obrachunkowych i wykonania budżetu przez jednostki samorządu terytorialnego w 2009 roku, Uchwała nr 8/2010 Krajowej Rady Izb Obrachunkowych z dnia 16 czerwca 2010, Drukarnia „Polraster”, Warszawa 2010, s. 151.

Reasumując powyższe rozważania, można zatem wskazać, że obowiązujące granice zadłużenia w większości samorządów terytorialnych były respektowane, a średnie arytmetyczne dla poszczególnych wskaźników nie przekraczały ustawowych limitów zadłużenia.

Nieco inny obraz daje rozkład średniej arytmetycznej indywidualnego wskaźnika zadłużenia. Badane podmioty musiałyby stosować nową regulację prawną, gdyby nie wprowadzono okresu przejściowego dla indywidualnego wskaźnika zadłużenia, który będzie obowiązywał od 2014 roku. Rozkład indywidualnego limitu zadłużenia według szczebli samorządu przedstawia tabela 5. Dokonując jego analizy, można wskazać, że na nowej regulacji skorzystałyby przede wszystkim województwa samorządowe, gdyż limit zadłużenia, liczony według nowych zasad, pozwoliłby aż 14 z nich na dokonywanie w 2010 r. większych spłat – co przekładałoby się na możliwość zaciągnięcia wyższych zobowiązań lub szybszą spłatę już zaciągniętych. Wyższych spłat niż określony obecnie limit 15% mogłyby dokonać aż 25,7% ogólnej liczby samorządów terytorialnych. Natomiast na poziomie niższym niż 10% musiałyby dokonywać zadłużenia 82,2% powiatów, 24,6% miast na prawach powiatu i 36,7% gmin, a zatem samorzady te miałyby ograniczone możliwości rozwoju. Dość istotne jest jednak stwierdzenie, że 39 jednostek samorządu terytorialnego (1,4% ogółu), a w tym 16 gmin i 23 powiaty – nie mogłyby w 2010 r. dokonywać żadnych spłat zaciągniętych już wcześniej zobowiązań, gdyż ich indywidualne limity spłat zadłużenia są ujemne.¹⁷

4. ZAKOŃCZENIE

Konkludując, przeprowadzone rozważania w zakresie nowych regulacji zarządzania długiem samorządów terytorialnych wskazują, że indywidualny wskaźnik zadłużenia, podobnie jak obecnie obowiązujące granice zadłużenia i obsługi długu, nie generują prawidłowych informacji odnośnie wiarygodności kredytowej tych podmiotów. Nie dostarczają zatem niezbędnych informacji ani samorządom, ani instytucjom nadzorującym sektor samorządowy. Należy podkreślić, że 60% limit zadłużenia nie zapobiega nadmiernemu zadłużaniu się samorządów terytorialnych, które mogą znaleźć się w trudnej sytuacji finansowej, pomimo tego, że ich zadłużenie będzie niższe od limitu ustawowego. Potwierdza to między innymi wliczanie do formuły obliczeniowej wskaźnika dochodów majątkowych, które nie są stałym i cyklicznym źródłem wpływów. Nowe regulacje także nie umożliwiają samorządom właściwego zarządzania rozwojem, bowiem według nowych zasad, aż 73% samorządów nie mogłyby się zadłużyć powyżej 15%, natomiast 1,4% podmiotów – nie mogłyby w 2010 r. dokonywać żadnych spłat zaciągniętych już wcześniej zobowiązań, gdyż ich indywidualne limity spłat zadłużenia były ujemne.

LITERATURA

- [1] Borodo A., *Kredyty, pożyczki i obligacje jako źródło finansowania zadań jednostek samorządu terytorialnego*, [w:] *Samorząd terytorialny a banki*, TNOiK, Toruń 2002.
- [2] Glumińska-Pawlic J., *Dług publiczny jednostki samorządu terytorialnego*, [w:] *Finanse samorządowe*, red. C. Kosikowski, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2005.
- [3] Głuchowski J., Huterski R., Kołosowska B., Patyk J., Wiśniewski J., *Finanse publiczne*, Wyższa Szkoła Bankowa – TNOiK, Toruń 2005.
- [4] Gonet W., *Bezpieczeństwo finansowania jednostek samorządu terytorialnego*, *Finanse Komunalne*, 2004, nr 2.

¹⁷ Sprawozdanie z działalności Regionalnych Izb Obrachunkowych i wykonania budżetu przez jednostki samorządu terytorialnego w 2009 roku, Uchwała nr 8/2010 Krajowej Rady Izb Obrachunkowych z dnia 16 czerwca 2010, Drukarnia „Polraster”, Warszawa 2010, s. 151.

- [5] Gonet W., *Zaangażowanie jednostek samorządu terytorialnego w emisję papierów wartościowych*, „Finanse Komunalne” 2004, nr 11.
- [6] Gorzałczyńska-Koczkodaj M., Ziolo M., *Elementy finansów publicznych (rządowych i samorządowych)*, [w:] *Elementy finansów i bankowości*, red. S. Flejtarski, B. Świecka, Wyd. CeDeWu, Warszawa 2007.
- [7] Jastrzębska M., *Ograniczenia zadłużenia jednostek samorządu terytorialnego w świetle spełniania przez Polskę kryteriów fiskalnych konwergencji*, Finanse Komunalne 2009, nr 4.
- [8] Jastrzębska M., *Zarządzanie długiem jednostek samorządu terytorialnego*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2009.
- [9] Sprawozdanie z działalności Regionalnych Izb Obrachunkowych i wykonania budżetu przez jednostki samorządu terytorialnego w 2009 roku, Uchwała nr 8/2010 Krajowej Rady Izb Obrachunkowych z dnia 16 czerwca 2010, Drukarnia „Polraster”, Warszawa 2010.
- [10] Szczygielski J., *Inwestycje samorządowe a problem wykorzystania funduszy strukturalnych Unii Europejskiej*, [w:] *Makroekonomia europejskich stosunków gospodarczych wybrane problemy*, red. M. Dudek, Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra 2005.
- [11] Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (DzU 2009, Nr 157, poz. 1240)
- [12] Ustawa z dnia 30 czerwca 2005r. o finansach publicznych (DzU 2005, Nr 249, poz. 2104, z późn. zm.)

INDIVIDUAL DEBT RATIO OF LOCAL SELF-GOVERNMENT UNITS

The paper attempts to evaluate the debt level in local self-governments in 2004-2009. The scientific investigations were focused on presentation of basic concepts of these issues, especially in terms of the changes stipulated by the new Act on Public Finance as of 27 August 2009. New law introduced an institution of individual debt ratio for local self-government units, which depends of financial situation in this entity within three years preceding liability. New regulations for limitation of debt according to the Act of 27 August 2009 on public finance will be applicable for budget acts for 2014.

Przemysław PAWELEC¹

REKLAMA PROFILOWANA DLA KOBIET. WYBRANE ZAGADNIENIA

Artykuł ten jest próbą przedstawienia wybranych zagadnień związanych z reklamą profilowaną. Zaprezentowano je na przykładzie reklam adresowanych do konkretnych typów kobiet, wyróżnionych ze względu na obecność charakterystycznych cech.
Słowa kluczowe: kobieta, media, reklama, segmentacja

1. WPROWADZENIE

Reklama, rozumiana jako „zespół czynności i środków stosowanych w celu zainteresowania i zachęcenia do zakupu określonych towarów lub usług, zwrócenia uwagi na danego producenta, placówkę handlową”² może być sklasyfikowana na przykład ze względu na sposób dotarcia do odbiorcy (inne kryteria to między innymi cel jej oddziaływania, źródło i sposób finansowania, geograficzny zasięg, itp.). Wyróżnia się przy tym (ze względu na rodzaj wykorzystywanych w tym celu mediów) reklamę masową, półmasową i zindywidualizowaną³. Istotne znaczenie ma wykorzystanie w tym procesie przez reklamodawców tak zwanych mediów kierunkowych, zapewniających możliwość dotarcia do ściśle określonej grupy odbiorców⁴.

Jedną z grup docelowych dla reklamodawców są kobiety, stanowiące większość polskiego społeczeństwa. Są one najbardziej pożądanymi biznesowo klientami, ponieważ dokonują większości zakupów dla własnych gospodarstw domowych (62% kobiet i 38% mężczyzn). Są także bardziej wymagającymi klientami niż mężczyźni⁵.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie zagadnień związanych z reklamą adresowaną do kobiet. Przyjęto, że istotnymi z punktu widzenia poruszanego tematu problemami (oprócz opisu istoty reklamy kierowanej) są: określenie typów⁶ kobiet jako konsumentek, opis dokonywanych przez nie wybranych decyzji zakupowych, a także przedstawienie prasy kobiecej jako nośnika reklamy segmentowanej.

¹ Mgr Przemysław Pawelec. Stowarzyszenie Idokan Polska.

² *Encyklopedia popularna*, PWN, Warszawa 2006, s. 752.

³ Por. R. Nowacki, *Reklama*, Difin, Warszawa 2005, s. 42.

⁴ Por. *Ibidem*, s. 90.

⁵ Por. B. A., *Płeć Konsumenta w Marketingu*, <http://www.marketingkobiet.pl> (26 II 2011). Raport z badań, przeprowadzonych w dniach 22 IX–30 XI 2009 na próbie 986 dorosłych Polaków, korzystających z Internetu, z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety. W grupie badanych było 501 kobiet (50,8%) oraz 485 mężczyzn (49,2%). Wyniki badania są oparte o deklaracje respondentów, dotyczące ich zachowań i przekonań. Badanie przeprowadził portal www.marketingkobiet.pl.

⁶ Rozumianych jako „modele rzeczywistości w oparciu o selekcję i podkreślenie cech najbardziej znaczących dla badanego zjawiska”, A. Brémond, J.-F. Couet, A. Davie (tłum. K. Malaga), *Kompendium wiedzy o socjologii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 218.

2. REKLAMA PROFILOWANA

Rodzaj promowanych produktów zależy od grupy potencjalnych odbiorców. Dla producentów pewne grupy społeczne nie są uważane za głównych nabywców, nawet przedmiotów codziennego użytku. Dlatego w czasopiśmie męskich reklamodawcy nie zamieszczają reklam sprzętu domowego, a w kobiecych – olejów silnikowych.

W kolorowych pismach adresowanych do mniej zamożnych obywateli nie znajdują się materiały promocyjne produktów luksusowych (na przykład drogich aut, markowych zegarków), głównie ze względu na ich ceny. Istotną rolę odgrywają tutaj zatem trzy czynniki: grupa docelowa (w tym wypadku kobiety będące potencjalnymi klientkami), miejsce umieszczenia reklamy (np. media segmentowane) oraz stosowany język marketingowy⁷.

Procedura określenia segmentacji rynku na potrzeby reklamodawców przedstawia się następująco: 1) Etap badań – bardzo ważny etap w dążeniu do sukcesu. Osoba prowadząca poznaje preferencje klienta, jego zainteresowania i potrzeby. Możliwe jest to dzięki nieformalnym wywiadam z konsumentem. Taka rozmowa daje również możliwość poznania motywacji konsumenta; 2) Etap analizy – jest to moment, w którym badający wykorzystuje analizę czynnikową danych, aby usunąć zmienne w wysokim stopniu skorelowane. Następnie stosuje on analizę grupową, aby stworzyć określoną liczbę maksymalnie różniących się od siebie segmentów; 3) Etap profilowania – każda grupa profilowana jest pod względem różniących ją postaw, zachowań, cech demograficznych i psychograficznych. Każdy segment zostaje nazwany na podstawie wyróżniającej go dominującej cechy charakterystycznej⁸.

Segmentacja rynku pozwala na podział konsumentów w taki sposób, aby ułatwić producentom (a także klientom) możliwości wyboru najkorzystniejszej oferty spośród oferowanych przez konkurencję. Dzięki temu producenci mogą dokładnie przygotować się do wejścia na rynek. Takie przygotowanie gruntu jest kluczowym czynnikiem, mającym ogromny wpływ na powodzenie (lub porażkę) nowego produktu czy usługi. Szczególnie ważne jest to wówczas, gdy firma planuje wejście na rynek, cechujący się istotnym zróżnicowaniem preferencji klientów. Nie jest możliwe bowiem stworzenie produktu/usługi, który spełniałby oczekiwania wszystkich klientów. Dlatego niezbędna jest segmentacja. Pozwala ona na dostosowanie oferty marketingowej do odpowiednich grup nabywców. Dzięki takim posunięciom prowadzone przez firmy działania promocyjno-marketingowe są znacznie skuteczniejsze i zdecydowanie mniej kosztowne niż byłyby w przypadku niestosowania wspomnianych działań⁹.

Wybór adresatów reklamy uzależniony jest od strategii segmentacji rynku, która tworzona jest w trakcie kreowania nowego produktu bądź usługi. Oznacza to podział rynku na jednorodne grupy nabywców (czyli tak zwane segmenty), charakteryzujące się określonymi, wspólnymi cechami. Oczekiwania nabywców produktów/usług, należących do poszczególnych segmentów są różne, stąd treść przekazu reklamowego powinna być zróżnicowana¹⁰.

⁷ Por. P. Pawelec, *Polskie i polskojęzyczne czasopisma profilowane w Internecie. Wybrane zagadnienia*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej. Ekonomia i Nauki Humanistyczne” 17 (2010), s. 192.

⁸ Por. Polskie Stowarzyszenie Doradcze i Konsultingowe, *Segmentacja – cel, zasady, metody*, <http://www.biznesklaster.pl/company/article/96-segmentacja-cel-zasady-metody> (01 III 2011).

⁹ Por. *Ibidem*.

¹⁰ Por. W. Budzyński, *Reklama. Technika skutecznej perswazji*, Poltext, Warszawa 1999, s. 35.

Przekaz reklamowy adresowany do konkretnego segmentu odbiorców może być umieszczany w różnych środkach masowego przekazu. Dlatego też informacje kierowane do kobiet mogą być przedstawiane w: 1) telewizji (np. poprzez stację telewizyjną, która jest adresowana do pań); 2) radio (w postaci np. programów sponsorowanych, o tematyce kobiecej); 3) prasie codziennej (np. w postaci dodatków do dzienników); 4) czasopiśmie (np. jako wrzutki, wklejki); 5) tzw. outdoorach (np. bilbordy, słupy reklamowe itp.); 6) kinie (np. projekcje reklam przed, po i w trakcie seansów filmowych); 7) Internecie (odpowiednie strony www z wykorzystaniem m.in. banerów reklamowych, linków czy słów kluczowych w wyszukiwarkach); 8) publikacjach zwartych (np. katalogi produktów dla pań: bielizny, literatury); 9) promocji bezpośredniej (przesyłki reklamowe, ulotki, broszury itp.); 10) konkretnych miejscach sprzedaży (np. w postaci próbek kosmetyków, upominkach dla pań) oraz 11) pozostałych mediach (impresjach targowych i wystawienniczych, w postaci np. gadżetów reklamowych)¹¹.

Forma reklam adresowanych do kobiet nadal się rozwija. Jednocześnie coraz większą rolę w reklamie segmentowanej odgrywa tzw. marketing szeptany¹²: „Specjaliści z branży Public Relations oceniają, że kobiety stanowią 80 proc. światowej siły nabywczej. Ale dużo większe znaczenie ma dla nich jeszcze jeden czynnik. To mianowicie, że zadowolony konsument-mężczyzna, powie o produkcie czy usłudze sześciu osobom, a kobieta – aż dwudziestu”¹³.

3. TYPY KOBIET JAKO ADRESATEK REKLAM

W tym punkcie dokonano krótkiego opisu kilku wybranych typów kobiet jako potencjalnych adresatek reklam oraz przedstawienia innych opisywanych modeli pań, zaproponowanych przez jedną z autorek. Można założyć, że podane niżej kategorie kobiet wyczerpująco opisują omawiany temat.

Pierwsza kategoria kobiet, do których adresowane są reklamy, to młode matki, łączące karierę zawodową z życiem rodzinnym. Tylko 40% matek z dziećmi do lat czterech podejmuje pracę, a najszybciej robią to kobiety po trzydziestym roku życia, z wyższym wykształceniem i na wyższym stanowisku. Taka kobieta – jak twierdzą specjaliści – przypomina swoim działaniem zabieganą kobietę-biznesmena. Jest cierpiącą na brak czasu perfekcjonistką, a dotarcie medialne i reklamowe do niej wymaga od specjalistów (którzy zwykle nie robią rozróżnienia na matki pracujące i niepracujące) wielu działań¹⁴.

¹¹ Por. R. Nowacki, *op. cit.*, s. 86–88.

¹² „Prowadzenie działań z zakresu marketingu szeptanego jest nakierowane na stworzenie szumu informacyjnego, w którym znajdują się informacje pozytywne bądź negatywne na temat danej firmy, osoby, instytucji itp. [...] Marketing szeptany jest działaniem, w którym ktoś rekomenduje dobry produkt bądź recenzuje niezadowolające doświadczenie z nim związane”, M. Michałek-Machniewska, *Marketing szeptany nowoczesną metodą kształtowania wizerunku*,

<http://www.msp.pl/artykuly/marketing/209-marketing-szeptany-nowoczesn-metod-ksztatowania-wizerunku> (01 III 2011).

¹³ B. A., *Jak reklama poluje na kobiety*,

<http://www.iwoman.pl/na-serio/inews/jak;reklama;poluje;na;kobiety;235,0,422891.html> (02 III 2011).

¹⁴ Por. A. Stafiej, *Wszystko dla dziecka*, „Press” 2008/3, „Dodatek extra”, s. 39–40.

Młoda matka i gospodyni domowa to kobieta między dwudziestym piątym a dwudziestym dziewiątym rokiem życia. Po urodzeniu dziecka obniża się jej status majątkowy (dotyczy to również rodziny), dlatego dysponuje ona mniejszymi środkami finansowymi, które może przeznaczyć na realizację swoich potrzeb. Zwykle czyta pisma kolorowe dla kobiet, ale częściej poradnikowe niż luksusowe. Jednak czyni to biernie, bez nadmiernego zainteresowania ich treścią. Najwięcej uwagi poświęca komunikatom słownym lub obrazowym (które odwołują się zwykle do ich troski o jak najlepszy rozwój potomstwa), związanym z dzieckiem i produktami dla niego przeznaczonymi¹⁵.

Drugi typ kobiety to Polka robiącą karierę zawodową. Panie aktywne zawodowo są wąskim, ale bardzo atrakcyjnym adresem komunikacji marketingowej. Wyróżnia je między innymi wysoki potencjał zakupowy (siła nabywczą). Najczęściej mają one 25-54 lata, wyższe wykształcenie, a ich miesięczne dochody znacznie przekraczają średnią krajową (same określają swoją sytuację majątkową jako dobrą). Są mężatkami i posiadają nie więcej niż dwoje dzieci. Wśród nich interesującą podgrupę stanowią singielki, które charakteryzuje wielka determinacja i twarda postawa, nastawiona na osiągnięcie sukcesu zawodowego. Kobiety sukcesu zainteresowane są (zakupowo) głównie kosmetykami, ubraniami i wszystkimi formami spędzania wolnego czasu. Lubią marki podkreślające ich indywidualność (dlatego marketerzy konstruują dla nich przekazy w oparciu o sferę emocjonalną) i pozwalające się wyróżniać na tle innych kobiet, ale towarzyszące im przekazy reklamowe uważają za niewiarygodne, przez co dla reklamodawców są odbiorcami trudnym do pozyskania. Cenią wysoką jakość towarów i usług, ale jako wyraz gustu, a nie oznakę statusu, chociaż nie mniej ważny jest dla nich tak zwany design (styl), podkreślający ich indywidualizm¹⁶.

Trzeci typ kobiety to panie świadome swojej seksualności, które są szerokim i atrakcyjnym adresem komunikacji marketingowej. Kobiety należące do tej grupy mają różny potencjał zakupowy, ale ze względu na to, że ich liczba jest nieokreślona, producenci zawsze osiągają zysk (bo panie inwestują w siebie po to, aby się ciągle upiększać swoje ciało). Mają różny wiek, wykształcenie i dochody. Mają też różny stan cywilny¹⁷. W reklamach panie te ukazywane są jako swoiste kobiety-zjawiska lub nimfy błądzące po plażach, łąkach i innych tajemniczych przestrzeniach. Nie mają też określonej osobowości. Nie są ani feministkami, ani kapłankami domowego ogniska. Dbają tylko o swoje ciało¹⁸.

Można przyjąć, że czwarty typ kobiet – tych, które posiadają wysoki status społeczny (nie związany bezpośrednio ze statusem materialnym, na przykład działaczki społeczne, kobiety-politycy) – jest, podobnie jak ma to miejsce w przypadku kobiet robiących karierę zawodową, wąskim, ale bardzo atrakcyjnym adresem komunikacji marketingowej. Również je wyróżnia m.in. wysoki potencjał zakupowy (siła nabywczą). Ich wiek oscyluje w granicach 40-54 lata. Mogą mieć wyższe wykształcenie, związane z dziedziną, którą się zajmują. Ich dochody znacznie przekraczają średnią krajową. Są małżonkami lub rozwódkami, posiadają dzieci. Wydają dużo na

¹⁵ Por. *Ibidem*.

¹⁶ Por. M. Winkler, *Luksus, który wyróżnia*, „Press” 2008/3, „Dodatek extra”, s. 30.

¹⁷ Analiza własna na podstawie M. Winkler, *Ibidem*.

¹⁸ E. Olczyk, A. Twardowska, *Kobiety w mediach*, www.free.ngo.pl/temida/rapmedia.htm (10 II 2011).

kosmetyki, ubrania i rozrywki (mimo deklaracji, że zakupy nie sprawiają im przyjemności). Lubią marki podkreślające ich indywidualność, ale jako osoby publiczne nie chcą wysyłać społeczeństwu sygnałów co do jakości produktów tej czy innej firmy, dlatego dla reklamodawców są odbiorcami bardzo trudnym do pozyskania (przynajmniej jawnego). Znają także języki obce, dzięki czemu mogą np. poznawać trendy w dziedzinie mody w krajach zachodniej Europy¹⁹.

Inny podział według typów kobiet zaproponowany został przez Barbarę Czerską (opisany między innymi przez Piotra H. Lewickiego, a ujęty w opracowaniu Justyny Kędzi, która koncentruje się głównie na wizerunkach kobiet w przekazach reklamowych. Według niej, wyróżnić można wizerunki, które w rzeczywistości odpowiadają kobietom: 1) całościowym i w kawałkach, 2) dzikim i domowym, 3) indywidualnym i zbiorowym, 4) mitycznym. W niniejszej publikacji pomięto omawianie dalszego podziału (w formie podtypów) na panie: o niezbyt wysoko rozwiniętym intelekcie oraz obiekty seksualne²⁰.

„Kobieta w kawałkach” jest kobietą atrakcyjną, która posiada idealnie ukształtowane ciało. Dzięki temu ma silnie oddziaływać (w reklamie) erotycznie. Jej atrybuty, to m.in.: długie włosy (wtedy produktami najbardziej odpowiednimi są szampony i odżywki), duże oczy i długie rzęsy (cienie do powiek i tusze do rzęs), aksamitna skóra (mydła i kremy), zmysłowe usta (szminki oraz lody), białe zęby (pasty do zębów), ładne ręce z długimi paznokciami (lakiery do paznokci) oraz długie i zgrabne nogi (depilatory). Przykładem reklam zamieszczanych w polskich mediach o charakterze uwodzającym mogą być reklamy perfum dla kobiet. Z kolei „Kobieta całościowa” przedstawiona może być w mediach za pomocą wizerunku stworzonego z myślą o mężczyznach: „[...] Kobieta młoda i zgrabna, bardziej rozebrana niż ubrana. Taki wizerunek występuje głównie w reklamach produktów dla mężczyzn, jako element, który najbardziej przykuwa ich uwagę (na przykład alkoholi). Atrakcyjne dziewczyny są również niejako symbolem skuteczności artykułów dla mężczyzn, a szczególnie zapachów. Gdy kobieta rzuca się mężczyźnie na szyję i obdarza pocałunkiem, to oczywiste jest, że to skutek działania cudownego produktu. Należy zaznaczyć, że kobiety występujące w tego typu spotach są kochankami, a nie żonami, ponieważ reklamowy stereotyp żony nie pasuje do obrazu podobnej czułości”²¹.

Typowi „kobiety dzikiej” odpowiada kobieta wolna i niezależna. Najczęściej przedstawiana jest jako młoda dziewczyna, która prowadzi aktywne życie, uprawia sporty (nastolatki na łyżworolkach w reklamie tamponów OB), dba o siebie i zdrowo się odżywia (reklamy jogurtów Danone 0%), lubi zabawę, a jednocześnie twardo stąpa po ziemi i walczy o dobrą pracę (reklama dezodorantów Secret). Jak wynika z powyższego wyliczenia, tego rodzaju stereotyp sprawdza się w reklamach artykułów codziennego użytku dla kobiet. Są to najczęściej: tampony, podpaski i niektóre kosmetyki (dezodoranty, mydła), a czasem także proszki i płyny do prania. Jako kobietę dziką kwalifikuje się też kobietę perfekcyjną – profesjonalistkę, która jest dobrze poinformowana, także o osiągnięciach oraz postępach techniki. Jest raczej młoda, choć już dojrzała psychicznie, o wyrobionym poglądzie życiowym. Profesjo-

¹⁹ M. Winkler, *op. cit.*

²⁰ Por. J. Kędzia, *Kobieta w reklamie*, http://www.wszpou.edu.pl/biuletyn/index.php?strona=biul_stud22&nr=22&p= (20 II 2011).

²¹ *Ibidem*.

nalistka zawsze jest zadbana i elegancko ubrana, otwarta, pewna siebie i zawsze wie, co należy robić, a także podejmuje role, które tradycyjnie były pełnione przez mężczyzn – jest kompetentna, walczy o sukces i ciężko pracuje. Stereotyp ten najczęściej wykorzystuje się w reklamach biżuterii, eleganckich strojów, kosmetyków – szczególnie do pielęgnacji ciała²².

„Kobieta domowa” to taka, która nie jest atrakcyjna, ale za to jest pożyteczna społecznie. Ma u swego boku mężczyznę, którego karmi i o którego musi dbać. Kobieta ta swoją misję traktuje bardzo poważnie, a jest nią szczęście i zadowolenie męża oraz dzieci. Na jej skuteczne wypełnianie składają się takie czynności, jak: gotowanie, pranie i sprzątanie. Wygląd „kobiety domowej” może być uznany za przeciętny, gdyż ubiera się skromnie, jest w nieokreślonym wieku i nie wykazuje zbyt dużego intelektu. Świat jej wartości ogranicza się do spraw domowych i najbliższego sąsiedztwa. Stereotyp ten najczęściej wykorzystywany jest w reklamach proszków do prania, środków czystości oraz produktów spożywczych, takich jak zupy w proszku czy margaryny²³.

„Kobieta indywidualna” to albo nieosiągalny ideał, albo kobieta reprezentująca przeciętną konsumentkę. Mamy tu do czynienia z połączeniem kobiety pięknej, sławnej, bogatej, wykształconej i podziwianej – świetnym medialnym wzorem do naśladowania. Może być uznawana jako za symbol kobiet, którym się w życiu powiodło. Jej niejako przeciwieństwem jest kobieta „zbiorowa”, którą wyłania się spośród konsumentek przeciętnych (albo kreowanych w reklamach na takie) i nie wyróżniających się niczym szczególnym (według mediów). Komunikaty przez nią wysyłane służą twórcom reklam do ukrycia faktu, że odbiorczynie przekazów promocyjnych są poddawane sugestii, polegającej na przedstawianiu faktów na postawie opinii „zwykłych” użytkowników²⁴.

Ostatnim typem kobiety w reklamie jest „kobieta mityczna”. Występuje w postaci nimfy, boginki lub czarodziejki. Ten motyw reklamowy doskonale sprawdza się, gdy owa postać mityczna daje inspirację dla nazwy produktu²⁵. Można przyjąć, że opis tego typu jest zbieżny z opisem przedstawionym w przypadku kobiet świadomych swojej seksualności.

4. KOBIETY JAKO KONSUMENTKI

Jak pokazują wyniki badań przeprowadzanych w Polsce²⁶, jeden model konsumentki nie istnieje. Nie jest również możliwe określenie potrzeb wszystkich pań, dlatego osoby odpowiedzialne w przedsiębiorstwach za marketing muszą posiadać wiedzę nt. segmentacji konsumentek, ich preferencji, związanych z używaniem środków masowego przekazu, oraz umiejętności zastosowania tej wiedzy w praktyce,

²² Por. *Ibidem*.

²³ Por. *Ibidem*.

²⁴ Por. *Ibidem*.

²⁵ Por. *Ibidem*.

²⁶ Por. Badanie rynku konsumentek w Polsce, [w:] *Polka 2010*. Partnerzy: Instytut Studiów Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego i Edipresse Polska. Badanie przeprowadzono metodą CAPI, na próbie losowo-kwotowej reprezentatywnej (pod względem demograficznym) dla Polek (N=1000 osób), [w:] K. Pawlikowska, *Polskie konsumentki*, <http://biznes.onet.pl/polskie-konsumentki,18517,7628558,422746144,1,komentarze-blogi-detel> (28 II 2011).

posługując się tymi samymi mediami jako narzędziami. Wiedzę tę pozyskiwać mogą zarówno ze wspomnianych badań, jak i z internetowych portali społecznościowych: „Dziś już nie trzeba tłumaczyć marketerom, że media społeczne mogą wesprzeć ich starania, mające na celu uczynienie z kobiet prawdziwych адвокатów marek, dzielących się swoją miłością z innymi”²⁷.

Młode matki preferują poradniki, a szukają w nich porad i kosmetyków na pociągowe niedoskonałości figury. Innym ważnym medium jest Internet, szczególnie pomocny kobietom pozostającym w domu. Poszukują tam one informacji o produktach dla dzieci, pytają o rady na forach internetowych, kupują zabawki i inne dziecięce akcesoria oraz odzież dla siebie. Jednak to telewizja jest dla nich medium podstawowym, szybko budującym szeroki zasięg odbioru komunikatów (na przykład poprzez kobiece stacje telewizyjne)²⁸.

Kobiety-biznesmeni są ciekawe świata i znają nowinki techniczne (stają się wówczas tzw. *early adopters*, czyli konsumentami najszybciej przyswajającymi sobie nowości). Znają języki obce, więc chętnie rozmawiają z obcokrajowcami, reprezentującymi różne kultury i inne niż one poglądy²⁹. Fakt ten współgra z wykorzystywaniem takiego ich wizerunku przez twórców reklam.

W grupie kobiet świadomych swojej seksualności interesujące dla reklamodawców mogą być singielki, które charakteryzuje dbałość o eksponowanie urody. Wydają dużo na kosmetyki, ubrania i rozrywki. Niekoniecznie muszą lubić rzeczy markowe, ale wybierają te produkty, które będą podkreślać ich urodę. Nie wydają się być odbiorczyniami trudnymi do pozyskania dla reklamodawców. Za to ważny jest dla nich wspomniany design, podkreślający wyjątkowość posiadaczki danego towaru, czy korzystającej z konkretnej usługi³⁰.

Kobiety o wysokim statusie społecznym, niewynikającym z ich zamożności, mogą cenić wysoką jakość produktów i usług, ale nie jako dóbr użytkowych, lecz jako oznak ich statusu. Masowo korzystają z dodatków związanych ze sprawowaniem funkcji publicznej (na przykład służbowych samochodów i telefonów komórkowych w administracji publicznej). Traktują je jako darmowe (nie ponoszą kosztów ich zakupu) przyrzędy, ułatwiające wykonywanie zawodowych obowiązków³¹.

Autorki reprezentujące nurt feministyczny w socjologii i marketingu zarzucają firmom marketingowym sprowadzanie kobiety do roli konsumpcjonistki. Według nich, tak zwana „wzorcowa kobieta”, kreowana przez pisma nowoczesne (nazywane też luksusowymi lub „z wysokiej półki”), koncentruje się jedynie na sobie, a jej podstawową aktywnością życiową jest kupowanie. Feministki są również zdania, że w pismach tych zamieszczane są – obok przekazów jawnych – również reklamy komercyjne zawierające ukryte treści (na przykład w formie artykułów sponsorowanych), mające wpływać na dokonywane przez konsumentów wybory. Dlatego modelową adresatką zarówno przekazów reklamowych, jak i innych publikacji ma być

²⁷ K. Pawlikowska, *Kobieca wymiana opinii – siła, która tworzy rynek?*, <http://biznes.onet.pl/kobieca-wymiana-opinii--sila-ktora-tworzy-rynek,18517,7628558,422920856,1,komentarze-blogi-detel> (03 III 2011).

²⁸ Por. A. Stafiej, *op. cit.*

²⁹ M. Winkler, *op. cit.*

³⁰ Analiza własna na podstawie M. Winkler, *ibidem*.

³¹ *Ibidem*.

konsumentka będąca, egoistyczną shopoholiczką (zakupomanką), która dokonuje zakupów pod wpływem impulsu, dzięki czemu w substytutywny sposób realizuje rozmaite potrzeby społeczne, między innymi afiliacji i uznania. Dla konsumentki najważniejszą przestrzenią życiową jest centrum handlowe, przestrzeń wielkiego sklepu, natomiast podstawową aktywnością – oprócz kupowania, które staje się działaniem autonomicznym – konsumowanie³².

Kobieta zachęcana przez media do kupowania i zaspokajania swych potrzeb ma stawać się konsumentką gratyfikowaną medialnie w dwojaki sposób. Po pierwsze odbiera wzmocnienia poprzez źródłowe teksty, które mają umożliwić jej określenie aktualnego zestawu potrzeb, w postaci reklam, artykułów sponsorowanych, zdjęć w czasopismach itp. Oglądając (czytając) kolorowe czasopisma odnosi wrażenie, że jej wysiłki nie idą na marne, że nadaża za coraz to nowymi wyzwaniem mody. „Po drugie zaś, konsumentka sama sobie udziela wartościującego i emocjonalnego wsparcia poprzez świadome odbieranie podziwu innych dla swojej atrakcyjności, przez poczucie przynależności do <<klasy próżniaczek>>, możliwość natychmiastowego zaspokojenia potrzeb/zachcianek oraz świadomość tego, że zawsze jest na czasie. W ten sposób kobieta, po części nieświadomie, a po części za jej przyzwoleniem, wpłątana zostaje w proces – podtrzymywany i umacniany przez prasę kobiecą – konsumowania samej siebie³³”.

Analitycy feministyczni krytykują również skutki kreowania masowego konsumpcjonizmu wśród kobiet. Według nich, czytelniczki, słuchaczki i panie korzystające z telewizji i Internetu są bezwiednymi wykonawczyniami wszystkich poleceń sugerowanych w komunikatach reklamowych przez właścicieli i wydawców czasopism: „Osiągnięcie ideału nadal wymaga od czytelniczek zakupu poszczególnych ubrań i kosmetyków, właściwego układania włosów, wypowiedziania się i działania w określony sposób w określonych sytuacjach (na przykład w łóżku, w pracy). Istotą jest tutaj <<przekształcenie się>> – temat, który (wraz ze szczegółowymi instrukcjami) podejmowany jest w niemalże każdym numerze magazynu mody dla dziewcząt czy kobiet³⁴”.

5. PRASA KOBIECA JAKO NOŚNIK REKLAMY

Prasa kobieca to istotny segment rynku prasowego, generujący sporą część zysków wydawnictw, zarówno polskich, jak i zagranicznych. Z tego powodu każde z nich stara się mieć w swojej ofercie kilka tytułów z tej kategorii, a samo określenie „prasa kobieca” obejmuje liczne rodzaje tego typu czasopism. Najbardziej znane tytuły, takie jak „Poradnik Domowy” – czasopismo typu poradnikowego, adresowane do wszystkich kobiet – sprzedają się w ogromnych nakładach, z kolei inne kierowane są w stronę konkretnych grup docelowych. Przykładem są nowoczesne magazyny kobiece, które określa się mianem luksusowych (na przykład „Twój Styl”), a które pozyskały szerokie grono czytelników. Tym, je wyróżnia jest między innymi ich

³² Por. I. Kowalczyk, E. Zierkiewicz, *Konsumentka czy konsumowana? – kobieta do zjedzenia w prasie kobiecej*, [w:] red. I. Kowalczyk, E. Zierkiewicz, *Kobiety, feminizm i media*, Stowarzyszenie Konsola, Poznań/ Wrocław 2005, s. 150.

³³ *Ibidem*.

³⁴ D.J. Curran, C.M. Renzetti (tłum. A. Gromkowska-Melosik), *Kobiety, mężczyźni i społeczeństwo*, PWN, Warszawa 2005, s. 211.

forma wydawnicza – dobrej jakości papier i atrakcyjna szata graficzna. Przykładem może być magazyn „Elle” – polska edycja międzynarodowego miesięcznika dla młodych kobiet (oprócz francuskiego, oryginalnego wydania, „Elle” funkcjonuje w niemal czterdziestu lokalnych wersjach). Jest to jedno z pism, które między innymi dyktuje czytelnikom trendy modowe na kolejne sezony. Z kolei „Pani” jest miesięcznikiem adresowanym do kobiet dojrzałych. Zawarto w nim takie gatunki publikacji, jak reportaże czy felietony, a także materiały poświęcone osobistościom świata rozrywki, sztuki oraz teksty o modzie, psychologii czy zdrowiu. Podobny profil co „Pani” ma też wspomniany „Twój Styl” – najstarszy luksusowy miesięcznik kobiecy³⁵. Oczywiście oprócz wcześniej wspomnianych, występują także inne tytuły.

Prasa kobieca jest medium, w którym występują reklamy zróżnicowane tematycznie. Oprócz produktów żywnościowych, detergentów, kosmetyków i parafarmaceutyków z czasem pojawiły się też reklamy papierosów, samochodów i telefonów komórkowych. W ostatniej dekadzie XX wieku na łamach tych pism zagościły także firmy ubezpieczeniowe i fundusze emerytalne.³⁶

Jednym z zarzutów stawianych twórcom reklam przez niektórych analityków mediów jest kreowanie stereotypów płciowych. Odnosi się to zwłaszcza do wykorzystywania w tym celu kobiet: „[...] Niektórzy specjaliści od reklamy twierdzą, że najprostszym sposobem pozyskania klienta jest odwołanie się do wyznaczających hierarchię i porządek społeczny stereotypów, które znajdują swe odbicie w codziennych zachowaniach, podziale obowiązków domowych i rytualizowanych formach życia społecznego. To dlatego kobiety w reklamach, w aż dwóch trzecich przypadków, przedstawiane są w trakcie prac domowych, a w pozostałej jednej trzeciej ukazywane są jako obiekt seksualny. Kobiety występują w reklamach trzy razy częściej niż mężczyźni i niemal zawsze w stereotypowych rolach. W rezultacie, wbrew wyrażanym niekiedy opiniom, iż <<reklama nie tworzy tych stereotypów, a jedynie sięga po nie, by jak najlepiej sprzedać produkt>> [...] reklama umacnia stare, kulturowo zdeteminowane stereotypy i w znacznym stopniu przyczynia się do powstania nowych”³⁷.

Inny zarzut wobec mediów dotyczy posługiwania się symboliką seksualną, nagością oraz innymi motywami związanymi z życiem intymnym w kampaniach reklamowych: „Innym powszechnym rodzajem strategii marketingowej, w której wykorzystuje się wizerunki kobiet, jest fragmentaryzowanie kobiecego ciała (pokazywanie <<najlepszych>> kawałków), a przez to erotyzowanie sprzedawanego towaru. Przykłady narzucają się same, choćby ukazujące się jakiś czas temu w ogólnopolskich dziennikach reklamy przewozów transportowych, które składały się z tekstu i czarno-białego zdjęcia samochodu ciężarowego (w tle) i sfotografowanych od tyłu nóg kobiecych (narzuca się skojarzenie z <<tirówkami>>) na bardzo wysokich obcasach, w pończochach ze szwami. Umieszczenie ich na pierwszym planie sprawiało wrażenie, że są one dużo ważniejsze w tym przekazie, niż samochód [...] Czasopisma kobiece i zawarte w nich reklamy przekazują odbiorczyńom – w bardziej lub mniej

³⁵ Por. B. A., *Prasa płci pięknej czyli to i owo o gazetach kolorowych*, <http://www.amedia.com.pl/kobieca.html> (27 II 2011).

³⁶ Por. Z. Bajka, *Reklama w mediach*, [w:] Z. Bauer, E. Chudziński (red.), *Dziennikarstwo i świat mediów*, Univeristas, Kraków 2000, s. 386.

³⁷ E. Olczyk, A. Twardowska, *op. cit.*

dosłowny sposób – znaczący komunikat: najważniejsze jest jak wyglądasz, musisz o siebie dbać, tzn. dążyć do zachowania młodego wyglądu. Krócej: <<Jesteś, jaka wyglądasz>> albo wręcz: <<Jesteś, bo wyglądasz>>. Wygląd staje się więc podstawowym czynnikiem definiującym tożsamość kobiety. Kobiety są uczone patrzeć na siebie jako na obiekty spojrzenia innych [...]”³⁸

Media (wszelkiego rodzaju) dokonują szeregu działań (na przykład modyfikacji zdjęć, grafiki), aby promocja danego produktu była przez konsumentki odebrana w pożądanym przez nich sposób. W przypadku prasy kobiecej działania te są najłatwiejsze do zaobserwowania: „Sfera wizualna odgrywa w tych pismach bardzo ważne role: uatrakcyjnia, przyciąga spojrzenie, rozrzedza treść, służy temu, by kobiety nie tylko czytały, ale i przeglądały kobiece pisma, podziwiała zamieszczone w nich ilustracje, poddawały się ich urokowi, porównywały z przedstawionymi kobietami itd. [...] Można wręcz powiedzieć, że w kolorowych magazynach dla kobiet przeważają ilustracje: reklamy, fotografie ukazujące bohaterki (rzadziej bohaterów) artykułów oraz wywiadów [...] Wszystko to ma cieszyć oczy czytających – zaspokajać ich estetyczny <<smak>>, kształtować w nich poczucie dobrego stylu, zachęcać do kupna drogich kosmetyków i eleganckich strojów. Zaskakuje w tych fotografiach niefunkcjonalność pokazywanych przedmiotów i odrealnienie, nieprzystawalność ukazanych ciał [...]”³⁹

Należy zauważyć, że powyższy trend nadal utrzymuje się również w mediach Stanów Zjednoczonych. W tamtejszych przekazach komercyjnych (co można też odnieść do polskiego rynku medialnego) mężczyźni pokazywani są w szerokim wachlarzu ról społecznych, między innymi jako posiadających wysoki status profesjonalistów (na przykład naukowcy, lekarze, menedżerowie wysokiego szczebla). Z kolei kobiety występujące w reklamach nadal pełnią (choć w mniejszym zakresie) tradycyjne role gospodyni domowej i matki. Znacznie rzadziej wykonują obowiązki zawodowe. Innymi okolicznościami, w których możemy je zobaczyć, to związek miłosny, pocieszanie dzieci i inne relacje o charakterze społecznym.⁴⁰

6. PODSUMOWANIE

Analitycy zauważają w polskim społeczeństwie zmiany zachodzące pod względem konsumpcji dokonywanej przez kobiety oraz nowe szanse dla rozwoju rynku produktów przeznaczonych dla pań. Reklamy bowiem – jak już wspomniano – kreują nie tylko modę, ale i samą chęć posiadania konkretnych dóbr: „Polki patrzą na siebie przez pryzmat pracy, a często także swoich marzeń i pasji. Spełnienia szukają również w swoich zainteresowaniach, które stają się sposobem na życie [...] To dobry moment, by przyjrzeć się temu trendowi i zastanowić się, co z tego wynika dla nowych produktów, komunikacji i całości działań marketingowych”⁴¹.

Według Doroty Nowalskiej, rozpoznanie pozycji marketingowej tej grupy społeczeństwa jako uczestników rynku ma olbrzymie znaczenie nie tylko dla podmiotów

³⁸ I. Kowalczyk, E. Zierkiewicz, *op. cit.*, s. 152.

³⁹ J. Kędzia, *op. cit.*

⁴⁰ Por. D.J. Curran, C. M. Renzetti, *op. cit.*, s. 223-224.

⁴¹ A. Baranowska-Skimina, *Jakie są współczesne polskie kobiety?*,

<http://www.egospodarka.pl/61952,Jakie-sa-wspolczesne-polskie-kobiety,2,39,1.html> (26 II 2011).

polityki społeczno-gospodarczej, ale również dla wszelkich przejawów komunikacji masowej, stanowiącej główny element kształtujący i modyfikujący wiedzę o kobietach-konsumentkach. Grupa ta ma bowiem swoją własną specyfikę, uzależnioną jednak od czynników ekonomicznych.⁴²

Badania kobiet jako konsumentek i adresatek reklam posiadają swoją specyfikę: „Badacz bez problemu skłoni informatorkę do szczegółowych zwierzeń, jednak im bardziej kobieta zagłębia się w temat rozmowy, tym więcej pojawia się u niej wątpliwości co do jej własnych początkowych przekonań, a w efekcie często zupełnie zmienia zdanie. W takiej sytuacji kobiety zaczynają na głos dochodzić do prawdziwej istoty rzeczy. Niejednokrotnie zdarza się, że nawet po tak dokładnej analizie nadal nie są pewne, jak w końcu jest naprawdę”⁴³.

Przyjmuje się, że w przyszłości kreatorzy reklam adresowanych do kobiet, podobnie jak osoby tworzące przekazy promocyjne dla innych grup docelowych, zmuszeni będą do korzystania zwłaszcza z Internetu (wspomniany marketing szeptany przy użyciu portali społecznościowych). Jednak nie oznacza to końca udziału mediów tradycyjnych m.in. w prezentowaniu reklam: „(...) Mamy bowiem do czynienia ze zjawiskiem multitasking, które polega na tym, że obecnie odbiorcy są w stanie konsumować równocześnie różne media, od prasy do Internetu, od radia do telewizji.”⁴⁴

Reklama adresowana do kobiet powinna uwzględniać różne typy konsumentek, ponieważ – jak już przedstawiono wcześniej – nie istnieje możliwość określenia jednego modelu kobiety nabywającej konkretne dobra materialne i niematerialne. Należy przy tym zauważyć, że modele te mogą ewoluować, zarówno w kierunku ich koncentracji (łączenia kilku w jeden), jak i rozproszenia (wyłaniania się kolejnych podtypów).

LITERATURA

- [1] B. A., *Jak reklama poluje na kobiety*, <http://www.iwoman.pl/naserio/inews/jak:reklama:poluje:na:kobiety,235,0,422891.htm> (02 III 2011)
- [2] B. A., *Płeć Konsumenta w Marketingu*, <http://www.marketingkobiet.pl> (26 II 2011)
- [3] B. A., *Prasa płci pięknej czyli to i owo o gazetach kolorowych*, <http://www.armedia.com.pl/kobieca.html> (27 II 2011)
- [4] Bajka, Z., *Reklama w mediach*, [w:] red. Z. Bauer, E. Chudziński, *Dziennikarstwo i świat mediów*, Univeristas, Kraków 2000, s. 374-388
- [5] Baranowska-Skimina, A., *Jakie są współczesne polskie kobiety?*, <http://www.egospodarka.pl/61952,Jakie-sa-wspolczesne-polskie-kobiety,2,39,1.html> (26 II 2011)
- [6] Baranowska-Skimina, A., *Marketing a różnice płci*, <http://www.egospodarka.pl/52713,Marketing-a-roznice-plci,1,20,2.html> (26 II 2011)

⁴² Por. D. Nowalska, *Rekonstrukcja wzorów zachowań konsumpcyjnych wśród kobiet na przykładzie województwa śląskiego*, Uniwersytet Śląski, Katowice 2007 (dysertacja doktorska), s. 8, 361, <http://www.sbc.org.pl/Content/4452/doktorat2693.pdf> (26 II 2011).

⁴³ A. Baranowska-Skimina, *Marketing a różnice płci*, <http://www.egospodarka.pl/52713,Marketing-a-roznice-plci,1,20,2.html> (26 II 2011).

⁴⁴ Core PR, *Konferencja „Komunikacja marketingowa przyszłości”*, <http://www.signs.pl/article.php?sid=4505> (01 III 2011).

- [7] Brémond A., Couet J.-F., Davie A. (tłum. K. Malaga), *Kompendium wiedzy o socjologii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007
- [8] Budzyński W., *Reklama. Technika skutecznej perswazji*, Poltext, Warszawa 1999
- [9] Core, PR, *Konferencja „Komunikacja marketingowa przyszłości”*, <http://www.signs.pl/article.php?sid=4505> (01 III 2011)
- [10] Curran D.J., Renzetti C.M. (tłum. A. Gromkowska-Melosik), *Kobiety, mężczyźni i społeczeństwo*, PWN, Warszawa 2005
- [11] *Encyklopedia popularna*, PWN, Warszawa 2006
- [12] Kędzia J., *Kobieta w reklamie*, http://www.wszpou.edu.pl/biuletyn/index.php?strona=biul_stud22&nr=22&p= (20 II 2011)
- [13] Kowalczyk I., Zierkiewicz E., *Konsumentka czy konsumowana? – kobieta do zjedzenia w prasie kobiecej*, [w:] red. I. Kowalczyk, E. Zierkiewicz, *Kobiety, feminizm i media*, Stowarzyszenie Konsola, Poznań/Wrocław 2005, s. 149-170
- [14] Michałek-Machniewska M., *Marketing szeptany nowoczesną metodą kształtowania wizerunku*, <http://www.msp.pl/artkuy/marketing/209-marketing-szeptany-nowoczesnometod-ksztatowania-wizerunku> (01 III 2011)
- [15] Nowacki R., *Reklama*, Difin, Warszawa 2005
- [16] Nowalska D., *Rekonstrukcja wzorów zachowań konsumpcyjnych wśród kobiet na przykładzie województwa śląskiego*, Uniwersytet Śląski, Katowice 2007 (dysertacja doktorska), <http://www.sbc.org.pl/Content/4452/doktorat2693.pdf> (26 II 2011)
- [17] Olczyk E., Twardowska A., *Kobiety w mediach*, <http://www.free.ngo.pl/temida/rapmedia.htm> (10 II 2011).
- [18] Pawelec P., *Polskie i polskojęzyczne czasopisma profilowane w Internecie. Wybrane zagadnienia*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej. Ekonomia i Nauki Humanistyczne” 17 (2010), s. 189-200
- [19] Pawlikowska K., *Kobieca wymiana opinii – siła, która tworzy rynek?*, <http://biznes.onet.pl/kobieca-wymiana-opinii--sila-ktora-tworzy-rynek,18517,7628558,422920856,1,komentarze-blogi-detat> (03 III 2011)
- [20] Pawlikowska K., *Polskie konsumentki*, <http://biznes.onet.pl/polskie-konsumentki,18517,7628558,422746144,1,komentarze-blogi-detat> (28 II 2011)
- [21] Polskie Stowarzyszenie Doradcze i Konsultingowe, *Segmentacja – cel, zasady, metody*, <http://www.biznesklaster.pl/company/article/96-segmentacja-cel-zasady-metody> (01 III 2011)
- [22] Stafiej A., *Wszystko dla dziecka*, „Press” 2008/3, „Dodatek extra”, s. 39-40
- [23] Winkler M., *Luksus, który wyróżnia*, „Press” 2008/3, „Dodatek extra”, s. 30

PROFILED PUBLICITY FOR WOMEN. SELECTED ISSUES

This article is an attempt to present selected issues associated with profiled publicity. This subject is shown on the example of targeting publicities addressed to specific types of women who are the types which were distinguished on account of their appearance, position and role in society.

Key words: woman, mass media, publicity, segmentation

Jan RAJCHEL¹

TRADYCYJNE (KLASYCZNE) I NOWE ZAGROŻENIA BEZPIECZEŃSTWA NARODOWEGO

Tematyka bezpieczeństwa narodowego jest przedmiotem wieloaspektowej refleksji naukowej zarówno w Polsce, jak i na świecie. Autor, uwzględniając postępującą systematyzację wiedzy o bezpieczeństwie narodowym rozpoczyna rozważania, dotyczące klasycznych i nowych zagrożeń bezpieczeństwa narodowego od analizy samego pojęcia „bezpieczeństwo narodowe”. Zauważa, że istnieje wiele określeń tego pojęcia.

W artykule omówiono (wraz z komentarzem) tradycyjne i współczesne definicje terminu „bezpieczeństwo”. Przechodząc od zagrożeń bezpieczeństwa narodowego jako całości do zagrożeń bezpieczeństwa powietrznego, autor skupił swą uwagę na pojęciu „bezpieczeństwo powietrzne”, które jest stosunkowo nowe w badaniach bezpieczeństwa narodowego.

Tematyka bezpieczeństwa narodowego jest od kilkunastu lat przedmiotem wieloaspektowej eksploracji i refleksji naukowej zarówno w Polsce, jak i na świecie. Także w systemie nauki tematyka ta znalazła swoją nową pozycję – powołano bowiem dwie nowe dyscypliny nauki: nauki o bezpieczeństwie oraz nauki o obronności.

Uwzględniając postępującą systematyzację wiedzy o bezpieczeństwie narodowym, warto rozpocząć rozważania dotyczące klasycznych i nowych zagrożeń bezpieczeństwa narodowego od analizy samego pojęcia „bezpieczeństwo narodowe”.

Na wstępie warto zaznaczyć, że istnieje wiele określeń tego pojęcia. W *Słowniku terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego* bezpieczeństwo narodowe określane jest między innymi jako „stan społeczeństwa określanej wielkością potencjału obronnego jakim ono dysponuje do skali zagrożeń oraz jako stan świadomości społecznej, w którym istniejący poziom zagrożeń, dzięki posiadanym zdolnościom obronnym, nie budzi obaw, lęku o zachowanie (osiągnięcie) uznanych wartości”²; Ryszard Zięba i Justyna Zajac definiują bezpieczeństwo narodowe jako „zdolność państwa i narodu (społeczeństwa) do zapewnienia pewności przetrwania (państwa jako instytucji, narodu jako grupy etnicznej, biologicznego przetrwania ludzkości), integralności terytorialnej, niezależności politycznej, stabilności wewnętrznej oraz jakości życia”³.

W obowiązującej Strategii Bezpieczeństwa Narodowego z 2007 roku zapisano, że dokument ten jest „wyrazem nowego podejścia do sprawy bezpieczeństwa narodowego”. Strategia nie tylko określa interesy narodowe i formułuje cele narodowe, w zgodzie z Konstytucją RP, ale także opisuje uwarunkowania bezpieczeństwa narodowego Polski, w tym wyzwania i zagrożenia bezpieczeństwa⁴.

¹ Gen. bryg. pil. dr Jan Rajchel, Rektor, Wyższa Szkoła Oficerska Sił Powietrznych w Dęblinie.

² *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, Warszawa 2002, s. 15.

³ R. Zięba, J. Zajac, *Budowa zintegrowanego systemu bezpieczeństwa narodowego Polski – ekspertyza*, Warszawa 2010.

⁴ *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2007, s. 3, 8-10, 21.

Marek Pietraś wskazuje, że ukształtowane w początkowym okresie zimnej wojny rozumienie bezpieczeństwa, w warunkach upadku ładu dwubiegunowego uległo reinterpretacji, zarówno co do istoty, jak i zakresu treści bezpieczeństwa⁵.

Roman Kuźniar, analizując wpływ globalizacji na bezpieczeństwo narodowe, zwraca uwagę na proces przechodzenia od *national oraz international governance do global governance* – powszechne staje się oczekiwanie ograniczania suwerenności jako „anachronicznej i nieodpowiadającej wyzwaniom «naszych czasów» na rzecz globalnych struktur *quasi*-państwowych”⁶.

Na związek pojęcia bezpieczeństwa z jego poczuciem przez obywateli zwraca uwagę Jerzy Wolanin⁷, Ryszard Olszewski podkreśla potrzebę podziału bezpieczeństwa narodowego na militarne i niemilitarne (zbrojne i niezbrojne)⁸, a Zdzisław Nowakowski wskazuje, że bezpieczeństwo narodowe ma charakter procesualny i ma na celu „zabezpieczenie żywotnych interesów jednostki, społeczeństwa i państwa jako instytucji we wszystkich sferach ich funkcjonowania przed zagrożeniami i niebezpieczeństwami wewnętrznymi i zewnętrznymi”⁹. Marian Cieślarczyk analizuje realacje pomiędzy pojęciami bezpieczeństwo i obronność, stwierdzając, że obronność jest często utożsamiana z obroną w jej znaczeniu militarnym. Natomiast bezpieczeństwo jest pojęciem szerszym i odpowiadającym współczesnym jego zagrożeniom, wśród których coraz większe znaczenie mają zagrożenia niemilitarne¹⁰. Z kolei Janusz Stefanowicz wprowadza pojęcie „pole bezpieczeństwa”, analogiczne do definicji „pola” w fizyce, które „interferuje i zniekształca zarówno zewnętrzne oddziaływanie państwa, jak i zorientowane na to państwo oddziaływanie innych uczestników stosunków międzynarodowych”¹¹. Według Waldemara Kitlera bezpieczeństwo narodowe stanowi wartość nadrzędną, pośród innych celów narodowych takich jak siła moralna i materialna państwa, wysoka pozycja międzynarodowa, byt, dobrobyt, rozwój i stabilność gospodarcza, zachowanie tożsamości narodowej¹².

Historycznie bezpieczeństwo narodowe zdefiniował Hans Morgenthau w pracy *Polityka między narodami: Walka o potęgę i pokój*. Według niego bezpieczeństwo

⁵ M. Pietraś, *Bezpieczeństwo ekologiczne w Europie – studium politologiczne*, Wyd. Uniw. Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2000, s. 19-35.

⁶ R. Kuźniar, *Koncepcja bezpieczeństwa: Nowe myślenie*, [w:] *Bezpieczeństwo międzynarodowe czasu przemian. Zagrożenia-koncepcje-instytucje*, red. R. Kuźniar, Z. Lachowski, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Warszawa 2003, s. 211-220.

⁷ J. Wolanin, *Bezpieczeństwo i ryzyko w polityce*, [w:] *Bezpieczeństwo wewnętrzne państwa. Wybrane zagadnienia*, red. S. Sulowski, M. Brzeziński, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2009, s. 44.

⁸ R. Olszewski, *Bezpieczeństwo współczesnego świata*, Toruń 2005, s. 60-61.

⁹ Z. Nowakowski, *Bezpieczeństwo państwa w koncepcjach programowych partii parlamentarnych w Polsce po 1989 roku*, Wyd. Tow. Naukowo-Powszechne, Warszawa 2009, s. 43-47.

¹⁰ M. Cieślarczyk, *Teoretyczne i metodologiczne podstawy badań problemów bezpieczeństwa i obronności państwa*, Siedlce 2009, s. 8; M. Cieślarczyk, *Teoretyczne, metodologiczne i praktyczne aspekty zarządzania bezpieczeństwem w pierwszej dekadzie XXI wieku*, [w:] *Zarządzanie bezpieczeństwem – wyzwania XXI wieku*, Wyd. WSZiP im. Heleny Chodkowskiej, Warszawa 2008, s. 20.

¹¹ J. Stefanowicz, *Rzeczypospolitej pole bezpieczeństwa*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 1993, s. 5-6.

¹² W. Kitler, *Obrona narodowa w wybranych państwach demokratycznych*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2001, s. 42.

narodowe to bezpieczeństwo stanowiące „integralność narodowego terenu i instytucji”. Uważał on, że „polityka międzynarodowa, jak cała polityka jest walką o siłę”¹³.

Morgenthau jest przedstawicielem szkoły realistycznej, według której bezpieczeństwo zależy od siły, w szczególności od siły wojskowej, która dostarcza zdolności, by przymusić innych do określonego zachowania. Według neorealistów jedyną rozsądną reakcją na próby przesuwania równowagi międzynarodowej za pomocą siły jest stosowanie siły równoważnej i jej inteligentne wykorzystanie w celu zapewnienia obrony narodowej i odstraszenie potencjalnych agresorów. A zatem dla utrzymania pokoju i zapobiegania wojnom konieczne jest zagwarantowanie skutecznej równowagi sił¹⁴.

Chociaż wspólne dla myślenia realistycznego są idee „interesu narodowego” i „bezpieczeństwa narodowego”, to badacze należący do tej szkoły różnie określali stan bezpieczeństwa narodowego. Walter Lippman stwierdził w 1943 r. (a więc jeszcze przed pierwszym wydaniem pracy H. Morgenthau w 1948 r.), że „naród jest bezpieczny, kiedy nie musi poświęcać swoich słuszych interesów, by uniknąć wojny i jest w stanie, będąc wyzwanym, zachować je przez wojnę”¹⁵.

Według Arnolda Wolfersa „bezpieczeństwo w obiektywnym sensie mierzy nieobecność zagrożeń dla nabytych wartości, w subiektywnym sensie, nieobecność strachu, że takie wartości będą zaatakowane”¹⁶. M.H.H. Louw stwierdził, że „bezpieczeństwo narodowe obejmuje tradycyjną politykę bezpieczeństwa, jak również działania niemilitarne państwa, służące zapewnianiu jego całkowitej zdolności do przetrwania jako jednostka polityczna, tak aby mogło użyć wpływu i zrealizować swoje wewnętrzne i międzynarodowe cele”¹⁷. Sarkesian odnosząc się do zagadnienia bezpieczeństwa USA, wskazał na znaczenie subiektywnej warstwy bezpieczeństwa – „bezpieczeństwo narodowe jest utrzymującym się przekonaniem większości obywateli, że naród posiada wystarczające zdolności wojskowe i efektywną politykę, by powstrzymać jego przeciwników przed skutecznym użyciem siły uniemożliwiającej narodowi realizację jego interesów narodowych”¹⁸.

Bezpieczeństwo w ujęciu klasycznym (tradycyjnym) było różnie interpretowane. Realisci postrzegali bezpieczeństwo przez pryzmat naturalnego konfliktu i międzynarodowej anarchii pomiędzy państwami, podczas gdy racjoniści widzieli bezpieczeństwo jako międzynarodowe kontakty, prowadzone w celu skłonienia ludzi do odpowiedzialności za wyjaśnianie i zminimalizowanie konfliktu, uwzględniając przy tym potrzebę ekonomicznego i powściągliwego zastosowania wojny z myślą o pokoju, jeżeli pokojowe środki rozwiązywania sporów zawiodą. Trzecia grupa, rewolucjoniści, widziała natomiast bezpieczeństwo jako efekt sił niezależnych od państw, oddziałujących na ich granice, wojnę zaś postrzegali jako działania prowadzące do zwiększenia niepewności lub

¹³ H. Morgenthau, *Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace*, Nowy Jork 1960, s. 562.

¹⁴ Z. Nowakowski, *Bezpieczeństwo narodowe – ewolucja pojęcia i zakresu*, [w:] *Bezpieczeństwo narodowe i zarządzanie kryzysowe w Polsce w XXI wieku – wyzwania i dylematy*, red. T. Jemiolo, K. Rajchel, Wyd. Wyższej Szkoły Informatyki, Zarządzania i Administracji, Warszawa 2008, s. 77-79.

¹⁵ *International Encyclopedia of Social Sciences*, t. 11, Nowy Jork 1968, s. 40.

¹⁶ A. Wolfers, *Discord and Collaboration*, Baltimore 1962, s. 150.

¹⁷ M.H.H. Louw, *National Security*, Pretoria 1978, s. 5.

¹⁸ S. Sarkesian, *U.S. National Security: Policy Makers, Processes and Politics*, Boulder 1995, s. 4.

wręcz zło konieczne i narzędzie służące do wyzwolenia rodzaju ludzkiego w celu osiągnięcia wyższego, porewolucyjnego poziomu całkowitego bezpieczeństwa¹⁹.

Jak zatem widać – w tradycyjnym rozumieniu bezpieczeństwa utrzymywano, że to wojna jest największym zagrożeniem dla niego, natomiast największe zaufanie pokładano w państwie narodowym, utożsamianym z najważniejszym aktorem i czynnikiem bezpieczeństwa. Tok myślenia, wiążący bezpieczeństwo z siłą wojskową, bezpieczeństwem zbiorowym i odstraszeniem potencjalnych agresorów przeważał na przestrzeni od starożytności po czasy nowożytne, właściwie aż do początków współczesnych nam badań nad bezpieczeństwem oraz w polityce bezpieczeństwa większości państw przez sporą część XX wieku.

Przedstawiciele realizmu i idealizmu podejmowali próby wyjaśnienia działania systemu bezpieczeństwa i tworzenia się bezpieczeństwa, nawiązując nawet dialog, jednakże ze względu na tradycyjne uprzywilejowanie państwa w stosunkach międzynarodowych bez zwracania dostatecznej uwagi na innych uczestników, czyli jednostki, grupy i organizacje inne niż państwa, czy też nawet środowisko naturalne, prowadzone przez nich badania nie dostarczyły zadowalających rezultatów. Tradycyjne rozumienie bezpieczeństwa zakładało racjonalne zachowywanie się wszystkich państw uczestników stosunków międzynarodowych i uprzywilejowywało wojnę, marginalizując pozostałe zagrożenia. Sądzono wówczas, że bezpieczeństwo można osiągnąć bardziej przez unikanie wojen niż przez poszukiwanie lepszych warunków życia obywateli.

Zwiększenie zainteresowania tematyką bezpieczeństwa narodowego i nieustanne poszerzanie tego zagadnienia prowadziło do relatywizacji i rozluźnienia możliwości interpretowania jego treści. Wspomniany Wolfers był zdania, że termin „bezpieczeństwo” obejmuje tak dużą liczbę celów, że polityką bezpieczeństwa nazwać można elementy wielu różnych polityk²⁰. Tym samym interpretacja bezpieczeństwa, ograniczająca ten termin wyłącznie do ochrony wartości niezbędnych do przetrwania, stała się niewystarczająca, a nieograniczone rozszerzanie byłoby przesadne. Należało zatem wyodrębnić pewien zbiór wartości uniwersalnych dla polityki bezpieczeństwa narodowego.

Tendencję do odchodzenia od tradycyjnego rozumienia bezpieczeństwa i poszerzania zakresu tego pojęcia zaobserwować można dopiero od zakończenia zimnej wojny. Okres ten znacznie zwiększył liczbę refleksji nad bezpieczeństwem, obejmujących nowe kwestie, wcześniej zaniebawiane zarówno przez teoretyków, jak i praktyków. Wskazuje się dwa zasadnicze źródła zmiany podejścia do tematyki bezpieczeństwa po zakończeniu zimnej wojny: „Pierwsze to problemy z tradycyjnie wąskim militarnym pojmowaniem bezpieczeństwa [...]. Drugi zestaw nacisków wyszedł z wzmocnionych roszczeń innych obszarów o włączenie do bezpieczeństwa innych [niemilitarnych] kwestii. Codzienne zagrożenie życia i pomyślności większości ludzi i większości narodów jest inne od sugerowanego przez tradycyjną perspektywę wojskową”²¹. Po zakończeniu zimnej wojny znacznie zwiększył się także udział sił ponadnarodowych i mniejszości narodowych, które przedtem pozostawały mniej widoczne.

¹⁹ Z. Nowakowski, H. Szafran, R. Szafran, *Bezpieczeństwo w XXI wieku. Strategie bezpieczeństwa narodowego Polski i wybranych państw*, Wyd. Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2009, s. 60.

²⁰ A. Wolfers, *National Security as an Ambiguous Symbol*, *Political Science Quarterly*, 1952, nr 4, s. 484.

²¹ K. Booth, *Security and Emancipation*, „*Review of International Studies*” 1991, t. 17, s. 318.

Zmiana podejścia do zagadnienia bezpieczeństwa nie była nagła, nie była też niczym nowym. Już wcześniej pojawiały się poglądy, że poszerzenie zakresu przedmiotowego bezpieczeństwa jest niezbędne, natomiast ich wpływ na ogólne rozumienie bezpieczeństwa zwiększał się wraz ze spadkiem znaczenia podejścia realistycznego, które nabrało dużego przyspieszenia pod koniec zimnej wojny i rozwojem krytycznych studiów strategicznych²². Zakończenie zimnej wojny i zmiany zachodzące w środowisku międzynarodowym, zwłaszcza postępująca globalizacja, zmieniły także środowisko bezpieczeństwa. Zakres zainteresowań teoretycznych zwiększał się bezpośrednio w odpowiedzi na te zmiany, pociągając za sobą konieczność redefinicji pojęcia bezpieczeństwa.

Innym efektem zachodzących zmian był podział na dwa obszary bezpieczeństwa: wewnętrzny i zewnętrzny, zainicjowany przez K.J. Twitchetta, który dokonując analizy przedsięwzięć podejmowanych przez państwo w celu zapewnienia bezpieczeństwa, zwrócił uwagę na przedsięwzięcia samodzielne (unilateralne) z jednej strony oraz na współpracę międzynarodową z drugiej strony²³, jako że nawet najsilniejsze państwa na świecie nie byłyby w stanie prowadzić polityki obrony w oparciu wyłącznie o własne zasoby.

Pierwszą reakcją na zachodzące zmiany zaobserwować można w obszarze badań z zakresu nauk politycznych. Z wykorzystaniem antropologii, socjologii i ekonomii oraz metod behawioryzmu i strukturalizmu zaczęto prowadzić badania nazwane początkowo *peace research*, *peace studies* lub *peace and conflict studies*, biorąc pod uwagę także niemilitarne środki kształtowania pokoju w procesie rozpoznawania istoty wojen i bezpieczeństwa międzynarodowego²⁴.

Dzięki badaniom pokoju możliwe było rozwinięcie pojęć związanych z bezpieczeństwem, zwłaszcza takich jak „bezpieczeństwo wspólne” (*common security*), a także rozwoju znaczenia bezpieczeństwa i podjęcia szerszych „studiów nad bezpieczeństwem” (*security studies*), które podczas zimnej wojny w praktyce były jednoznaczne ze studiami strategicznymi, natomiast obecnie obejmują rozległą problematykę, od studiów strategicznych i obrony, przez zachowanie pokoju i utrzymywanie bezpieczeństwa czy kwestie socjalne („bezpieczeństwo socjalne”) po studia nad pokojem oraz alternatywne podejście do bezpieczeństwa zawierające między innymi feminizm, koncepcje rozbrojenia i pacyfizm.

Jako pierwszy podstawy współczesnego rozumienia bezpieczeństwa nakreślił Barry Buzan w swojej pracy zatytułowanej „Ludzie, państwa i strach”, w której zaproponował „zakres międzynarodowych studiów bezpieczeństwa w post zimnowojennym porządku”. W wywodzie tym Buzan odpowiada na dwa pytania – Co jest podmiotem bezpieczeństwa? i Jakie warunki są konieczne dla [zapewnienia] bezpieczeństwa? Jako pierwszy zasugerował, że w polityce bezpieczeństwa należy wyróżnić cztery poziomy oddziaływania: jednostek – dotyczących wspólnot w państwie, państw, regionalny i międzynarodowy. Zauważył on, że dotychczas stosowane uproszczone pojęcie bezpieczeństwa, łączone albo z siłą państwa, albo z tworzeniem zaufania i ładu w systemie powinno być zastąpione przez bardziej złożone stosunki odzwierciedlające postępowanie państwa i oddziaływanie jego struktur na siebie nawzajem. Ponadto Buzan

²² J.A. Vasquez, *The Power of Power Politics: A Critique*, Londyn 1982, s. 19-22.

²³ K.J. Twitchett, *International Security: Reflections on Survival and Stability*, Londyn 1971, s. 15.

²⁴ J. Kukułka (red.), *Pokój w teorii i praktyce stosunków międzynarodowych*, Wyd. Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 1991, s. 9-85.

zastosował podział bezpieczeństwa na pięć obszernych obszarów: wojskowy, polityczny, społeczny, ekonomiczny i ekologiczny, czym dodatkowo dowodzi wielowarstwowości pojęcia bezpieczeństwa.

Swoje stanowisko Buzan rozwinął w publikacji opracowanej wspólnie z Ole Waeverem i Jaapem de Wilde, zaznaczając, że „dla wielu rozwiniętych demokracji obrona państwa staje się nie jedyną i być może nawet *de facto* nie główną funkcją sił zbrojnych. Ich wojska mogą być coraz bardziej szkolone i wzywane do wspierania rutynowej działalności na rzecz porządku światowego, takiej jak utrzymywanie pokoju albo interwencje humanitarne, które nie mogą być postrzegane jako egzystencjalne zagrożenie ich państw, a nawet jako działania nadzwyczajne w sensie zawieszenia normalnych praw”²⁵.

Zakres przedmiotowy bezpieczeństwa zaproponowany przez Buzana spotkał się z negatywnym odbiorem części środowiska naukowego, zarzucającego mu zawężenie definicji. Racjonalista Ken Booth uwagę bezpieczeństwa skupił na jednostce i argumentował, że bezpieczeństwo nie jest tylko kwestią polityczną lub wojskową, proponując zerwanie z definicją bezpieczeństwa, w której jednostki były jednolitymi elementami ogólnej przestrzeni bezpieczeństwa, w kierunku „emancypacji”, w której owe jednostki wolne są od „fizycznych i ludzkich ograniczeń, które powstrzymują je od realizacji tego, co wolałyby robić”. Tym samym to jednostki właśnie stałyby się podstawowym podmiotem bezpieczeństwa²⁶. Z drugiej strony Martin Shaw zaproponował pogłębiony i rozszerzony zakres bezpieczeństwa, którego podmiotem było „społeczeństwo”, co miało wyrównać wyolbrzymione znaczenie państwa i zwiększenie roli jednostek, które tworząc grupy społeczne, są właściwym poziomem ustalania koncepcji bezpieczeństwa²⁷.

Dalszego rozwoju pojęcia bezpieczeństwa dokonali: Lorry Brown, który jako pierwszy do badań włączył problemy surowcowe, zagrożenia gospodarcze, ekologiczne i zagadnienia demograficzne²⁸ oraz Richard Ullman, który w swojej pracy poświęconej bezpieczeństwu Stanów Zjednoczonych akcentował potrzebę równoważenia interesów jednostek z interesami państwa, zwłaszcza w obliczu zagrożeń zewnętrznych, dowodząc, że skoro zagrożenia nie mają wyłącznie natury militarnej, to nie należy się koncentrować wyłącznie na tym aspekcie, lecz ująć w badaniach rozumiany możliwie najszerzej całokształt zjawisk²⁹.

Tradycyjna definicja bezpieczeństwa odnosiła się do zdolności suwerennego państwa w zakresie obrony przed agresją zbrojną. Także współcześnie wszystkie państwa podkreślają znaczenie możliwości obronnych w ramach prawa do samoobrony. Jednak to klasyczne myślenie o bezpieczeństwie w aspekcie militarnym i politycznym stanowi jedynie element bezpieczeństwa zbiorowego i regionalnego. Nowe podejście widoczne jest zaś w koncepcjach bezpieczeństwa „wspólnego”, „wszechstronnego” czy też „kooperatywnego”.

²⁵ B. Buzan, O. Waever, J. de Wilde, *A New Framework for Analysis*, Boulder 1998, s. 21-22.

²⁶ K. Booth, *War, Security and Strategy: Towards a Doctrine for a Stable Peace*, [w:] *New Thinking About Strategy and International Security*, red. K. Booth, Londyn 1991, s. 341-344.

²⁷ M. Shaw, *There is No Such Thing as Society: Beyond Individualism and Statism in International Security Studies*, „Review of International Studies” 1993, t. 19, nr 2, s. 159-175.

²⁸ L. Brown, *Redefining National Security*, Waszyngton 1977, s. 5-20.

²⁹ R.H. Ullman, *Redefining Security*, *International Security*, 1983, nr 1, s. 130-133.

Pojęcie „bezpieczeństwo wszechstronne” po raz pierwszy pojawiło się we wczesnych latach 80. XX wieku w opracowaniach japońskich badaczy do opisu rozszerzonego podejścia do bezpieczeństwa. Sama nazwa sugeruje szerszy zakres niż samo bezpieczeństwo militarne i obejmuje choćby bezpieczeństwo środowiska, które wymaga współpracy z innymi krajami, przez co akcentowana jest także konieczność zastosowania metod budowy zaufania wymaganego dla osiągnięcia bezpieczeństwa oraz korzystania ze środków dyplomacji prewencyjnej, zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego, bezpieczeństwa informacji czy też większej przejrzystości międzynarodowych rynków finansowych dla poprawy stabilności, co przełamuje stosowany wcześniej uproszczony podział na dwie strony konfliktu i tym samym dwóch autorów bezpieczeństwa w danej chwili.

Poddając pojęcie bezpieczeństwa analizie, zwrócić należy szczególną uwagę na jego nierozzerwalny związek ze zjawiskiem zagrożenia. To właśnie brak zagrożenia stanowi jeden z najważniejszych aspektów bezpieczeństwa. Zależność ta mieści się w świadomej sferze podmiotu – zarówno jednostki, jak i zbiorowości – będąc stanem psychiki lub świadomości wywołanym przez rozpoznanie przez podmiot zjawiska w jego odczuciu niebezpiecznego. Tym samym zagrożenie można określić jako „możliwość wystąpienia jednego z negatywnie wartościowanych zjawisk”³⁰. Rozpatrując problem zagrożeń bezpieczeństwa narodowego ich źródła należy często doszukiwać się w społeczeństwach, mogących prowadzić do różnego typu konfliktów, „które z kolei mogą przybrać formę konfliktu zbrojnego”³¹.

W ujęciu współczesnym, w rozbudowanej definicji bezpieczeństwa, dokonuje się podziału bezpieczeństwa na dwa podstawowe obszary: bezpieczeństwa wewnętrznego i zewnętrznego (zwanego również międzynarodowym). W pierwszych współczesnych definicjach bezpieczeństwo wywodzone było z podstawowych potrzeb istnienia jednostek i zbiorowości, realizowanych przez organy państwowe, co sprawiało, że w całościowym ujęciu bezpieczeństwo powinno obejmować oba obszary jednocześnie³², co stanowi znaczący postęp w stosunku do pierwszych definicji bezpieczeństwa, które sprowadzić można do „układu okoliczności, który sprawia, że państwo nie będzie przedmiotem żadnego ataku, a przynajmniej, że atak skierowany przeciwko niemu nie będzie miał żadnych szans powodzenia”³³.

Na bezpieczeństwo obecnie wpływają – obok rzecz jasna wciąż niezwykle istotnych aspektów wojskowych i politycznych – czynniki gospodarcze i technologiczne, środowiskowe czy też surowcowe. Według M. Pietrasia w ostatnich latach zaistniała „potrzeba przewyciężenia statycznego podejścia do bezpieczeństwa i ujmowania go w kategoriach dynamicznych z uwzględnieniem długoterminowych celów ulokowanych w przyszłości. Jedną z prób takiego podejścia, myślenia o przyszłości, było zwrócenie uwagi na globalny charakter niektórych zagrożeń jak problemy ekologiczne”³⁴. Katalog przedmiotowy bezpieczeństwa poszerzano kolejno o zagadnienia społeczne, demograficzne, zdrowotne – czy wprowadzone przez Ch.P. Davida zagadnienia

³⁰ F.X. Kaufmann, *Sicherheit als soziologisches Und sozialpolitisches Problem*, Stuttgart 1970, s. 167.

³¹ B. Balcerowicz, *Obronność państwa średniego*, Bellona, Warszawa 1997, s. 60.

³² L. Freedman, *The Concept of Security* [w:] *Encyclopedia of Government and Politics*, red. M. Hawkesworth, M. Kogan, Londyn 1992, s. 733.

³³ *Dictionnaire Diplomatique*, Vol. 3, Paryż 1948 (hasło: *securité*), s. 696.

³⁴ M. Pietraś, *Bezpieczeństwo ekologiczne...*, *op. cit.*, s. 37.

bezpieczeństwa humanitarnego (la sécurité humaine)³⁵. W odniesieniu do państwa bezpieczeństwo definiowane jest w kategoriach celu działania państwa; jest także stanem i procesem, symbolizuje wartości, które podlegają szczególnej ochronie, kondycję militarną i ekonomiczną państwa, pozwalające owe wartości ochraniać, ale także stwarzać warunki do dynamicznego rozwoju. W przypadku bezpieczeństwa wewnętrznego bezpieczeństwo oznacza cały szereg zagadnień społeczno-ustrojowo-demograficznych, zatem wszystkie czynniki świadczące o jego integralności, przy czym dużą rolę w tej kwestii ma świadomość elit politycznych oraz ich gotowość do reagowania na pojawiające się zagrożenia przez tworzenie nowych strategii bezpieczeństwa, tak, by zawsze były one aktualne w stosunku do sytuacji. Oprócz elit politycznych za bezpieczeństwo wewnętrzne odpowiada społeczeństwo – poczynając od swojej identyfikacji z państwem i jego strukturami po poczucie odpowiedzialności za jego losy oraz akceptację przyjmowanej przez władze polityki, od czego z kolei zależy jej skuteczność. Bezpieczeństwo zewnętrzne natomiast odnosi się do wszelkich zagrożeń powstałych i pochodzących spoza granic państwa, ze strony innych państw oraz podmiotów niepaństwowych. W tym przypadku w celu zapewnienia bezpieczeństwa podejmuje się próby tworzenia optymalnych warunków, w których możliwa byłaby pokojowa koegzystencja różnych podmiotów w atmosferze harmonijnego i symbiotycznego rozwoju szerszego organizmu lub systemu. Nie ma możliwości utrzymywania na poziomie umożliwiającym niezakłócony rozwój wewnętrzny samego tylko bezpieczeństwa wewnętrznego lub zewnętrznego. Warunkiem utrzymania bezpieczeństwa wewnętrznego jest dobry poziom bezpieczeństwa zewnętrznego i odwrotnie, co świadczy o tym, że są one ze sobą wzajemnie trwale powiązane i od siebie zależne³⁶.

Bezpieczeństwo narodowe można zatem określić zarówno jako proces i jako stan zabezpieczenia żywotnych interesów jednostki, społeczeństwa i państwa jako instytucji we wszystkich sferach ich funkcjonowania przed zagrożeniami i niebezpieczeństwami wewnętrznymi i zewnętrznymi.

Bezpieczeństwo narodowe ma na celu zapewnienie trwałego rozwoju chronionych podmiotów i obiektów, zminimalizowanie prawdopodobieństwa niepożądanych zmian charakteru i parametrów warunków rozwoju, a także zapewnienie państwu niepodległości, wewnętrznej stabilności i suwerenności oraz możliwości występowania jako samodzielny i pełnoprawny podmiot stosunków międzynarodowych. Wydaje się, że takie określenie bezpieczeństwa możliwie najpełniej odzwierciedla jego społeczny charakter, związki przyrody i społeczeństwa, bezpieczeństwa państwa, regionalnego i globalnego, uwzględnia jedność bezpieczeństwa jednostki, społeczeństwa i państwa, rozwijające się procesy globalizacji. Fundament bezpieczeństwa państwa stanowią interesy poszczególnych obywateli, z których wynikają interesy społeczeństwa i państwa jako instytucji. Państwo postrzegamy tutaj jako instrument, zapewniający możliwie najlepsze warunki rozwoju obywateli, społeczeństwa i samego państwa³⁷.

³⁵ Ch.P. David, *La guerre et la Paix: approches contemporaines de la securite et de la strategie*, Paryż 2000, s. 87-121.

³⁶ Z. Nowakowski, I. Protasowicki, *Bezpieczeństwo polityczne i militarne Polski po 1989 roku*, Wyd. Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2008, s. 14-15.

³⁷ Z. Nowakowski, *Bezpieczeństwo państwa...*, *op. cit.*, s. 43-44.

Zasadnicze znaczenie przy próbach definiowania bezpieczeństwa narodowego ma jego korelacja z wizją państwa narodowego (zwaną też klasyczną lub tradycyjną wizją państwa), która zakłada, że:

- państwo kontroluje w pełni swoje terytorium, zasoby oraz ludność, a funkcjonujące na terytorium państwa jednostki i organizacje podlegają jego wyłącznej jurysdykcji (z wyjątkami określonymi prawem międzynarodowym). Dla realizacji swych funkcji państwo dysponuje monopolem na legalne użycie siły;
- państwo jest suwerenne zarówno w wymiarze wewnętrznym, jak i zewnętrznym. W sposób samodzielny i niezależny decyduje o tym, jak rozwiązywać swe wewnętrzne i zewnętrzne problemy, w tym także zawieranie sojuszy. Państwo rezerwuje sobie prawo określenia, kiedy jego słuszne interesy są zagrożone lub naruszane oraz prawo użycia siły w ich obronie;
- stosunki między państwami są „nadrzędne wobec stosunków między pozostałymi uczestnikami życia międzynarodowego (organizacjami, ruchami, partiami, korporacjami itp.). Determinują bowiem charakter, kierunki, zakres i klimat wszystkich pozostałych stosunków. Tworzą zwłaszcza ich ramy prawne i uwarunkowania rzeczowe. Dlatego stanowią punkt odniesienia stosunków niepaństwowych czy pozapaństwowych (pozarządowych)³⁸;
- zorganizowane terytorialnie państwo określa, co w zakresie jego bezpieczeństwa jest „wewnętrzne”, a co „międzynarodowe”. Wewnętrzna organizacja i konsolidacja państwa służy zwiększaniu jego potęgi, a ta zapewnia zdolność oddziaływania w stosunkach zewnętrznych;
- brak poczucia bezpieczeństwa i wzajemna nieufność są stale obecne w stosunkach między państwami. Każde to każdemu państwu zabiegać przede wszystkim o własne bezpieczeństwo³⁹.

Po przeanalizowaniu klasycznych i współczesnych teorii bezpieczeństwa narodowego można dokonać analizy wartości, które z punktu widzenia niezakłóconego funkcjonowania państwa stanowią jego istotę. W badaniach prowadzonych w sferze bezpieczeństwa najczęściej wskazuje się na dużą wagę takich czynników, jak: przetrwanie, integralność terytorialna, niezależność polityczna oraz jakość życia⁴⁰.

Czynnik przetrwania odnosi się zarówno do państwa, jako niezależnej jednostki politycznej, narodu jako wyróżnionej grupy etnicznej, a także biologicznego przetrwania gatunku ludzkiego. Jest to naczelną wartość, dla której właściwie każde państwo jest gotowe poświęcić inne wartości, ponieważ w sytuacji zagrożenia samego podmiotu nie zostaną zachowane. Wiele definicji bezpieczeństwa zaczyna się od zagadnienia przetrwania⁴¹.

Integralność terytorialna wskazywana w drugiej kolejności stanowi łącznik pomiędzy klasycznym i współczesnym rozumieniem bezpieczeństwa. Na chwilę obecną nie mówi

³⁸ A. i H. Toffler, *Kraj okrojony. Czy przetrwają państwa narodowe*, „Polityka” 2000, nr 7, s. 66.

³⁹ S.P. Sałajczyk, *Zmierzch Lewiatana? Spór o pozycję państwa we współczesnych stosunkach międzynarodowych*, [w:] *Państwo we współczesnych stosunkach międzynarodowych*, red. E. Haliżak, I. Popiuk-Rysińska, Warszawa 1995, s. 161-162.

⁴⁰ J. Kukułka, *Bezpieczeństwo a współpraca europejska: współzależności i sprzeczności interesów*, „Sprawy Międzynarodowe” 1982, nr 7, s. 34.

⁴¹ J. Garnett (red.), *Theories of Peace and Security: A Reader In Contemporary Strategic Thought*, Londyn 1970, s. 31-33.

się już o zagrożeniach związanych z prowadzeniem przez państwa agresywnej polityki terytorialnej, mimo to jednak w potocznym rozumieniu bezpieczeństwa integralność terytorialna jest uważana za jego główny korelat.

Zachowanie niezależności politycznej jest kolejnym ważnym elementem badań nad bezpieczeństwem. Wskazuje się tu na zachowanie autonomii zarówno w sensie ustrojowym, samowładności, jak i swobody afiliacji. Jedynie państwo samodzielne ma pełen, nieograniczony wpływ na bezpieczeństwo swoich instytucji oraz obywateli.

Wskazując istotę bezpieczeństwa należy także pamiętać o coraz powszechniejszym traktowaniu jednostek ludzkich jako jego podmiotu. Tym samym istotą bezpieczeństwa staje się jakość życia obywateli, na którą składają się takie wartości, jak: standard życia, szczebel rozwoju społeczno-gospodarczego, zakres praw i swobód obywatelskich, system kulturalny, stan środowiska naturalnego, możliwości i perspektywy dalszego rozwoju⁴² oraz wszelkie inne czynniki kształtujące środowisko życia ludzi.

Wraz z rozwojem definicji bezpieczeństwa zaczęto je dzielić i porządkować, sprowadzając do wymiarów (zwanych także obszarami, płaszczyznami i sferami), w ramach których bezpieczeństwo można badać w sposób usystematyzowany, natomiast ilość obecnie rozróżnianych wymiarów i stale powiększający się katalog wskazują na dużą złożoność samego bezpieczeństwa. Odnosząc się tylko do najczęściej omawianych w literaturze wymiarów, wymienić należy oprócz tradycyjnych, do których należą militarny i polityczny, także wymiary: społeczny, ekonomiczny, ekologiczny, energetyczny i informacyjny.

Stale powiększający się katalog wymiarów bezpieczeństwa wskazuje również na zmienność istoty bezpieczeństwa, która ewoluuje wraz ze stopniowym rozszerzaniem się pojęcia bezpieczeństwa oraz pojawianiem się nowych zagrożeń bezpieczeństwa państwa.

Jak zauważył B. Balcerowicz „bezpieczeństwo, tak jak i zagrożenie, dotyczy wielu obszarów życia społeczeństw bądź inaczej działalności państw”⁴³. Ponieważ zagrożenia są określonego rodzaju, to naturalne jest dokonywanie ich podziału przedmiotowego, analogicznie do podziału bezpieczeństwa narodowego na wymiary (sektory). Wyróżnia się więc takie zagrożenia bezpieczeństwa narodowego jak:

- militarne;
- polityczne;
- ekonomiczne (gospodarcze);
- społeczne;
- zdrowotne;
- ekologiczne;
- informacyjne.

Przez zagrożenie rozumiane jest powstanie sytuacji, w której pojawia się zwiększone prawdopodobieństwo powstania stanu niebezpiecznego, czyli stanu braku bezpieczeństwa⁴⁴.

⁴² A.F.K. Organski, *World Politics*, Nowy Jork 1958, s. 79-83; A. Brondersen, *National Character: An Old Problem Re-examined* [w:] *International Politics and Foreign Policy*, red. J.N. Rosenau, Nowy Jork 1968, s. 300-308.

⁴³ B. Balcerowicz, *Obronność państwa...*, *op. cit.*, s. 70.

⁴⁴ B. Balcerowicz, *Wybrane problemy obronności państwa. Materiał studyjny*, Warszawa 1999, s. 50.

Koncepcja przedstawienia zagrożeń bezpieczeństwa w podziale na militarne i niemilitarne przebiega wzdłuż linii wyznaczonej przez tradycyjne rozumienie bezpieczeństwa, tożsame z potencjałem zbrojnym państwa i zdolnością obrony przed napaścią. Budowanie katalogu zagrożeń należy zatem rozpocząć od tradycyjnego wymiaru bezpieczeństwa, choć kolejność ich przedstawiania nie będzie chronologiczna, lecz poszczególne zagrożenia zostaną uporządkowane według ich współczesnej wagi z punktu widzenia polskiej polityki bezpieczeństwa⁴⁵. Do najpopularniejszych w badaniach nad bezpieczeństwem zagrożeń z tego wymiaru zalicza się działania terrorystyczne międzynarodowych organizacji terrorystycznych. Wynika to wprost ze zmian, jakie zaszły w światowej polityce bezpieczeństwa po wydarzeniach z 11 września 2001 r., gdy grupa terrorystów dokonała zamachów na Nowy Jork i Waszyngton, przygotowując całą operację i przeprowadzając ją wewnątrz terytorium USA, a tym samym dowodząc, że zagrożenie terrorystyczne nie opiera się wyłącznie na akcjach prowadzonych z zewnątrz, przez co odległych, lecz także wewnątrz danego państwa. Zagrożenie to rozumiane jest przede wszystkim jako zarówno udane, jak i nieudane (udaremnione) próby ataków terrorystycznych czy też aktywność grup terrorystycznych, mierzona liczbą rozbitych grup i/lub ujętych terrorystów. Na drugim miejscu wymienić należy działalność służb specjalnych innych państw, mającą na celu przechwycenie utajnionych informacji o znaczeniu strategicznym z punktu widzenia bezpieczeństwa państwa lub też prowadzenie z ukrycia akcji sabotażowych. Poziom bezpieczeństwa w tym przypadku określa się przez liczbę wykrytych przypadków działalności szpiegowskiej.

Kolejnym zagrożeniem traktowanym przez badaczy z dużą uwagą jest proliferacja broni masowego rażenia – związana z obecnością broni jądrowej, chemicznej, biologicznej oraz środków służących do przenoszenia tej broni w państwach sąsiadujących. Jako przykład bezpośredniego zagrożenia zdrowia i życia żołnierzy wymienić można nadmierne zaangażowanie w misje zagraniczne NATO, UE lub ewentualnych doraźnych koalicji. Na podstawie umowy międzynarodowej na misje wysyłani są przede wszystkim doświadczeni żołnierze, mniej doświadczeni wysyłani są w ramach wsparcia. Taki stan rzeczy prowadzi do osłabienia potencjału wojskowego sił zbrojnych pozostałych w kraju przy istotnym ryzyku nieprzewidzianego przedłużenia się misji, zużycia bądź zniszczenia wykorzystywanego podczas misji sprzętu, co w konsekwencji może prowadzić dodatkowo do nadmiernych kosztów finansowych. Zdrowiu i życiu, nie tylko żołnierzy, ale i obywateli potencjalnie zagrażać może zwiększony nadmiernie potencjał wojskowy państw sąsiednich. Zagrożenie to wyraża się w przewadze ilościowej i jakościowej, obecności na terytorium państw sąsiednich wojsk państw trzecich, które mogą je potencjalnie wesprzeć w razie konfliktu zbrojnego. Pod tym względem istotnym zagrożeniem może być także narastanie zbrojeń, które uwidacznia się pod postacią przyrostu ilości i jakości uzbrojenia w państwach sąsiednich i w regionie oraz wprowadzaniu do użycia nowych rodzajów broni. W przypadku zaostrzenia się stosunków między państwami i wybuchu konfliktu zbrojnego poważnym zagrożeniem może się okazać zacofany system bezpieczeństwa państwa – odstający pod względem technologicznym i wyszkolenia od państw sąsiednich i regionu, czy też nieodpowiednia dyslokacja wojsk, nieprzystająca do aktualnych potrzeb państwa, w razie

⁴⁵ Z. Nowakowski, *Bezpieczeństwo państwa w koncepcjach...*, op. cit., s. 107-154.

konfliktu utrudniająca obronę jego interesów. Ostatnie z zagrożeń przytoczonych w tym wymiarze znacznie straciło na ważności po przemianach ustrojowych, jakie miały miejsce w państwach byłego Bloku Wschodniego na przełomie lat 80. i 90. XX wieku, choć wciąż występuje na świecie. Zagrożeniem tym jest obecność wojsk obcych na własnym terytorium, która niesie ze sobą z jednej strony ryzyko ataku od wewnątrz w razie drastycznej zmiany polityki państwa wysyłającego, z drugiej zaś strony zagrożenia kryminalne z udziałem obcych żołnierzy czy też powojkowe skażenie środowiska.

Podążając dalej tokiem wyznaczonym na początku tego wywodu, pozostałe rodzaje zagrożeń skorelowane będą z określonymi rodzajami bezpieczeństwa, co nie oznacza, że nie zostaną skorelowane z zagrożeniami militarnymi. Na ogół zagrożenia bezpieczeństwa narodowego występują nie samodzielnie, lecz w powiązaniu z innymi zagrożeniami. Zagrożenia militarne trudno oddzielić od zagrożeń politycznych czy ekonomicznych. Zagrożenia ekologiczne zwykle występują współbieżnie z zagrożeniami zdrowia, zagrożeniami gospodarczymi oraz zagrożeniami społecznymi. Spośród zagrożeń niemilitarnych w pierwszej kolejności należy dokonać enumeracji zagrożeń występujących w politycznym wymiarze bezpieczeństwa, czyli zwłaszcza prób izolacji politycznej państwa na arenie międzynarodowej, co wiąże się na przykład z przypadkami pomniejszania roli państwa w ramach organizacji międzynarodowych lub umniejszanie roli państwa niezrzeszonego przez państwa członkowskie, należące do organizacji międzynarodowych, prowadzące w obydwu przypadkach do ograniczenia jego swobody udziału w stosunkach międzynarodowych.

Innym zagrożeniem o podobnym wydźwięku może być podważanie przez jedno suwerenności państwowej i integralności terytorialnej państwa drugiego, identyfikowane na przykład przez ograniczanie swobody w korzystaniu z wód terytorialnych czy też bezpośrednie roszczenia terytorialne wnoszone przez inne państwa. Według tego toku rozumowania zagrożeniem może być także naruszanie praw i swobód obywateli przebywających poza granicami państwa – na przykład na podstawie administracyjnego ograniczania swobody przemieszczania się, przesładowań lub innych form dyskryminacji. W stosunkach między państwami wystąpić może także zagrożenie wpływania państw trzecich na wewnętrzne procesy polityczne wbrew interesom danego państwa, zarówno poprzez ingerencję dyplomatyczną, jak i politykę zagraniczną państw trzecich, organizacji globalnych (w tym korporacji), mediów czy organizacji międzyrządowych i pozarządowych, prowadzącą do wprowadzenia zmian w polityce wewnętrznej państwa będącego przedmiotem nacisków, niezgodnego z jego interesem narodowym, natomiast zgodnego z oczekiwaniami państw i organizacji naciski te wywierających.

Ostatnim spośród wymienionych w niniejszym zestawieniu zagrożeń w wymiarze politycznym bezpieczeństwa jest brak równowagi pomiędzy interesami państwa, społeczeństwa, grup społecznych i jednostek, obejmujący zwłaszcza zaniedbywanie bezpieczeństwa osobistego obywateli, czy też nierówny dostęp obywateli do dóbr publicznych.

Równie powszechnym, choć zdecydowanie rzadziej poruszonym wymiarem bezpieczeństwa jest bezpieczeństwo społeczne. Jako że jest to też obszar bezpieczeństwa objęty od niedawna badaniami w porównaniu do wymiarów wymienionych wcześniej, część z analizowanych w jego ramach zagrożeń może pozostawać w korelacji z innymi wymiarami, co widać już na przykładzie przypisywanej do tego niego przestępczości transgranicznej, jako zagrożenia będącego wynikiem działalności międzynarodowych grup przestępczych, co sprawia, że zagrożenie to można by przypisać także do zagrożeń

militarnych, jednakże ze względu na to, że oddziaływanie tych grup w dużym stopniu dotyka obywateli, przypisuje się je do wymiaru społecznego bezpieczeństwa narodowego. Zagrożeniem typowo społecznym jest natomiast dominacja obcych kultur, czyli wypieranie krajowych dóbr kultury (filmów, muzyki i literatury) przez importowane, atrakcyjniejszych i łatwiej przyswajalnych przez odbiorców dóbr kultury masowej.

Inną odmianą tego zagrożenia jest słaba ochrona dziedzictwa narodowego, obejmująca zaniedbywanie dóbr kultury będących w posiadaniu narodu (zarówno przez jego zaniedbywanie, jak i celowe zezwolenie przez administrację publiczną na niszczenie, na przykład przez nieobjęcie opieką konserwatora i ochroną prawną). Zupełnie oderwanym od wymienionych powyżej, lecz równie poważnym zagrożeniem w wymiarze społecznym bezpieczeństwa jest grupa zagrożeń języka, powodowanych zarówno procesem „kurczenia się społeczeństwa”, czyli spadkiem liczby osób posługujących się danym językiem z jednej strony, z drugiej zaś rosnącą liczbą zapożyczeń z języków obcych i tym samym wstrzymaniem rozwoju danego języka. W grupie zagrożeń społecznych odnoszących się bezpośrednio do stanu społeczeństwa umieścić należy zagrożenia takie jak ubóstwo i wykluczenie społeczne będące efektem zawirowań gospodarczych, przekładających się na stopę ubóstwa, jego głębokość, rozszerzanie się zakresu i rozkład terytorialny, oraz bezrobocie – mające podobne przyczyny, co ubóstwo, wyrażające się w stopie bezrobocia i mogące potencjalnie prowadzić do degradacji osób trwale bezrobotnych. Kategorię tę można wzbogacić także o dyskryminację na tle etnicznym, rasowym, wyznaniowym czy płciowym, stosowaną zarówno w kontaktach społecznych jak i zawodowych. Rozpowszechnienie tego zjawiska w społeczeństwie może mieć bardzo negatywne skutki dla jego rozwoju i postrzegania kraju za granicą. Do społeczeństwa odnoszą się także takie zagrożenia, jak: bariery finansowe w dostępie do oświaty, służby zdrowia, nauki i kultury, bezdomność oraz niedostateczna, niewydajna pomoc społeczna, której stan tożsamy z zagrożeniem uwidacznia się poprzez stopniowo pogarszającą się sytuację, zwłaszcza materialną, osób nieradzących sobie samodzielnie z własnym życiem.

Na poziomie krajowym można zaobserwować takie zagrożenia bezpieczeństwa społecznego, jak zapóźnienia rozwojowe poszczególnych obszarów kraju, czyli budowę „krajów dwóch prędkości”, co jest związane na przykład z zapóźnieniami rozwojowymi obszarów wiejskich. Na poziomie kraju uwidaczniają się ponadto niepożądane tendencje demograficzne, takie jak spadek liczby narodzin, starzenie się społeczeństwa czy wzrost liczby samobójstw. Jest także pewna grupa zagrożeń odnoszących się bezpośrednio do jednostek i małych grup. W tym przypadku wymienić należy przede wszystkim kryzys rodziny i utratę kierunków rozwoju osobowości, które związane są z występowaniem patologii społecznych, takich jak przemoc w rodzinie, rozpowszechnianie narkomanii, czy nadużywania alkoholu i innych używek. Niejednokrotnie patologie te dotyczą i rozpowszechniają się w konkretnych środowiskach, prowadząc do powstawania mniejszych lub większych obszarów wykluczenia społecznego. Do jednostek odnoszą się także złe warunki bezpieczeństwa pracy zarówno w przemyśle, jak i rolnictwie. Zagrożenie to można stwierdzić na podstawie rosnącej liczby wypadków i uszkodzeń ciała. Podobny charakter ma także zagrożenie związane z niskim stanem zdrowia ludności, który obrazuje zwiększenie liczby zachorowań, nadumieralność dorosłych, wysoka umieralność niemowląt czy duża ilość chorych na choroby cywilizacyjne. Przeważnie zagrożenia te wywoływane są złym stanem służby zdrowia. Jednostki oraz społeczeństwo zagrożone są także przez wysoką przestępczość, spowodowaną z jednej

strony niską wykrywalnością, osłabionym systemem sądownictwa, z drugiej zaś strony przestępczością nieletnich, brutalizacją przestępstw, przypadkami chuligaństwa na imprezach masowych oraz zacofanym i przepełnionym systemem penitencjarnym, czyli niskim poczuciem nieuniknioności kary lub wręcz poczuciem jej braku. Na końcu wymienić można jeszcze rosnące niezadowolenie społeczne, czyli zagrożenie działające w dwie strony, zarówno na pozostałych członków społeczeństwa, jak i na władze krajowe. Strajki i protesty, którymi przeważnie wyrażane jest niezadowolenie społeczeństwa, oddziałują bowiem zarówno na przypadkowych przechodniów, ludzi chcących skorzystać z objętej protestem infrastruktury, jak również na ogólny stan krajowej gospodarki, destabilizowany przez zastój.

Kolejnym wydzielanym w badaniach wymiarem bezpieczeństwa jest bezpieczeństwo ekonomiczne państwa. W tym wymiarze zgromadzone zostały właściwie wszystkie znane współczesnej nauce czynniki mogące potencjalnie destabilizować stan krajowej gospodarki. Najistotniejsze z punktu widzenia badań nad bezpieczeństwem to nadmierne zadłużenie zewnętrzne państwa, zdecydowanie utrudniające budowę budżetu państwowego, a niekiedy także funkcjonowanie państwa w stosunkach Międzynarodowych, ze względu na jego ograniczoną wiarygodność. W drugiej grupie zagrożeń ekonomicznych umieścić należy zależność krajowego przemysłu od importu, zarówno surowców, jak i wyrobów przemysłowych, czy też – co może być szczególnie ważne w przypadku konfliktu zbrojnego – wyrobów wykorzystywanych w przemyśle obronnym. Powyższe zagrożenie może być powiązane z kolejnym, jakim jest blokowanie dostępu do nowych technologii, którego wynikiem jest zapóźnienie krajowej produkcji w stosunku do produkcji państw sąsiadujących.

Bezpieczeństwo narodowe może zostać także poddane działaniu trwałego zagrożenia, wywołanego przez przejęcie ważnych strategicznych przedsiębiorstw przez obcy kapitał, co w efekcie wywołuje spadek wpływu państwa na rozwój poszczególnych, niekiedy kluczowych z punktu widzenia bezpieczeństwa, gałęzi gospodarki lub też likwidowanie miejsc pracy w przypadku tak zwanych wrogich przejęć. Na poziomie państwa istotnym zagrożeniem jest także ucieczka kapitału z kraju, na przykład wywołana przez zarówno normalną jak i spekulacyjną wyprzedaż krajowych obligacji i akcji czy też unikanie opodatkowania przez zagranicznych przedsiębiorców. Zagrożeniem ekonomicznym może być też niska aktywność inwestycyjna, przejawiająca się spadającą relacją nakładów inwestycyjnych do produktu krajowego brutto, czy niska konkurencyjność produkcji widoczna na przykładzie wypierania krajowych produktów z lokalnego rynku oraz spadku dochodów z eksportu w handlu zagranicznym. Zagrożenia ekologiczne związane są zarówno z działalnością człowieka, jak i z działaniem sił przyrody. Z działalnością człowieka związane są zagrożenia wynikające z emisji zanieczyszczeń. Mogą one mieć charakter zagrożeń transgranicznych przemieszczających się drogą wodną lub drogą powietrzną. Emisja szkodliwych substancji może mieć także charakter naturalny. Warto przypomnieć erupcję wulkaniczną w Islandii w 2010 r., która spowodowała blokadę ruchu lotniczego w znacznej części europejskiego obszaru powietrznego. Ponadto zagrożić niezakłóconemu rozwojowi może także niekorzystna struktura gospodarki, obrazowana na przykład zapóźnieniem technologicznym względem państw sąsiadujących czy niskimi nakładami na nowe technologie. To tej grupy zagrożeń przypisać można ponadto wszelkie patologie gospodarcze, jak korupcja, przestępczość czy powstające monopole. Z drugiej zaś strony zagrożeniem może być też niedorozwój infrastruktury transportowej i telekomunikacyjnej.

Istotne dla bezpieczeństwa narodowego są także zagrożenia energetyczne. Także te zagrożenia mogą mieć podłoże naturalne, wynikające ze zjawisk przyrodniczych albo wynikające z zamierzonej lub niezamierzonej działalności ludzkiej. Znane są awarie sieci energetycznych na znacznych obszarach wielu państw, w tym Polski, wywołane zjawiskami atmosferycznymi (oblodzenia sieci trakcyjnych, zniszczenia elementów sieci przez wyładowania atmosferyczne, awarie systemów sterowania wskutek nadmiernego promieniowania kosmicznego wywołanego przez wybuchy na Słońcu). Istnieje także zagrożenie w dostarczaniu energii elektrycznej lub innych nośników energii w wyniku zamachów terrorystycznych, skierowanych na linie przesyłowe lub obiekty, w których zlokalizowano systemy sterowania. Z uwagi na powszechną już informatyzację systemów sterowania rośnie znacznie zarówno w obszarze energetyki, jak i w innych wymiarach, w tym w wymiarze militarnym, rola zagrożeń informatycznych.

Na zagrożenia w cyberprzestrzeni zwrócono uwagę zarówno w obowiązującej Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej z 2007 r., jak i w Koncepcji Strategicznej NATO z 2010 roku. W Strategii Bezpieczeństwa Narodowego w punkcie 36. zapisano „innym zagrożeniem może być oddziaływanie w cyberprzestrzeni, skierowane w systemy i sieci teleinformatyczne infrastruktury krytycznej. Skutkami takich działań mogą być zarówno straty materialne, jak i sparaliżowanie istotnych sfer życia publicznego”. Do zagadnienia zagrożeń cyberterrorystycznych odniesiono się także w najnowszej koncepcji NATO, deklarując konieczność zwiększenia „możliwości zapobiegania, wykrywania, obrony przed atakami cybernetycznymi oraz odtworzenia zdolności po nich”⁴⁶. Dlatego tak ważne jest stosowanie w obszarach wrażliwych dla bezpieczeństwa narodowego informatycznych sieci wydzielonych, oddzielonych galwanicznie od sieci światowej. Uniemożliwia to lub co najmniej w znacznym stopniu utrudnia zarówno przechwycenie danych, jak i zdalne, wrogie blokowanie systemów informatycznych, energetycznych, transportowych, informatycznych państwa.

Przechodząc od zagrożeń bezpieczeństwa narodowego jako całości do zagrożeń bezpieczeństwa powietrznego, warto skupić uwagę na samym pojęciu bezpieczeństwa powietrznego. Problematyka bezpieczeństwa powietrznego jest nowa w badaniach bezpieczeństwa narodowego – podobnie jak inne obszary, także i ten obszar jest przedmiotem prac badaczy już od kilkunatu lat. Nie jest to jednak zagadnienie powszechnie znane, poruszane jest w większości przez badaczy, zajmujących się wymiarem militarnym bezpieczeństwa, nie doczekało się szerszych analiz politologicznych. Pod pojęciem „bezpieczeństwa powietrza” rozumiane jest bezpieczne zarządzanie przestrzenią powietrzną, bezpieczne jej wykorzystywanie, bezpieczeństwo w ruchu lotniczym, bezpieczeństwo na lotniskach i wokół nich⁴⁷. Do działań związanych z bezpieczeństwem powietrznym należą także działania, których celem jest ograniczenie ryzyka powodowanego przez ruch statków powietrznych, pocisków lub przez zanieczyszczenia, odnoszącego się do poczucia bezpieczeństwa obywateli oraz do funkcjonowania państwa.

Według A. Glena tradycyjne bezpieczeństwo powietrzne wiąże się z naruszeniem integralności terytorialnej naszego państwa lub państw członkowskich Sojuszu

⁴⁶ <http://www.bbn.gov.pl/KoncepcjaStrategicznaNATO>

⁴⁷ <http://www.wsosp.deblin.pl>

Północnoatlantyckiego⁴⁸. Nowe podejście związane jest z osiągnięciem celów politycznych w obszarze działań niezbrojnych i antyterrorystycznych. Dla zapewnienia bezpieczeństwa obywateli oraz dla niezakłóconego funkcjonowania państwa ważne jest zapobieganie wypadkom pomyłkowego użycia uzbrojenia w przestrzeni powietrznej. Problematyka bezpieczeństwa powietrznego obejmuje także kwestie ekonomiczne i ekologiczne wykorzystywania polskiej przestrzeni powietrznej zarówno przez lotnictwo wojskowe, jak i przez lotnictwo cywilne. W efekcie w podmiotowo wyróżnionych zagrożeniach personalnych, narodowych i międzynarodowych mogą wystąpić przedmiotowo wyróżnione zagrożenia polityczne, gospodarcze, psychospołeczne, ekologiczne, naturalne i militarne o różnym natężeniu. Może też nastąpić skumulowanie poszczególnych zagrożeń przedmiotowych w określonym obszarze podmiotowym⁴⁹. Przy analizie zagadnień związanych z bezpieczeństwem powietrznym pojawia się pytanie: jak daleko od powierzchni Ziemi sięga terytorium państwa oraz gdzie jest granica pomiędzy przestrzenią powietrzną a przestrzenią kosmiczną? Co prawda zgodnie z symboliczną zasadą *cuius est solum, eius est usque ad coelum et ad inferos* komu należy się ziemia, temu należy się przestrzeń nad ziemią, jednak istnieją różne uregulowania prawnomiędzynarodowe dla wykorzystywania przestrzeni powietrznej i przestrzeni kosmicznej. Dlatego ważne jest określenie granicy pomiędzy obszarem powietrznym i obszarem kosmicznym.

Zdaniem E.C. Dolmana granica ta przebiega na poziomie dolnej orbity ziemskiej (*Low Earth Orbit*), czyli na wysokość 100–150 km od powierzchni Ziemi. Przestrzeń powietrzna, stanowiąca rodzaj sfery przybrzeżnej obszaru kosmicznego sąsiaduje z kosmicznym obszarem Ziemi (*Near Earth Space*) rozprzestrzeniającym się aż do orbity geosynchronicznej (około 36 000 km od powierzchni Ziemi)⁵⁰.

Warto dodać, że niektórzy badacze wyrażają pogląd, iż przestrzeń powietrzna przynależy do terytorium państwa, a nie jest elementem terytorium państwa na zasadzie „przynależność do obiektu nie jest tożsama z obiektem”⁵¹.

Zainteresowanie problematyką bezpieczeństwa kosmicznego było w przeszłości związane szczęśliwie z amerykańskim programem Strategicznej Inicjatywy Obronnej (SDI), który wywołał międzynarodowy sprzeciw przeciwko militaryzacji kosmosu⁵². Zainteresowanie bezpieczeństwem powietrznym wzrasta w związku z narastającym ruchem obiektów w przestrzeni powietrznej. Według danych Komisji Europejskiej⁵³ szacuje się, że w najbliższych kilkunastu latach ruch powietrzny w przestrzeni powietrznej Unii Europejskiej będzie się zwiększać średnio o 4% rocznie.

LITERATURA

- [1] Balcerowicz B., *Obronność państwa średniego*, Bellona, Warszawa 1997
- [2] Balcerowicz B., *Wybrane problemy obronności państwa. Materiał studyjny*, Warszawa 1999
- [3] Booth K., *Security and Emancipation*, „Review of International Studies” 1991, t. 17

⁴⁸ A. Glen, *Bezpieczeństwo powietrzne elementem systemu bezpieczeństwa państwa*, [w:] *Zarządzanie kryzysowe w Polsce*, red. nauk. M. Jabłonowski, L. Smolak, Pułtusk 2007, s. 443-461.

⁴⁹ *Ibidem*, s. 449.

⁵⁰ E.C. Dolman, *Geostrategy in the Space Age. Geopolitics, Geography and Strategy*, Portland 2003, s. 83-106.

⁵¹ B.M. Klimienko, *Terytorium państwa. Stosunki międzynarodowe*, Moskwa 1974, s. 160.

⁵² <http://www.spacesecurity.org>

⁵³ <http://ec.europa.eu/transport/air-ban>

- [4] Booth K., *War, Security and Strategy: Towards a Doctrine for a Stable Peace*, [w:] *New Thinking About Strategy and International Security*, red. K. Booth, Londyn 1991
- [5] Brown L., *Redefining National Security*, Waszyngton 1977
- [6] Buzan, O. Waever, J de Wilde., *A New Framework for Analysis*, Boulder 1998
- [7] Cieślarczyk M., *Teoretyczne i metodologiczne podstawy badań problemów bezpieczeństwa i obronności państwa*, Wyd. Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Siedlce 2009
- [8] Cieślarczyk M., *Teoretyczne, metodologiczne i praktyczne aspekty zarządzania bezpieczeństwem w pierwszej dekadzie XXI wieku*, [w:] *Zarządzanie bezpieczeństwem – wyzwania XXI wieku*, red. M. Lisiecki, Wyd. WSZiP im. Heleny Chodkowskiej, Warszawa 2008
- [9] David Ch.P., *La guerre et la Paix: approches contemporaines de la securite et de la strategie*, Paryż 2000
- [10] *Dictionnaire Diplomatique*, Vol. 3, Paryż 1948, h: securité
- [11] Dolman E.C., *Geostrategy in the Space Age. Geopolitics, Geografy and Strategy*, Portland 2003
- [12] Freedman L., *The Concept of Security*, [w:] *Encyclopedia of Government and Politics*, red. M. Hawkesworth, M. Kogan, Londyn 1992
- [13] Garnett J. (red.), *Theories of Peace and Security: A Reader In Contemporary Strategic Thought*, Londyn 1970
- [14] Glen, A. *Bezpieczeństwo powietrzne elementem systemu bezpieczeństwa państwa*, [w:] *Zarządzanie kryzysowe w Polsce*, red. nauk. M. Jabłonowski, L. Smolak, Akademia Humanistyczna im. A. Gieysztora, Pułtusk 2007
- [15] *International Encyclopedia of Social Sciences*, t. 11, Nowy Jork 1968
- [16] Kaufmann F.X., *Sicherheit als soziologisches Und sozialpolitisches Problem*, Stuttgart 1970
- [17] Kitler W., *Obrona narodowa w wybranych państwach demokratycznych*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2001
- [18] Klimienko B.M., *Terytorium państwa. Stosunki międzynarodowe*, Moskwa 1974
- [19] Kukułka J., *Bezpieczeństwo a współpraca europejska: współzależności i sprzeczności interesów*, „Sprawy Międzynarodowe” 1982, nr 7
- [20] Kuźniar R., *Koncepcja bezpieczeństwa: Nowe myślenie*, [w:] *Bezpieczeństwo międzynarodowe czasu przemian. Zagrożenia-koncepcje-instytucje*, red. R. Kuźniar, Z. Lachowski, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Warszawa 2003
- [21] Louw M.H.H., *National Security*, Pretoria 1978
- [22] Morgenthau H., *Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace*, Nowy Jork 1960
- [23] Nowakowski Z., *Bezpieczeństwo narodowe – ewolucja pojęcia i zakresu*, [w:] *Bezpieczeństwo narodowe i zarządzanie kryzysowe w Polsce w XXI wieku – wyzwania i dylematy*, red. T. Jemioła, K. Rajchel, Wyd. Wyższej Szkoły Informatyki, Zarządzania i Administracji, Warszawa 2008
- [24] Nowakowski Z., H. Szafran, R. Szafran, *Bezpieczeństwo w XXI wieku. Strategie bezpieczeństwa narodowego Polski i wybranych państw*, Wyd. Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2009
- [25] Nowakowski Z., *Bezpieczeństwo państwa w koncepcjach programowych partii parlamentarnych w Polsce po 1989 roku*, Tow. Naukowo-Powszechne, Warszawa 2009
- [26] Nowakowski Z., I. Protasowicki, *Bezpieczeństwo polityczne i militarne Polski po 1989 roku*, Wyd. Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2008
- [27] Nowakowski Z., *Bezpieczeństwo państwa w koncepcjach programowych partii parlamentarnych w Polsce po 1989 roku*, Tow. Naukowo-Powszechne, Warszawa 2009

- [28] Olszewski R., *Bezpieczeństwo współczesnego świata*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2005
- [29] Organski A.F.K., *World Politics*, Nowy Jork 1958; A. Brondersen, *National Character: An Old Problem Re-examined*, [w:] *International Politics and Foreign Policy*, red. J.N. Rosenau, Nowy Jork 1968
- [30] Pietraś M., *Bezpieczeństwo ekologiczne w Europie – studium politologiczne*, Wyd. Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2000
- [31] *Pokój w teorii i praktyce stosunków międzynarodowych*, red. J. Kukułka, Wyd. Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 1991
- [32] *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, Suplement AON, Warszawa 2002
- [33] *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2007
- [34] Sałajczyk S.P., *Zmierch Lewiatana? Spór o pozycję państwa we współczesnych stosunkach międzynarodowych*, [w:] *Państwo we współczesnych stosunkach międzynarodowych*, red. E. Haliżak, I. Popiuk-Rysińska, Warszawa 1995
- [35] Sarkesian S., *U.S. National Security: Policy Makers, Processes and Politics*, Boulder 1995
- [36] Stefanowicz J., *Rzeczypospolitej pole bezpieczeństwa*, Instytut Studiów Politycznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 1993
- [37] Shaw M., *There is No Such Thing as Society: Beyond Individualism and Statism in International Security Studies*, "Review of International Studies" 1993, t. 19, nr 2, s. 159-175
- [38] Toffler A. i H., *Kraj okrojony. Czy przetrwają państwa narodowe*, „Polityka” 2000, nr 7
- [39] Twitchett K.J., *International Security: Reflections on Survival and Stability*, Londyn 1971
- [40] Ullman R.H., *Redefining Security*, International Security, 1983, nr 1
- [41] Wolanin J., *Bezpieczeństwo i ryzyko w polityce*, [w:] *Bezpieczeństwo wewnętrzne państwa. Wybrane zagadnienia*, red. S. Sulowski, M. Brzeziński, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2009
- [42] Wolfers A., *Discord and Collaboration*, Baltimore 1962
- [43] Wolfers A., *National Security as an Ambiguous Symbol*, Political Science Quarterly, 1952, nr 4
- [44] Vasquez J.A., *The Power of Power Politics: A Critique*, Londyn 1982
- [45] Zięba R., J. Zając, *Budowa zintegrowanego systemu bezpieczeństwa narodowego Polski – ekspertyza*, Warszawa 2010

Źródła internetowe

<http://www.bbn.gov.pl/KoncepcjaStrategicznaNATO>

<http://www.wsosp.deblin.pl>

<http://www.spacesecurity.org>

<http://ec.europa.eu/transport/air-ban>

TRADITIONAL (CLASSIC) AND NEW THREATS OF NATIONAL SECURITY

The issue of national security is a multifaceted subject of scientific thought, both in Poland and in the world. The author includes a progressive systematization of knowledge about a national security, starting the consideration of classic and new threats of national security from the analysis of the meaning of "national security". He also notes that there are many definitions of this term. The article discusses (with commentary), traditional and contemporary definitions of "security". Moving on from the threats of national security as a whole to the risks of air safety author focused his attention on the concept of "air safety", which is relatively new in the study of national security.

Sławomir SOLECKI¹

MIASTA POLSKIE W POSTINDUSTRIALNYM STADIUM ROZWOJU

Celem artykułu jest ukazanie procesów, które po 1989 r. doprowadziły do niewydolności i upadku miast przemysłowych oraz pozwoliły na formowanie się nowego typu systemów miejskich. Nowe czynniki miastotwórcze mające swoje źródło w transformacji ustrojowej jak i w procesach globalizacji przesądziły o głębokich przeobrażeniach przestrzennych, funkcjonalnych i społeczno-kulturowych prowadzących do formowania się miast postprzemysłowych.

Trwająca już ponad dwadzieścia lat miejska transformacja ma swoje źródło w powrocie do rynkowego paradygmatu wytwarzania przestrzeni. Ukazane w tekście procesy, uruchomione przywróceniem ekonomicznej wartości przestrzeni miejskiej, takie jak restrukturyzacja i konwersja funkcjonalna czy rewitalizacja tkanki miejskiej, a także przyspieszona przebudowa struktur stratyfikacyjnych społeczności miejskich odzwierciedlają wejście społeczeństwa polskiego w postindustrialne stadium rozwoju.

1. PROCESY URBANIZACJI W XX WIEKU

Jednostki osadnicze i ich złożone układy nie istnieją w oderwaniu od szerszego kontekstu społecznego, przeciwnie, jako terytorialne podłoże jednostkowej i zbiorowej aktywności odzwierciedlają najistotniejsze cechy strukturalne oraz funkcjonalne systemów społecznych. Fakt, iż wytworzone wzory organizacji przestrzennej są pochodne w stosunku do dominującego w określonych uwarunkowaniach historycznych typu ładu społeczno-ekonomicznego oraz politycznego decyduje również o ich ograniczonej trwałości. Struktury przestrzenne bowiem pod wpływem zmiany społecznej stanowiącej immanentną, a zarazem najbardziej stałą właściwość ludzkiego świata także ulegają mniej lub bardziej intensywnej i gruntownej przebudowie.

W XX wieku procesy rozwoju wyznaczone przeobrażeniami w organizacji politycznej, gospodarczej i społecznej określane procesami społecznej modernizacji stały się źródłem głębokich przeobrażeń układów osadniczych. Odniesić to należy zwłaszcza do współczesnych miast, podstawowych jednostek organizacji społeczno-przestrzennej w związku z ich gwałtownym wzrostem, jak również spektakularnym rozszerzaniem się w minionym stuleciu miejskiej cywilizacji. Nie ma przesady w często powtarzanym stwierdzeniu, iż dwudziesty wiek był epoką światowej urbanizacji². Choć zapewne wydawać się ono może wyjątkowe z wielu innych powodów, bez wątpienia to właśnie **procesy umiastowienia ze względu na różnorodność, zasięg, a poniekąd również nie do końca przewidywalny ich przebieg stanowią jeden z najbardziej spektakularnych megatrendów**, zwłaszcza w II jego połowie, dobitnie oddających głębię oraz złożoność

¹ Dr Sławomir Solecki, Instytut Socjologii, Uniwersytet Rzeszowski.

² B. Hamm, *Wprowadzenie do socjologii osadnictwa*, Warszawa 1990, s. 30.

zachodzących zmian społecznych. Dwudziestowieczna urbanizacja znosi różnice między miastem a wsią. Coraz trudniej dają się one definiować w sytuacji, w której ponad 60% globalnej populacji, a w takich krajach jak Stany Zjednoczone, Belgia czy Wielka Brytania aż 90 % społeczeństwa, mieszka w miastach lub znajduje się pod wpływem miejskiej kultury i stylu życia³.

Modernizacja systemów społecznych, przede wszystkim zaś stanowiący jej szczytowy wyraz **proces transformacji społeczno-kulturowej, polegający na przechodzeniu od industrialnego stadium rozwoju do jakościowo nowego etapu rozwoju postindustrialnego, wydaje się być właściwą ramą czy punktem odniesienia dla ukazania zasadniczych trendów związanych z przeobrażeniami miast.**

Począwszy od lat pięćdziesiątych XX w. we wszystkich wysoko rozwiniętych społeczeństwach kapitalistycznych zaczęły ujawniać się nowe zjawiska, w wyniku których ukształtowane w toku intensywnej urbanizacji rozpoczętej w drugiej połowie XIX wieku i pierwszych dekadach minionego stulecia struktury przestrzenne miast przemysłowych zaczęły ulegać stopniowemu rozkładowi. Zachodzące w skali całych systemów osadniczych procesy restrukturyzacji przestrzennej ściśle wiązały się ze zmianami, które po II wojnie światowej nastąpiły w gospodarkach krajów kapitalistycznych. Zmiany te, powodowane ciągłą akceleracją postępu naukowo-technicznego, technik produkcji charakteryzował spadek zatrudnienia w przemyśle, zmniejszanie się jego udziału w tworzeniu dochodu narodowego oraz dynamiczny rozwój sektora usług. Zmiany w strukturze sektora gospodarki implikowały szereg nowych zjawisk w popytowej i podażowej strukturze rynków pracy, a w konsekwencji w strukturze społecznej. W ten sposób rozwój gospodarczy w krajach Europy Zachodniej i Stanach Zjednoczonych prowadził do wzrostu konsumpcji towarów i usług, a przez to do podniesienia poziomu życia tych społeczeństw. Szczególnie pierwszym dwóm powojennym dekadom, będącym okresem *boomu* gospodarczego towarzyszył dynamiczny wzrost zatrudnienia w sektorze usługowym oraz wyraźnie rosnąca aktywność zawodowa kobiet⁴. Szybszy wzrost miejsc pracy niż ludności w wieku produkcyjnym przyczyniał się do wzrostu zamożności klasy robotniczej w społeczeństwach Europy Zachodniej i Stanów Zjednoczonych, przez co przeobrażały się one w społeczeństwa masowej konsumpcji, określane także społeczeństwami dobrobytu⁵.

Uznawana za symptom pojawienia się Tofflerowskiego społeczeństwa Trzeciej Fali dominacja sektora usługowego w gospodarce nie ograniczyła się do strefy zjawisk ekonomicznych. Konsekwencją przechodzenia od organizacji produkcji opartej na drugiej rewolucji naukowo-technicznej (automatyzacji procesu wytwarzania) do systemu produkcji wykorzystującej zdobycze trzeciej rewolucji naukowo-technicznej są nie tylko zmiany na rynku pracy, ale również zmiany w uwarstwieniu społecznym⁶. **Społeczeństwo postindustrialne manifestuje swoją odmienność w stosunku do społeczeństwa Drugiej Fali (industrializacji) w przejściu od fordowskiego do postfordowskiego paradygmatu organizacji gospodarki.** Konsekwencją głębokiej restrukturyzacji gospodarczej stały się procesy przebudowy struktur społecznych oraz zmiany sposobów sprawowania wła-

³ Zob. *Świat w liczbach 1999 według The Economist*, Warszawa 1999, s. 17;

M. Dymnicka, A., Majer, *Współczesne miasta. Szkice socjologiczne*, Łódź, 2009, s. 189-206.

⁴ P.F. Drucker, *Społeczeństwo pokapitalistyczne*, Warszawa 1999, s. 21-42.

⁵ P. Górski, *Zmiany w gospodarce i rynkach pracy w wysokorozwiniętych krajach kapitalistycznych w ostatnim trzydziestoleciu*, „Rynek Pracy” 1998/5, s. 73.

⁶ D. Bell, *Kulturowe sprzeczności kapitalizmu*, Warszawa 1994, s. 31-32.

dzy politycznej. Przejście do jakościowo nowego stadium rozwoju znalazło także przestrzenny wyraz w procesach reorganizacji wytworzonych przez te społeczeństwa struktur przestrzennych miast.

Używane w najnowszych koncepcjach amerykańskiej socjologii miasta pojęcie fordyzmu jest synonimem dominującej w społeczeństwach przemysłowych taśmowej metody produkcji masowej.

Produkcja typu fordowskiego, która upowszechniła się w szczytowej fazie kapitalizmu monopolistycznego ukazuje nie tylko istotę procesów gospodarczych, ale odzwierciedla również zasadnicze cechy tego stadium rozwoju kapitalistycznej formacji społecznej z właściwym jej „sposobem regulacji” (*mode of regulation*). Obejmuje on „szeroki zakres dziedzin – począwszy od formy państwa poprzez sposób sprawowania władzy politycznej, następnie naturę zaangażowania się państwa i systemu władzy (głównie w postaci ekonomicznego interwencjonizmu na rzecz w miarę harmonijnej akumulacji kapitału), aż po mającą legitymizować taki typ systemu politycznego obudowę prawną oraz realizowany państwem system polityki publicznej”⁷. Wielkoprzemysłową produkcję „ery fordyzmu” cechowała intensywna kapitałochłonność, długie serie wytwarzanych produktów, wysoki poziom ich standaryzacji oraz sztywne zasady organizacji pracy. Produkcja oparta na fordystycznym paradygmacie rozbudzała masową i w dużej mierze zunifikowaną konsumpcję, przyczyniając się do stopniowego wzrostu zamożności zachodnich społeczeństw⁸.

Dominujące na rynkach światowych wielkie przedsiębiorstwa przemysłowe wykorzystując korzyści, które dawał efekt skali oraz efekt potencjału, dążyły najczęściej do koncentracji procesów produkcji na względnie ograniczonym obszarze ukształtowanym jeszcze w okresie wczesnokapitalistycznej industrializacji. Świadczą o tym wielkie regiony i okręgi przemysłowe, tj. Zagłębie Ruhry, dolina Sekwany, Renu, północne Włochy czy północno-wschodnie obszary Stanów Zjednoczonych, będące obszarami najbardziej intensywnej lokalizacji produkcji „fordowskiej”. Terytorialną bazą wielkoprzemysłowej produkcji masowej stało się miasto przemysłowe (aglomeracja, metropolia przemysłowa). W znacznej mierze były one zamkniętymi układami społeczno-gospodarczymi, zapewniającymi przedsiębiorstwom wszelkie niezbędne zasoby surowcowe, energetyczne i ludzkie⁹.

Zmiany w gospodarce światowej wywołane **kryzysem naftowym** w pierwszej połowie lat siedemdziesiątych oraz spowodowany nim kilkuletni okres głębokiej recesji **wymusił odejście od masowych do bardziej elastycznych metod wytwarzania opartych na całkowicie odmiennych stosunkach pracy oraz technologiach. Ten nowy, postfordowski sposób produkcji cechuje rezygnacja ze sztywnych form organizacji pracy, ciągłe kierowanie się zindywidualizowanymi upodobaniami klientów oraz spowodowane wskazanymi procesami przejście do produkcji średnio i krótkoseryjnej.** W dobie dynamicznego rozwoju metod produkcji posfordowskiej popyt odgrywa dużo istotniejszą rolę w funkcjonowaniu firm niż to wcześniej miało miejsce. Określana przez rynek intensywność oraz struktura popytu wymusza działania mające na celu dopasowanie się przedsiębiorstw do aktualnych potrzeb. Postfordystyczny „wymóg akumulacji” zmusza przedsiębiorców nie tylko do szybkiego reagowania na zmiany popytu, częstego

⁷ A. Majer, *Duże miasta Ameryki. Kryzys i polityka odnowy*, Łódź 1997, s. 26-27.

⁸ P.F. Drucker, *Spółczesność... op. cit.*, s. 11-15.

⁹ Zob. G. Benko, *Geografia technopolii*, Warszawa 1993.

przestawiania profilu produkcji czy wprowadzania nowych form organizacji produkcji lub zatrudnienia, ale również powoduje, że przedsiębiorstwa stają się coraz mniejsze i coraz bardziej wyspecjalizowane (zachodzi dezintegracja pionowa) przy jednoczesnym rozszerzaniu przez nie podwykonawstwa lub kooperacji¹⁰.

Przejście do postfordyzmu wywołuje zmiany daleko wykraczające poza procesy gospodarcze. Najistotniejszym społecznym efektem tego przejścia jest przebudowa struktury stratyfikacyjnej oraz kształtowanie się nowego modelu organizacji przestrzennej na wszystkich poziomach systemów osiedleńczych.¹¹ Na złożone konsekwencje zmiany paradygmatu rozwoju społecznego wynikające z przechodzenia od fordyzmu do postfordyzmu zwraca uwagę B. Jałowiecki, analizując genezę i dynamikę rozwoju tzw. nowych przestrzeni produkcji, tj. centra innowacji, parki technologiczne (*technopolie*), parki naukowe, parki biurowo-handlowe, strefy przemysłowe wyższej jakości¹².

Postfordystyczną przestrzeń późnej nowoczesności cechuje niespotykana różnorodność form architektonicznych i stylów budowania. Postmodernistyczna architektura porzuca utopię „szklanych domów”, która jest najbardziej spektakularnym przykładem modernistycznego dążenia do realizacji uniwersalnych rozwiązań urbanistycznych, mogących mieć zastosowanie w warunkach gwałtownie urbanizujących się społeczeństw przemysłowych pierwszej połowy XX w. W zamian wychodzi ona naprzeciw często sprzecznym, partykularnym oczekiwaniom i potrzebom niewielkich zbiorowości, względnie indywidualnych klientów¹³.

Tabela 1. Przejście do postfordowskiego modelu rozwoju i sposobu akumulacji w stadium kapitalizmu globalnego

| Fordyzm | Post-fordyzm |
|---|--|
| Ideologia | |
| społeczeństwo konsumpcyjne | społeczeństwo spektakl, społeczeństwo postmodernistyczne |
| modernizm | postmodernizm |
| uspołecznienie | indywidualizacja |
| zmiany strukturalne | specyficzność i indywidualizacja |
| konsumpcja masowa | konsumpcja indywidualna |
| Państwo | |
| regulacja | deregulacja i powtórna regulacja |
| szttywność | elastyczność |
| centralizacja | decentralizacja |
| stabilność sytuacji międzynarodowej | destabilizacja sytuacji międzynarodowej |
| interwencja pośrednia na rynku (polityka cenowo-dochodowa) | interwencja bezpośrednia na rynku (zamówienia publiczne) |
| innowacje i badania i rozwój (B&R) finansowane przez przedsiębiorstwa | innowacje i badania i rozwój (B&R) finansowane przez państwo |

¹⁰ S. Borkowska, *Główne wyzwania wobec problemów pracy na przełomie wieków*, [w:] *Praca i polityka społeczna w perspektywie XXI wieku*, KUP, Warszawa 1998, s. 35-37.

¹¹ A. Majer, *Duże miasta...* op. cit., s. 28; Zob. F. Jameson, *Postmodernizm albo kulturowa logika późnego kapitalizmu*, „Pismo literacko-artystyczne”, 1988/4; J.F. Lyotard, *Kondycja postmodernistyczna*, „Literatura na świecie”, 1988/8-9.

¹² B. Jałowiecki, *Nowe przestrzeni produkcji jako czynnik rozwoju regionalnego i lokalnego*, [w:] *Restrukturyzacja regionów jako problem współpracy europejskiej*, t.1, Warszawa 1991, s. 215-240.

¹³ W. Ostrowski, *Urbanistyka współczesna*, Warszawa 1975, s. 78-81.

| | |
|---|---|
| negocjacje zbiorowe | podziały i indywidualizacja |
| państwo dobrobytu (uspołecznienie dobrobytu) | państwo liberalne (prywatyzacja potrzeb zbiorowych) |
| Praca | |
| pionowa organizacja pracy | pozioma organizacja pracy przez zespoły robocze |
| specjalizacja | różnorodność |
| hierarchia biurokratyczna | zindywidualizowany system awansów |
| zadania jednostkowe | zadania wielorakie |
| płace ujednoczone | płace zindywidualizowane |
| krótkie przeszkolenie | długie przeszkolenie |
| mała odpowiedzialność pracowników | duża odpowiedzialność (współodpowiedzialność) |
| duża pewność pracy | zróżnicowanie pewności pracy |
| Produkcja | |
| produkcja masowa | produkcja w niewielkich ilościach |
| standaryzacja | produkcja elastyczna/ zróżnicowana |
| integracja pionowa i niekiedy pozioma | integracja pozioma i podwykonastwo |
| składowanie i magazynowanie jako etap procesu produkcji | brak magazynów, produkcja i dystrybucja „na czas” (<i>just in time</i>) |
| kontrola produkcji <i>ex post</i> | zintegrowana kontrola jakości |
| produkcja zależna od posiadania czynników wytwarzania | produkcja kierowana popytem |
| redukcja kosztów przez kontrolę płac | wiedza zintegrowana z długofalowymi planami produkcji |
| Przestrzeń | |
| homogenizacja regionalnych rynków pracy (segmentacja przestrzenna rynków) | zróżnicowanie lokalnych rynków pracy (segmentacja społeczna rynku) |
| przestrzenna decentralizacja funkcjonalna | aglomeracja i koncentracja przestrzenna |
| selektywne rozmycie przestrzeni społecznej | polaryzacja społecznego użytkowania przestrzeni |

Źródło: na podstawie: B. Jałowicki, *Nowe przestrzeni produkcji jako czynnik rozwoju regionalnego i lokalnego*, [w:] *Restrukturyzacja regionów jako problem współpracy europejskiej*, t.1, Warszawa 1991, s. 216-217

2. KIERUNKI RESTRUKTURYZACJI MIAST

W wyniku postępującej w kilku ostatnich dekadach akceleracji postępu technologicznego oraz procesów globalizacji gospodarczej i informatycznej tempo, formy i ukierunkowanie urbanizacji wskazują, iż ich przebieg wyraźnie zaczął odbiegać od liniowego efektu skali. Przewidywał on, iż miasta stanowiące najbardziej złożoną formę organizacji społeczno-przestrzennej będą rozwijać się stale według ukształtowanego w XX w. wzorca. Procesy restrukturyzacji gospodarczej związane z przejściem do jakościowo nowego stadium cywilizacyjnego rozwoju – stadium postindustrialnego wyrażają następujące procesy społeczno-przestrzenne¹⁴:

- a) restrukturyzację miast centralnych (odstrefowanie, rewitalizacja, reurbanizacja, gentryfikacja)

¹⁴ A. Majer, *Socjologia i przestrzeń miejska*, PWN, Warszawa 2010, s. 152-189.

- b) rozwój przedmieść (suburbanizacja, semiurbanizacja)
- c) dezindustrializacja oraz powstawanie nowych przestrzeni produkcji¹⁵.

Przemiany gospodarcze powodowane zmianami w organizacji i strukturze produkcji (produkcja fordystyczna, produkcja postfordystyczna) powodowanymi przechodzeniem od stadium kapitalizmu monopolistycznego do współczesnego kapitalizmu globalnego stymulowały procesy rozwoju miast. Według Erica Makkonena główne fazy procesów urbanizacyjnych w Stanach Zjednoczonych obejmowały:

- a) koncentrację miast (przypadającą na okres „ekspansji miast” do 1920 roku),
- b) suburbanizację i rozwój aglomeracji miejskich (okres metropolityzacji miast w latach 1920-1960),
- c) dekoncentrację miast (od 1960 do dzisiaj), której efektem jest rozwój regionów miejskich i wielkich obszarów metropolitalnych

Tabela 2. Główne fazy procesów urbanizacyjnych w Stanach Zjednoczonych

| Stadia rozwoju kapitalizmu | Stadia urbanizacji | Fazy rozwoju miast | Struktura układów osadniczych |
|--|--|--|---|
| I. Okres merkantylno-kolonialny | Okres kolonialny 1630-1812 | Miasta przedindustrialne | Miasto |
| II. Okres uprzemysłowienia | Era ekspansji miast 1812-1920 | Urbanizacja i ekspansja miast | Miasto, pierścień podmiejski |
| III. Okres kapitalizmu monopolistycznego | Okres metropolitalny 1920-1960 | Suburbanizacja: powstawanie aglomeracji miejsko-przemysłowych (obszarów metropolitalnych) | Aglomeracja: miasto centralne, pierścień podmiejski, region funkcjonalny |
| IV. Okres kapitalizmu globalnego | Era dekoncentracji po 1960 r. do dzisiaj | Dekoncentracja i dezurbanizacja: wykształcenie się ośrodków głównych i ośrodków niższego rzędu | Wieloośrodkowy region metropolitalny: miasto centralne, region funkcjonalny, wielki region funkcjonalny |

Źródło: na podstawie: A. Majer, *Duże miasta Ameryki. „Kryzys” i polityka odnowy*, Łódź 1997, s. 48

Wymienionym przez Monkkonena fazom urbanizacji odpowiada opracowana przez H. L. von Klassen typologia układów osadniczych. Wymienia on obok (a) miasta, podstawowej jednostki osadniczej, również coraz bardziej złożone struktury społeczno-przestrzenne w kolejności ich powstawania: (b) aglomerację miejską, (c) region metropolitalny, (d) wieloośrodkowy region metropolitalny i ich podstawowe składniki: miasto centralne (*inner city*), pierścień podmiejski i region funkcjonalny¹⁶.

Wyraźny wpływ na procesy krystalizacji struktur społeczno-przestrzennych miast miał okres, w którym urbanizacja miała miejsce. Najstarsze z amerykańskich miast, tj. Boston,

¹⁵ Zob. A. Wallis, *Ameryka - miasto*, Warszawa 1987; K. Frysztacki, *Miasta metropolitalne i ich przedmieścia*, Kraków 1999; J. Węgleński, *Miasta Ameryki u progu XXI wieku*, Warszawa 2001.

¹⁶ H.L. von Klaasen, *Mysł i praktyka ekonomiczna a przestrzeń*, Łódź 1988.

Filadelfia albo Nowy York, mają historię tak długą, jak same Stany Zjednoczone. Z kolei miasta leżące na Zachodzie i Południowym Zachodzie, zaliczane do *Słonecznego Pasa* np. Houston, dziś 3,5 milionowa stolica Teksasu, rozwinęły się dopiero po drugiej wojnie światowej. Różne okresy, na które przypadał rozwój miast decydowały o tym, iż ich struktura przestrzenna zmieniała się pod wpływem postępu naukowo-technicznego. Nowe środki transportu tj. pociąg, tramwaj, samochód, a w ostatnich kilkunastu latach również rewolucja w telekomunikacji i przepływie informacji wydatnie przyspieszyły obecną „erę” decentralizacji, w której miasta powiększają coraz bardziej swój obszar, a zabudowa staje się coraz bardziej luźniejsza¹⁷.

3. TRANSFORMACJA MAKROSYSTEMU SPOŁECZNEGO A PROCES RESTRUKTURYZACJI MIASTA

Przemiany ustrojowe, konstytuujące podstawy nowego ładu społeczno-ekonomicznego i odpowiadającego mu układowi grupowych interesów, implikują proces coraz większego różnicowania się polskiego społeczeństwa. Dotychczasowy przebieg przemian ustrojowych wyraźnie dowiódł słuszności jednego z kluczowych twierdzeń socjologii osadnictwa, mówiącego o istnieniu związku między aksjo-normatywnym oraz morfologicznym aspektem systemu społecznego, pomiędzy typem porządku społecznego, wyznaczającym jednostkowe i grupowe wzory zachowania akceptowane w danej zbiorowości, a wytwarzaną i użytkowaną przez tę zbiorowość przestrzenią¹⁸.

Spektakularnym przykładem dwustronnych oddziaływań zachodzących między społeczną i przestrzenną organizacją ludności wydaje się być występujący po 1989 r. proces przebudowy struktur instytucjonalnych, funkcjonalnych oraz osiedleńczych polskich miast, noszący wyraźne znamiona zerwania z funkcjonującym w formacji socjalistycznej paradygmatem rozwoju układów osadniczych¹⁹.

Transformacja sprawiła, iż obowiązujące w okresie powojennym czynniki rozwoju społeczno-gospodarczego stopniowo utraciły swoje miastotwórcze znaczenie. Jednocześnie nowe mechanizmy umożliwiające sprawne funkcjonowanie systemów miejskich w warunkach krystalizującego się kapitalistycznego ładu społeczno-ekonomicznego w pierwszej dekadzie transformacji, znajdowały się dopiero w fazie tworzenia, a ściślej, odtwarzania po kilkudziesięcioletniej przerwie, wymuszonej przez zasady ustrojowe socjalizmu. Transformacyjne stadium rozwoju społecznego obfituje w liczne procesy rozgrywane się w makrosystemie społecznym, które w dużej mierze wyznaczają obecną sytuację miast, jak np.: decentralizacja państwa, upodmiotowienie społeczności lokalnych jak również konstytucyjna ochrona dla własności prywatnej stanowiąca podstawę rozwoju sektora prywatnego w gospodarce. Na poziomie lokalnym to właśnie rozwój gospodarczy staje się decydującym czynnikiem społecznych i funkcjonalnych przeobrażeń, jakie za-

¹⁷ J. Węgleński, *Metropolitalna Ameryka*, Warszawa 1988, s. 20-21.

¹⁸ B. Hamm, *Wprowadzenie do socjologii osadnictwa*, Warszawa 1990, s. 33-51.

¹⁹ Por. S.W. Kłopot, *Gra o przestrzeń – system miejski Wrocławia w okresie transformacji ustrojowej*, [w:] red. E. Kaltenberg-Kwiatkowska, *Miasta polskie w dwusetlecie prawa o miastach*, Warszawa 1994, s. 255-269; Wł. Misiak, *Miasta polskie wobec wyzwań współczesności*, [w:] red. W. Misiak, *Miasta polskie w procesie przemian*, Wrocław 1992, s. 7-22.

chodzą w systemach miejskich. Istotną cechą jest ściśle uzależnienie efektywności prowadzonej działalności gospodarczej od ich lokalizacji²⁰.

4. WYTWARZANIE I STRUKTURYZACJA PRZESTRZENI MIASTA POPRZEMYSŁOWEGO

Przestrzeń jako istotny wymiar tworzonej społecznie rzeczywistości, stanowi materialne świadectwo przemian zachodzących w życiu polskiego społeczeństwa. Spośród wszystkich elementów rodzimego systemu osiedleńczego miasta najdobitniej ukazują głębię i kompleksowość zachodzących w Polsce przeobrażeń. Decyduje o tym wielkość i złożoność miejskich struktur społeczno-przestrzennych implikująca wysoce skomplikowany charakter związków organizacji społecznej z organizacją przestrzenną, stopień ich fizycznej i moralnej gęstości oraz będąca ich skutkiem, nie dająca się porównać z żadną inną jednostką osiedleńczą, skala pojawiających się w miastach problemów społeczno-przestrzennych. Zarówno pozytywne jak i negatywne skutki reform systemowych najwcześniej zaczęły być dostrzegalne w miastach, zaś najbardziej spektakularnym przejawem przekroczenia u progu lat dziewięćdziesiątych ustrojowego Rubikonu stały się spontaniczne i wymykające się kontroli władzy procesy przebudowy struktur przestrzennych miast.

Miasta uwolnione z krępującego je gorsetu, który tworzyły ideologia kolektywizmu i modernizmu, zyskały możliwość znacznie większego decydowania o swojej przyszłości. Ukazując głębię, złożoność i kompleksowość transformacji systemowej na gruncie konkretnych układów osadniczych, społeczne i urbanistyczne podsystemy miast stały się swoistym probierzem jej zaawansowania, a w pewnym stopniu również sprawdzianem sensowności i efektywności podejmowanych reform. Stopniowe odradzanie się życia lokalnego w przestrzeni społecznej miast, widoczne jak – pisał B. Jałowiecki – „na poziomie ulicy”, będące jednym z najwcześniej zauważalnych przejawów transformacji systemowej²¹, implikuje ogólny wzrost zainteresowania rozwojem miejskim oraz problemami miast. Przyczyny zainteresowania fenomenem miejskim trafnie wyjaśnia, aktualne pomimo upływu czasu, stwierdzenie jednego z ojców założycieli socjologicznych badań miejskich – Roberta Parka. Według niego to właśnie „miasta jak żaden inny składnik sieci osadniczej ogniskują i kumulują w sobie najbardziej złożone procesy społeczne, ekonomiczne oraz polityczne”.

Miasta po kilkudziesięcioletnim okresie spowodowanym bezwzględny ich podporządkowaniem celom politycznego centrum, coraz częściej same mogą kształtować swoją pozycję. Procesy ich gospodarczego rozwoju, będące głównym motorem społeczno-przestrzennych i funkcjonalnych przemian systemów miejskich, nabierają dynamiki. Dotyczą one przede wszystkim **znacznie silniejszego powiązania przemian gospodarczych**

²⁰ Zob. M. Malikowski, *Miasto polskie w okresie transformacji. Główne kierunki przemian społeczno-przestrzennych*, [w:] *Ludzie i instytucje. Tworzenie nowego ładu społecznego*, Lublin 1995. Problem lokalizacji działalności gospodarczej podejmowany jest na gruncie nauk ekonomicznych i geografii miast. Zob. R. Domański, *Przestrzenna transformacja gospodarki*, Warszawa 1997; A. Harańczyk, *Miasta polskie w procesie globalizacji gospodarczej*, Warszawa 1998.

²¹ Zob. B. Jałowiecki, *Spoleczne wytwarzanie przestrzeni w okresie transformacji systemowej*, [w:] *Nowe uwarunkowania rozwoju i kształtowania miast polskich*, red. M. Kochanowski, Biuletyn KPZK PAN z. 175, Warszawa 1996, s. 50.

z ich przestrzennym podłożem, o którym świadczą liczne nowe zjawiska występujące w przestrzeni polskich miast po 1989 roku.

Pierwsza grupa zjawisk zachodzących w przestrzeni miejskiej jest pochodna wobec **urynkowania gospodarki i przywrócenia ekonomicznych kryteriów oceny walorów przestrzeni miejskiej jako obiektywnej miary jej wartości, wyrażonej w cenie ziemi lub nieruchomości**. Obiektywne cechy przestrzeni bardziej wpływają na sposób jej wykorzystywania i zagospodarowania. Znaczenie podstawowe mają takie cechy przestrzeni jak: centralne bądź peryferyjne położenie, ukształtowanie powierzchni, atrakcyjność krajobrazowa, nasycenie w infrastrukturę techniczną i społeczną, walory ekologiczne lub skład społeczny zbiorowości zamieszkującej daną przestrzeń.

Przywrócenie ekonomicznych mierników waloryzacji przestrzeni spowodowało m.in. **oszczędniejsze gospodarowanie przestrzenią, racjonalniejsze jej wykorzystywanie oraz ściślejsze dostosowanie wytworzonych form przestrzennych do potrzeb i gustów jej użytkowników**. Wskazane zjawiska świadczą, iż w okresie transformacji systemowej, organizacja przestrzeni znajduje bardziej adekwatny wyraz w organizacji społeczeństwa.

Druga grupa zjawisk, uwidaczniających się w przestrzeni miejskiej w okresie przemian systemowych, wiąże się z **odchodzeniem od założeń sformułowanych w Karcie Ateńskiej**. Wyraźny spadek zainteresowania tą architekturą wynika z zanegowania dla całego ruchu modernistycznego przekonania o możliwości racjonalnego zorganizowania życia społecznego i wynika z światowej klęski komunizmu jako projektu społeczeństwa najbardziej zbliżonego do modernistycznych założeń²². Oznaką odwrotu od założeń architektury nowoczesnej stało się porzucenie modernistycznego optymizmu postępowych reformatorów społecznych, a zwłaszcza lewicowych ideologów, który w realiach socjalistycznej formacji owocował gigantomanią, woluntaryzmem, przekonaniem o nieograniczonych możliwościach kreowania przestrzeni oraz ludzkich w niej zachowań²³. O zasadniczym jakościowym zwrocie w omawianej kwestii dobitnie świadczy nasilające się w minionych dekadach zjawisko **odchodzenia od zasady ścisłej funkcjonalizacji przestrzeni (oznaczającej w praktyce jej monofunkcyjność) przejawiającej się jej strefoowaniem**. Przykładem wzrastającej wielofunkcyjności przestrzeni są zmiany zachodzące w osiedlach mieszkaniowych, które do niedawna cechował wyraźny niedorozwój innych funkcji niż mieszkaniowa. Znaczny niedostatek infrastruktury usługowej w przestrzeni wielkich zespołów mieszkaniowych (będących synonimem socjalistycznej urbanizacji) zmuszał ich mieszkańców do zaspokajania swoich podstawowych potrzeb tj. zakupy, naprawy lub edukacja w miejskim centrum. Wymienione zjawisko znalazło swój teoretyczny wyraz w **koncepcji „pustej strefy”**, szeroko komentowanej w rodzimej literaturze przedmiotu²⁴, zaś w wymiarze potocznym wyrażało je stwierdzenie określające obszary wielkomiejskich osiedli mianem „blokowisk” albo „sypialni”.

Nowe zjawiska zaznaczające się w rodzimych miastach, wynikające z przemian okresu transformacji polegają na **coraz większym estetycznym i funkcjonalnym zróżnicowaniu oraz urozmaiceniu podsystemów przestrzennych w mieście**. Charakterystyczną cechą zmian zachodzących w miejskiej przestrzeni jest **pogłębiające się rozwarstwienie struktur przestrzennych**. Pogłębiająca się w okresie transformacji systemowej **polary-**

²² Zob. D. Ghirardo, *Architektura po modernizmie*, Wrocław 1999.

²³ M. Malikowski, *Socjologiczne problemy miasta*, Rzeszów 1999, s. 147.

²⁴ J. Turowski, *W poszukiwaniu socjologicznej teorii miasta*, w: *Teorie socjologii miasta a problemy społeczne miast polskich*, red. E. Kaltenberg-Kwiatkowska, P. Kryczka, W. Mirowski, Wrocław 1983, s. 14.

zacja struktury przestrzennej tkanki miejskiej występuje w czterech podstawowych wymiarach²⁵. Dotyczą one:

- a) zwartości zabudowy określającej stopień jej **koncentracji** bądź **dekoncentracji**,
- b) rodzaju zastosowanej technologii i materiałów określających poziom **zacofania** bądź **nowoczesności** przestrzeni,
- c) wielkości zainwestowanych środków finansowych sytuujących daną przestrzeń lub konkretny obiekt na osi **bogactwo – bieda**.
- d) walorów estetycznych przestrzeni, których miarą są sądy wartościujące typu **piękne – brzydkie**.

Coraz częściej sięga się do rezerw, które w okresie socjalistycznej urbanizacji powstały w przestrzeni polskich miast rozwijających się zgodnie z **paradygmatem zabudowy rozproszonej o zorientowanej odśrodkowo strukturze przestrzennej**. Przejawem takich tendencji jest **budownictwo plombowe** pozwalające na częściowe chociaż odzyskiwanie skrawków terenu, niespełniających żadnych funkcji albo wykorzystywanych przez cały okres realnego socjalizmu niezgodnie z ich obiektywnymi cechami tj.: centralne położenie, dostępność komunikacyjna czy też wyposażenie w podstawowe media. Rozwój budownictwa plombowego spowodował pewną poprawę warunków życia w miastach dzięki **tworzeniu wielofunkcyjnych form przestrzennych** tj. centra handlowe, hipermarkety, centra targowo-wystawiennicze, salony i komisy samochodowe, nowoczesne stacje paliw itp. przyczyniając się tym samym do wzrostu **użyteczności przestrzeni społecznej miasta**.

Niezmiernie ciekawym aspektem zmian, jakie zachodzą w społecznej i przestrzennej organizacji miast jest **wzrost liczby zjawisk żywiołowych**. Zjawiska te wiążą się przede wszystkim z jakościową, paradygmatyczną zmianą dotyczącą procesu wytwarzania przestrzeni w nowych realiach społeczeństwa postsocjalistycznego i otwartej gospodarki rynkowej. Uaktywnienie ludzkiej przedsiębiorczości w wyniku przywrócenia w polskim systemie gospodarczym praw rynku, zaowocowało licznymi zjawiskami, prowadzącymi do przebudowy dotychczasowej struktury przestrzennej i funkcjonalnej miast w postaci tworzenia się „dzikich” targowisk, bazarów, punktów gastronomicznych, kantorów itp. Znacznie częściej niż miało to miejsce przed 1989 rokiem **procesy strukturalnych przeobrażeń w miejskiej przestrzeni są źródłem konfliktów między różnymi kategoriami mieszkańców bądź między władzami miasta i jego obywatelami**²⁶.

Według A. Majera do głównych konfliktogennych obszarów wynikających z istnienia „kwestii miejskiej” jako strukturalnej cechy rozwoju miejskiego w warunkach „kapitalistycznego kosmosu”, na które zwracają uwagę przedstawiciele Nowej Socjologii Miasta należą:

1. napięcia na tle konsumpcji zbiorowej usług publicznych na osi władze (państwowe lub lokalne), które decydują o zasadach ich dystrybucji a społecznością miejską dążącą do jak najszerszego zakresu oraz najwyższej jakości dostępnych usług stanowią-

²⁵ M. Malikowski, *Socjologiczne problemy...* op.cit. s. 148-155, oraz M. Malikowski, *Główne kierunki zmian przestrzennych w miastach polskich 1989-1999*, [w:] *Czynniki miastotwórcze w okresach wielkich zmian społecznych*, red. J. Styk, W. Misztal, Lublin 1999.

²⁶ Zob. A. Majer, *Konflikty miejskie. Próba rozwinięcia tematu* oraz S. Solecki, *Konflikty społeczno-przestrzenne jako element procesów transformacji miejskiej na przykładzie Rzeszowa*, [w:] *Konflikty społeczne w Polsce w okresie zmian systemowych*, red. M. Malikowski, Z. Serega, Rzeszów 2000, s. 93-103.

cych podstawę odtworzenia zdolności jednostki do wykonywania pracy oraz jej dalszego rozwoju,

2. produkcja i obieg kapitału w mieście, które to procesy ujawniają podstawową sprzeczność klasową, powstającą na tle maksymalizowania przez właścicieli warsztatów pracy czy posiadaczy kapitałów, zysków kosztem nakładów na reprodukcję siły roboczej, czyli konsumpcję zbiorową,
3. koncepcja polityki miejskiej władz realizowana jako gra interesów lokalnego i ponadlokalnego kapitału, której rezultatem jest struktura i infrastruktura miasta,
4. nierówności w dostępie do usług publicznych wynikająca z cech struktury społecznej i przestrzennej,
5. rola państwa w procesie redystrybucji wartości, dóbr i usług na poziomie lokalnym oraz w tworzeniu zróżnicowanej struktury społecznej.

Potencjał eksplanacyjny nurtu makrostrukturalnego we współczesnej socjologii miasta nie ograniczył się do koncepcji wypracowanych w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych. Już w początkach dekady lat osiemdziesiątych nastąpiło dalsze rozszerzenie kontekstu, w jakim przeprowadzano badania miejskie. Polegały one na zastosowaniu globalnego, interdyscyplinarnego i holistycznego podejścia do przedmiotu analizy, jak to miało miejsce np. u M. Gottdiener (perspektywa społeczno-przestrzenna) czy D. Harvey (teoria klasowej akumulacji kapitału)²⁷

Odrębną grupę zjawisk stanowią **zmiany w strukturze funkcjonalnej miejskiej przestrzeni**. Wynikają one z przyjętych po 1989 roku na poziomie systemu gospodarczego państwa mechanizmów rynkowych, ze względu na konieczność sprostania światowej konkurencji wymuszającej jego restrukturyzację oraz dostosowanie przestarzałych stosunków własnościowych do warunków modernizującego się społeczeństwa. Zasadnicze zmiany z strukturze funkcjonalnej miast polegają na **zmniejszeniu się przestrzeni produkcyjnej oraz rozszerzaniu przestrzeni konsumpcji oraz wymiany dóbr i usług**.

Pierwsze z przedstawionych zjawisk wiąże się z wspomnianą już tendencją do oszczędniejszego gospodarowania przestrzenią. Widać to zwłaszcza na przykładzie przedsiębiorstw przeżywających duże trudności ekonomiczne związane z procesem dostosowania do wymogów gospodarki rynkowej. W celu obniżenia kosztów wynikających z prowadzenia działalności produkcyjnej lub usługowej, pozbywają się one części swojego majątku, redukując tym samym swoją działalność wyłącznie do funkcji podstawowej, jaką jest osiąganie zysku. Drugie ze wskazanych zjawisk jest przejawem występującego w transformującej się polskiej gospodarce mechanizmu kompensacyjnego zmierzającego do możliwie szybkiego dostosowania oferty usługowej do struktury popytu konsumpcyjnego społeczeństwa, żyjącego przez kilkadziesiąt lat w atmosferze ciągłych wyrzeczeń i „zaciskania pasa”, tak charakterystycznych dla socjalistycznej gospodarki niedoborów. Zmiany jakie w tym zakresie nastąpiły w stosunkowo krótkim czasie w postaci rozbudowy infrastruktury handlowej i usługowej niwelowały stopniowo wieloletnie zaniedbania w tym zakresie.

W okresie transformacji miasta tracą charakter przestrzeni politycznej, organizowanej i planowanej przez władze centralne lub lokalne, w coraz większym stopniu przeobrażając się w przestrzeń ekonomiczną, poddaną prawom rynku i kształtowaną w wyniku wolnej gry interesów wielu różnych podmiotów. Jednym z najlepiej wi-

²⁷ A. Majer, *Miasta Ameryki. Kryzys i polityka odnowy*, Warszawa 1999, s. 37-44.

docznych skutków przywrócenia przestrzeni jej ekonomicznej wartości, traktowania form przestrzennych i poszczególnych fragmentów przestrzeni jako towaru jest rosnąca liczba związanych z nią konfliktów generowanych w strukturach społeczno-osiedleńczych oraz funkcjonalno-przestrzennych polskich miast. Na ich przebieg, oprócz przywrócenia po prawie pięćdziesięciu latach zasad gospodarki rynkowej w obrocie składnikami przestrzeni, wpływ miało przede wszystkim przełamanie monopolu państwa w dysponowaniu nimi, które najdobitniej świadczy o odejściu od dominującego w socjalizmie mechanizmu wytwarzania przestrzeni. W dobie ustrojowej transformacji, realnego znaczenia nabiera rywalizacja, której stawką staje się uzyskanie jak największych korzyści (głównie finansowych, ale nie zawsze chodzi tylko o zysk) z tytułu posiadania wysoko wartościowanych społecznie fragmentów miejskiej przestrzeni.

W niezakończonym jeszcze, jak można sądzić, procesie zasadniczej reorganizacji społeczeństwa - **rewolucji neokapitalistycznej**²⁸ - przestrzeń, jako materialna, fizyczna podstawa aktywności życiowej tak w wymiarze jednostkowym, jak i zbiorowym, stała się przedmiotem intensywnej walki konkurencyjnej, sceną, czy raczej areną, na której nieustannie ścierają się sprzeczne interesy różnych społeczności czy grup nacisku²⁹. Najważniejsze z nich to:

- a) konflikty na tle własności nieruchomości,
- b) konflikty na tle poziomu i dostępności usług publicznych (ogólnomiejskich),
- c) konflikty rynkowe, wiążące się z redystrybucją terenów miejskich,
- d) konflikty związane z ochroną środowiska przyrodniczego w skali całej jednostki osadniczej.

Osobną kwestią wydają się być:

- e) konflikty przestrzenne o charakterze ponadlokalnym, do których należą konflikty na poziomie aglomeracji miejskich oraz nowoutworzonych jednostek podziału administracyjnego kraju: powiatów i województw-regionów, a także mogące w przyszłości stać się poważnym źródłem napięć,
- f) konflikty międzyregionalne.

Prorynkowe uwarunkowania transformującego się systemu społecznego, ograniczyły rolę państwa i władzy politycznej jako głównych aktorów społecznego wytwarzania przestrzeni. Jak wyjaśnia zaistniałą zmianę Bohdan Jałowiecki, państwo „rezygnuje z bezpośredniej ingerencji w gospodarkę miejską, którą pozostawia się trosce obywateli i samorządów. Skutkiem wycofywania się politycznego centrum z procesu przestrzennego zagospodarowania miast są ograniczenia w sferze konsumpcji zbiorowej oraz przerzucanie kosztów utrzymania infrastruktury technicznej i społecznej w mieście na ich mieszkańców”³⁰. Jednocześnie w miejsce dominujących w realnym socjalizmie instytucjonalnych aktorów wytwarzania przestrzeni, tj. organów władzy państwowej oraz centralnych instytucji planistyczno-urbanistycznych w procesie przechodzenia „od planu do rynku” pojawiły się zupełnie nowe podmioty gry o miasto. Najważniejszymi z nich są samorzady lokalne i regionalne. Ważną rolę w przebudowie struktur funkcjonalnych miast zaczęli odgrywać również uczestnicy, w socjalizmie pozbawieni jakiegokolwiek wpływu w tym zakresie. Należą do nich, dysponujący znaczącym kapitałem, prywatni przedsiębiorcy,

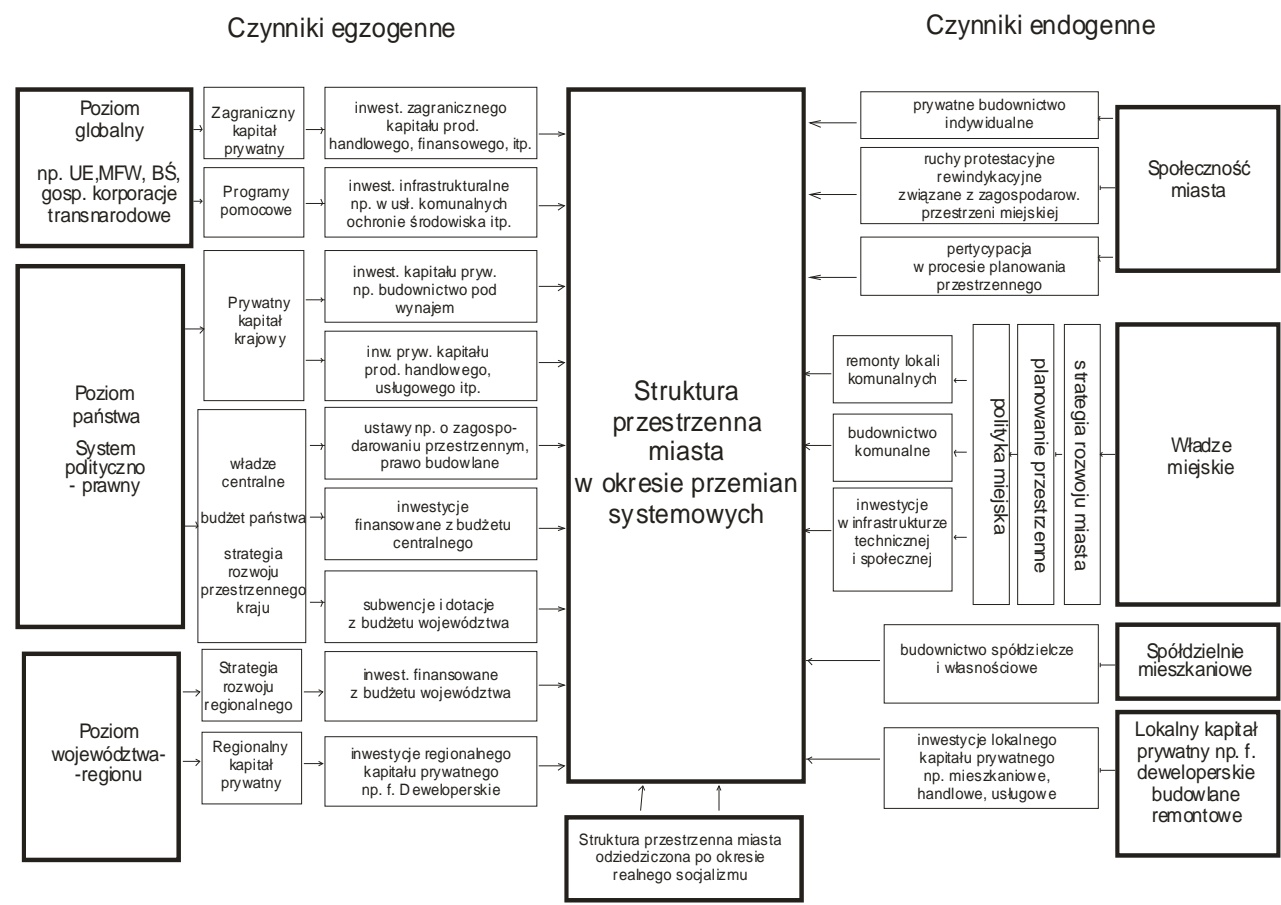
²⁸ H. Chołaj, *Transformacja systemowa w Polsce. Szkice teoretyczne*, Lublin 1998, s. 265-282.

²⁹ Zob. I. Sagan, *Miasto – scena konfliktów i współpracy. Rozwój miast w świetle koncepcji reżimu miejskiego*, Gdańsk 2000.

³⁰ B. Jałowiecki, *Socjologia miasta*, [w:] red. Z. Krawczyk, K.Z. Sowa, *Socjologia w Polsce*, Rzeszów 1998, s. 233.

dawni właściciele nieruchomości, dążący do odzyskania swojej własności oraz instytucje, tj. spółdzielnie mieszkaniowe, firmy deweloperskie czy agencje obrotu nieruchomościami.

Czynniki i podmioty rozwoju przestrzennego miasta w okresie przemian systemowych



Zródło: opracowanie własne

5. STRATYFIKACYJNY WYMIAR PRZEBUDOWY STRUKTURY FUNKCJONALNEJ I SPOŁECZNO-PRZESTRZENNEJ MIASTA POPRZEMYSŁOWEGO

W minionym dwudziestolecu społeczno-kulturowe i ekonomiczne rozwarstwienie miejskiego społeczeństwa w przestrzeni rysuje się coraz wyraźniej.

Przestrzeń odzwierciedla krystalizujący się nowy układ pozycji społecznych na drabini stratyfikacyjnej w postaci pojawiających się homogenicznych enklaw biedy bądź bogactwa, slamsów, obszarów rezydencjalnych zamieszkiwanych przez warstwy wyższe oraz obszarów zdegradowanych technicznie i społecznie. Współcześnie, choć nie ma zgody co do jej istoty, przestrzeń zdecydowanie bardziej staje się dodatkowym czynnikiem społecznego zróżnicowania, a nawet stygmatyzacji³¹ niż miało to miejsce w realnym socjalizmie. Wzrastająca liczba, zasięg oraz intensywność pojawiających się w życiu społecznym sprzeczności (generowanych tak przez samą transformację systemową, jak i będących pozostałością *ancien regime'u*) może świadczyć o tym, iż konflikt jest nieodłącznym składnikiem postsocjalistycznego systemu społecznego w Polsce³².

Eskalacja konfliktów (zarówno tych dawnych jak i zupełnie nowych) skłania do postawienia pytań o ich wpływ na przyszły kształt ładu społecznego oraz o wydolność wbudowanych w makrosystem społeczny mechanizmów umożliwiających rozwiązywanie rodzących się napięć, mogących mieć w społeczeństwie przekraczającym próg postindustrialnego etapu rozwoju, zupełnie inny niż dotychczas przedmiot, aktorów oraz dynamikę.

Ważnym rysem przemian, dokonujących się w miastach w okresie III RP, jest **współzależność procesów występujących w strukturze społecznej zbiorowości miejskiej oraz w strukturze przestrzennej**. Oznacza to, że wraz z pogłębiającym się zróżnicowaniem społeczeństwa miejskiego zachodzi równolegle proces dyferencjacji i polaryzacji obszarów i form przestrzennych, prowadzące do kumulowania się w pewnych przestrzeniach biegunów wzrostu lub degradacji w czterech w/w wymiarach. Powstająca w wyniku tych procesów **polaryzacja społeczno-przestrzenna** prowadzi do pojawienia się w mieście obszarów reprezentacyjnych, w których swoje siedziby mają dysponujące potężnym kapitałem inwestycyjnym instytucje finansowe, duże firmy, zakłady usługowe, ekskluzywne salony sprzedaży oraz centra handlowe z jednej strony, z drugiej zaś zdegradowanych społecznie obszarów zabudowy substandardowej. Zróżnicowania tak przestrzenne jak i społeczne uwidaczniają się zarówno między centrum miasta a terenami położonymi peryferyjnie względem niego jak również między poszczególnymi jednostkami osiedleńczymi tworzącymi system przestrzenny miasta tzn. osiedlami pod względem stopnia ich zagospodarowania, rozlokowania różnych dóbr i usług, dostępności do społecznie pożądaných dóbr tj. mieszkanie, praca, nauka, wypoczynek lub rozrywka oraz ich standardu.

Wagę dokonującej się obecnie w przestrzeni społecznej miast polaryzacji podkreśla fakt, iż w okresie transformacji nastąpiło odmrożenie odziedziczonej po realnym socjalizmie struktury społeczno-przestrzennej, przejawiające się w zdynamizowaniu zachodzących w niej procesów ekologicznych tj. proces segregacji społecznej, proces inwazji i sukcesji itp. Prowadzą one do **ściślejszego niż to miało miejsce dotychczas powiązania struktury społecznej i przestrzennej miasta**, którego rezultatem jest wzrastająca segre-

³¹ M. Malikowski, *Przestrzeń jako wymiar struktury społecznej i społecznych nierówności*, [w:] „Studia Socjologiczne” 1994/1, s. 93-105.

³² Zob. na ten temat prace M. Ziółkowskiego, np. *Dwie orientacje ładu postmonocentrycznego w Polsce*, [w:] „Politicus” 1993/1-2, s. 43-52.

gacja społeczno-przestrzenna, uwidaczniająca się w powstawaniu obszarów homogenicznych pod względem społecznym oraz nawarstwianiu się w pewnych przestrzeniach biegunów wzrostu albo zacofania. Oznacza to, iż najbogatsze instytucje i najbogatsi mieszkańcy miasta zajmują przestrzenie najbardziej atrakcyjne.

LITERATURA:

- [1] Bell D., *Kulturowe sprzeczności kapitalizmu*, Warszawa 1994
- [2] Benko G., *Geografia technopolii*, Warszawa 1993,
- [3] Drucker P., *Spółczesność pokapitalistyczna*, Warszawa 1999
- [4] Dymnicka M., Majer A., *Współczesne miasta. Szkice socjologiczne*, Łódź, 2009
- [5] Frysztański K., *Miasta metropolitalne i ich przedmieścia*, Kraków 1997.
- [6] Ghirardo D., *Architektura po modernizmie*, Wrocław 1999
- [7] Gottdiener M., *Social Production of the Urban Space*, New York 1985
- [8] Gottdiener M., *The New Urban Sociology*, New York 1994
- [9] Górski P., *Zmiany w gospodarce i rynkach pracy w wysokorozwiniętych krajach kapitalistycznych w ostatnim trzydziestoleciu*, „Rynek Pracy” 1998/5, s.73
- [10] Hamm B., *Wprowadzenie do socjologii osadnictwa*, Warszawa 1990
- [11] Jałowiecki B., (red.) *Miasto jako przedmiot badań naukowych w początkach XXI wieku*, Warszawa 2008
- [12] Jałowiecki B., *Metropolie*, Białystok 2000
- [13] Jałowiecki B., *Socjologia miasta*, [w:] red. Z. Krawczyk, K. Z. Sowa, *Socjologia w Polsce*, Rzeszów 1998
- [14] Jałowiecki B., *Spółczesna przestrzeń metropolii*, Warszawa 2000
- [15] Jałowiecki B., Szczepański M.S., *Miasto i przestrzeń w perspektywie socjologicznej*, Warszawa 2006.
- [16] Kaltenberg-Kwiatkowska E., (red.), *Miasta polskie w dwusetlecie prawa o miastach*, Warszawa 1994
- [17] Latuch M., *Demografia społeczno-ekonomiczna*, Warszawa 1985.
- [18] Majer A., (red.), *Socjologia miasta. Nowe dziedziny badań*, Łódź 2007
- [19] Majer A., *Duże miasta Ameryki. Kryzys i polityka odnowy*, Łódź 1997
- [20] Majer A., *Socjologia i przestrzeń miejska*, Warszawa 2010.
- [21] Malikowski M., *Przestrzeń jako wymiar struktury społecznej i społecznych nierówności*, „Studia Socjologiczne” 1994/1
- [22] Misiak W., (red.) *Miasta polskie w procesie przemian*, Wrocław 1992
- [23] Savage M., Warde A., *Urban Sociology, Capitalism and Modernity*, London 1993
- [24] Słodczyk J., *Przestrzeń miasta i jej przeobrażenia*, Opole 2003.
- [25] *Świat w liczbach 1999 według The Economist*, Warszawa 1999
- [26] Węclawowicz G., *Geografia społeczna miast*, Warszawa 2003.
- [27] Węgleński J., *Metropolitalna Ameryka*, Warszawa 1988.
- [28] Więclaw-Michniewska J., *Krakowskie suburbia i ich społeczność*, Kraków 2006
- [29] Wódz J., (red.), *Problemy socjologii miasta*, Katowice 1994

POLISH CITIES IN THE POST-INDUSTRIAL STAGE OF DEVELOPMENT

The article aims at showing the processes which after 1989 led to insufficiency and decay of industrial cities and enabled shaping the new type of urban systems. New urban-forming factors rooted in the social transformation as well as in globalization processes decided about the deep spatial, functional and socio-cultural changes leading to emergence of post-industrial cities.

Urban transformation lasting for over 20 years is aimed at returning to the market paradigm of spatial growth. The processes shown in the article, such as restructuring and functional conversion or revitalization of the urban tissue as well as accelerated reconstruction of stratification structures of urban communities have been initiated by the revival of the economic value of the urban space and they reflect the entrance of the Polish society to the post-industrial stage of development.

Bożena SOWA¹

SKUTKI PODATKOWE DLA STRON TRANSAKCJI LEASINGOWYCH

Z każdym rokiem rośnie znaczenie leasingu jako formy finansowania inwestycji; decyzje związane z zapotrzebowaniem na kapitał są zaliczane do najważniejszych, jakie podejmuje przedsiębiorca.

Celem niniejszego artykułu jest omówienie skutków podatkowych – dla strony finansującej i korzystającej – jakie niesie ze sobą zawarcie umowy leasingu.

WPROWADZENIE

Rozwój firmy to podstawowe zadanie każdego przedsiębiorcy. Większość przedsiębiorstw stawia sobie – jako główny cel – zwiększenie udziału w rynku oraz wzrost nakładów na inwestycje. Aby rozpocząć nowy rodzaj działalności, czy też rozszerzyć zakres dotychczasowej, przedsiębiorstwo musi – przede wszystkim – pozyskać fundusze na inwestycje. Zapotrzebowanie na kapitał przekracza zwykle dostępne środki, co powoduje konieczność pozyskania brakującego kapitału z zewnątrz. Do niedawna firmy finansowały swoją działalność kapitałami pozyskanymi w drodze emisji akcji, zaciągania pożyczek, kredytów kupieckich czy kredytów bankowych; aktualnie możliwości te są znacznie większe.

Z każdym rokiem rośnie również znaczenie leasingu jako formy finansowania inwestycji. Decyzje związane z zapotrzebowaniem na kapitał są zaliczane do najważniejszych decyzji, podejmowanych przez przedsiębiorców. Kluczową kwestią, przy podejmowaniu decyzji dotyczących wyboru formy finansowania stanowi niewątpliwie koszt pozyskania kapitału oraz utrzymanie płynności finansowej firmy.

Podejmowane inwestycje muszą być rozpatrywane w kategorii przychodów i wydatków w przyszłych okresach, gdyż pociągają one za sobą przepływ gotówki w pewnych okresach czasu. Zakup za gotówkę wpływa na przyszłe przepływy pieniężne jedynie poprzez amortyzację, natomiast wydatki na spłatę rat leasingowych dają możliwość zwiększenia ilości dostępnych środków obrotowych poprzez redukcję podatków.

Celem niniejszego artykułu jest omówienie skutków podatkowych – dla strony finansującej i korzystającej – jakie niesie ze sobą zawarcie umowy leasingu.

Należy zauważyć, że uregulowanie leasingu w kodeksie cywilnym² wymusiło pojawienie się odpowiednich przepisów w prawie podatkowym, których zadaniem było doprecyzowanie sposobu korzystania z tej formy finansowania w Polsce. Uregulowania te pojawiły się wraz z ustawą z dnia 6 września 2001 r. o zmianie ustaw: o podatku dochodowym od osób fizycznych, o podatku dochodowym od osób prawnych oraz o podatku od towarów i usług, oraz o podatku akcyzowym, która weszła w życie 1 października 2001 r.³

¹ Dr Bożena Sowa, Zakład Finansów, Wydział Ekonomii, Uniwersytet Rzeszowski.

² Dz. U. z 1964 r. Nr 16, poz. 93 z późn. zm.

³ Dz. U. z 2001 r. Nr 106, poz. 1150.

1. STRONY UMOWY LEASINGU A PODATEK DOCHODOWY

Rozwiązania przewidziane w ustawie o podatku dochodowym od osób prawnych i ustawie o podatku dochodowym od osób fizycznych w zakresie kwalifikacji i skutków umów leasingu są zbieżne. W obydwu ustawach umowa leasingu jest umową nazwaną – podobnie jak w kodeksie cywilnym, ale dla celów podatkowych definicja ta została w nich rozszerzona.⁴ Przez umowę leasingu – według ustaw o podatku dochodowym od osób fizycznych i prawnych – rozumie się „umowę nazwaną w kodeksie cywilnym, a także każdą inną umowę, na mocy której jedna ze stron, zwana dalej „finansującym”, oddaje do odpłatnego używania albo używania i pobierania pożytków na warunkach określonych w ustawie drugiej stronie, zwanej dalej „korzystającym”, podlegające amortyzacji środki trwałe lub wartości niematerialne i prawne, a także grunty(...)”⁵.

Tabela 1. Różnice między podatkową definicją leasingu a definicją określoną w kodeksie cywilnym

| Leasing w kodeksie cywilnym | Leasing w ustawach o podatku dochodowym |
|--|---|
| Leasingiem jest wyłącznie umowa określona w art. 709 k.c. | Leasingiem jest umowa nazwana w kodeksie cywilnym, a także każda inna umowa, która spełnia warunki określone w ustawie o podatku dochodowym. |
| Przedmiotem leasingu może być wyłącznie rzecz, którą zgodnie z art.45 k.c. jest przedmiot materialny – rzecz ruchoma lub nieruchomości. | Przedmiotem leasingu są tylko niektóre rzeczy – podlegające amortyzacji: środki trwałe, a także grunty oraz niezaliczane do rzeczy – podlegające amortyzacji wartości niematerialne i prawne. |
| Korzystający jest zobowiązany do zapłaty na rzecz finansującego wynagrodzenia pieniężnego w uzgodnionych ratach, równego co najmniej cenie nabycia rzeczy przez finansującego. | Suma opłat ustalonych w umowie, pomniejszona o należny VAT musi odpowiadać, co najmniej wartości początkowej środków trwałych lub wartości niematerialnych i prawnych. Jeżeli natomiast w umowie została określona cena, po której korzystający ma prawo nabyć przedmiot umowy po zakończeniu podstawowego okresu tej umowy, cenę tej uwzględnia się w sumie opłat. |
| Umowa powinna być zawarta na czas oznaczony, przy czym określenie czasu trwania umowy leży w gestii stron tej umowy. | Umowa powinna być zawarta na czas oznaczony w przypadku umów, których przedmiot jest amortyzowany dla celów podatkowego przez finansującego – nie krótszy niż określony w ustawie. |

Źródło: T. Cicirko, P. Russel, *Prawno-ekonomiczne aspekty leasingu*, SGH Warszawa, 2008, s. 52

Podatkowa definicja leasingu różni się od definicji określonej w kodeksie cywilnym zwłaszcza, jeżeli chodzi o przedmiot leasingu. Kodeks cywilny określa, że przedmiotem

⁴ T. Cicirko, P. Russel, *Prawno-ekonomiczne aspekty leasingu*, SGH Warszawa, 2008, s. 51.

⁵ Por. art. 17a ustawy z dn. 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz. U. z 2000 r. Nr 54, poz. 654 z późn. zm.) oraz art. 23 a pkt 1 ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz. U. z 2010 r. Nr 51, poz. 307 z późn. zm.).

leasingu może być wyłącznie rzecz (ruchoma lub nieruchomość), natomiast ustawa o podatku dochodowym od osób prawnych i ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych ogranicza i precyzuje przedmiot leasingu. Według powyższych ustaw przedmiotem leasingu są tylko niektóre rzeczy – podlegające amortyzacji środki trwałe, a także grunty oraz niezaliczane do rzeczy – podlegające amortyzacji wartości niematerialne i prawne.⁶ Wobec powyższego przedmiotem leasingu nie może być „(...) rzecz nie wykorzystywana do bieżącej działalności czy np. dzieło sztuki, (...) możliwy staje się np. leasing oprogramowania komputerowego”⁷.

Ważnym aspektem jest fakt, iż strony same ustalają – poprzez zapis w umowie – która strona będzie zaliczać przedmiot umowy leasingu do własnych zasobów majątkowych.

1.1 Opodatkowanie strony finansującej

W podstawowym czasie trwania umowy leasingu operacyjnego przychodem dla finansującego będą opłaty, które zostały ustalone w umowie, a które ponosi korzystający za używanie lub używanie i pobieranie pożytków. Finansującego, który w dniu zawarcia umowy korzysta ze zwolnień przewidzianych w podatku dochodowym, obowiązują inne zasady opodatkowania. Ważnym aspektem jest dokonywanie odpisów amortyzacyjnych, których dokonuje finansujący jako właściciel przedmiotu leasingu.⁸

Wraz z końcem podstawowego okresu trwania umowy finansujący może sprzedać wspomnianą rzecz korzystającemu. Otrzymaną wartość finansujący księguje jak przychód ze sprzedaży (zespół „7”). Może także dojść do sytuacji, iż cena jest niższa od hipotetycznej wartości netto. W takim przypadku urząd skarbowy lub organ kontroli skarbowej określa wysokość wartości rynkowej.⁹

Regulacja ta była stosowana przed 1 października 2001 roku, jednak dochodziło do kontrowersji na ten temat. Obecnie, określając wysokość ceny nabycia, bierze się pod uwagę więź prawną między stronami, na mocy której finansujący odzyskał wartość nakładów, które poniósł w celu nabycia przedmiotu umowy leasingu.¹⁰

Szczególną sytuacją, którą reguluje ustawa o podatku dochodowym, jest przeniesienie wierzytelności. Finansujący przenosi na osobę trzecią wierzytelność z tytułu opłat leasingowych, a sam pozostaje właścicielem przedmiotu leasingu. W takim przypadku cesja wierzytelności nie będzie stanowiła przychodu finansującego. Jego przychodem będą natomiast opłaty leasingowe oraz inne płatności, które wynikają z umowy. Finansujący dokonuje także odpisów amortyzacyjnych.¹¹

W umowie leasingu finansowego zawarty jest zapis mówiący o tym, iż korzystający uprawniony jest do dokonywania odpisów amortyzacyjnych. W leasingu finansowym przychód finansującego stanowi część odsetkowa opłat leasingowych. Część odsetkowa

⁶ M. Kreglicka, *Leasing. Aspekty prawne, organizacyjne i ekonomiczne*, Diffin, Warszawa 2004, s. 90.

⁷ *Ibidem*, s. 90.

⁸ M. Turzyński, *Umowy leasingu w prawie bilansowym i podatkowym*, ABC Wolters Kluwer Business, Warszawa 2009, s. 42.

⁹ Art.23d pkt 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o zmianie ustaw: o podatku dochodowym od osób fizycznych, o podatku dochodowym od osób prawnych oraz o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, (Dz. U. z 2001 r. Nr 106, poz. 1150).

¹⁰ M. Koralewski, *Umowy leasingu. Aspekty podatkowo prawne*, Wydawnictwa Fachowe Cedewu.pl, Warszawa 2008, s. 49.

¹¹ *Ibidem*, s. 50.

nie stanowi odsetek w rozumieniu art. 12 ust. 4 pkt 2 u.p.d.o.p., stanowi ona natomiast przychód należny, nawet jeśli nie został on otrzymany.

Strony umowy leasingu mogą zastrzec sobie w umowie dowolną cenę sprzedaży przedmiotu. Cena sprzedaży stanowi przychód finansującego. Koszt uzyskania przychodu stanowi różnica między wydatkami, które poniósł finansujący na nabycie lub wytworzenie przedmiotu leasingu, a spłatą wartości początkowej przedmiotu, której korzystający dokonał poprzez opłaty leasingowe.¹²

Wydatki po stronie finansującego związane z nabyciem lub wytworzeniem środków trwałych lub wartości niematerialnych i prawnych, będących przedmiotem umowy leasingu, pomniejszone o spłatę wartości początkowej, dokonanej przez korzystającego, są kosztem uzyskania przychodu dla finansującego.¹³

1.2 Opodatkowanie strony korzystającej

Skutki podatkowe dla stron umowy leasingu operacyjnego w podstawowym okresie jej trwania nie odbiegają od skutków podatkowych dla najmu czy dzierżawy. Korzystający podczas trwania umowy, w podstawowym okresie trwania umowy leasingu, zalicza do kosztów uzyskania przychodów pełną wysokość raty leasingowej.¹⁴ Wysokość rat leasingowych ustalają strony w umowie, jednak suma ta nie może być niższa niż wartość początkowa przedmiotu leasingu. Może wystąpić także sytuacja, kiedy suma rat leasingowych nie będzie odpowiadać wartości początkowej przedmiotu umowy leasingu – taka umowa nie będzie traktowana na gruncie prawa podatkowego jako umowa leasingu.¹⁵

„Przedwczesne rozwiązanie umowy leasingu operacyjnego będzie neutralne z podatkowego punktu widzenia w odniesieniu do już poniesionych przez korzystającego kosztów z tytułu rat leasingowych i opłaty wstępnej. W sytuacji, jeżeli między tymi kosztami, a prowadzoną przez podatnika działalnością i osiągniętym przezeń przychodem istnieje związek, to brak jest podstaw do wyłączenia ich z kosztów uzyskania przychodu – tak samo należy traktować cesję umowy leasingu na osobie trzeciej”.¹⁶

Po upływie podstawowego okresu trwania umowy leasingu finansujący może:¹⁷

- oddać przedmiot umowy leasingu korzystającemu do dalszego użytkowania,
- sprzedać korzystającemu przedmiot umowy leasingu,
- sprzedać osobie trzeciej przedmiot umowy leasingu,
- oddać przedmiot umowy leasingu do użytkowania osobie trzeciej,
- zwrócić przedmiot pozostawić sobie.

Pierwsze trzy sytuacje reguluje polski system prawa podatkowego, a dwie pozostałe nie wywołują żadnych skutków podatkowych dla stron po zakończonej umowie leasingu. Jeżeli finansujący sprzedaje przedmiot umowy leasingu korzystającemu, wtedy na korzystającym spoczywa obowiązek wprowadzenia przedmiotu do swojej ewidencji według ceny zakupu. Do kosztów uzyskania przychodów zalicza się także wydatki związane z eksploatacją składnika majątku oraz odpisy amortyzacyjne. Wyjątkiem będzie sytuacja,

¹² D. Kosacka-Łędziewicz, B. Olszewski, *Leasing*, Unimex, Wrocław 2009, s. 47.

¹³ M. Turzyński, *Umowy leasingu...*, *op. cit.*, s. 48.

¹⁴ Art. 17 b ustawy z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych.

¹⁵ M. Koralewski, *Umowy leasingu...*, *op. cit.*, s. 47.

¹⁶ *Ibidem*, s. 47.

¹⁷ D. Kosacka-Łędziewicz, B. Olszewski, *Leasing*, *op. cit.*, s. 66.

gdy cena nabycia jest niższa niż wartość uprawniająca do jednorazowego zaliczenia wydatku do kosztów uzyskania przychodów.¹⁸

Jeżeli po zakończeniu podstawowego okresu umowy leasingu, finansujący przekazuje korzystającemu do dalszego użytkowania środki trwałe lub wartości niematerialne i prawne, które stanowią przedmiot umowy leasingu, kosztem uzyskania przychodów korzystającego będą opłaty, które ustaliły strony w umowie.¹⁹ Po zakończeniu pierwotnej umowy leasingu kolejna umowa nie musi być umową leasingu tego samego rodzaju co zakończona może być to umowa o odpłatne użytkowanie rzeczy lub praw.²⁰

Istnieje również możliwość, po zakończeniu umowy leasingu, przeniesienia własności rzeczy na osobę trzecią. W tym przypadku finansujący zobowiązany jest do zapłacenia korzystającemu ustalonej kwoty, z tytułu spłaty wartości rzeczy poprzez opłaty leasingowe. Jeżeli finansujący nie zapłaciłby korzystającemu wartości początkowej umowy leasingu, doszłoby do sytuacji, w której finansujący otrzymałby drugi raz pieniądze za przedmiot leasingu. Z dniem otrzymania kwoty, stanowi ona przychód korzystającego.²¹

„Przekazanie korzystającemu kwoty większej niż różnica między rzeczywistą wartością netto a wartością hipoteczną netto skutkuje niezaliczeniem do kosztów uzyskania przychodów finansującego wskazanej nadwyżki”²². Regulacja ta nie jest opłacalna dla finansującego. Może zaistnieć także sytuacja, gdy przedmiot umowy leasingu zostanie sprzedany w trakcie podstawowego okresu umowy. W takiej sytuacji korzystający zobowiązany jest zapłacić finansującemu jednorazowo wszystkie raty leasingowe, które pozostały do zapłacenia. Kwota tych opłat oraz kwota za wykup przedmiotu leasingu stanowi cenę nabycia. Stanowi ona dla korzystającego wartość początkową oraz podstawę do amortyzacji.²³

W przypadku leasingu finansowego kosztem uzyskania przychodów korzystającego jest odsetkowa część opłaty leasingowej oraz amortyzacja. W racie leasingowej można wyróżnić dwa elementy, a mianowicie spłatę wartości początkowej oraz część odsetkową, która stanowi koszt uzyskania przychodu korzystającego.²⁴

Może wystąpić także sytuacja, w której strony umowy nie określiły wysokości kwoty spłaty wartości przedmiotu – w tym przypadku ustala się je proporcjonalnie do okresu trwania umowy. Kosztem uzyskania przychodów u korzystającego będą również odpisy amortyzacyjne od wartości początkowej. Korzystający może skorzystać z odpisów amortyzacyjnych na zasadach ogólnych lub na zasadach szczególnych, które są przewidziane dla leasingu finansowego.²⁵

W przypadku umów leasingu finansowego „jeżeli umowy inne niż wymienione w ust. 1²⁶, dotyczą środków trwałych zaliczonych do grupy 3-6 Klasyfikacji i zostały zawarte na

¹⁸ J. Marciniuk, *Podatek dochodowy od osób prawnych*, C-H Beck, Warszawa 2006, s. 588.

¹⁹ Art. 17e ustawy z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych.

²⁰ J. Marciniuk, *Podatek...*, *op. cit.*, s. 584.

²¹ D. Kosacka-Łędzewicz, B. Olszewski, *op. cit.*, s. 81.

²² M. Koralewski *Umowy leasingu...*, *op. cit.*, s. 48.

²³ M. Turzyński *Umowy leasingu ...*, *op. cit.*, s. 41.

²⁴ D. Kosacka-Łędzewicz, B. Olszewski, *Leasing*, *op. cit.*, s. 36.

²⁵ M. Turzyński, *Umowy leasingu...*, *op. cit.*, s. 47.

²⁶ Art. 16 § 1 ust. 1 ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych odnosi się do umów zawartych na podstawie przepisów o komercjalizacji i prywatyzacji.

okres co najmniej 60 miesięcy oraz zgodnie z przepisami rozdziału 4a²⁷, odpisów amortyzacyjnych dokonuje korzystający, podatnik może stosować zasady określone w ust. 1-3²⁸.

Stawki amortyzacyjne ustalane są w proporcji do okresu, na który została zawarta umowa – wyjątek stanowią środki trwałe oraz wartości niematerialne i prawne, jednak okres amortyzacji musi być krótszy niż okres trwania umowy. W przypadku środków trwałych, których stawka amortyzacyjna wynosi mniej niż 20 % rocznie jest to korzystne rozwiązanie. Korzystający może dokonać wtedy odpisów amortyzacyjnych od pełnej kwoty wartości początkowej podczas trwania umowy leasingu.²⁹

Istnieje możliwość ustalenia opłat leasingowych w walucie obcej, przez co występują ujemne różnice kursowe. Taka sytuacja daje możliwość korzystającemu zwiększenia kosztów uzyskania przychodów o koszty, które wynikają z różnic kursowych. Występuje tutaj jednak sporny aspekt, a mianowicie, czy korzystający może zaliczyć w poczet kosztów uzyskania przychodu wydatki z tytułu opłaty leasingowej wnoszone po utracie przedmiotu leasingu.

W przypadku sprzedaży osobie trzeciej po zakończeniu podstawowego okresu umowy leasingu finansujący zobowiązany jest zapłacić korzystającemu umówioną kwotę tytułem spłaty wartości przedmiotu leasingu. Kwota, którą otrzyma korzystający, zaliczana jest do jego przychodów z chwilą zapłaty przez finansującego.³⁰ Jeżeli po zakończeniu podstawowego okresu umowy korzystający nabywa przedmiot, poniesione wydatki zalicza do kosztów uzyskania przychodu poprzez odpisy amortyzacyjne. W przypadku dalszego korzystania z przedmiotu leasingu do kosztów uzyskania przychodów korzystający zalicza opłaty za korzystanie ze środka trwałego lub wartości niematerialnych i prawnych.³¹

2. Strony umowy leasingu a podatek od towarów i usług (VAT)

Ustawa z dnia 8 stycznia 1993 r. o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym³² wprowadziła do polskich przepisów prawnych podatek od towarów i usług – VAT. Konieczność harmonizacji polskiego prawa podatkowego z prawem UE zmusiła polskiego ustawodawcę do uregulowania tej kwestii w nowej ustawie o podatku od towarów i usług z dnia 11 marca 2004 r.³³, która weszła w życie z dniem 1 maja 2004 r.³⁴ Podatek ten stanowi główne źródło dochodów wielu państw na całym świecie, a jego podstawową zaletą dla budżetu państwa jest to, „że zobowiązanie podatkowe powstaje w momencie dokonania sprzedaży³⁵, natomiast nie ma znaczenia czy firma osiągnęła zysk na tej transakcji gospodarczej oraz jaką kondycją ekonomiczno-finansową legitymuje się przedsiębiorstwo.

W nowej ustawie wprowadzono istotne zmiany dotyczące sposobu opodatkowania stron umowy leasingu. Ustawa wprowadza podział sposobu opodatkowania, który jest

²⁷ Rozdział 4 A ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych dotyczy opodatkowania stron umowy leasingu.

²⁸ Art. 161 ust. 5 ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych.

²⁹ M. Turzyński, *Umowy leasingu*, *op. cit.*, s. 47.

³⁰ T. Cicirko, P. Russel, *Prawno-ekonomiczne aspekty...*, *op. cit.*, s. 56.

³¹ M. Koralewski, *Umowy leasingu...*, *op. cit.*, s. 53.

³² (Dz. U. z 1993 r. Nr 11, poz. 50).

³³ (Dz. U. z 2004 r. Nr 54, poz. 535).

³⁴ T. Cicirko, P. Russel, *Prawno-ekonomiczne aspekty...*, *op. cit.*, s. 62.

³⁵ Art. 19 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. Nr 54, poz. 535 z późn. zm.).

uzależniony od tego, która strona dokonuje odpisów amortyzacyjnych (korzystający – leasing kapitałowy, finansujący – leasing operacyjny) oraz od tego, czyją własnością jest przedmiot leasingu po zakończeniu umowy.³⁶

W zależności od postanowień zawartych w umowie, umowy leasingu są traktowane jako:³⁷

- dostawa towarów,
- świadczenie usług.

Przez dostawę towarów rozumie się „wydanie towarów na podstawie umowy dzierżawy, najmu, leasingu lub innej umowy o podobnym charakterze, zawartej na czas określony lub umowy sprzedaży na warunkach odroczonej płatności, jeżeli umowa przewiduje, że w następstwie normalnych zdarzeń przewidzianych tą umową lub z chwilą zapłaty ostatniej raty prawo własności zostanie przeniesione”³⁸. Tak więc, jeżeli w umowie leasingowej znajdzie się zapis, który mówi, że po zapłaceniu wszystkich rat przedmiot leasingu przechodzi na własność korzystającego, umowa taka traktowana jest jak dostawa towarów, z czym wiąże się konieczność wystawienia faktury nie na każdą ratę leasingową osobno, ale na pełną kwotę należności. Opisana powyżej sytuacja dotyczy tylko i wyłącznie umów, w których odpisów amortyzacyjnych dokonuje korzystający oraz umów, których przedmiotem są grunty.³⁹

Gdy umowa leasingu nie spełnia warunków, o których mowa w art. 7 ust. 1 pkt 2 ustawy o podatku od towarów i usług, jest traktowana jako świadczenie usług. Jeżeli odpisów amortyzacyjnych dokonuje finansujący (leasing operacyjny) konieczne staje się wystawienie faktury na każdą ratę leasingową.⁴⁰

2.1 Opodatkowanie strony finansującej

Powstanie obowiązku podatkowego uzależnione jest od tego, jak zakwalifikowana zostanie umowa leasingu – czy jak dostawa towarów, czy świadczenie usług. W sytuacji, gdy umowa leasingu jest traktowana jako świadczenie usług, to obowiązek podatkowy powstaje u finansującego z chwilą „otrzymania całości lub części zapłaty, nie później jednak niż z upływem terminu płatności określonego w umowie lub fakturze – z tytułu świadczenia na terytorium kraju usług najmu, dzierżawy, leasingu lub usług o podobnym charakterze”⁴¹. W przedstawionym powyżej przypadku podatek VAT oblicza się od każdej raty leasingowej w myśl art. 19 ust. 13 pkt 4 ustawy o podatku od towarów i usług.

Miejscem świadczenia usługi jest siedziba finansującego lub stałe miejsce prowadzenia działalności, a w przypadku braku siedziby lub stałego miejsca prowadzenia działalności – miejsce zamieszkania.⁴² „Jeżeli finansujący posiada w danym państwie członkowskim stałe miejsce prowadzenia działalności, z którego świadczy usługi, to miejscem świadczenia w tym przypadku jest to miejsce w innym państwie członkowskim, a nie miejsce siedziby podatnika. Rozwiązanie takie zapewnia opodatkowanie usług leasingo-

³⁶ M. Koralewski, *Umowy leasingu...*, *op. cit.*, s. 55.

³⁷ M. Turzyński, *Umowy leasingu...*, *op. cit.*, s. 60.

³⁸ Art. 7 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług.

³⁹ D. Kosacka-Łędzewicz, B. Olszewski *Leasing*, *op. cit.*, s. 139.

⁴⁰ T. Cicirko, P. Russel, *Prawno-ekonomiczne aspekty leasingu...*, *op. cit.*, s. 64.

⁴¹ Art. 19 ust. 13 pkt 4 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług.

⁴² Art. 27 ust. 1 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług.

wych w państwie, w którym faktycznie były one świadczone, a nie w państwie, w którym finansujący posiada siedzibę”⁴³.

W przypadku, gdy umowa leasingu jest traktowana jak dostawa towarów, obowiązek podatkowy powstaje w chwili wydania towaru lub – zgodnie z art. 19 ust. 1 ustawy o podatku od towarów i usług – w chwili wystawienia faktury, nie później jednak niż w siódmym dniu od dnia wydania korzystającemu przedmiotu leasingu.⁴⁴

W wewnątrzwspólnotowej dostawie towarów obowiązek podatkowy powstaje najczęściej 15 dnia następnego miesiąca, a w przypadku, gdy podatnik wystawił fakturę obowiązek podatkowy powstaje z chwilą wystawienia faktury.⁴⁵

Miejszem świadczenia przy dostawie „towarów wysyłanych lub transportowanych przez dokonującego ich dostawy, ich nabywcę lub przez osobę trzecią jest miejsce, w którym towary znajdują się w momencie rozpoczęcia wysyłki lub transportu do nabywcy”⁴⁶.

Przy umowie leasingu sklasyfikowanej jako dostawa towarów w momencie powstania obowiązku podatkowego powinna zostać wystawiona faktura na pełną wartość przedmiotu leasingu wraz z podatkiem VAT od sumy wszystkich rat leasingowych.⁴⁷

2.2 Opodatkowanie strony korzystającej

Leasing operacyjny okazuje się być korzystniejszy dla strony korzystającej, ponieważ w rozumieniu ustawy o VAT jest kwalifikowany jako świadczenie usługi. W sytuacji, gdy umowa leasingu jest traktowana jako świadczenie usługi, dla korzystającego oznacza to, że podatek VAT będzie obliczany od każdej raty leasingowej, ponieważ obowiązek podatkowy powstaje u finansującego z chwilą „otrzymania całości lub części zapłaty, nie później jednak niż z upływem terminu płatności określonego w umowie lub fakturze”⁴⁸. Zaletą takiego rozwiązania jest fakt, iż korzystający nie musi zapłacić całej sumy podatku VAT z góry, ponieważ jest on rozłożony w czasie – podobnie jak raty leasingowe. Ujemną stroną tego rozwiązania jest to, że świadczenie usługi zawsze będzie opodatkowane stawką 23 % podatku VAT.⁴⁹

„W przypadku umów leasingu finansowego traktowanych do celów podatku VAT jako dostawa towarów, świadczenie usług może być opodatkowane stawką właściwą dla środka trwałego, a jeśli ich przedmiotem są towary używane, leasing taki może podlegać zwolnieniu od VAT”⁵⁰. Korzystający z przedmiotu leasingu ma prawo do odliczenia podatku VAT naliczonego, wykazanego na fakturze z chwilą otrzymania przedmiotu leasingu.

Umowa leasingu finansowego lub umowa dotycząca gruntu, w której założono, że po zakończeniu umowy korzystający nabędzie przedmiot leasingu zobowiązuje korzystającego do zapłacenia podatku VAT z góry od sumy rat leasingowych. W takiej sytuacji po stronie finansującego obowiązek podatkowy powstaje w chwili wystawienia faktury, nie

⁴³ M. Turzyński *Umowy leasingu...*, *op. cit.*, s. 62.

⁴⁴ D. Kosacka-Łędzewicz, B. Olszewski, *Leasing...*, *op. cit.*, s. 149.

⁴⁵ Art. 20 ust. 1 i 2 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług.

⁴⁶ Art. 22 ust. 1 pkt 1 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług.

⁴⁷ M. Turzyński, *Umowy leasingu...*, *op. cit.*, s. 63.

⁴⁸ Art. 19 ust. 13 pkt 4 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. z 2004 r. Nr 54, poz. 535).

⁴⁹ M. Szafarowska, *Leasing w świetle przepisów o podatku VAT*, Związek Polskiego Leasingu, http://www.leasing.org.pl/o_leasingu/leasing-w-polsce#powrot 19.04.2011.

⁵⁰ *Ibidem*.

później jednak niż siódmego dnia od wydania towaru. Jeżeli po zakończeniu umowy korzystający nabędzie przedmiot leasingu, którym będzie budynek lub lokal po stronie finansującego, obowiązek podatkowy powstaje z chwilą otrzymania części lub całości zapłaty, nie później jednak niż 30 dni od wydania towaru.⁵¹

Reasumując, najkorzystniejszym rodzajem leasingu dla korzystającego jest leasing operacyjny, dzięki któremu korzystający osiąga większe korzyści w podatku dochodowym niż w przypadku leasingu finansowego czy innych sposobów finansowania inwestycji. Korzyści te są możliwe dzięki zaliczeniu wartości środków trwałych do kosztów podatkowych. W przypadku leasingu operacyjnego kosztem uzyskania przychodów korzystającego są poszczególne raty leasingowe, natomiast w przypadku leasingu finansowego kosztem tym są odpisy amortyzacyjne od wartości początkowej przedmiotu leasingu.

Leasing operacyjny jest również korzystniejszy od leasingu finansowego, jeśli chodzi o podatek od towarów i usług. Przyczyną takiej sytuacji jest to, że jeżeli umowa leasingu finansowego spełnia określone kryteria, wydanie przedmiotu leasingu stanowi dostawę towarów, która opodatkowana jest podatkiem VAT płatnym z góry tzn. w chwili wydania towaru. Raty leasingowe rozłożone są w czasie, natomiast należny podatek VAT finansujący musi zapłacić od sumy odsetek oraz wartości początkowej przedmiotu leasingu.⁵²

ZAKOŃCZENIE

Podsumowując powyższe rozważania, można sformułować następujące wnioski:

- wybierając leasing jako formę finansowania przedsięwzięć inwestycyjnych zapewnimy sobie większe korzyści finansowe niż w przypadku innych źródeł finansowania;
- leasing pozwoli zapewnić większą płynność środków obrotowych;
- leasing umożliwia sfinansowanie inwestycji w 100 % (ale tylko przy bardzo dobrej kondycji finansowej przedsiębiorstwa);
- dzięki leasingowi zdolność kredytowa podmiotu gospodarczego nie ulegnie pogorszeniu;
- stabilne warunki działalności przedsiębiorstwa są możliwe dopasowaniem rat leasingowych do możliwości finansowych;
- leasing umożliwia wykorzystanie preferencji podatkowych (do kosztów uzyskania przychodów zaliczamy wydatki za używanie przedmiotu leasingu, co obniża podstawę opodatkowania podatkiem dochodowym);
- wybierając leasing, pobudza się koniunkturę inwestycyjną, co przyczynia się do wzrostu gospodarczego;
- leasing umożliwia niemal natychmiastową możliwość korzystania z przedmiotu umowy.

Finansowanie inwestycji poprzez leasing, czyli wynajem przedmiotu umowy na zasadach ratalnych ma szczególne znaczenie dla korzystającego, ponieważ wpływa na zwiększenie płynności jego środków finansowych, a wydatki na inwestycje pokrywane są ze środków obcych. Środki finansowe, które pozostały u korzystającego, można wykorzystać

⁵¹ *Ibidem*.

⁵² Ministerstwo Gospodarki, Departament Regulacji Gospodarczych *Analiza dotycząca przygotowania założeń do unifikacji Modelowego prawa leasingu Unidroit z przepisami prawa krajowego*, www.mg.gov.pl/files/upload/8668/publikacja_7.pdf 26.03.2011.

na inne potrzeby. A zatem zastosowanie leasingu do finansowania inwestycji zwiększa możliwości produkcyjne finansującego.

Zaletą leasingu jest fakt, że warunki umowy są stałe, niezależnie od sytuacji na rynku, zmian w przepisach prawnych czy inflacji, przez co korzystający może planować wydatki na dłuższy okres czasu. Kolejną zaletą jest podnoszenie konkurencyjności korzystającego poprzez stosowanie nowych technologii dostępnych dzięki leasingowi.

BIBLIOGRAFIA

- [1] *Analiza dotycząca przygotowania założeń do unifikacji. Modelowego prawa leasingu Unidroit z przepisami prawa krajowego*, Ministerstwo Gospodarki, Departament Regulacji Gospodarczych, www.mg.gov.pl/files/upload/8668/publikacja_7.pdf (26.03.2011)
- [2] Cicirko T., Russel P., *Prawno-ekonomiczne aspekty leasingu*, SGH Warszawa 2008
- [3] Koralewski M., *Umowy leasingu. Aspekty podatkowo prawne*, Wydawnictwa Fachowe Cedewu.pl, Warszawa 2008
- [4] Kosacka-Łędziewicz D., Olszewski B., *Leasing*, Unimex, Wrocław 2009
- [5] Marciniuk J., *Podatek dochodowy od osób prawnych*, C-H Beck, Warszawa 2006
- [6] Okręglicka M., *Leasing. Aspekty prawne, organizacyjne i ekonomiczne*, Diffin, Warszawa 2004
- [7] Turzyński M., *Umowy leasingu w prawie bilansowym i podatkowym*, ABC Wolters Kluwer business, Warszawa 2009
- [8] Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (Dz. U. z 1964 r. Nr 16, poz.93 z późn. zm.)
- [9] Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz. U. z 2010 r., Nr 51, poz.307 z późn. zm.)
- [10] Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz. U. z 2000 r., Nr 54, poz. 654 z późn. zm.)
- [11] Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o zmianie ustaw: o podatku dochodowym od osób fizycznych, o podatku dochodowym od osób prawnych oraz o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym (Dz. U. z 2001r. Nr 106, poz. 1150).

ŹRÓDŁA INTERNETOWE

- M. Szafarowska, *Leasing w świetle przepisów o podatku VAT*, Związek Polskiego Leasingu, http://www.leasing.org.pl/o_leasingu/leasing-w-polsce#powrot 19.04.2011.
- Ministerstwo Gospodarki, Departament Regulacji Gospodarczych *Analiza dotycząca przygotowania założeń do unifikacji Modelowego prawa leasingu Unidroit z przepisami prawa krajowego*, www.mg.gov.pl/files/upload/8668/publikacja_7.pdf 26.03.2011.

TAX EFFECTS FOR PARTIES OF A LEASING AGREEMENT

Company development is an essential task of every entrepreneur. In order to expand or start a new activity a company needs to gain funds.

The importance of leasing as a form of financing investments is growing every year. Therefore, the decision on the demand for the capital made by an entrepreneur is regarded as one of the most important.

The aim of the article is to present the tax effects of a leasing agreement for both financing and receiving party.

Justyna STECKO¹

ZARZĄDZANIE ZAUFANIEM – AKSJOLOGICZNY ASPEKT PROBLEMU

Celem artykułu jest próba analizy aksjologicznej płaszczyzny kategorii zaufania. Rozważania skoncentrowano na problematyce związanej z pojęciem zaufania, wskazując na wieloaspektowość zagadnienia oraz trudności związane z jego definiowaniem. W artykule przedstawiono wybrane definicje zaufania z uwzględnieniem aksjologicznego aspektu problemu.

1. WPROWADZENIE

„Jest jedna taka rzecz, która jest wspólna dla wszystkich ludzi, relacji, zespołów, rodzin, organizacji, narodów i cywilizacji na całym świecie i która – gdyby jej zabrakło – zdołałaby obalić najsilniejszy rząd, najlepiej prosperujący biznes, najbardziej kwitnącą gospodarkę, najbardziej wpływowe przywództwo, najmocniejszą przyjaźń, złamać najtwardszy charakter i zniszczyć największą miłość [...], jednak w naszych czasach jest najmniej zrozumianą, najbardziej zaniedbywaną i najmniej docenianą możliwością”².

Czym jest owa „rzecz”, o której powszechności, a zarazem ogromnej sile mówią Stephen M. R. Covey i Rebecca R. Merrill? To zaufanie. Choć często używamy tego pojęcia, a większość z nas próbuje nawet je definiować, niewielu jednak ma świadomość jego siły. Zaufanie wpływa na relacje tworzące się praktycznie na każdej płaszczyźnie naszego życia, na decyzje, które podejmujemy każdego dnia. Bywa różnie oceniane. Niektórzy wprost nazywają je towarem niezwykle tłukliwym³. Raz utracone nigdy nie wróci, raz nadwyżęzone zawsze takim pozostanie, ponieważ jest niezwykle delikatne. Kruchość zaufania wskazuje na krótki horyzont czasowy i – wydaje się – nieodwracalne zmiany. Według innych zaufanie to nie „delikatna, ulotna właściwość, którą się posiada lub nie; jest raczej pragmatycznym, namacalnym i narażonym na utratę majątkiem, który się buduje – a stworzyć go można szybciej niż nam się wydaje”⁴. Na tym etapie rozważań każdy z tych opisów może być prawdziwy. Czy jednak owe – raczej wykluczające się – propozycje podejścia do problemu pozostaną do końca „równo prawdziwe”?

Do niedawna o zaufaniu mówiło się najczęściej w odniesieniu do kategorii religijnych. W ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat owo pojęcie zyskało nowy wymiar, można się z nim spotkać już nie tylko w tekstach, dotyczących sacrum i transcendencji, lecz także w siatce pojęciowej takich nauk, jak socjologia czy ekonomia. Staje się również coraz bardziej popularne w literaturze podejmującej problematykę zarządzania. Jednak wielu autorów prowadzących dyskusję na temat siły zaufania w ekonomii czy w naukach o zarządzaniu popełnia pewien błąd metodologiczny. Traktuje zaufanie jako *eksplanans* (czynnik wyja-

¹ Dr Justyna Stecko, Zakład Nauk Humanistycznych, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² S.M.R. Covey, R.R. Merrill, *Szybkość zaufania*, tłum. J. Moderski, Poznań 2009, s. 17.

³ E. Winnicka, *Towar tłukliwy. Rozmowa z prof. Piotrem Sztompką*, „Polityka” 32/33 (2007), s. 32-34.

⁴ S.M.R. Covey, R.R. Merrill, *op. cit.*, s. 17.

śniający opisywane zjawisko), nie zaś jako *eksplanandum* (zjawisko bądź czynnik podlegające wyjaśnieniu)⁵. Innymi słowy, powinniśmy podjąć próbę wyjaśnienia, jaki jest stan rzeczy, nie zaś tylko rozważać, dlaczego tak się dzieje⁶, oraz zwrócić uwagę na wyraźne rozróżnienie tych zbiorów.

Zanim jednak podejmiemy trud zdefiniowania tego pojęcia, zastanówmy się, czemu służy zaufanie oraz czy rzeczywiście jest to tak ogromna siła, jak twierdzi bardzo wielu współczesnych teoretyków.

2. DLACZEGO POTRZEBUJEMY ZAUFANIA?

Pośród coraz bogatszej literatury dotyczącej problematyki zaufania odnajdujemy wiele różnych odpowiedzi na temat sensu istnienia zaufania. Niektóre z nich są wyrażone *explicitie*, jak u Reinharda K. Sprengera⁷, teksty innych autorów zawierają odpowiedzi *implicitie*. Zdaniem Sprengera potrzebę istnienia zaufania determinuje bardzo wiele powodów. Jednym z nich jest permanentny deficyt zaufania na każdej płaszczyźnie życia. Wydaje się, że najbardziej uwidacznia się w życiu politycznym i społecznym, z nieco lepszymi wynikami mamy do czynienia w organizacjach, najlepiej – jak pokazują badania – jest w życiu prywatnym⁸. Najbardziej ufamy najbliższym, choć nierzadko również w tym przypadku sądzimy, iż podstawą zaufania jest kontrola. Ta sentencja była wielokrotnie powtarzana przez Lenina, a później przez wielu przywódców, m.in. Ronalda Reagana. Deficyt zaufania możemy niestety zauważyć praktycznie wszędzie. Nie są to wizje kasandryczne – nie chodzi o to, że zaufania nie mamy w ogóle, ale oczekujemy, iż będzie go więcej, przede wszystkim dlatego, że ułatwia szybkie podejmowanie decyzji i w konsekwencji sprawne działanie, tak istotne w każdej dziedzinie życia.

Zagadnienie jest tak pojemne, że gdy mówimy o zaufaniu, warto podzielić rozważania przynajmniej na trzy części. Pierwsza – na płaszczyźnie ogólnej – dotyczy życia społecznego, druga – niezwykle ważna dla tego opracowania – wiąże się z zaufaniem w organizacjach, ostatnia, ale wcale nie najmniej ważna, odnosi się do zaufania w sferze życia każdego z nas – jest to ujęcie jednostkowe. Wszystkie rozważania podsumowano w tabeli 1.

Zaufanie w życiu społecznym umożliwia przewidywanie. Putnam nazwał je wprost kapitałem społecznym. Jego zdaniem kontrolowanie podczas zawierania formalnych kontraktów często jest niemożliwe i zawsze kosztowne. Zaufanie ma ogromny wpływ na współpracę w obrębie społeczności, współpraca zaś powiększa zaufanie. Jest ono niezwykle ważne, ponieważ – jak mówi profesor Sztompka – „żyjemy w świecie, w którym nie jesteśmy sami i nigdy nie będziemy. W realizowaniu naszych potrzeb życiowych, przyjemności obcowania z innymi, w przyjaźni, miłości, współpracy jesteśmy zależni od innych [...]”⁹. Będąc „skazanym” na życie wśród ludzi i z ludźmi, dzięki zaufaniu możemy sprawić, iż stanie się ono nie tylko prostsze, lecz także będzie dawało więcej radości. Sztompka zwraca również uwagę na korelację zaufania z wartościami postmaterialistycz-

⁵ Na ten problem zwrócił uwagę R.K. Sprenger [w:] *Zaufanie #1*, tłum. M. Dutkiewicz, Warszawa 2011, s. 9.

⁶ Model nomologiczno-dedukcyjny zaproponowany przez Carla Hempla i Paula Oppenheima jest uogólnieniem teorii przedstawionych przez filozofów z kręgu Koła Wiedeńskiego, jak również Karla Poppera.

⁷ Por. R.K. Sprenger, *op. cit.*; omówienie kolejnych elementów na stronach 17-62.

⁸ Por. Badanie *Aktualne problemy i wydarzenia* (236) zrealizowane w dniach 7-13 stycznia 2010 na liczącej 1052 osoby reprezentatywnej próbie losowej dorosłych mieszkańców Polski, przez CBOS. http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2010/K_029_10.PDF (15 I 2011).

⁹ E. Winnicka, *op. cit.*, s. 33.

nymi. Powołując się na badania Ingleharta, zauważa on, że jakość życia i subiektywne odczucie pomyślności zależy od występowania zaufania¹⁰.

Warto również dostrzec, że bardzo wiele zawodów w ogromnej mierze opiera się na zaufaniu. W badaniach dotyczących zawodów zaufania publicznego najczęściej wymieniani są: lekarze, sędziowie, policjanci, nauczyciele. Zdaniem badanych, ich wykonywanie powinno wiązać się z nienaganną postawą moralną, przestrzeganiem kodeksu etyki zawodowej oraz przestrzeganiem tajemnicy zawodowej. Respondenci wierzą, że przedstawiciele tych zawodów nie tylko zachowują się moralnie, lecz także posiadają wysokie kwalifikacje zawodowe (np. egzamin weryfikujący umiejętności)¹¹. Zaufanie wydaje się również niezbędne wówczas, gdy nasze informacje są niekompletne. W takiej sytuacji sceptycyzm może sparaliżować nasze dalsze działania.

Niezwykle ważną kwestią jest kultura polityczna, która wydaje się niekompletna, jeżeli zostanie pozbawiona zaufania. W czasach nam współczesnych zaufanie to również wstępny warunek korzystania z nowych technologii, składnik kompetencji cywilizacyjnych¹².

Czy zaufanie w odniesieniu do organizacji ma mniejsze znaczenie? Okazuje się, że nie. Niezależnie od tego, czy będziemy mówić o organizacjach gospodarczych, administracyjnych, wojskowych, publicznych, politycznych, *non profit* czy religijnych, zaufanie stanowi ich bardzo ważny element. Umożliwia istnienie elastycznych ram organizacji oraz dokonywanie jej przeobrażeń. Wspiera motywację wewnętrzną pracowników, ma także wpływ na kreatywność i innowacyjność. W organizacjach nie do przecenienia jest dobre zarządzanie, które zdecydowanie staje się sprawniejsze i skuteczniejsze, gdy towarzyszy mu zaufanie. Wielu znawców problematyki twierdzi, że zaufanie może być najlepszym punktem wyjścia implementacji wielorakich metod zarządzania. Można nawet powiedzieć, że zarządzanie zaufaniem jest centralne w stosunku do innych koncepcji zarządzania¹³.

W tym miejscu pojawia się bardzo ważny problem – transferu wiedzy. W społeczeństwie XXI wieku, które w ogromnej części funkcjonuje w oparciu o wiedzę, zaufanie może sprawić, że ludzie chętniej będą się nią dzielić, może mieć również wpływ na jej odbiór oraz zredukować strach przed ryzykiem oszustwa. Dodatkowo warto zwrócić uwagę na badania Empsona wskazujące iż strach przed utratą własnej niepowtarzalnej wartości jest główną barierą dzielenia się wiedzą¹⁴. Wszystko to sprawia, że zaufanie możemy traktować jak niematerialne aktywa organizacji generujące wymierne wartości.

¹⁰ Por. P. Sztompka, *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Kraków 2007, s. 50-51.

¹¹ Por. badania wykonane przez Pentor Research International, przeprowadzone w 2008 roku metodą bezpośrednich wywiadów (*face to face*) wspomaganym komputerowo (CAPI – Computer-Assisted Personal Interviewing) na reprezentatywnej próbie ludności Polski w wieku 15 lat i powyżej, na grupie 1070 osób. Wyniki dostępne na stronie: http://www.piib.org.pl/pliki/rozne/zawody_zaufania_publicznego_w_swiadomosci_polakow_120308.pdf (4 VIII 2011).

¹² E. Winnicka, *op. cit.*, s. 51.

¹³ Por. I.K. Hejduk, W.M. Grudzewski, A. Sankowska, M. Wańtuchowicz, *Znaczenie zaufania i zarządzania zaufaniem w opinii przedsiębiorstw*, „e-mentor” 2009, nr 5, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/32/id/696> (26 VII 2011).

¹⁴ Por. L. Empson, *Fear of Exploitation and Fear of Contamination: Impediments to Knowledge Sharing in Mergers between Professional Service Firms*, „Human Relations” nr 54 (2001).

Ostatnia z wymienionych płaszczyzn, dotyczy zaufania w życiu jednostki. O tym, jak ważne jest ono w codziennym życiu każdego z nas nie trzeba przekonywać prawie nikogo, jednak odpowiedź na pytanie, dlaczego tak się dzieje, wymaga już kilku słów komentarza. Oprócz wymienionych wcześniej elementów należy dodać aspekt zwany przez psychologów minimalizowaniem wysiłku umysłowego. Nie tylko mogą istnieć ograniczenia „formalne” w możliwości poznania pewnych zjawisk, lecz także my sami jesteśmy ograniczeni możliwościami poznawczymi. W życiu stosujemy wiele strategii upraszczających, które pozwalają na sprawne działanie w świecie pełnym istot podobnych do nas. Są to różnego rodzaju „drogi na skróty”, takie jak heurystyka reprezentatywności, dostępności czy strategię potwierdzania oczekiwań¹⁵. Wydaje się, że zaufanie może stanowić ważny element „ekonomii umysłowej”, element oszczędności w procesach poznawczych – nie tylko pomaga zaoszczędzić czas, lecz także eksploatację naszych zasobów.

Równie ważne – o ile nie najważniejsze – jest poczucie bezpieczeństwa, jakie może dawać zaufanie. Wielu sceptyków wyrazi zapewne przekonanie, że zaufanie to zbyt ryzykowna rzecz, bądź nazwie je jedynie ułudą bezpieczeństwa czy wręcz naiwnością. Czy jednak bardziej ryzykowny nie jest brak zaufania? Już Leonardo da Vinci mówił, że doświadczenie dowiodło, iż kto nigdy nie ufa, będzie oszukany.

Tabela 1. Aspekty zaufania

| ASPEKTY | DLACZEGO ZAUFANIE? DLATEGO ŻE: |
|---------------------------|--|
| ASPEKT SPOŁECZNY | <ul style="list-style-type: none"> • cierpimy na jego deficyt; • ułatwia szybkie działanie; • umożliwia przewidywanie w życiu społecznym; • jest podstawowym składnikiem kapitału społecznego; • jest fundamentem budowania głębszych relacji międzyludzkich; • w świecie, w którym żyjemy nie jesteśmy i nigdy nie będziemy sami; • jest niezbędne, gdy nie mamy kompletnych informacji; • wykonywanie wielu zawodów nie byłoby możliwe bez zaufania; • jest warunkiem korzystania z nowych technologii; • jest składnikiem kompetencji cywilizacyjnych; • jest ważnym wymiarem kultury politycznej; • jest istotnym aspektem społeczeństwa obywatelskiego; • ma związek z wartościami postmaterialistycznymi; |
| ASPEKT ORGANIZACJI | <ul style="list-style-type: none"> • cierpimy na jego deficyt; • ułatwia szybkie działanie; • umożliwia istnienie elastycznych organizacji; |

¹⁵ Por. D.T. Kenrick, S.L. Neuberg, R.B. Cialdini, *Psychologia społeczna. Rozwiązane tajemnice*, Gdańsk 2006, s. 129-132.

| | |
|---------------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • umożliwia dokonywanie reorganizacji; • daje przewagę nad innymi; • stanowi aktywa niematerialne generujące wartość; • umożliwia transfer wiedzy i przedsiębiorczość; • wiąże pracowników i wspiera motywację wewnętrzną; • umożliwia kreatywność i innowacyjność; • pozwala redukować koszty; • umożliwia skuteczne zarządzanie; • może być najlepszym punktem wyjścia implementacji wielorakich metod zarządzania; |
| ASPEKT JEDNOSTKOWY | <ul style="list-style-type: none"> • cierpimy na jego deficyt; • ułatwia szybkie działanie; • jest niezbędne, gdy informacje nie są pełne; • mamy ograniczone możliwości poznawcze; • jest fundamentem budowania głębszych relacji międzyludzkich; • daje nam poczucie bezpieczeństwa. |

Zródło: Opracowanie własne.

Pojawia się pytanie, kiedy po raz pierwszy zwrócono uwagę na problematykę zaufania oraz czy uda nam się ująć tak pojemne zagadnienie w spójne definicje.

3. KATEGORIA ZAUFANIA

Prekursorów tego pojęcia możemy poszukiwać już w starożytności. Jednym z pierwszych myślicieli zwracających uwagę na istotną rolę zaufania do władcy był Platon. Arystoteles umieścił je na liście czynników sprzyjających zachowaniom etycznym¹⁶. W średniowieczu skupiono się raczej na zaufaniu do transcendencji i dopiero w czasach nowożytnych na nowo zwrócono uwagę na ważność problematyki zaufania, w szczególności zajął się nią Hobbes, Locke i Hume¹⁷. Zdaniem Hobbesa umowa społeczna nie tylko jest wynikiem strachu przed konsekwencjami stanu naturalnego, gdzie *homo homini lupus est*, ale także zaufania do władzy¹⁸. Również Locke i Hume widzieli w zaufaniu warunek trwałości życia społeczno-politycznego¹⁹.

W czasach współczesnych problematyka zaufania na nowo zagościła w literaturze naukowej. Jedne z pierwszych definicji pojawiły się w latach 60. XX wieku. Były to opracowania takich teoretyków jak Rotter czy Griffin²⁰. Zaufanie stało się elementem rozwa-

¹⁶ Por. Arystoteles, *Etyka eudemejska*, Warszawa 1977, s. 61.

¹⁷ O różnych aspektach zaufania, które mają znaczenie dla współczesnego liberalizmu pisze m.in. Ch. H. Anderson [w:] *Hobbes, Locke, and Hume on Trust & The Education of the Passions*, „The New England Journal of Political Science” 2003, vol., s. 52-80.

¹⁸ Por.: T. Hobbes, *Elementy filozofii*, t. II, Warszawa 1956, s. 229, 241; idem, *Lewiatan, czyli materia, forma i władza państwa kościelnego i świeckiego*, Warszawa 1954, s. 133.

¹⁹ Szerzej J. Stecko, *Kategoria zaufania jako element społecznego życia etycznego* [w:] *Studia filozoficzno-antropologiczne*, Kyiv – Dnipropetrovsk 2011, s. 58-60.

²⁰ Por. W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, A. Sankowska, M. Wańtuchowicz, *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych*, Warszawa 2007, s. 33.

zań nie tylko filozofii, lecz także takich dziedzin jak socjologia, psychologia, ekonomia, systemy informacyjne, zachowania organizacyjne, marketing oraz interesujące nas szczególnie zarządzanie. Z uwagi na objętość artykułu chciałabym jedynie przybliżyć kilka definicji, skupiając się na aksjologicznych aspektach problemu, zatem przegląd definicji ma charakter selektywny²¹.

Tabela 2. Przegląd wybranych definicji zaufania według dyscyplin naukowych

| PSYCHOLOGIA I SOCJOLOGIA | |
|-----------------------------------|---|
| Larzelere i Huston | Zaufanie to poziom wiary danej osoby w życzliwość i uczciwość drugiej osoby (innych osób). |
| Yamagishi | Zaufanie to oczekiwanie korzystnego zachowania ze strony kogoś w społecznie niepewnej sytuacji, oparte na wiedzy o jego skłonnościach (w tym jego uczuciach wobec partnera). |
| Sztompka | Zaufanie to ludzki pomost do niepewnego przyszłego świata, w którym centralną rolę odgrywają inni ludzie dla mnie użyteczni, pomocni, życzliwi, uczciwi i lojalni. |
| ZARZĄDZANIE | |
| Carnevale i Werschler | Zaufanie to oczekiwanie etycznego, uczciwego, niegroźnego zachowania i troski o prawa innych. |
| Fukuyama | Zaufanie to oczekiwanie ze strony danego środowiska odnośnie do uczciwego, obopólnego, powtarzalnego zachowania oparte na powszechnie akceptowanych przez część członków takiego środowiska normach. |
| Shockley-Zalabak, Ellis i Cesaria | Zaufanie to wiara organizacji, oparta na zaobserwowanej kulturze i sposobie komunikacji podczas działania i w relacjach z innymi, że inna jednostka, grupa czy też organizacja jest kompetentna, otwarta, uczciwa, zainteresowana, solidna oraz że identyfikuje się ze wspólnymi celami, normami i wartościami. |
| MARKETING | |
| Morgan i Hunt | Zaufanie jest wówczas, gdy strona wierzy w wiarygodność i uczciwość swojego partnera wymiany. |
| ZACHOWANIA ORGANIZACYJNE | |
| Zaheer, McEvily i Perlone | Zaufanie to oczekiwanie co do uczestnika, że (1) wypełni swoje obowiązki, (2) będzie się zachowywał w przewidywalny sposób, (3) będzie działał i negocjował uczciwie nawet wtedy, kiedy może się zachować w sposób oportunistyczny. |
| PUBLIC RELATIONS | |
| Heath, Seshandri i Lee | Zaufanie to postrzegane kompetencje, uczciwość, konsekwencja, dobra wola, poufność i przewidywanie co do tego, że inni będą w działaniu raczej wspierać niż eksploatować drugą stronę. |

²¹ Przegląd definicji [w:] J. Stecko, *Kategoria...*, *op. cit.*, s. 60-61.

| SYSTEMY INFORMACYJNE | |
|----------------------|---|
| Keen | Zaufanie dotyczące relacji biznesowej. Definicja dotyczy ryzyka i koncentruje się na relacjach związanych z komputerami, telekomunikacją, kreowaniem więzi zaufania (bezpieczeństwo, uczciwość, przestrzeganie praw konsumenta, kontrakty, prywatność, reputacja, marka, wzajemne zainteresowanie). |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, A. Sankowska, M. Wańtuchowicz, *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych*, Warszawa 2007; P. Sztompka, *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Kraków 2007.

Charakterystyczne pojęcia pojawiające się w tabeli to uczciwość, troska, dobra wola, życzliwość, wiarygodność, jak również kompetencje oraz przewidywalność. W większości są to terminy, przenoszące nasze „relacje” na płaszczyznę aksjologiczną. W każdej z wymienionych dziedzin zwraca się uwagę na potencjalną relację z drugim człowiekiem bądź z grupą ludzi oraz na źródło zaufania, jakim jest istota ludzka. Wydaje się, że wskazanie na ten aspekt jest zasadnicze zarówno dla tego artykułu, jak i dla problematyki w ogóle. To człowiek obdarza i może zostać obdarzony zaufaniem²². Jedynie w odniesieniu do człowieka daje się rozważać horyzont aksjologii.

4. AKSJOLOGICZNY ASPEKT PROBLEMU

Pojawia się jednak pytanie, czy zaufanie ma wartość moralną. Na aksjologiczny aspekt zaufania wskazywało wielu autorów: Fukuyama, Putnam, Sztompka czy Uslander.

Francis Fukuyama – zainspirowany teorią Arystotelesa – uważa, że rodzi się ono wtedy, kiedy wspólnota dzieli ze sobą zespół wartości moralnych²³, Robert Putnam nazywa zaufanie wprost zasobami moralnymi, zaś zdaniem Piotra Sztompki to ludzki pomost do niepewnego przyszłego świata, w którym centralną rolę odgrywają inni ludzie, użyteczni, pomocni, życzliwi, uczciwi i lojalni²⁴. Na szczególną uwagę zasługuje myśl mało popularnego w Polsce Erica M. Uslanera, który wprowadza ciekawy podział i zwraca uwagę na kategorię zaufania normatywnego. Jego zdaniem jest to wiara, że inni podzielają nasze podstawowe wartości moralne. To również moralny nakaz, by dobrze traktować ludzi, nawet jeżeli w tych działaniach nie ma wzajemności²⁵. Oznacza to, że wszyscy powinni się stać beneficjentami naszego zaufania.

Źródeł inspiracji tego poglądu możemy szukać przynajmniej u dwóch filozofów. Wyraźnie widoczny jest tu Leibnizowski optymizm, dotyczący świata oraz imperatyw kategoryczny Kanta. Pierwszy z oświeceniowych myślicieli wierzył, że żyjemy w najlepszym z możliwych światów; nawet jeśli nie idealnym, to pełnym dobra. Uslander również wydaje się być przekonany o tym, iż świat jest pełen dobrych ludzi. Immanuel Kant nie będąc aż takim optymistą w sprawie natury ludzkiej, wierzył jednak, że każdy z nas kieruje się

²² W tym miejscu warto zwrócić uwagę na etyczny aspekt zaufania i traktowania zwierząt; por. J. Stecko, *Homo crudelis – koncepcja natury ludzkiej Mariana Zdziechowskiego w zderzeniu z czasami współczesnymi*, Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej, seria: „Ekonomia i Nauki Humanistyczne”, nr 1/2011 (w druku).

²³ F. Fukuyama, *Zaufanie: kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, tłum. A. Śliwa, L. Śliwa, Warszawa – Wrocław 1997, s. 38.

²⁴ P. Sztompka, *op. cit.*, s. 72.

²⁵ E.M. Uslander, *Zaufanie strategiczne i zaufanie normatywne* [w:] *Socjologia codzienności*, red. P. Sztompka, M. Bogunia-Borowska, Kraków 2008, s. 182, 192.

prawem moralnym. To uniwersum ma być podstawą naszego zachowania. Jest ono swoistym nakazem traktowania innych tak, jak sami chcielibyśmy być traktowani²⁶.

Zaufanie normatywne, zdaniem Uslanera, nie jest wiarą w konkretne osoby – Janka czy Kasię, którym można ufać, ale w „uogólnionego innego”²⁷. Opisuje on pewien stragan z owocami, który zawsze mija w drodze na plażę. Bardzo rzadko jest tam obsługa, ale wyłożone owoce można kupić na zasadzie potocznie rozumianej uczciwości: „[...] właściciel stoiska z owocami nie wie, kto kupił (lub wziął) owoce. Musiał założyć, że większość ludzi jest godna zaufania. [...] Gdyby ludzie często okradali go z owoców, musiałby zamykać stoisko na czas swojej nieobecności. [...] Handlarz owocami okazał wiarę w innych, nie oczekując w zamian niczego. Ten rodzaj zaufania w stosunku do nieznanym jest fundamentem społeczeństwa obywatelskiego. Nazywam to zaufaniem normatywnym. Jest to zaufanie do ludzi, których nie znamy i którzy mogą być inni od nas”²⁸.

Wydaje się, że wymienieni teoretycy mieli rację, zwracając uwagę na fundament wspólnych wartości czy przekonań moralnych. Na pewno na takiej podstawie możliwe jest budowanie zaufania. Przynajmniej w kilku definicjach zaufania zwracano uwagę na wspólny fundament wartości. Co jednak dzieje się wówczas, gdy mamy do czynienia z osobami nie podzielającymi naszych przekonań aksjologicznych? Sprawa staje się zdecydowanie trudniejsza. W świecie relatywizmu moralnego, charakteryzującego czasy współczesne, bardzo trudno stworzyć wspólny zbiór wartości. Jeśli warunkiem zaistnienia zaufania jest fundament aksjologiczny, może się okazać, że straciliśmy tę cenną sposobność współpracy z ludźmi.

W tym miejscu pomysł Uslanera – choć nieco zmodyfikowany – może być bardzo pomocny. Zaufaniem jesteśmy w stanie obdarzyć każdego niezależnie od różnic aksjologicznych, religijnych czy kulturowych; trudno nazwać go jednak obligatoryjnym. To nie imperatyw czy nakaz moralny, ale warto sobie uświadomić jego moc. Siła obdarzenia kogoś zaufaniem staje się istotna także w życiu osoby obdarzonej. Nie tylko ją wzmacnia, jak mówił niemiecki teolog – Adolf von Harnack, lecz także podnosi samoocenę i wpływa na poczucie wartości.

Należy również zwrócić uwagę na to, że chociaż zaufanie zawsze kojarzy się ze zjawiskiem pozytywnym, nie zawsze musi nim być. W konkretnych sytuacjach może nabierać określonego zabarwienia. Jednak przyjęcie *a priori*, że stanowi ono wartość dodatnią, może być kłopotliwe, a nawet błędne metodologicznie. Wyobraźmy sobie zaufanie w grupach mafijnych. Nie jest konieczne w tym miejscu cytowanie fragmentów opisujących sycylijską mafię z *Ojca chrzestnego*, aby uzmysłwić sobie ten paradoks.

5. PODSUMOWANIE

Pierwszy z wniosków nasuwających się z powyższych rozważań mówi, że nie sposób przecenić zaufania, ponieważ ono towarzyszy nam w każdej sferze życia i ma ogromną moc sprawczą. Nie można także pominąć problemu wieloaspektowości tego pojęcia.

²⁶ Dosłowne brzmienie maksymy: *Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde.*

²⁷ E.M. Uslaner, *op. cit.*, s. 191.

²⁸ *Ibidem*, s. 181-182.

Kolejna refleksja dotyczy płaszczyzny etycznej zjawiska. Zaufanie samo w sobie nie ma charakteru wartościującego – nie jest ono dobre ani złe. W pewnych okolicznościach może się stać zarówno dobre, jak i złe.

Ostatni wniosek, na który należy zwrócić szczególną uwagę, dotyczy aspektu aksjologicznego. Zdecydowanie łatwiej tworzyć płaszczyznę zaufania, posiadając podobny zbiór wartości, jednak możliwe jest budowanie go mimo różnic. Wydaje się, że zaufanie normatywne Erica Uslanera to rodzaj „hipotezy życiowej”, którą możemy przyjąć aby sprawić, by nasze życie było znośniejsze. Można nawet słowami filozofa podsumować, że „społeczeństwo przyszłości jest skazane na zaufanie”²⁹.

LITERATURA

- [1] Ch.H. Anderson, *Hobbes, Locke, and Hume on Trust & The Education of the Passions* [w:] *The New England Journal of Political Science* 2003, vol.1
- [2] Arystoteles, *Etyka eudemejska*, Warszawa 1977
- [3] S.M.R. Covey, R.R. Merrill, *Szybkość zaufania*, tłum. J. Moderski, Poznań 2009
- [4] L. Empson, *Fear of Exploitation and Fear of Contamination: Impediments to Knowledge Sharing in Mergers between Professional Service Firms*, „Human Relations” 54 (2001)
- [5] F. Fukuyama, *Zaufanie: kapitał społeczny droga do dobrobytu*, tłum. A. i L. Śliwa, Warszawa - Wrocław 1997
- [6] W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, A. Sankowska, M. Wańtuchowicz, *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych*, Warszawa 2007
- [7] I.K. Hejduk, W.M. Grudzewski, A. Sankowska, M. Wańtuchowicz, *Znaczenie zaufania i zarządzania zaufaniem w opinii przedsiębiorstw*, e-mentor nr 5 (2009), <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/32/id/696> (26 VII 2011)
- [8] T. Hobbes, *Elementy filozofii*, T.II, PWN 1956
- [9] T. Hobbes, *Lewiatan czyli materia, forma i władza państwa kościelnego i świeckiego*, PWN 1954
- [10] D.T. Kenrick, S.L. Neuberg, R.B. Cialdini, *Psychologia społeczna. Rozwiązane tajemnice*, Gdańsk 2006
- [11] R.K. Sprenger, *Zaufanie #1*, tłum. M. Dutkiewicz, Warszawa 2011
- [12] J. Stecko, *Kategoria zaufania jako element społecznego życia etycznego* [w:] *Studia filozoficzno-antropologiczne*, Kyiv – Dnipropetrovsk 2011
- [13] J. Stecko, *Homo crudelis – koncepcja natury ludzkiej Mariana Zdziechowskiego w zderzeniu z czasami współczesnymi*, Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej, seria: „Ekonomia i Nauki Humanistyczne”, nr 1/2011 (w druku)
- [14] P. Sztompka, *Zaufanie fundament społeczeństwa*, Kraków 2007
- [15] E. Winnicka, *Towar tkliwy. Rozmowa z prof. Piotrem Sztompką*, „Polityka” 32/33 (2007)
- [16] http://www.piib.org.pl/pliki/rozne/zawody_zaufania_publicznego_w_swiadomosci_polakow_120308.pdf (4 VIII 2011)
- [17] http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2010/K_029_10.PDF (15 I 2011)

TRUST MANAGEMENT – AXIOLOGICAL ASPECT OF THE ISSUE

The aim of the article is an attempt of the analysis of the axiological plane of the category of trust. The study concentrated mainly on the issue of the category of trust, pointing to various aspects of the problem and difficulties associated with its definition. The article presents a summary of selected definitions of trust, indicating the axiological aspect of the issue.

²⁹ Autorem tych słów jest Peter Sloterdijk, cyt. za R. K. Sprenger, *op. cit.*, s. 13.

Nina STĘPNICKA¹
Paulina BĄKOWSKA²

WEB 2.0 W E-COMMERCE: NOWE TRENDY W ZARZĄDZANIU HANDLEM CZY REAKTYWACJA ZACHOWAŃ ISTNIEJĄCYCH? PRÓBA INTERPRETACJI ZJAWISKA W OPARCIU O WYBRANE PRZYKŁADY INTERNE- TOWYCH SERWISÓW HANDLOWYCH

W naukach zarządzania i ekonomii zjawiska dotyczące Web 2.0 i społeczności pojawiły się stosunkowo niedawno. Ich główny kontekst sprowadza się do analizowanych dyscyplin głównie w kontekście rozwoju Internetu, w otoczeniu którego praktycznie każda branża z dziedziny zarządzania i ekonomii ma przed sobą ogromne możliwości rozwoju. Z punktu widzenia historii Internetu, kategorie Web 2.0 i społeczności *on-line*, jak również typowe właśnie im narzędzia i mechanizmy zapoczątkowane zostały w serwisach handlowych, choć stosowana obecnie terminologia i dokładniej opisane cechy trendów pojawiły się później, stąd aspekty te wykluczają niekiedy handel *on-line* z definicji Web 2.0 i społeczności.

1. WPROWADZENIE

Web 2.0 to epoka, w której nowe technologie dały władzę zwykłym ludziom, łącząc jednocześnie postęp technologiczny i społeczną ideę dzielenia się, jak również pomysły i mechanizmy wykorzystujące i odwołujące się do zbiorowej mądrości Internautów³. Społeczności *on-line* i Web 2.0 stały się punktem odniesienia dla naukowych polemik i dyskusji na temat tego, czy ich obecność i zastosowanie w serwisach *e-commerce*⁴, bazujących na prawach zarządzania i ekonomii, może przyczynić się do wyłonienia nowych kategorii pojęciowych: „*e-commerce 2.0*” i „*społeczności e-commerce 2.0*”, czy też *e-commerce* i społeczności handlowe powinny pozostać poza obszarem nowych trendów.

Celem pracy jest próba wykazania, że współczesne założenia nurtu, charakterystyczne dla serwisów Web 2.0, obecne były w Sieci już od drugiej połowy lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Ważne jest także, że jednymi z pierwszych serwisów, które wykorzystwały narzędzia typowe Web 2.0 nie były serwisy informacyjne, ale serwisy *e-commerce*. W pracy wskazany zostanie także aspekt społeczności *on-line*, które na dobre już wpisały się specyfikę wybranych serwisów handlowych: aukcji, księgarni czy sklepów interneto-

¹ Dr Nina Stępnicka, Wydział Filologiczno-Historyczny, Instytut Stosunków Międzynarodowych, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, Filia w Piotrkowie Trybunalskim.

² Paulina Bąkowska, Wydział Filologiczno – Historyczny, Instytut Stosunków Międzynarodowych, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, Filia w Piotrkowie Trybunalskim.

³ M. Górak, *Web 2.0 według Krzysztofa Urbanowicza*, www.internetstandard.pl, 21 – 08 – 2006.

⁴ W dalszej części pracy pojęcie „*e-commerce*” traktowane będzie równoznacznie z pojęciami: „handel elektroniczny”, „handel *on-line*”, „handel internetowy”.

wych. Analiza prezentowanego zagadnienia przedstawiona będzie w oparciu o przykłady serwisów *e-commerce*: Amazon.com, eBay.com, Allegro.pl i innych.

2. WEB 2.0 – CHARAKTERYSTYKA I GŁÓWNE ZAŁOŻENIA NURTU

Jak podaje Z. Domaszewicz⁵, pojęcie „Web 2.0” pojawiło się dopiero około roku 2004⁶ i kilkanaście miesięcy później nie uzyskało jeszcze własnej definicji. Nawet entuzjaści tego nurtu wskazywali na mglistość i intuicyjność terminu, zaś w ogólnym pojęciu oznaczał on najczęściej nową koncepcję i sposób konstruowania serwisów internetowych. Serwisy budowane według „filozofii Web 2.0” w znacznie większym stopniu, niż serwisy powstałe wcześniej, miały pozostawiać użytkownikom pole do własnej aktywności i zarządzania serwisem, jak również pozwalać na to, by sami tworzyli dostępne treści oraz decydowali, które z nich zasługują na wyeksponowanie.

Według M. Kunysza⁷ i serwisu społecznościowego Wikipedia.pl, zasadnicze cechy serwisów Web 2.0 mieszczą się w obrębie kilku grup. Krótką charakterystykę każdej z nich prezentuje Tabela 1.

Tabela 1. Cechy serwisów Web 2.0 i ich charakterystyka

| Cechy serwisów Web 2.0 | Charakterystyka poszczególnych cech |
|------------------------|---|
| Społeczne | <ul style="list-style-type: none"> • możliwość współtworzenia serwisu przez użytkowników, • generowanie treści przez użytkowników, pozytywnie wpływających na wartość serwisu; rola administratorów stron i webmasterów w zarządzaniu treścią ograniczona, • możliwość nawiązywania kontaktów i przyłączenia się nowych użytkowników do serwisu, • tworzenie się wokół serwisów rozbudowanych społeczności użytkowników, opartych na lojalności i społecznemu zaufaniu, • wykorzystanie kolektywnej inteligencji i folksonomii⁸, • wykorzystanie efektów sieciowych, |
| Wizualne | <ul style="list-style-type: none"> • futurystyczny wygląd: przejrzystość i prostota strony, zaokrąglenia i duże czcionki, gradienty, pastelowe barwy, |
| Techniczne | <ul style="list-style-type: none"> • rozwiązania przyjazne użytkownikom, • zastosowanie mechanizmu Wiki i blogów, • użycie serwisu lub jego części przez użytkowników bez udziału właściciela oraz administracja częściami serwisu przez użytkowników, • możliwość wykorzystania multimediiów (audio, video, 3D), • możliwość integracji innych serwisów i usług, • udostępnianie interfejsów XML, umożliwiających innym stronom i programom korzystanie z danych Web 2.0. |

Źródło: opracowanie własne.

⁵ Z. Domaszewicz, *Web 2.0 to rewolucja w Internecie?*, www.gospodarka.gazeta.pl, 02 – 10 – 2010.

⁶ Określenie „Web 2.0” powstało za sprawą *O'Reilly Media* i *MediaLive International* w roku 2004. C. Seda, *Sprzedaż online. Jak wzmocnić swoją pozycję w Internecie*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2008, s. 87.

⁷ M. Kunysz, *Co to jest to Web 2.0?*, www.eioba.pl, 21 – 08 – 2008.

⁸ Folksonomia (znana jako wspólne tagowanie, społeczna klasyfikacja, społeczne indeksowanie i tagowanie; można także spotkać polski termin „kumplonomia”) – neologizm oznaczający praktykę kategoryzacji treści z wykorzystaniem dowolnie dobranych słów kluczowych. W znaczeniu potocznym termin ten odnosi się do grupy ludzi współpracujących spontanicznie w celu uporządkowania informacji w kategoriach. *Folksonomia*, www.wikipedia.pl, 06 – 10 – 2010.

Serwisy z nurtu Web 2.0 stanowią współcześnie istotny aspekt życia wielu osób i są naturalnym rozszerzeniem ludzkiego postrzegania komunikacji w Internecie⁹. Twórcy Web 2.0 pragnęli, by przez sieć *World Wide Web* (WWW) użytkownicy Internetu wchodzili w interakcje, jak również tworzyli spersonalizowane strony dla innych użytkowników Sieci na całym świecie.

Zasadniczą cechą serwisów należących do nurtu są ciągłe zmiany, dopasowywanie się do potrzeb i preferencji Internautów, ich zainteresowań, a także wydarzeń, które uznane są za ważne¹⁰. O ile nurt Web 1.0 koncentrował się głównie na twórcach i autorach serwisów, którzy decydowali o treściach i materiałach zamieszczonych na jego stronach oraz zarządzali serwisem i jego treściami w oparciu o zasadę subiektywizmu, o tyle w serwisach Web 2.0 środek ciężkości zostaje przesunięty w kierunku użytkownika, którego zadaniem i przywilejem stają się dostarczanie *contentu* dla serwisu w postaci zdjęć, plików, filmów, linków do interesujących stron *on-line* oraz tworzenie e-społeczności użytkowników, opierających się za zasadach współpracy i społecznym zaufaniu. W Web 2.0 zawartością serwisu zarządzają użytkownicy.

Kluczowymi powodami, dla których serwisy Web 2.0 zyskują taką popularność są: możliwość pokazania się w Sieci, stworzenie czegoś nowego bądź unikalnego, np. swojej własnej wyjątkowej strony oraz zintegrowanie ludzi o podobnych zainteresowaniach. Szybki rozwój tego typu serwisów w Polsce świadczy o pierwotnej potrzebie przynależności użytkowników do różnych grup, bycia akceptowanym w danym środowisku, itp. W pośpiechu obecnych czasów to właśnie Internet i serwisy Web 2.0 zaspokajają tę pierwotną potrzebę i zastępują podstawowe formy kontaktów międzyludzkich¹¹.

3. SERWISY E – COMMERCE I ICH ROLA W POWSTANIU WEB 2.0.

Wprawdzie Web 2.0 związane jest zasadniczo z serwisami niehandlowymi, to właśnie znane współcześnie zarówno w Polsce, jak też na świecie firmy z branży *e-commerce* jako jedne z pierwszych uwzględniły w swoich modelach e-biznesowych aspekty dotyczące Web 2.0, społeczności *on-line* i interakcji między użytkownikami. Prawdopodobnie twórcy witryn *e-commerce* i stron *on-line* o tematyce wykraczającej poza handel elektroniczny nie przypuszczali, że kilka lat później pojawiają się takie serwisy, jak chociażby: Wikipedia.com, Grono.pl, Fotka.pl, Facebook.com, MySpace.com i wiele innych, które będą się cieszyły tak ogromną popularnością, a idea i założenia, na jakiej się rozwiną, przyjmą określenie „Web 2.0”. Aktualnie funkcjonalność serwisów Web 2.0 oraz bogactwo i różnorodność narzędzi oraz środków pomocnych w wyrażaniu myśli, poglądów, opinii czy recenzji stały się tak rozbudowane, że pomijają rolę i zaangażowanie serwisów *e-commerce* jako tych, które stanęły u podstaw tego nurtu.

Na wykorzystanie idei Web 2.0 w handlu *on-line* wskazywał już w roku 1996 Jeff Bezos, założyciel księgarni internetowej Amazon.com¹², obecnie największego na świecie e-pasażu już nie tylko z książkami, który w rozmowie z jednym ze swoich pracowników, Nicholasem Lovejoy'em powiedział: „*Nie chcę abyś w przyszłości, kiedy wejdiesz na*

⁹ K. Chojnowska, *Internauci stawiają na serwisy społecznościowe*, www.wiadomosci.mediarn.pl, 23 – 06 – 2008.

¹⁰ D. Kaznowski, *Nowy marketing*, Wydawnictwo VFP Communications, Warszawa 2008, s. 48.

¹¹ A. Mielczarek, *Bądź modny – zapisz się do serwisu społecznościowego*, www.interia360.pl z 21 – 05 – 2008.

¹² Księgarnia internetowa Amzon.com powstał w lipcu 1995 roku.

stronę Amazon.com, wpisując słowo kajak mógł znaleźć tylko wszystkie książki o kajakarstwie. Powinieneś przeczytać artykuły dotyczące kajakarstwa i nabyć prenumeraty magazynów na ten temat. Musisz mieć możliwość wykupienia miejsca na splotwie kajakowym gdziekolwiek na świecie jesteś. Powinieneś mieć możliwość dyskusji o kajakarstwie z innymi kajakarzami¹³. W połowie lat dziewięćdziesiątych minionego wieku Jeff Bezos podkreślał znaczenie rekomendacji i opinii, a zachęty w postaci: „Kliknij” i „Napisz Swą Własną Recenzję tej Książki”, umieszczane na stronach Amazon.com, miały przyczynić się do wytworzenia wśród użytkowników poczucia wspólnoty.

W. Kyciak¹⁴ za S. Simeonov'em¹⁵ pisze, że do nurtu Web 2.0 wpisać można również powstały w roku 1995 i najpopularniejszy obecnie na świecie serwis aukcyjny eBay.com. W świetle idei analizowanego nurtu swoją działalność *on-line* rozpoczęli także Arjan Bakker i Tomasz Dudziak, twórcy największego w Polsce i Europie Wschodniej serwisu aukcyjno – handlowego Allegro. Pod koniec roku 1999, kilka dni przed uruchomieniem serwisu wysłali do Internautów zapytanie, w jaki sposób modyfikować serwis i jakie zmiany z punktu widzenia odbiorców wydają się być ważne dla stworzenia właściwie funkcjonującej platformy handlowej. To modyfikowanie serwisu w oparciu o tak zwaną „mądrość tłumu”, którego reprezentantami i zarządzającymi byli przede wszystkim zarejestrowani kupujący i sprzedający, uzewnętrzniło się głównie poprzez takie formy komunikacji, jak: fora, czat i Blog Allegro, „Allegrowska Mydelniczka” i grupy dyskusyjne. Współpraca serwisu z użytkownikami, uwidoczniająca się między innymi w rozwoju jego funkcjonalności zaowocowała interesującymi rozwiązaniami, wspierającymi rozwój społeczności i podtrzymującą relacje między użytkownikami.

Współczesne serwisy handlowe wspomagają się narzędziami Web 2.0 między innymi dla: wzmocnienia swojej pozycji na rynku, budowania przewagi konkurencyjnej, jak również utrwalenia w świadomości osób kupujących i sprzedających w Internecie. Serwisy świadomie korzystają z różnych form komunikacji, angażując użytkowników w doskonalenie i uatrakcyjnianie serwisów między innymi dlatego, by zatrzymać ich na dłużej, wzbudzając poczucie lojalności i przywiązania. Dziś serwisy te, między innymi przez wzgląd na opisane atrybuty, można byłoby określić mianem serwisów „*e-commerce 2.0*”¹⁶.

4. INTERNETOWE SPOŁECZNOŚCI SERWISÓW HANDLOWYCH JAKO PUNKT ODNIESIENIA DLA SPOŁECZNOŚCI *ON – LINE* POWSTAŁYCH W NURCIE WEB 2.0.

W jednym ze źródeł *on-line*¹⁷ czytamy, że pierwsze społeczności internetowe pojawiły się kilka lat temu w Stanach Zjednoczonych. Były to między innymi: Friendster.com do nawiązywania i utrzymywania kontaktów towarzyskich, Tribe.net pomagający w aklimatyzacji po zmianie miejsca zamieszkania, LinkedIn.com, służący utrzymywaniu kontaktów biznesowych i wiele innych. Szczególnie spektakularny wydaje się być rozwój My-

¹³ R. Spector, *Amazon.com. Historia przedsiębiorstwa, które stworzyło nowy model biznesu*. Wydawnictwo K. E. Liber, Warszawa 2000, s. 94.

¹⁴ W. Kyciak jest autorem książek: „*Allegro.pl. Jak zarabiać duże pieniądze na aukcjach internetowych*” i „*Jak założyć skuteczny i dochodowy sklep internetowy*” oraz blogu www.commerce.blox.pl.

¹⁵ S. Simeonov, *E – Commerce 2.0 – The Velvet Revolution*, <http://opensource.sys-con.com>, 21 – 09 – 2006.

¹⁶ W. Kyciak, *E – commerce 2.0*, www.commerce.blox.pl, 26 – 09 – 2006.

¹⁷ A. Leniek, *Co oznacza określenie Web 2.0?*, www.i-slovník.pl, 07 – 10 – 2010.

Space.com, serwisu o przeznaczeniu ogólnie – rozrywkowym, z różnymi aplikacjami: gramy, muzyką, zdjęciami, itp., który w ciągu zaledwie kilkunastu miesięcy zdołał zgromadzić ponad pięćdziesiąt milionów użytkowników na całym świecie, w tym również w Polsce. Każdy z analizowanych serwisów internetowych podejmuje próbę zaspokojenia naturalnej potrzeby współżycia ludzkiego i wymiany doświadczeń, zainteresowań i różnych informacji. Ponadto umożliwiają one skuteczną realizację celów zawodowych, rozrywkowych, a nawet towarzyskich.

W całym tym „ferworze *on-line*”, szerokim dostępem do wiedzy i informacji, jak również wzrastającej aktywności Internautów zapomina się o wszystkich użytkownikach społeczności, którzy zgromadzeni są wokół serwisów o charakterze *e-commerce*: pasażerów, sklepów i aukcji internetowych, na przykład społeczności Allegro, eBay, Amazon, Merlin, czy istniejących niegdyś serwisów aukcyjnych Adico.pl i Aukcje24.pl¹⁸.

Ponieważ serwisy te powstały w nurcie Web 1.0, równoległe z innymi serwisami o charakterze niehandlowym, sposób budowania wokół nich społeczności użytkowników był również nieco odmienny, niż ma to miejsce w kontekście współczesnych serwisów społecznościowych.

Tempo, w jakim rozrastają się społeczności serwisów handlowych nie jest tak szybkie, jak ma to miejsce w odniesieniu do serwisów typu: Facebook.com, Nasza – Klasa.pl czy MySpace.com. Wynika to głównie ze specyfiki i charakteru tych serwisów, których adresatami są głównie kupujący i sprzedający *on-line*, a także pasjonaci i kolekcjonerzy szukający na platformach handlowych w Internecie przedmiotów wyjątkowych, szczególnych, zindywidualizowanych, etc. Na analizowany stan rzeczy swój wpływ mają: dynamika rozwoju Internetu, liczba osób z niego korzystających, moda i trendy aktualnie w świecie *on-line*.

W latach dziewięćdziesiątych XX wieku, kiedy powstawały pierwsze społeczności handlowe Allegro, eBay, Amazon i inne, Internet znajdował się w pierwszej fazie rozwoju, zaś społeczne zaufanie do zakupów *on-line* było raczej ograniczone. Dlatego też początkowo społeczności handlowe miały formę małych grup e-użytkowników, które w miarę upływu czasu zaczęły się rozrastać. Dla przykładu, w roku 2009 społeczność Allegro.pl w Polsce liczyła ponad dwanaście milionów osób,¹⁹ zaś społeczność eBay.com około stu milionów użytkowników na świecie.²⁰ To porównywalne wyniki z liczbą użytkowników Nasza – Klasa.pl w Polsce (trzyście milionów w roku 2010)²¹ i MySpace.com na świecie (około 118 milionów w roku 2009)²².

Również cel powstania społeczności serwisów *e-commerce* nie jest zbieżny z celami postawionymi przez serwisy społecznościowe „czystej formy”. W społecznościach skupionych wokół: e-sklepów, platform aukcyjnych, e-księgarni i innych serwisów *e-commerce* idzie przede wszystkim o transakcje handlowe, warunki zawierania umów, czy kwestie edukacyjne, rekomendacyjne i opiniotwórcze, rzadziej zaś podejmowane są tematy o charakterze rozrywkowym czy towarzyskim.

Aby mówić o społecznościach internetowych, także w obrębie *e-commerce*, konieczne staje się wystąpienie chociażby jednego z takich czynników, jak: wspólne zainteresowania

¹⁸ *Budowanie społeczności – Aukcje24.pl*, www.dilek.pl, 11 – 12 – 2005.

¹⁹ www.allegro.pl, 08 – 10 – 2010.

²⁰ www.ebay.pl, 08 – 10 – 2010.

²¹ www.nasza-klasa.pl, 07 – 10 – 2010.

²² www.internetstats.pl, 07 – 10 – 2010.

użytkowników lub/i potrzeba: przynależności, kontaktu, samorealizacji, potwierdzenia przekonań przez innych; przyzwyczajenie do serwisu; lojalność oraz zbliżone cechy demograficzne: wiek, zawód, edukacja, itp.²³

Poza spotkaniami *on-line* na platformach handlowych, cechą charakterystyczną niektórych społeczności handlowych, zwłaszcza tych największych i najbardziej znanych, jest tradycja spotkań w formie *off-line*, tj. poza Internetem w „świecie realnym”. Odbывают się one między innymi w ramach: Spotkań Grupy i spotkań edukacyjnych Allegro.pl, zlotów *eBay Live*, spotkań z wydawcami w księgarniach Merlin.pl, itp. i służą budowaniu właściwych relacji i poczucia lojalności między użytkownikami, jak również między użytkownikami a serwisami *e-commerce*. Pozainternetowe spotkania społeczności użytkowników są jednocześnie jedynym z aspektów, który jak dotąd nie pojawił się jeszcze w tradycji tych serwisów Web 2.0 nie mających charakteru handlowego.

5. ZAKOŃCZENIE

Web 2.0 w *e-commerce* to zjawisko, które stosunkowo niedawno stało się punktem odniesienia dla rozważań wielu autorów. Wynika to głównie z faktu, że nurt ten utożsamiany jest przede wszystkim z serwisami o charakterze społecznościowym, opartych na aktywności użytkowników, tworzących społeczności *on-line*.

Historie znanych firm handlowych *on-line* wskazują jednak, że: przesunięcie uwagi z serwisu i jego twórców na użytkowników, zachęcanie ich do tworzenia społeczności kupujących i sprzedających, jak również „podsuwanie” narzędzi i mechanizmów rozwijających e-społeczności były elementami strategii rozwoju tych firm już kilka lat wcześniej, zanim jeszcze w Internecie pojawiła się kategoria „Web 2.0”.

Współcześnie konieczność ustawicznego doskonalenia i podążanie przez serwisy *on-line* za Web 2.0 i serwisami społecznościowymi stawia przed *e-commerce* potrzebę natychmiastowego reagowania na zmiany, których niegdyś byli propagatorami. Web 2.0 w *e-commerce* jest już więc nie tyle nowym zjawiskiem, jakie wtargnęło do handlu, co reaktywacją działań niegdyś zainicjowanych, z jednoczesnym ich doskonaleniem i dostosowywaniem do potrzeb użytkowników Internetu.

LITERATURA I ŹRÓDŁA INTERNETOWE

- [1] *Budowanie społeczności – Aukcje24.pl*, www.dilek.pl, 11 – 12 – 2005
- [2] Chojnowska K., *Internauci stawiają na serwisy społecznościowe*, www.wiadomosci.media-run.pl, 23 – 06 – 2008
- [3] Domaszewicz Z., *Web 2.0 to rewolucja w Internecie?*, www.gospodarka.gazeta.pl, 02 – 10 – 2010
- [4] *Folksonomia*, www.wikipedia.pl, 06 – 10 – 2010
- [5] Górak M., *Web 2.0 według Krzysztofa Urbanowicza*, www.internetstandard.pl, 21 – 08 – 2006
- [6] Gustowski W., *E – społeczność. Jak budować i wykorzystywać społeczności internetowe w nowoczesnych działaniach marketingowych*. Wydawnictwo „Złote Myśli”, Gliwice 2007
- [7] Haber, M. Niezgoda [Red.] *Społeczeństwo informacyjne. Aspekty funkcjonalne i dysfunkcjonalne*. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006
- [8] Kaznowski D., *Nowy marketing*, Wydawnictwo VFP Communications, Warszawa 2008
- [9] Kunysz M., *Co to jest to Web 2.0?*, www.eioba.pl, 21 – 08 – 2008
- [10] Kyciak W., *E – commerce 2.0*, www.commerce.blox.pl, 26 – 09 – 2006

²³ www.mambiznes.pl, 07 – 10 – 2010.

- [11] Leniek A., *Co oznacza określenie Web 2.0?*, www.i-slovník.pl, 07 – 10 – 2010
- [12] Mielczarek A., *Bądź modny – zapisz się do serwisu społecznościowego*, www.interia360.pl, 21 – 05 – 2008
- [13] Seda C., *Sprzedaż online. Jak wzmocnić swoją pozycję w Internecie*. Wydawnictwo Helion, Gliwice 2008
- [14] Shuen A., *Web 2.0. Przewodnik po strategiach*. Wydawnictwo Helion, Gliwice 2009
- [15] Simeonov S., *E – Commerce 2.0 – The Velvet Revolution*, <http://opensource.sys-con.com>, 21 – 09 – 2006
- [16] Spector R., *Amazon.com. Historia przedsiębiorstwa, które stworzyło nowy model biznesu*. Wydawnictwo K. E. Liber, Warszawa 2000
- [17] Szpunar M., *Społeczności wirtualne – realne kontakty w wirtualnym świecie*. [w:] L. Wright J., *Blogowanie w biznesie. Rewolucyjny sposób na zwiększenie sprzedaży, zbudowanie marki i osiągnięcie spektakularnych sukcesów*. Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007
- [18] www.allegro.pl.
- [19] www.commerce.blox.pl.
- [20] www.dilek.pl.
- [21] www.ebay.pl.
- [22] www.gospodarka.gazeta.pl.
- [23] www.eioba.pl.
- [24] www.interia360.pl.
- [25] www.internetstandard.pl.
- [26] www.internetstats.pl.
- [27] www.mambiznes.pl.
- [28] www.myspace.com.
- [29] www.nasza-klasa.pl.
- [30] www.opensource.sys-con.com.
- [31] www.wiadomosci.mediarun.pl.
- [32] www.wikipedia.pl.

**WEB 2.0 IN E-COMMERCE: NEW TREND IN TRADE MANAGEMENT
OR REACTIVATION OF EXISTING BEHAVIOURS? AN ATTEMPT
TO INTERPRET THE PHENOMENON ON THE BASIS OF SELECTED
EXAMPLES OF E-COMMERCE SERVICES**

History of well known on – line trading companies shows that: the shift of the attention from the service and its creators to users, encouraging them to create the buyers and sellers society, as well as giving tools and mechanisms developing on – line societies were the elements of evolution strategy of those companies a few years ago, before the categories: “Web 2.0” and “society” emerged on the Internet. Nowadays, the necessity of permanent perfecting and following, the Web 2.0 and social network services by on – line services put on the e – commerce the need of immediate reaction on changes, which were propagated by them. Web 2.0 in e – commerce is not a new phenomenon in trade.

Jacek STROJNY¹

WIELOWYMIAROWOŚĆ I INTERDYSCYPLINARNOŚĆ W BADANIU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI ORGANIZACJI

Efekty przedsiębiorczości są dość jednoznaczne i czytelne poprzez swoją spektakularność i wyrazistość. Samo zjawisko przedsiębiorczości stanowi ma jednak charakter wielowymiarowy, złożony i bogaty w całą rzeszę aspektów i problemów, które należy uwzględnić w prowadzeniu analiz naukowych. Niniejszy artykuł przedstawia właśnie takie podejście do procesu badawczego, wskazując na szukania odpowiedzi na postawione w wielu płaszczyznach objętych różnymi dyscyplinami naukowymi. Aby zrozumieć przedsiębiorczość trzeba na nią spojrzeć z pewnej odległości, zmieniając perspektywy i poszukując najbardziej odpowiednich metod pomiaru dostępnych w danej dyscyplinie nauki. Prezentując własne podejście do prezentowanego zagadnienia autor przedstawia cztery podstawowe wymiary przedsiębiorczości, osadzając je w takich naukach jak: ekonomia, zarządzanie, socjologia czy psychologia.

1. WIELOWYMIAROWOŚĆ PROBLEMÓW BADAWCZYCH W BADANIU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Rozwój współczesnych organizacji zdeterminowany jest permanentnym naciskiem zewnętrznych i wewnętrznych czynników wywołujących konieczność ciągłej zmiany ukierunkowanej na doskonalenie. Szczególnie chodzi tutaj o szeroko rozumiany proces globalizacji oraz wynikające stąd nasilenie się zjawiska burzliwości otoczenia. Przyspieszenie zmian i konieczność coraz szybszego dostosowywania się organizacji powodują, że poszukuje się tych czynników, które zwiększają konkurencyjność organizacji funkcjonującej w coraz bardziej ekstremalnych warunkach. Odpowiedzią jest właśnie przedsiębiorczość. Pojawia się więc zapotrzebowanie na takie cechy (atrybuty), które umożliwią organizacji nie tylko ograniczenie barier wstrzymujących proces zmiany, ale wręcz ową zmianę wywołują i intensyfikują. Wszystko to po to, aby organizacja szybciej, trafniej, efektywniej, bardziej skutecznie odpowiedziała na wyzwania stawiane przez zewnętrzne i wewnętrzne otoczenie, w którym funkcjonuje. Owym poszukiwanym atrybutem (a raczej zbiorem wielu atrybutów o określonej specyfice) jest przedsiębiorczość. Jest ona zjawiskiem chętnie eksplorowanym przez współczesnych badaczy rozwoju społeczno-gospodarczego, reprezentujących różne dyscypliny nauki. Popularność ta wynika z powszechnie panującej opinii (nie tylko zresztą w środowisku naukowym, ale także w opinii publicznej), według której zachowania przedsiębiorcze są jedyną drogą do sukcesu w burzliwym otoczeniu. Zatem zgłębienie natury przedsiębiorczości daje nową perspektywę patrzenia na człowieka oraz potencjał odnowy społeczno-ekonomicznej cywilizacji ludzkiej². T. Zaleśkiewicz dodaje, że przedsiębiorczość jest jednym z najważniejszych

¹ Dr Jacek Strojny, Katedra Ekonomii, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² M. Bratnicki, *Refleksje teoretyka nad przedsiębiorczością i przedsiębiorcami współczesnego biznesu*, „Przegląd Organizacji” nr 5/2001, s. 9

zagadnień analizowanych w naukach społecznych i humanistycznych³. Stwierdzenie to nie wydaje się przesadzone.

Badanie przedsiębiorczości ma więc z całą pewnością duże znaczenie dla rozwoju podmiotów składających się na system społeczno-gospodarczy. Spełniony jest więc jeden z podstawowych warunków, który należy uwzględnić w procesie badawczym, czyli zapotrzebowanie społeczne (użyteczność wyników w praktyce). Znacznie mniej oczywiste są natomiast inne elementy procesu badawczego, w tym szczególnie zakres wiedzy teoretycznej. Wszak formułowanie i weryfikacja hipotez ma sens wtedy, gdy można je odnieść do konkretnych paradygmatów i wynikających z nich teorii. Tymczasem zjawisko przedsiębiorczości ze względu na swoją specyfikę trudno poddaje się jednoznacznemu opisaniu za pomocą definicji pojęciowych. Powszechnym jest wciąż wąskie rozumienie przedsiębiorczości jako aktu tworzenia przedsięwzięć gospodarczych⁴, czy też procesem rozwoju sektora MŚP. Opiera się ono na głównym założeniu „aktywnego (przedsiębiorczego) zachowania się grup społecznych w dziedzinie akumulacji kapitału i tworzenia wartości dla konsumentów oraz korzyści (dochodów) dla przedsiębiorców”⁵. T. Kraśnicka, dokonując przeglądu literatury, podaje liczne przykłady rozumienia przedsiębiorczości, jako procesu: tworzenia bogactwa, kreowania innowacji, rozwoju przedsiębiorstwa, czy też wprowadzania zmian⁶. Inne definicje utożsamiają przedsiębiorczość z cechą osobowości czy sposobem działania⁷. Z tego z kolei wynikają problemy z operacjonalizacją, której trafność decyduje o prawidłowości procesu badawczego i rzetelności otrzymanych wyników.

Uporządkowanie myślenia o przedsiębiorczości i badanie tego zjawiska jest bezspornie konieczne. Trudno jednak jednoznacznie ocenić proces kształtowania się nauki o przedsiębiorczości, a w szczególności poziom jej wyodrębnienia spośród innych nauk. Z całą pewnością w chwili obecnej, a najpewniej również w najbliższej perspektywie lat trudno mówić o pełnym (w rozumieniu tożsamościowym) wyodrębnieniu *entrepreneurologii*, czyli nauki odślanającej ową naturę przedsiębiorczości. Niemniej jednak czynić należy starania w kierunku sprecyzowania fundamentalnych założeń dających podstawę do budowania jej zasobu teoretycznego. Jeśliby przyjąć, że *entrepreneurologia* zajmować się powinna zgłębianiem tego w jaki sposób podmioty życia społeczno-gospodarczego funkcjonują w otoczeniu i adaptują się z sukcesem do jego zmian, to jedno z takich założeń nasuwa się w sposób naturalny. Według niego przedsiębiorczość jest specyficzną zdolnością podmiotu do skutecznej adaptacji w otoczeniu. Zdolność ta przybiera formę swoistego atrybutu o wielowymiarowej strukturze, której specyfika zależna jest od tego, jaki podmiot bierze się pod uwagę. Jednocześnie funkcjonowanie owych podmiotów jest przedmiotem zainteresowania mniej lub bardziej rozwiniętych dyscyplin naukowych. Konieczność rozpatrywania przedsiębiorczości jako zjawiska złożonego dostrzega m.in. B. Piasecki stwierdzając, że przedsiębiorczość nie jest zjawiskiem jednowymiarowym. Proponu-

³ T. Zaleśkiewicz, *Przedsiębiorczość i podejmowanie ryzyka*, [w:] *Psychologia ekonomiczna*, red. T. Tyszka, Gdańskie Wyd. Psychologiczne, Gdańsk 2004, s. 304.

⁴ M. Bratnicki, *Przedsiębiorczość i dynamika organizacji*, „Organizacja i Kierowanie” nr 2/2001, s. 4.

⁵ F. Bławat, *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003, s. 48.

⁶ T. Kraśnicka, *Wokół pojęcia przedsiębiorczości*, „Przegląd Organizacji” nr 6/2002, s. 14.

⁷ Tego typu definicjami posługują się m.in.: B. Kozusznik, J. Targalski, T. Zaleśkiewicz, A. Francik, M. Bratnicki, P.F. Drucker, A.J. DuBrin itd.)

je on, aby rozpatrywać ją w trzech kategoriach, tj., jako: 1) działanie przedsiębiorcze; 2) cechy osobowości przedsiębiorcy oraz 3) przedsiębiorczość jako sposób zarządzania⁸. M. Golińska-Pleszczyńska, proponuje z kolei kryterium podmiotowe, wskazując na przedsiębiorczość: człowieka, grupy i zespoły oraz organizacji⁹.

Przyjmując kryterium podmiotowe oraz perspektywę atrybutową można mówić o nakładaniu się w ramach entreprenologicznego postępowania badawczego dwóch płaszczyzn. Pierwsza (interdyscyplinarność) ma charakter ogólny (wstępny) i polega na wyodrębnieniu grup podmiotów, których zachowanie jest szczególnie interesujące z entreprenologicznego punktu widzenia. Zasadnym wydaje się tutaj podanie klasyfikacji obejmującej cztery podstawowe kategorie podmiotów: organizacje (głównie przedsiębiorstwa), systemy gospodarcze, zbiorowości społeczne (wyodrębnione wg. przyjętego kryterium) oraz jednostki (np. przedsiębiorcy, menedżerowie, członkowie organizacji)¹⁰. Ich zachowanie opisywane jest kolejno przez: zarządzanie, ekonomię, socjologię oraz psychologię¹¹. Tutaj pojawia się konieczność wyodrębnienia drugiej płaszczyzny (wielowymiarowość), tym razem bardziej szczegółowej i poświęconej identyfikacji wymiarów przedsiębiorczości dla poszczególnych podmiotów. G. Hofstede podaje, że wymiar, to dający się zmierzyć aspekt jakiegoś zjawiska¹². Identyfikacja tych wymiarów oraz ich pomiar wymaga użycia określonej metodologii wypracowanej w ramach dyscypliny wyodrębnionej w pierwszym etapie. Ogólny schemat postępowania w badaniach entreprenologicznych ma więc postać przedstawioną na poniższym rysunku.

Rysunek 1. Interdyscyplinarna i wielowymiarowa płaszczyzna badań entreprenologicznych.



Źródło: Opracowanie własne.

⁸ K. Kubiak, *Przedsiębiorczość, jako warunek konkurencyjności przedsiębiorstw na rynku Unii Europejskiej*, [w:] *Przedsiębiorczość w Polsce w perspektywie integracji z Unią Europejską*, pod red. M. Trockiego, K. Krajewskiego, Instytut Przedsiębiorczości i Samorządności, Warszawa 2003, s. 126.

⁹ M. Golińska-Pleszczyńska, *Przedsiębiorca i przedsiębiorczość – ewolucja pojęć*, [w:] *Przedsiębiorczość w Polsce...*, red. M. Trocki, K. Krajewski, *op. cit.*, cyt., s. 82.

¹⁰ J. Strojny, *Przedsiębiorczość – nauka, tożsamość, edukacja*, [w:] *Dylematy kształcenia w uczelniach wyższych*, red. K. Rajchel, G. Lwa, A. Szydełko, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów 2008, s. 407.

¹¹ Tamże, s. 411.

¹² G. Hofstede, *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000, s. 378.

Oczywiście ostateczna decyzja o umiejscowieniu problematyki badawczej związanej z przedsiębiorczością w ramach dorobku teoretycznego i metodologicznego danej nauki wcale nie musi zamykać się w ramach wyodrębnionego schematu. Wykorzystanie filozofii, etyki, antropologii, a nawet nauk biologicznych może być konieczne i jest ze wszech miar pożądane, jeśli tylko uzasadnione jest to specyfiką przyjętego problemu badawczego. Wydaje się jednak, że te cztery wymienione składowe ujęcia interdyscyplinarnego dają wystarczającą podstawę do budowania podwalin entreprenologii oraz stanowią swego rodzaju przystań np. dla tych naukowców, którzy realizują badania nad przedsiębiorczością w ramach przygotowań do rozpraw doktorskich lub habilitacyjnych. Tożsamość entreprenologii w zakresie funkcjonalnym jest bowiem finalnym stadium rozwoju danej dyscypliny.

Tabela 1. Cel analizy przedsiębiorczości poszczególnych dyscyplin naukowych.

| Dyscyplina nauki | Cel analizy |
|--------------------|--|
| Ekonomia | Bada przedsiębiorczość poprzez pryzmat funkcji, jakie pełni ona w przełamywaniu dotychczasowych sposobów w działalności gospodarczej oraz korzyści o charakterze ekonomicznym, jakie przynoszą działania przedsiębiorcze pojedynczym gospodarstwom, przedsiębiorstwom oraz całej gospodarce. |
| Zarządzanie | Bada przedsiębiorczość głównie w ujęciu procesowym, obejmujących wszystkie obszary przedsiębiorstwa, zarówno te o charakterze kulturowym, jak i bezpośrednio związane z procesem przygotowania i realizacji oferty rynkowej. |
| Socjologia | Analizuje wpływ środowiska społecznego, grup społecznych na zachowania przedsiębiorcze poszczególnych osób, a także korzyści o charakterze społecznym, jaki z działań przedsiębiorczych uzyskują społeczności lokalne i całe społeczeństwa. |
| Psychologia | Rozpatruje przedsiębiorczość jako cechę człowieka oraz swoisty sposób zachowania się, analizuje mechanizmy osobowościowe kształtujące tę cechę i ukierunkowujące takie zachowanie (przedsiębiorcze). |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: I. Sikorska-Wolak, *Przedsiębiorczość w teorii i praktyce*, [w:] *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju obszarów wiejskich*, pod red. K. Łęczycyckiego, Wyd. Akademii Podlaskiej, Siedlce 2000, [za:] M. Chądzyński, *Przedsiębiorczość szansą rozwoju obszarów wiejskich regionu łódzkiego*, [w:] *Przedsiębiorczość w Polsce...*, pod red. M. Trockiego, K. Krajewskiego, *op. cit.*, s. 116.

W dalszej części artykułu przedstawiona zostanie nieco szerzej rola poszczególnych dyscyplin w wyjaśnianiu złożonego zjawiska przedsiębiorczości. Tytuł zwraca uwagę szczególnie na przedsiębiorczość organizacji, a więc znaczeniu nauki o zarządzaniu poświęcono nieco więcej miejsca. Jest to uzasadnione z dwóch podstawowych powodów. Po pierwsze, idąc za radą M. Bratnickiego rozważania teoretyczne i badania praktyczne dotyczące przedsiębiorczości ukierunkować należy na zagadnienia istotne z punktu widzenia biznesu. Rośnie przecież w wyniku globalizacji znaczenie przedsiębiorstw w życiu społeczno-gospodarczym. Postępuje ich stopniowa dominacja np. nad sferą polityczną oraz wpływ na sferę kulturową. Badania wskazujące możliwość poprawy zdolności adaptacyjnej tych podmiotów są więc niezmiernie istotne. Druga kwestia, to specyfika nauki

o zarządzaniu, którą należy traktować jako podstawowy obszar wiedzy dedykowany do wyjaśniania rozwoju organizacji. Jest to bowiem dyscyplina relatywnie młoda oraz bardzo dynamiczna. Niebagatelne znaczenie ma możliwość pozyskania pieniędzy na badania z organizacji zainteresowanych poprawą skuteczności i efektywności działania. Nauki o zarządzaniu, które same w sobie są interdyscyplinarne mogą być też pewnego rodzaju wzorcem dla rozwoju *entrepreneurologii*.

2. ZNACZENIE EKONOMII, SOCJOLOGII I PSYCHOLOGII W INTERDYSCYPLINARNEJ ANALIZIE PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Pierwszą dyscypliną, która może zostać wykorzystana w interdyscyplinarnym badaniu przedsiębiorczości jest ekonomia. Jak wskazuje P.A. Samuelson oraz W.D. Nordhaus, jest to nauka, która zajmuje się badaniem działań człowieka, dotyczących produkcji oraz wymiany między ludźmi. Wybrane problemy, których dotyczy, to dokonywanie wyborów, czy proces organizowania działalności ludzkiej w sferze konsumpcji i produkcji¹³. Opisuje ona zjawiska społeczno-gospodarcze w dwóch podstawowych wymiarach – mikro i makro. Makroekonomia to spojrzenie kompleksowe, zagregowane. Z punktu widzenia zarządzania, bardziej użytecznym jest korzystanie z dorobku mikroekonomii, która wnika w głąb przedsiębiorstwa, analizując przebieg zachodzących w nim procesów¹⁴. Wykorzystanie spojrzenia ekonomicznego dotyczy przede wszystkim badań nad rozwojem systemów gospodarczych. Przedsiębiorczość może być rozumiana tutaj jako atrybut zapewniający sprawne funkcjonowanie gospodarki i jej dostosowywanie się do warunków jakie dyktuje globalne otoczenie.

Z całą pewnością ważną jest również próba identyfikacji roli, jaką w rozwoju *entrepreneurologii*, odgrywa socjologia. Za pomocą dorobku metodologicznego tej nauki oraz wypracowanego przez nią zbioru pojęć, możliwe staje się obserwowanie społecznych uwarunkowań rozwoju przedsiębiorstwa. Jak wskazują M. Pacholski i A. Słaboń, powołując się na P. Sztompkę, „przez socjologię rozumie się naukę o zbiorowościach, interakcjach, stosunkach społecznych, strukturach grupowych, procesach społecznych, zachowaniach (działaniach) społecznych, życiu społecznym, zjawiskach społeczno-kulturowych”¹⁵. S.P. Robbins dodaje, że zadaniem socjologów jest badanie systemu społecznego, „w którym jednostki odgrywają swoje role”¹⁶. Problem badawczy podjęty w niniejszej rozprawie w dużej mierze skupia się także na identyfikowaniu roli przedsiębiorcy w społeczności prowadzonej przez niego małej i średniej firmy.

Szczególnie użyteczne jest korzystanie z dorobku takich subdyscyplin, jak socjologia ekonomiczna, czy socjologia organizacji. Obszar zainteresowań tej pierwszej określany jest przez naukowców nieco szerzej. Według M. Pacholskiego i B. Słabonia obejmuje on wzajemne relacje między zjawiskami ekonomicznymi i społecznymi¹⁷. M. Morawski dodaje, że wykorzystuje się w tym celu podejście socjologiczne¹⁸. B. Kozusznik określa

¹³ P.A. Samuelson, W. Nordhaus, *Ekonomia*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1996, s. 25.

¹⁴ M. Czwaro, *Homo oeconomicus kontra homo sociologicus, czyli dlaczego ekonomiści nie lubią socjologów, a socjologowie nie przepadają za ekonomistami*, „Studia socjologiczne”, nr 3/2003, s. 116.

¹⁵ *Metodologiczne podstawy socjologii. Wybór tekstów*, pod red. P. Sztompki, UJ, Kraków 1975, [za:] M. Pacholski, A. Słaboń, *Słownik pojęć socjologicznych*, AE w Krakowie, Kraków 1997, s. 165.

¹⁶ S.P. Robbins, *Zachowania w organizacji*, PWE, Warszawa 1998, s. 19.

¹⁷ M. Pacholski, A. Słaboń, *op. cit.*, s. 167.

¹⁸ W. Morawski, *Socjologia ekonomiczna. Problemy, teoria, empiria*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 12.

zakres problemów podejmowanych przez socjologię organizacji. Wskazuje, iż zajmuje się ona „zachowaniami organizacyjnymi, badając strukturę i funkcjonowanie organizacji, interakcje oraz skład grup społecznych. Bada system społeczny i role społeczne, skupiając się na związkach między ludźmi w organizacji”¹⁹. Podobnie szeroko obszar zainteresowania socjologii organizacji przedstawia M. Holstein-Beck²⁰, wskazując, iż zajmuje się ona kompleksowo wszelkimi zjawiskami społecznymi, które mają miejsce zarówno w samej organizacji, jak też w jej bezpośrednim otoczeniu. Szczegółowe problemy dotyczą motywacji pracowników do realizacji celów organizacji, stosunków władzy, procesów komunikacji, rozwoju zawodowego, procesu kształtowania się grup i zespołów²¹. Są to oczywiście przykłady, których liczbę można mnożyć uwzględniając, jak bardzo skomplikowane i wielowymiarowe są relacje społeczne w organizacji.

Szczególną rolę w rozwoju gospodarki, organizacji, czy też w grupach społecznych odgrywają jednostki, a więc także przedsiębiorczość indywidualna. Traktowana jest ona jako atrybut osobowości człowieka. Wyjaśniając, czym zajmuje się psychologia, odwołać się można do definicji proponowanej przez M. Węgrzycką. Według niej, psychologia jest nauką „o szeroko rozumianym zachowaniu się człowieka i o człowieku jako podmiocie tego zachowania się”²². Zajmuje się ona zatem, opisem i wykrywaniem zjawisk, procesów i dyspozycji psychicznych²³. Oczywiście, istnieje szereg bardziej szczegółowych subdyscyplin: psychologia społeczna, psychologia ekonomiczna, psychologia pracy, psychologia organizacji, psychologia zarządzania, czy też psychologia osobowości.

Psychologia społeczna zajmuje się „tymi aspektami zachowania ludzkiego, które dotyczą jednostek i ich relacji z innymi osobami, grupami, instytucjami społecznymi i społeczeństwem jako całością”²⁴. Zwraca się tutaj uwagę na zespół zewnętrznych czynników (tych o charakterze społecznym), które determinują proces kształtowania się osobowości człowieka. Wskazuje się na rolę takich kręgów społecznych, jak rodzina, grupy towarzyskie czy zawodowe oraz na więzi społeczne, które w tworzą się między jednostką a tymi grupami²⁵. Na rolę psychologii społecznej wskazuje N. Sillamy, przekonując, że istotę człowieka można zrozumieć, jedynie przez obserwację jego relacji z innymi ludźmi – czyli jego zachowanie w środowisku społecznym²⁶.

Z kolei subdyscyplina określana jako psychologia ekonomiczna, bada „zachowania ludzi, odnoszące się do produkcji, dystrybucji i konsumpcji dóbr”²⁷. Traktuje ona człowieka jako racjonalnie gospodarującego dostępnymi zasobami twórcę sfery materialnej egzystencji. W zjawiska organizacyjne bardziej szczegółowo wnika psychologia organizacji. Bierze ona pod uwagę mechanizmy regulujące zachowanie się człowieka jako współuczestnika organizacji. Jak twierdzi B. Kożusznik, szczególnie odnosi się ona do zagadnień związanych z rozwojem indywidualnym i grupowym w ramach podlegających

¹⁹ B. Kożusznik, *Zachowania człowieka w organizacji*, PWE, Warszawa 2002, s. 12.

²⁰ M. Holstein-Beck, *Być albo nie być menedżerem*, Infor, Warszawa 1997, s. 195.

²¹ Podobne zagadnienia szczegółowe wymienione są [w:] *Leksykon przedsiębiorcy*, red. A. Szplit, Wyd. Politechniki Świętokrzyskiej, Kielce 1996, s. 145.

²² M. Węgrzycka, *Zarys psychologii*, Wyd. AE w Krakowie, Kraków 2000, s. 19.

²³ *Leksykon...*, pod red. A. Szplita, *op. cit.*, s. 134.

²⁴ A.S. Reber, *Słownik psychologii*, Scholar, Warszawa 2000, s. 594.

²⁵ Por.: M. Węgrzycka, *op. cit.*, s. 25.

²⁶ Por.: N. Sillamy, *Słownik psychologii*, Wyd. Książnica, Katowice 1998, s. 238.

²⁷ Tamże, s. 235.

ciągłym zmianom organizacji (a w tym przedsiębiorstw)²⁸. Ważne zjawisko procesu pracy i jego wpływu na człowieka jest treścią kolejnej subdyscypliny, określanej jako psychologia pracy. Zatem psychologia pracy „zajmuje się prawidłowościami i nieprawidłowościami psychologicznymi związanymi z pracą człowieka w określonym miejscu, warunkach i otoczeniu społecznym”²⁹. Ważne zagadnienia, brane tutaj pod uwagę znajdują odzwierciedlenie w rozwiązaniach dotyczących kształtowania warunków pracy w celu jej optymalizacji i zwiększania wydajności (perspektywa organizacji) oraz zadowolenia z pracy (perspektywa człowieka).

Nie można się spodziewać zadowalającego wyjaśnienia przedsiębiorczości, bez odwołania się to psychologii zarządzania i psychologii osobowości. Pierwsza, wyjaśnia zagadnienia związane ze sposobem sprawowania władzy w organizacji (w szczególności przywództwa). Wskazuje także na takie elementy, jak motywowanie pracowników. Natomiast psychologia osobowości pozwala zdefiniować pojęcie osobowości i omówić jej strukturę³⁰. Ważę psychologii, a szczególnie psychologii osobowości, dostrzega M. Brzeziński, twierdząc, że będą one stanowić „ważny czynnik przeobrażeń związanych z nową filozofią zarządzania organizacjami”³¹.

Nie sposób uciec od kolejnego obszaru wiedzy (choć jeszcze o niepełnej tożsamości) – nauki o zachowaniach w organizacji. Łączy ona zarówno wiedzę z zakresu psychologii jak i socjologii, przy czym areną badań jest tutaj organizacja. Jak podkreślają J.M. George i R.G. Jones, zachowania w organizacji, to „nauka o czynnikach, które determinują reakcje i działania jednostek oraz grup w organizacjach”³². W centrum jej zainteresowania znajduje się zatem człowiek, a szczególnie uwarunkowania i mechanizmy zachowań ludzkich w ramach uczestnictwa w różnego rodzaju organizacjach. Wyróżnia się trzy perspektywy, w jakich naukowcy rozpatrują zachowania organizacyjne: indywidualna, grupowa i systemowa³³. Perspektywa indywidualna korzysta z dorobku psychologii. Zajmuje się takimi zagadnieniami, jak osobowość, percepcja, zdolności kierownicze, motywacja itd. W perspektywie grupowej szczególne znaczenie ma socjologia. Problemy, które są wyjaśniane z tego punktu widzenia, to m.in.: kultura organizacyjna, komunikacja, czy zmiany organizacyjne. Wreszcie ostatnia perspektywa – systemowa – czerpie przede wszystkim z antropologii kulturowej. Poruszane w jej ramach zagadnienia szczegółowe obejmują szeroki aspekt kulturowy (kultura organizacyjna), a przede wszystkim analizę systemów wartości, postaw oraz uwarunkowań wpływu.

3. NAUKA O ZARZĄDZANIU

Dyskurs naukowy o aspektach związanych z rozwojem organizacji prowadzony jest głównie w ramach nauki o zarządzaniu. Jak wskazuje M. Trocki zajmuje się ona „bada-

²⁸ B. Kożusznik, *Zachowania...*, dz. cyt., s. 22.

²⁹ *Słownik psychologiczny*, red. W. Szewczuk, Warszawa 1979, [za:] B. Wiernek, *Przedmiot socjologii i psychologii pracy*, [w:] *Socjologia i psychologia pracy*, pod red. J. Bugla, PWN, Warszawa 1987, s. 14.

³⁰ S. Siek, *Struktura osobowości*, Akademia Teologii Katolickiej, Warszawa 1986, s. 9.

³¹ M. Brzeziński, *W oczekiwaniu na nowe paradygmaty nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji” nr 9/2000, s. 9.

³² J.M. George, G.R. Jones, *Understanding and Managing Organizational Behavior*, Addison-Wesley Pub. Comp., New York 1996, s. 4.

³³ Por.: J.F. Terelak, *Psychologia menedżera Wybrane zagadnienia psychologii organizacji i zarządzania*, Difin, Warszawa 1999, s. 16.

niem i rozwiązywaniem problemów tworzenia, funkcjonowania i rozwoju organizacji”³⁴. M. Trocki dodaje, że szczególnym zainteresowaniem nauk o zarządzaniu cieszą się te zagadnienia, które związane są z realizacją w przedsiębiorstwie takich funkcji, jak planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrolowanie, przewodzenie czy wykorzystywanie zasobów³⁵. Trudno jednoznacznie wypowiedzieć się na temat poziomu rozwoju tej dyscypliny. Pomocnym może być wykorzystanie kryterium tożsamościowego, które rozumiane jest jako „świadomość wspólnoty wartości, postaw, celów, interesów, sposobów działania i zachowań środowiska uprawiającego daną naukę (jest to tzw. tożsamość wewnętrzna) oraz świadomość odrębności tych elementów w odniesieniu do innych środowisk naukowych (jest to tzw. tożsamość zewnętrzna)”³⁶. Biorąc pod uwagę proponowane wymiary tożsamości: rezultatowy, funkcjonalny oraz instytucjonalny³⁷, należy stwierdzić, że pod pewnymi względami, mimo swojego młodego wieku, nauka o zarządzaniu znajduje się w zaawansowanej fazie procesu jej budowania.

S. Sudoł zauważa, jednak, że ten krótki okres rozwoju powoduje nadal trudności w ustalenia zbioru podstawowych pojęć. Jego zdaniem także niektóre paradygmaty mają charakter „miękki”³⁸. Wydaje się jednak, że właśnie ta specyficzna cecha nauk o zarządzaniu powoduje mnogość twórczych koncepcji. Właśnie te ciągle niedomknięte bramy nauki, wciąż niedookreślone jej granice, stanowią pożywkę dla szukania nowych dróg wyjaśnienia problemów. Współcześnie, w dobie wielkich zmian, w których rozwijają się firmy, okrzepnięcie i stabilizacja nauki wydaje się czymś wręcz niepożądanym i szkodliwym. Nauki o zarządzaniu są bowiem ściśle powiązane z praktyką zarządzania. Muszą podlegać transformacji i nie tylko nadążać za zmianami, ale także je wyprzedzać, wskazując przyszłe problemy i ich rozwiązywania. Podzielając zatem wątpliwości S. Sudoła, co do trudności w budowaniu tożsamości i odrębności nauk o zarządzaniu, stwierdzić należy, że jednocześnie jest to także element dynamizujący ich rozwój, a przede wszystkim ich dostosowanie do potrzeb działalności praktycznej.

4. INTERDYSCYPLINARNOŚĆ I DUALNOŚĆ METODOLOGICZNA NAUKI O ZARZĄDZANIU

Z problemem tożsamości nauki o zarządzaniu, ściśle związana jest jej interdyscyplinarność. M. Trocki wskazuje, że głównym elementem, który buduje tożsamość każdej nauki jest jej tożsamość rezultatowa³⁹, odnosząca się do identyfikacji problemów badawczych i metodologii. Tymczasem obserwuje się ewolucję, która polega na poszerzaniu zbioru instrumentów i metod badawczych, powodując, iż powszechne staje się zapożyczenie do wyjaśniania problemów z dziedziny zarządzania metod badawczych pochodzących z innych nauk. Nauka o zarządzaniu wywodzi się z kręgu nauk ekonomicznych.

³⁴ M. Trocki, *Tożsamość nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji” nr 1/2005, s. 8.

³⁵ Tamże, s. 8.

³⁶ Tamże, s. 7.

³⁷ Tożsamość rezultatowa odnosi się tutaj głównie do przedmiotu i metod badawczych, tożsamość funkcjonalna odnosi się do jakości kształcenia i trybu zdobywania tytułów naukowych, zaś tożsamość instytucjonalna wskazuje na skłonność do organizowania instytucji, prowadzących działalność naukowo-badawczą i dydaktyczną w obszarze wynikającym z danej nauki.; Tamże, s. 8.

³⁸ S. Sudoł, *Przedmiot i zakres nauk o zarządzaniu oraz ich miejsce wśród dziedzin i dyscyplin naukowych*, „Przegląd Organizacji” nr 12/2004, s. 7.

³⁹ M. Trocki, *Tożsamość...*, *op. cit.*, s. 8.

L. Martan zauważa, że wpływa to na merytoryczny zakres, w którym, w centrum zainteresowania znajduje się przedsiębiorstwo i różnorodne zagadnienia związane z jego rozwojem⁴⁰. W miarę ewolucji nauki pojawiają się nowe, liczne kierunki, które podkreślają wagę różnorodnych aspektów badawczych. W szczególności stwierdza się, iż kryteriów oceny sprawności organizacji nie należy zawężać do kryteriów ekonomicznych. Coraz większe znaczenie przypisuje się bowiem kryteriom socjologicznym i psychologicznym. Zatem, za M. Trockim można powiedzieć, że nauki o zarządzaniu „czerpią szeroko z warsztatu badawczego (paradygmatów, metod, języka) i dorobku teoretycznego (koncepcji, modeli, twierdzeń) innych dyscyplin naukowych”⁴¹. W szczególności odwołują się do takich nauk humanistycznych i społecznych, jak: psychologia (np. psychologia zarządzania), socjologia (np. socjologia organizacji), czy antropologia (np. antropologia organizacji)⁴².

Mimo, że interdyscyplinarność nauki nie ułatwia procesu budowania jej tożsamości, jednak, jak twierdzi M. Morawski, nie ma sensu wyznaczanie granic między dyscyplinami. „O wiele ważniejsze są problemy do zbadania, wymagające kooperacji między dyscyplinami, a nawet więcej: wzajemnego przenikania dyscyplin, czyli zacierania ich granic.”⁴³ O tym, że nauki o zarządzaniu nie są jeszcze w pełni wyodrębnioną dziedziną, świadczy fakt, że są one w Polsce traktowane jako dyscyplina w naukach ekonomicznych i naukach humanistycznych⁴⁴. Jest to swego rodzaju odzwierciedlenie wielokierunkowego, interdyscyplinarnego rozwoju. Powstaje więc, pewnego rodzaju dualizm, który wynika z przyjęcia dwóch podstawowych podejść, a co za tym idzie – również dwóch koncepcji metodologicznych⁴⁵. Pierwsza koncepcja wynika z pierwotnego podejścia ekonomicznego. Wskazuje ono na konieczność wyjaśniania problemów za pomocą zmiennych ilościowych. Przyjęte podejście funkcjonalno-systemowe wykorzystuje metodologię ilościową. Natomiast jako konkurencyjne, a w wydaje się, że raczej nawet komplementarne (wszak wzbogaca obraz przedsiębiorstwa i procesu jego rozwoju), należy uznać podejście poznawcze. Koresponduje ono z psychologią, socjologią czy antropologią, co przekłada się na preferowanie metod jakościowych. Zwraca się tutaj uwagę szczególnie na kontekst społeczny zarządzania. Procesy zachodzące w przedsiębiorstwie interpretowane są pod kątem zjawisk międzyludzkich a nawet mentalnych.

Wskazywany dualizm podejść wynika niewątpliwie z historii rozwoju nauk o zarządzaniu oraz dominujących tendencji do ciągłego rozszerzania granic. Oczywiście taka sytuacja utrudnia proces krzepnięcia nauki, powoduje szereg nieporozumień i konfliktów, tak charakterystycznych dla młodych nauk. Wciąż aktualne są także dyskusje nad koniecznością wyznaczenia nowych paradygmatów. Zwraca na to uwagę np. M. Brzeziński, który powołując się na obserwowane trendy w nauce i rzeczywistości społeczno-gospodarczej, zwraca uwagę na konieczność przyjęcia nowego układu odniesienia, w którym człowiek i jego zachowanie znalazłyby się w centrum zainteresowania⁴⁶. Z drugiej strony ta ciągła burzliwość nauki i wciąż niewytyczone granice poznania, po-

⁴⁰ L. Martan, *Rozważania o nauce o kierowaniu organizacjami*, „Organizacja i Kierowanie” nr 2/2002, s. 35.

⁴¹ M. Trocki, *Tożsamość...*, *op. cit.*, s. 7.

⁴² Tamże, s. 7.; oraz Ł. Sułkowski, *Metodologia nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji” nr 10/2004, s. 7 i 9.

⁴³ W. Morawski, *Socjologia...*, *op. cit.*, s.15.

⁴⁴ S. Sudoł, *Przedmiot...*, *op. cit.*, s. 9.

⁴⁵ Ł. Sułkowski, *Metodologia...*, *op. cit.*, s. 8-9.

⁴⁶ M. Brzeziński, *W oczekiwaniu...*, *op. cit.*, s. 8.

zwalają na dynamiczny rozwój. Mimo, że sprawia on często wrażenie chaotycznego, niekonsekwentnego, z całą pewnością pozwala na przedstawienie konkretnych wskazówek o charakterze praktycznym.

5. WYKORZYSTANIE WIELOWYMIAROWEJ I INTERDYSCYPLINARNEJ ANALIZY PRZEDSIĘBIORCZOŚCI W PRAKTYCE ZARZĄDZANIA ROZWOJEM ORGANIZACJI

Przedstawione wyżej dwupłaszczyznowe podejście do analizy przedsiębiorczości organizacji ma nie tylko znaczenie dla rozwoju teorii przedsiębiorczości. Możliwe jest również wzbogacenie arsenału metod użytecznych dla praktyków biznesu. Konieczne jest w tym celu zbudowanie i zastosowanie narzędzi pomiarowych służących do diagnozowania stanu bieżącego oraz efektów wdrożenia procesów restrukturyzacyjnych. Prace nad tego typu narzędziami doprowadziły do tej pory do zbudowania narzędzi adresowanych do dwóch z czterech wymienionych wyżej podmiotów, czyli jednostek i organizacji. W praktyce zarządzania (szczególnie strategicznego) użyteczne będą również narzędzia, które zostaną przygotowane również do pomiaru poziomu przedsiębiorczości pozostałych podmiotów, czyli systemów ekonomicznych oraz społeczności.

W przypadku pomiaru przedsiębiorczości organizacji możliwe jest wykorzystanie narzędzia badawczego tj. *Kwestionariusza przedsiębiorczości organizacji*. W badaniach pilotażowych obejmujących 141 firm wyodrębniono atrybuty przedsiębiorczości, którym przypisano odpowiednie indeksy o wartości $I \in \langle 0; 100 \rangle$. Każdy indeks zbudowany został na podstawie wyodrębnionych w oparciu o analizę czynnikową oraz odpowiednio zweryfikowanych pod względem rzetelności skal⁴⁷. Poniżej przedstawiono atrybuty ogólne (wymiary) oraz ich wskaźniki, czyli atrybuty szczegółowe.

Rysunek 2. Atrybuty przedsiębiorczości organizacji.

| (PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ ORGANIZACJI) | | | | | |
|-----------------------------------|--|------------------------------|--|--------------------------|--|
| Wymiar Myślenie strategiczne | | Wymiar Kultura współpracy | | Wymiar Innowacyjność | |
| Wskaźniki myślenia strategicznego | Poszukiwanie szans Monitorowanie otoczenia Zasób wiedzy strategicznej Wizja strategiczna Strategia prorozwojowa Inwestowanie w rozwój | Wskaźniki kultury współpracy | Przyjazny klimat Częste interakcje Skuteczna komunikacja Samodzielność pracowników Aktywność pracowników Bliskość klienta | Wskaźniki innowacyjności | Nastawienie na rozwój Elastyczność Kreatywność Kompetencja pracowników Motywowanie do jakości Innowacje procesowe Innowacje produktowe Nowoczesne technologie |

Źródło: Opracowanie własne.

Badanie przedsiębiorczości indywidualnej wykorzystuje natomiast *Kwestionariusz przedsiębiorczości człowieka*. To narzędzie również zostało zweryfikowane w postaci badań pilotażowych przeprowadzonych na grupie 141 przedsiębiorców. Również tutaj wyodrębniono atrybuty przedsiębiorczości z wykorzystaniem zarówno analizy czynniko-

⁴⁷ Szczegółowy opis metodologii budowania kwestionariuszy pomiaru przedsiębiorczości indywidualnej i organizacji [w:] J. Strojny, *Wielowymiarowość związku między przedsiębiorczością jako cechą osobowości przedsiębiorcy a działaniem małej i średniej firmy*, (maszynopis pracy doktorskiej), Akademia Ekonomiczna w Krakowie Kraków 2006, s. 163 i nast.

wej, jak i testu rzetelności w oparciu o wskaźnik Alfa Cronbacha (wartości nie niższe niż 0,6). Poniżej przedstawiono zbiór indeksów przypisanych do atrybutów ogólnych i szczegółowych

Rysunek 3. Atrybuty przedsiębiorczości organizacji.

| (PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ INDYWIDUALNA) | | | | | |
|---|--|-------------------------------------|--|---------------------------------------|---|
| Wymiar Potrzeby osiągnięć | | Wymiar Sterowność wewnętrzną | | Wymiar Zdolności intelektualne | |
| Wskaźniki potrzeb osiągnięć | Sukces Wysoka pozycja społeczna Władza Pieniądze Praca | Wskaźniki sterowności wewnętrznej | Wysoka samoocena Samodzielność Niezależność sądu i opinii Odpowiedzialność Optymizm Zaufanie do innych ludzi Gotowość do zmian Myślenie długookresowe | Wskaźniki innowacyjności | Wiedza Zainteresowanie otoczeniem Horyzont zainteresowań Zdobycie wiedzy Inteligencja Kreatywność Uzdolnienia |

Źródło: Opracowanie własne.

Zbudowane narzędzia analityczne służyć mogą do wspomaganie procesu zbierania informacji strategicznej i operacyjnej na temat otoczenia wewnętrznego organizacji. Pierwszy kwestionariusz służy do doskonalenia procesów wpływających na poziom przedsiębiorczości, a przez to na skuteczność budowania pozycji konkurencyjnej. Na jego podstawie możliwe jest przygotowanie programów naprawczych. Ich podstawą są konkretne pytania, które wskazują jakie konkretne działania należy podjąć, aby poprawić efektywność działania. Drugi z przedstawionych kwestionariuszy pozwala określić potencjał przedsiębiorczy ludzi pracujących w danym przedsiębiorstwie. Jego podstawowe zastosowania to ocena kandydatów w procesie doboru personelu oraz ocena potrzeb szkoleniowych pracowników przedsiębiorstwa. W obu przypadkach badanie atrybutów pozwala podjąć działania optymalizujące rozwój kadry.

6. PODSUMOWANIE

Przedsiębiorczość organizacji z całą pewnością w największej mierze jest badana w ramach nauki o zarządzaniu. Dopóki nauka nie wypracuje paradygmatów dających podstawę zbudowania teorii przedsiębiorczości ten stan rzeczy wydaje się niezagrożony. Sytuację komplikuje dynamiczny, interdyscyplinarny rozwój nauki o zarządzaniu, która rozszerza zakres swoich zainteresowań, włączając w zakres analizy inne nauki, m.in. te wymienione już w niniejszym artykule. Może to oznaczać, że do wyłonienia się przedsiębiorczości nigdy nie dojdzie, zaś zagadnienie sukcesu adaptacyjnego podmiotów pozostanie problematyką rozproszoną pomiędzy różnymi, właściwymi z podmiotowego punktu widzenia dyscyplinami. Nie to jest jednak najważniejsze – znacznie bardziej ważne jest wypracowanie w miarę spójnego sposobu rozumienia zjawiska przedsiębiorczości oraz jego badania (pomiaru), pomimo różnic metodologicznych, które przecież występują w analizie interdyscyplinarnej. Dobrym rozwiązaniem jest przyjęcie atrybutowego rozumienia przedsiębiorczości, niezależnie od tego jaki jest podmiot badania.

W przypadku organizacji możliwy jest do zastosowania jeden z modeli, który spełnia zarówno wykorzystuje zarówno płaszczyznę interdyscyplinarną jak i wielowymiarowość analizy. Organizacja może być według niego opisywana przez pryzmat trzech podstawowo-

wych dyscyplin: ekonomii, socjologii i zarządzania⁴⁸. Każda z nich oferuje niezliczony zbiór problemów badawczych, związanych z procesem funkcjonowania i rozwoju. Szczególnie istotne wydają się identyfikacja i pomiar wymiarów przedsiębiorczości organizacji. We wspomnianym modelu w ramach socjologii wyodrębnia się wymiar odnoszący się do kultury organizacji. Odpowiednie cechy pozwalające określić ją jako kulturę współpracy pomogą wyłonić pierwszą składową przedsiębiorczości. Dwie kolejne (myślenie strategiczne i innowacyjność) poddaje nauka o zarządzaniu. Zasadność włączenia tych wymiarów jako cech budujących atrybut przedsiębiorczości organizacji wydaje się bezsprzeczna. Strategiczna perspektywa jest bowiem niezbędna do podejmowania jakichkolwiek działań rozwojowych. Natomiast innowacyjność to nic innego jak narzędzie przedsiębiorczości niezbędne w walce o odpowiednie miejsce w otoczeniu i sukces adaptacyjny.

LITERATURA

- [1] A.S. Reber, *Słownik psychologii*, Scholar, Warszawa 2000
- [2] Bławat F., *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003
- [3] Bratnicki M., *Deformacja przedsiębiorczości strategicznej. Istota, struktura, dynamika*, „Przegląd Organizacji” nr 2/2004
- [4] Bratnicki M., *Przedsiębiorczość i dynamika organizacji*, „Organizacja i Kierowanie” nr 2/2001
- [5] Bratnicki M., *Refleksje teoretyka nad przedsiębiorczością i przedsiębiorcami współczesnego biznesu*, „Przegląd Organizacji” nr 5/2001
- [6] Brzeziński M., *W oczekiwaniu na nowe paradygmaty nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji” nr 9/2000
- [7] Czwaro M., *Homo oeconomicus kontra homo sociologicus, czyli dlaczego ekonomiści nie lubią socjologów, a socjologowie nie przepadają za ekonomistami*, „Studia socjologiczne”, nr 3/2003
- [8] *Dylematy kształcenia w uczelniach wyższych*, pod red. K. Rajchla, G. Lwa, A. Szydełko, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów 2008
- [9] George M., Jones G.R., *Understanding and Managing Organizational Behavior*, Addison-Wesley Pub. Comp., New York 1996
- [10] Hofstede G., *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000
- [11] Holstein-Beck M., *Być albo nie być menedżerem*, Infor, Warszawa 1997
- [12] Kozusznik B., *Zachowania człowieka w organizacji*, PWE, Warszawa 2002
- [13] Kraśnicka T., *Wokół pojęcia przedsiębiorczości*, „Przegląd Organizacji” nr 6/2002
- [14] *Leksykon przedsiębiorcy*, pod red. A. Szplita, Wyd. Politechniki Świętokrzyskiej, Kielce 1996
- [15] Martan L., *Rozważania o nauce o kierowaniu organizacjami*, „Organizacja i Kierowanie” nr 2/2002
- [16] Morawski W., *Socjologia ekonomiczna. Problemy, teoria, empiria*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2001
- [17] Pacholski, A. Słaboń, *Słownik pojęć socjologicznych*, AE w Krakowie, Kraków 1997
- [18] *Procesy zarządzania w zmieniającej się gospodarce*, pod red. T. Dyra, Z. Kwaśniaka, Radomska Szkoła Wyższa, Radom 2008
- [19] *Przedsiębiorczość w Polsce w perspektywie integracji z Unią Europejską*, pod red. M. Trockiego, K. Krajewskiego, Instytut Przedsiębiorczości i Samorządności, Warszawa 2003
- [20] *Psychologia ekonomiczna*, pod red. T. Tyszki, Gdańskie Wyd. Psychologiczne, Gdańsk 2004

⁴⁸ Szerzej w: J. Strojny, *Wielowymiarowość rozwoju małego i średniego przedsiębiorstwa*, [w:] *Procesy zarządzania w zmieniającej się gospodarce*, pod red. T. Dyra, Z. Kwaśniaka, Radomska Szkoła Wyższa, Radom 2008, s. 158.

- [21] Robbins S.P., *Zachowania w organizacji*, PWE, Warszawa 1998
- [22] Samuelson P.A., Nordhaus W., *Ekonomia*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1996
- [23] Siek S., *Struktura osobowości*, Akademia Teologii Katolickiej, Warszawa 1986
- [24] Sillamy N., *Słownik psychologii*, Wyd. Książnica, Katowice 1998
- [25] *Socjologia i psychologia pracy*, pod red. J. Bugła, PWN, Warszawa 1987
- [26] Sudot S., *Przedmiot i zakres nauk o zarządzaniu oraz ich miejsce wśród dziedzin i dyscyplin naukowych*, „Przegląd Organizacji” nr 12/2004
- [27] Sułkowski Ł., *Metodologia nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji” nr 10/2004
- [28] Terelak J.F., *Psychologia menedżera Wybrane zagadnienia psychologii organizacji i zarządzania*, Difin, Warszawa 1999
- [29] Trocki M., *Tożsamość nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji” nr 1/2005
- [30] Węgrzycka M., *Zarys psychologii*, Wyd. AE w Krakowie, Kraków 2000

MULTIMEASUREMENT AND INTERDISCIPLINARY IN ORGANIZATIONAL RESEARCH OF ENTREPRENEURSHIP

The article is devoted to very essential problem of present social and economical development, that is entrepreneurship. The authors convince that it is necessary to use multidimensional and interdisciplinary point of view in research of entrepreneurship. They suggest that at first stage it is necessary to identify the subject of research, and of course the discipline of knowledge which describes its development. Entrepreneurship is an attribute characteristic of four kinds of subject: economical systems, organizations, social groups and individuals. That means that there are four disciplines (economy, management, sociology and psychology) useful in theoretical analysis and empirical research of entrepreneurship. Especially they talk about the entrepreneurship of organization and the role of management in research of it.

Jurij SZWAŁB¹

ЛОГИКО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ РАЗРАБОТКИ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ СОЦИАЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ

Ключевые слова: профессиональное образование; социальная работа; цели, принципы и технологии образования; образовательные компетенции и профессиональная компетентность; задачный подход в обучении.

Аннотация. В статье описываются теоретико-методологические основания и опыт построения системы профессиональной подготовки социальных работников.

Профессиональная подготовка социальных работников в Украине началась относительно недавно и является новым направлением для деятельности высших учебных заведений академического типа².

Исходным пунктом разработки было обсуждение моделей социальной работы, сложившихся в мировой практике на сегодняшний день. С нашей точки зрения, можно выделить три базовых подхода, которые в той или иной мере реализуются в разных системах подготовки. Это – адаптационная модель, модель государственного социального обеспечения и модель социальных услуг.

Обсуждение этих моделей и их сопоставление с имеющимися практиками социальной работы показал, что в сферу социальной работы попадают люди с одним из типов нарушений социальных взаимодействий, а именно: невозможностью полноценного включения в социально-экономические процессы; социальной; нарушением нормативного характера социализации; маргинализацией личности.

Внутри каждого типа можно выделить огромное количество конкретных видов и форм нарушения социальных связей и процессов, которые могут быть классифицированы по разным основаниям. Важно то, что эти проблемы и нарушения носят объективный социальный характер. Это означает, что социальная работа в первую очередь направлена на разрешение объективных противоречий в социальной жизни индивидов и групп, на изменение тех условий, которые приводят к нарушению жизнедеятельности людей.

Создание более благоприятных условий жизнедеятельности оказывается необходимым, но не достаточным направлением социальной работы. Возникновение социальных проблем, как правило, сопровождается существенными изменениями в формах поведения и способах деятельности людей. Поэтому, коррекция поведения становится вторым необходимым компонентом социальной

¹ Prof., dr hab. Jurij Szwałb – Katedra Prac Socjalnych, Uniwersytet Narodowy w Kijowie, Ukraina.

² На сегодняшний день эта специальность становится все более популярной, и подготовка социальных работников осуществляется во многих вузах и по существенно различным программам – до сих пор в Украине отсутствует образовательный стандарт подготовки.

работы. В современных теоретических моделях коррекции поведения преобладают два подхода – поведенческий и психологический. Оба подхода являются достаточно обоснованными и широко используются в практике социальной работы.

Нарушение социальных взаимодействий сопровождается переживанием негативных эмоций, которые могут достигать чрезвычайной остроты и становиться устойчивыми психологическими состояниями личности. Постоянное переживание негативных эмоций и разрушение межличностных отношений приводит к деформациям личности, которые проявляются в устойчивых негативных психологических состояниях: острое переживание одиночества, суицидальные настроения, социальная агрессия, депрессия, отчужденность и так далее. Проблемы, связанные с такими состояниями личности, можно определить как психосоциальные, но они сами становятся источником вторичных социальных проблем и конфликтов.

Работа с такими рода состояниями и конфликтами становится третьей неотъемлемой частью деятельности социального работника. Однако надо помнить, что социальный работник все-таки не является квалифицированным психологом, и существуют отчетливые границы профессиональной компетенции.

Данный подход позволяет структурировать основные направления и формы социальной работы.

1. Социальное обеспечение – направлено на компенсацию дефицита в объективных условиях жизни клиента.
2. Социальная помощь – направлена на преодоление неблагоприятных социальных и психологических факторов жизнедеятельности клиента.
3. Социально-психологическое консультирование – направлено на восстановление нормального психологического состояния и взаимоотношений клиента.
4. Социальное сопровождение – направлено на поддержку клиента в процессе решения им своих социальных проблем.
5. Социальное развитие – направлено на формирование готовности клиента или группы к самоизменению и саморазвитию в условиях социальных изменений.
6. Социальная профилактика – направлена на выработку психологических установок и моделей поведения, препятствующих возникновению социальных проблем.

Описанное выше понимание социальной работы выступило для нас исходной образовательной (целевой) рамкой определения профессионального содержания системы подготовки социальных работников. На этом основании нами были определены базовые принципы процесса подготовки специалистов, то есть, установлены те качественные характеристики процесса, без которых, на наш взгляд, невозможно формирование профессиональных способностей у выпускника, которые обеспечат решение указанных задач.

Первый принцип: полипрофильность профессиональной подготовки, то есть объединением в системе подготовки студентов трех компонентов: профессионально-специализированной; управленческо-менеджерской и наставническо-педагогической подготовки.

Второй принцип: технологичность социальной работы. Включение социальных технологий в учебный процесс является большой проблемой. Сами технологии

очень трудно изложить в привычной форме учебников или учебных пособий, и практически невозможно передать студентам в традиционной форме лекционной или семинарской работы. На лекции можно рассказать о технологии, но невозможно ее продемонстрировать и, тем более, научить студента этой технологии.

Третий принцип: **ориентация на социальное развитие клиента** в сложных ситуациях жизнедеятельности. Социальный работник не просто выполняет государственный заказ на помощь, поддержку тех или иных людей или групп населения, а должен удовлетворять реальные социальные потребности людей – их потребности в социальной защите, в необходимости самореализации и развитии, в уважении и чуткости и, в конце концов, потребности в становлении себя как личности.

Пятый принцип: **ориентация личностное развитие студента** связан с особенностями профессионального самосознания и рефлексии социального работника.

Шестой принцип: **межпрофессиональное позиционное взаимодействие.** Одной из специфических особенностей деятельности социального работника (как и вообще специалистов социономических профессий) является необходимость решения собственных профессиональных задач в тесном и непосредственном контакте с представителями других профессий.

Такое понимание целевого содержания образования и принципов подготовки социальных работников потребовало разработки общего организационного проекта подготовки, в котором можно зафиксировать целостную архитектуру и этапы развертывания процесса обучения. В отличие от традиционного учебного плана, организационный проект фиксирует содержание и иерархию образовательных задач на каждом этапе подготовки. После длительных поисков и апробации различных вариантов мы, все-таки, пришли к выводу, что такой оргпроект лучше всего «привязывать» к уровням обучения по курсам, как естественно сложившейся последовательности этапов обучения. Разработанный нами оргпроект представлен в таблице 1.

Таблица 1. Организационный проект содержания образования

| Курс | Основная задача | Ключевой предмет | Дополнительная ³ задача | Дополнительный предмет |
|------|---|--|---|---|
| I | Формирование мотивационной готовности к социальной работе | Практикум волонтерской деятельности | Освоение новых форм учебной работы | Тренинг общения |
| II | Формирование личностной готовности к социальной работе | Тренинг психологической готовности | Проработка личностных проблем студентов | Основы психологического консультирования |
| III | Освоение базовых технологий социальной работы | Предметные тренинги (группы взаимопомощи, работа с девиациями, адикциями и т.п.) | Подготовка к научно-исследовательской деятельности | Методология организации и проведения научных исследований |
| IV | Освоение позиционного принципа социальной работы | Тренинги профессиональной коммуникации (медиация в конфликтах, создание команд и т.п.) | Понимание причин и динамики социальных проблем личности | Психология обыденного сознания |
| V | Освоение психологических технологий в социальной работе | Тренинги психологического консультирования, коррекции и терапии | Подготовка к организационно-управленческой деятельности | Психология организаций; Менеджмент в социальной работе |
| VI | Освоение принципов социального проектирования и развития | Тренинг социального проектирования | Рефлексивная «сборка» освоенных компетенций | Экспертиза в социальной работе; Методология социальных исследований |

Материалы, приведенные в таблице показывают, что для нас основное содержание обучения студентов ориентировано на освоение ими различных практик, характерных для социальной работы. При этом существенным является то, что эти практики могут не только соответствовать наиболее распространенным на

³ Дополнительная задача, в соответствии с принципом дополнительности, является не вспомогательной, а той, без которой невозможно решение основной задачи, так же как и решение дополнительной невозможно без решения основной. Их разделение является чисто условным и зависит исключительно от акцента в системе образовательных целей.

сегодняшний день, но и тем, которые только начинают складываться и составляют перспективу развития всей сферы социальной работы. Здесь надо оговорить один важный момент – мы готовим не практиков, как это принято, например, в системе подготовки практических психологов, а строим систему практико-ориентированного образования. Мы считаем, что любая сфера профессиональной деятельности складывается не из совокупности практических задач, решаемых индивидом на том или ином рабочем месте, а из системы целостных практик, которые нормируются и институционализируются в совокупной системе общественной жизни. Выделенные выше шесть направлений современной социальной работы и являются, с нашей точки зрения, такими практиками, хотя в каждый конкретный период времени и в каждом сообществе степень их проявленности и институционализированности может быть разной.

Практико-ориентированное образование предполагает использование соответствующих форм и методов обучения. Такие компоненты профессиональной подготовки, как социальные и психологические технологии, коммуникативная компетентность, способность к личностной рефлексии и т.д., не могут эффективно транслироваться традиционными для высшей школы методами обучения. Сотрудники кафедры социальной работы на протяжении всех этих лет ведут активную исследовательскую и методическую работу, направленную на поиск новых форм и методов профессиональной подготовки социальных работников.

Так, в настоящее время на кафедре разработана уникальная система учебных тренингов для подготовки будущих специалистов по социальной работе⁴, которая включает в себя методы ситуационного и игрового моделирования, проектирования систем деятельности, техники организационно-деятельностных игр и т.д. Тренинговая система разворачивается как поэтапное включение студентов в решение учебно-профессиональных задач. Так, например, для решения учебной задачи формирования способности социального работника к межпрофессиональному взаимодействию нами был разработан специальный «позиционный» тренинг. Его главная идея состоит в построении ситуаций, где в модельной форме воссоздавались бы в наиболее чистом виде особенности позиций в процессах установления взаимодействия. Цель такого тренинга состоит в формировании действенных профессиональных установок путем осознания отличий в структурах собственной деятельности и потенциального партнера по взаимодействию в профессионально значимых ситуациях.

При прохождении этого тренинга студенты приобретают: опыт актуализации собственной позиции и позиции другого субъекта взаимодействия относительно конкретной профессиональной ситуации с рефлексивной артикуляцией главных характеристик этих позиций; способность объективации средств собственного действия и действия другого субъекта в конкретных ситуациях с последовательным отчуждением средств действия от личности субъекта-носителя этих действий; умения организации личностной и профессиональной рефлексии относительно ценностей и способов действий с последующим овладением профессиональными умениями.

⁴ Сотрудники кафедры уже пять лет проводят «курсы» для преподавателей вузов по внедрению тренинговых технологий в учебный процесс. За это время обучение на курсах прошли более 200 преподавателей разных социологических специальностей и дисциплин.

Тренинговая система профессиональной подготовки социальных работников позволяет сделать значительный шаг в решении одной из наиболее болезненных проблем современной высшей школы, а именно проблемы объединения высокого уровня научно-теоретической подготовки и формирования у выпускника личностной и профессиональной готовности к деятельности в конкретных условиях. Иными словами, эта система позволяет реализовать идею формирования профессиональной компетентности как личностной способности решения класса задач. По-видимому, можно говорить, что сформированные компетентности и являются результатом профессиональной подготовки в вузе.

При формировании профессиональных компетентностей мы исходили из двух предположений. Во-первых, этот процесс должен развертываться поэтапно и обеспечивать непрерывность перехода от учебы школьного типа к учебно-профессиональной деятельности и от нее к профессиональной деятельности, как общему результату процесса обучения. Во-вторых, исходя из того, что ключевым компонентом компетентности является понятие «задача», то при разработке учебной технологии мы опирались на теорию учебных задач, разработанную В.В.Репкиным в рамках теории учебной деятельности (УД) В.В.Давыдова–Д.Б.Эльконина. Задачный подход был разработан в рамках деятельностной парадигмы в психологии, где утверждается, что задача является ведущей системной единицей организации конкретного акта и практической, и познавательной деятельности субъекта. Для психологии, задача как цель деятельности в определенных субъектом условиях, объединяет в целостную систему: личные мотивы познавательной или практической активности; интеллектуальную способность к анализу ситуации и определению конкретных условий деятельности; интенции личности и способность к осознанию предмета и средств деятельности.

В.В.Репкин разработал модель становления психологической структуры УД, где указывается на наличие четырех обязательных этапов, системообразующим признаком которых является тип решаемой задачи: практическая задача – учебно-практическая – учебная – учебно-теоретическая задача. Учебные действия (целеполагание, анализ, моделирование, контроль, оценка), а также психологические конструкты (мотивация, мышление и рефлексия) включены в процессы решения задач, а их качественная характеристика зависит от возможности последовательного перехода от решения одного типа задачи к другому. Анализ многочисленных, в том числе и наших, экспериментальных исследований показывает, что целостный акт УД в сжатом и свернутом виде воспроизводит всю указанную последовательность решаемых задач, то есть осуществляется в форме задачной тетрактиды УД. Это означает, что при переводе компетентностного подхода в образовательную (психолого-педагогическую) технологию, общей методикой обучения становится методика развертывания последовательности учебных задач, а специфика развертывания задачи каждого типа становится содержанием частных методик. Указанные методики (технологии) должны стать основным предметом профессиональной подготовки студентов.

Исходя из указанных теоретических соображений нами была разработана модель формирования компетентности состоящая из восьми последовательных этапов, на каждом из которых решается специфическая задача:

1. Актуализация сферы жизненного опыта, внутри которого существует данный класс задач – постановка и решение конкретной единичной практической задачи (практическая задача);
2. Демонстрация разнообразия возможных способов решения практической задачи – постановка и решение задачи на выявление различий (учебно-практическая задача);
3. Сравнение возможных способов действия – постановка и решение задачи на обобщение (учебная задача);
4. Анализ предмета действия как самостоятельного феномена – постановка и решение задачи на построение теории предмета (теоретическая задача)
5. Актуализация социальной//профессиональной практики, где решается такой же класс задач – постановка и решение задачи на профессиональную определенность//специфику практической задачи (учебно-профессиональная задача);
6. Демонстрация образцов профессиональных способов решения практической задачи – постановка и решение задачи на освоение профессиональных способов решения практической задачи (профессионально-практическая задача);
7. Анализ причин эффективности//неэффективности собственных профессиональных действий – постановка и решение задачи на выявление собственных ресурсов и ограничений (профессионально-рефлексивная задача);
8. Актуализация опыта развития профессиональных способностей – постановка и решение задачи на разработку программы собственного профессионального развития (задача на профессиогенез).

Такая последовательность позволяет разворачивать процесс формирования компетентности на каждом учебном предмете и даже по каждому учебному модулю. В психологическом плане чрезвычайно важным является то, что при таком подходе каждый студент получает возможность реализовать себя как субъекта профессионального обучения и собственного профессионального развития.

В то же время, необходимо учитывать, что реализация задачного подхода предполагает не только активность учащегося в процессе решения задач, но и особые действия педагога по постановке учебных задач. Поэтому при разработке обучающей психолого-педагогической технологии необходимо этапы формирования профессиональных компетентностей раскладывать на задачи (цели) действий педагога и задачи (цели) действий учащегося. Такая «раскладка» может быть представлена в виде задачной (целевой) матрицы (см. табл. 2).

Таблица 2. Целевая матрица формирования профессиональной компетентности

| Этапы | Цели педагога | Цели студента | Тип задачи |
|-------|--|---|---------------------|
| 1 | Актуализация сферы жизненного опыта, внутри которого существует данный класс задач | Постановка и решение конкретной единичной практической задачи | Практическая задача |

| | | | |
|---|--|---|-------------------------------------|
| 2 | Демонстрация разнообразия возможных способов решения практической задачи | Постановка и решение задачи на выявление различий | Учебно-практическая задача |
| 3 | Сравнение возможных способов действия | Постановка и решение задачи на обобщение | учебная задача |
| 4 | Анализ предмета действия как самостоятельного феномена | Постановка и решение задачи на построение теории предмета | Учебно-теоретическая задача |
| 5 | Актуализация социальной (профессиональной) практики, где решается такой же класс задач | Постановка и решение задачи на профессиональную определенность//специфику практической задачи | Учебно-профессиональная задача |
| 6 | Демонстрация образцов профессиональных способов решения практической задачи | Постановка и решение задачи на освоение профессиональных способов решения практической задачи | Профессионально-практическая задача |
| 7 | Анализ причин эффективности//неэффективности собственных профессиональных действий | Постановка и решение задачи на выявление собственных ресурсов и ограничений | Профессионально-рефлексивная задача |
| 8 | Актуализация опыта развития профессиональных способностей | Постановка и решение задачи на разработку программы собственного профессионального развития | Задача на профессиогенез |

При реализации предложенного подхода необходимо учитывать две специфические особенности методики обучения. Во-первых, обучение наиболее успешно проходит в формах групповой, коллективно-распределенной деятельности, а этапы 2, 5 и 6 вообще невозможно осуществлять в индивидуальной учебной работе. Во-вторых, результаты решения каждой задачи должны фиксироваться либо в виде моделей объектов, либо в виде схем понимания. Причем опыт показывает, что при моделировании очень эффективными оказываются различные методы

классификации и типологизации, а при схематизации – методы, разработанные в системо-мыследеятельной методологии (СМД-подходе) Г.П.Щедровицкого.

Итак, разработка логико-психологические основания системы профессиональной подготовки (в данном случае, проеденная на материале подготовки социальных работников) возможна на пути последовательной методологической проработки пяти проблемных слоев:

- содержания профессиональной деятельности, которые выступают как предельная целевая рамка для конкретного направления образования;
- принципы построения образовательного процесса, которые задают его качественные характеристики;
- система образовательных задач, которая задает общую архитектуру и этапы подготовки;
- формы и технологии образования, которые задают общие способы обучения;
- результаты подготовки, которые задают определенность психолого-педагогическим методам и методикам обучения.

Существенно, что в завершенном виде (завершенность, конечно, чисто условная) эти слои свертываются в «матрешечную» схему, где первый слой оказывается внутренним ядром, а последний – внешней оболочкой. В процессах воспроизводства и трансляции системы образования, если не проводится специальная работа по актуализации внутренних, ядерных составляющих, обязательно начинается специфическое «выхолащивание» всей системы – система формализуется, содержания исчезают, и остается только методика преподавания.

Наверное, предложенный способ построения системы профессиональной подготовки не является единственно возможным, но первые полученные результаты показывают хороший ресурсный потенциал и эвристические возможности этого подхода.

LOGICAL-PSYCHOLOGICAL FOUNDATION DEVELOPING A SYSTEM OF SOCIAL WORKERS TRAINING

In the article there are considered the principle changes of functions, tasks and public status of social work in conditions of contemporary social development. The need of working out new approaches to the training of specialists in social work in high educational institutions is shown and psychological principles of such a preparation are offered.

LOGIKO-PSYCHOLOGICZNE PODSTAWY ROZWOJU SYSTEMU KSZTAŁCENIA PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH

W artykule opisano teoretyczne i metodologiczne podstawy budowania systemu kształcenia pracowników socjalnych. Przedstawiono model kształtowania kompetencji studentów uczelni wyższych.

Tamara TKACH¹

EDUCATION IN AN INTERNATIONAL CONTEXT

*Education is at the heart of both personal
and community development; its mission is
to enable us, without exception, to develop
all our talents to the full...*

UNESCO Task Force on Education for the Twenty-
first Century – the Delors Report, 1996.

At the outset of what has been called the 'Global Century' there is much evidence of a revitalisation of the field of comparative and international education that few would have envisaged even a decade ago. The impact and implications of intensified globalisation and rapidly changing geopolitical relations underpin much of this revitalisation, as do dramatic advances in information and communications technology, paradigmatic challenges and developments across the social sciences, and the relative ease of international travel that has come to characterise our times. Globalisation of the economy strengthens the importance of human capital; transport and communications become cheaper and new technology is rapidly disseminated. Trade barriers have been demolished and companies and capital move freely across national borders. International competition over location of production facilities becomes harder. This increases the importance of factors of production whose mobility does not allow them to move as easily between countries. Development of the competence of the population provides more stable competitive advantages than investments in traditional physical capital. All the indications are that a country's future competitive advantages are dependent on investment in education and learning.

1. INTRODUCTION

Throughout the history of the field has emerged a growing body of literature on the difficulties typically faced in conducting comparative and international research in education. Many of these issues relate to fundamental problems faced by all educational and social science researchers concerning epistemological, paradigmatic and broadly methodological dilemmas (Usher 1996; Crotty 1998) [1, 2]. Other issues relate more directly to distinctive problems encountered by those working specifically within the field of comparative and international education. Many philosophical and epistemological conceptions of problems encountered in carrying out specifically comparative and international research are closely related to the generic methodological literature, but there are other uniquely comparative dilemmas. To date, however, such work has attracted only somewhat specialist and periodic attention, and where this has been the case, it has stemmed largely from personnel working in the more theoretically-oriented 'comparative' constituency (Schriewer with Holmes 1988) [3].

Pragmatic issues and problems have, nevertheless, been addressed by a wider variety of personnel, and especially by those working in the more 'applied' arenas. Thus, in

¹ Ph.D. Tamara Tkach, Professor at Classic Private University, Ukraina

practice, much of the most accessible literature stemming from the field itself has traditionally conceptualised research problems and difficulties more in terms of the practicalities and logistics of doing comparative and international research.

A common international context of rapidly changing globalised economies, communications and human cultural perspectives, where knowledge is a key resource, and where the need for skilled workforces and active citizens is making increasing demands on education at all levels.

Society is changing in both economic and democratic terms. Important trends in the economy are technological development, structural economic change, and as a consequence of this greater demands on competence and learning throughout life. The explosion in knowledge and technological development make it impossible for individuals to acquire the competence they need for working life in one "lump".

Knowledge and competence become a "perishable" good. Partly as a consequence of technological developments, the organisation of workplaces is also changing. Hierarchical models are dismantled to provide scope for flatter organisations where individual demands for competence rise. The knowledge society is no longer a pipe dream but a current reality.

2. INDIVIDUAL CHARACTERISTICS

Political involvement of citizens in the country is decreasing or stagnating. This marks a turning point which is manifested in a number of ways. Individual public involvement is stagnating, participation in demonstrations sinking, contacts between citizens, politicians and decision-makers become fewer, political parties are being deserted and fewer people are taking the trouble to vote in Parliamentary elections.

Particularly disturbing is the fact that certain groups are being marginalised and excluded from mainstream society. In the first instance, this relates to the unemployed, immigrants and individuals with short formal education who have not become a part of mainstream society, but there are also indications that groups with high incomes and levels of education are choosing to ignore the political dimension of society. Formal learning is that which is assessed by a nationally recognised body and contributes towards a nationally recognised qualification. Non-formal learning covers that learning which is not so assessed, or does not lead to a nationally recognised qualification. Both formal and non-formal learning can be provided in either a workplace or institutional setting, either intramurally or extramurally.

Today our knowledge is limited on the learning potential of workplaces, and there is an explicit need to improve the current situation. Superficial information exists on company investments in in-service training and further information on participation could be obtained from labour force surveys. However, the picture of lifelong learning at workplaces needs to be clarified and our knowledge deepened and extended. From the perspective of state steering, however, it is not enough to improve knowledge about learning organisations.

In conjunction with limited public resources, this requires a new educational policy perspective where the individual's learning is regarded as a lifelong project which takes place not only in formal educational contexts, but also in all human activity. People learn throughout their lives, from the cradle to the grave, and they learn from all aspects of life. Lifelong and lifewide learning are the basic carriers of this new - or as it turns out to be the case, "new-old" way of looking at educational policy. The idea of lifelong learning has made a breakthrough in international debate and occupies a prominent place in the society discussion on educational and labour market policy. At the meeting of ministers of education in 1996, the OECD lays down four pillars in lifelong learning.

1. Improved conditions through better access to pre-school, individually oriented compulsory schooling, upper secondary schooling for all and a wide ranging supply of different forms of education and arrangements for non-formal learning.

2. Promote mechanisms for linking learning with working life, flexible transitions between education, in-service training and support for competence development in working life. Create and improve competence and validation instruments.

3. Create incentives for individuals, employers and education providers to invest more in lifelong learning.

4. Review roles and distribution of responsibility between all parties, especially employers and different governmental departments authorities and agencies.

Such knowledge must impact employers who would then have the opportunity to change workplaces in accordance with principles promoting the learning organisation. This also applies to the effects of investments in competence development and in-service training. Knowledge and attitudes of employers are yet another key issue in lifelong learning.

The concept of lifelong learning is not new, but its importance has varied over time and place. This in itself is not remarkable; political ideas and concepts may re-emerge with different attributions depending on interests and context. Rubensson draws a distinction between two generations of lifelong learning with different meanings which have developed in different contexts. The idea of lifelong learning was first introduced 30 years ago by UNESCO. Over a short period lifelong learning, and closely related ideas on recurrent education from the OECD and "éducation permanente" from the Council of Europe made a great impact in the debate on educational policy. Then as now, the debate centred on lifelong and lifewide learning as well as the individual's responsibility for taking advantage of the opportunities provided by lifelong learning. Rubensson argues that lifelong learning should be understood against the background of the political culture of the times. The idea was grounded in a humanistic tradition and linked to expectations of a better society and higher quality of life. Lifelong learning epitomised the individual's personal development and increased self-confidence. Individual autonomy, self-realisation, equality and democracy were keywords and lifelong learning was regarded as one of a number of elements in a broader ideological context. These ideas did not come to fruition in concrete educational policies. Rubensson explains this by arguing that these visions remain on a vague, utopian level and were never transformed into implementable strategies. Gustavsson reasons in the same way and considers that the weakness of the humanistic variant of lifelong learning was that it was devoid of substance in, social, cognitive, and political terms.

3. COMPARATIVE ANALYSIS

Much of the rhetorical power of the term «lifelong learning» stems from its resonance with established concepts drawn from learning theory. One of the best exemplars of this use of the concept is to be found in the 1996 UNESCO report *Learning, the Treasure Within* (the Delors Report). The pillars of learning identified in this report speak to a humanist tradition in educational theory that harks back to the educational philosophy of John Dewey and others. The pillars of learning identified in the UNESCO report are:

- Pillar 1: learning to know
- Pillar 2: learning to do
- Pillar 3: learning to live together
- Pillar 4: learning to be.

These «pillars» allow the notion of life long learning to be coupled with a wide range of curriculum issues ñ from, for example, «learning to learn» to education for citizenship,

to increased vocational emphasis in the curriculum. This notion also allows engagement with international concern over basic education provision for the worlds poor which is an important element of the UNESCO [4].

The term remained idealistic precisely because of its shortcomings and its use was consequently limited to a dialogue on vision. But even though the idea of lifelong learning was not fully realised, it nevertheless left its stamp on EU educational policy. A large part of the systems for recurrent education i.e. different forms of public and formal adult education were established during the 60s and 70s. At the end of the 80s and throughout the whole of the 90s, the idea of lifelong learning resurfaced. But in a different policy context EU has over the 80s and 90s undergone an economic crisis with increasing unemployment. Technological and structural economic transformation imposes demands for increased competence and investment in education. Lifelong learning is viewed as an opportunity or an economic policy instrument for creating growth and employment. The contents of lifelong learning have been reshaped to the policy issues dominating the agenda. A comparison between the first and second generations of lifelong learning show that the ideological contents of the concept have been replaced by a narrower interpretation centring around the needs of the economy for skilled labour with the necessary competence. Lifelong learning is merged with elements of economic human capital theory.

Education has a fundamental role to play in personal and social development. It is one of the principal means available to foster a deeper and more harmonious form of human development and thereby to reduce poverty, exclusion, ignorance, oppression and war. The coming century, dominated by globalisation, will bring with it enduring tensions to overcome, tensions between the global and the local, the universal and the individual, tradition and modernity, long-term and short-term considerations, competition and equality of opportunity, the unlimited expansion of knowledge and the limited capacity of human beings to assimilate it, and the spiritual and the material whatever the diversity of cultures, and systems for social organisation, there is a universal challenge of reinventing the democratic ideal to create, or maintain, social cohesion. In this context, learning throughout life will be one of the keys to meeting the challenges of the twenty-first century. The International Commission on Education for the Twenty-first Century, chaired by former European Commission President Jacques Delors, proposes in this report that all societies should build on the four pillars that are the foundations of education - learning to be, learning to know, learning to do, and learning to live together.

The methodological fundamentals of researching learning space by analyzing space as an outlook category, the intentional vector of a personality, learning space genesis as a psychological and pedagogical category are investigated T.Tkach.. Continuity is determined as a principle of learning space organization, a pedagogical and psychological idea; the organizational structure of learning space is suggested T.Tkach [5]. Learning space models and functions of learning space in a person's activity are analyzed from the psychological standpoint; the role of a personality in the institutional system of learning space, psychological morphology of learning space, a model of personality inclusion into learning space are revealed. The psychological and active design of a personality's learning space is realized. The subjects of learning activity, motivation and value factors of pupils' and students' learning space are investigated empirically.

The adoption of a lifelong learning approach to lifelong learning has important implications for national policy-making. Public policy has to create the frameworks – legislative, governance, financial, institutional, learning, informational, qualifications and regulatory – to motivate adults to engage in structured learning (Jones 2005). In addition, the promotion of ALE requires ‘collateral’ policies in related areas such as employment,

welfare, rural development and poverty reduction and monitoring and evaluation of policy impact across many ministries and agencies.

The majority of the national reports display a high level of commonality in their rhetoric. It is evident that the concept of lifelong learning is operating as a vision for education and training in the majority of countries and, in many countries, it is also providing a conceptual framework for policy-making and a guiding principle for provision and participation across all learning contexts, including lifelong learning. However, beyond the rhetoric, the realities of ALE on the ground vary between countries, depending on recent history, the socio-economic context, the underlying education and training system and traditions, and the level of development of lifelong learning policy, governance and provision.

The EU Action Plan (European Commission 2007a) identifies five concrete priority goals to reduce labour shortages by raising skill levels and by upgrading low-skilled workers; to offer a second chance to those who enter adulthood without qualifications; to reduce poverty and social exclusion among marginalised groups; to increase the integration of migrants in society and labour markets; and to increase participation in lifelong learning, especially among older workers.

Lifelong learning is becoming a reality in Denmark, Iceland, Norway, Sweden and United Kingdom. However, in 2007, eight countries were still preparing overarching strategy statements and seven countries were still pursuing lifelong learning policies without an encompassing, overarching lifelong learning strategy (European Commission 2007b). Cyprus and Romania, which have yet to complete overarching strategies, note the challenges involved in generating a national debate and responding to the perspectives of different interest groups. The latter notes that, apart from vocational training, Lifelong learning is not the subject of coherent strategies, policies and specific regulations'. Overall, a key challenge in the majority of EU-27+ countries is policy implementation. In Switzerland, political attention has always focused on vocational lifelong learning and there is currently a national debate on the definition of Lifelong learning. In South Eastern Europe, CIS and Georgia, ALE is considered to have a primarily developmental role in kick-starting and/or contributing to economic growth and poverty reduction. The role of lifelong learning in achieving civil integration and social cohesion and in promoting democratic values and institutions is less emphasised. In Israel, Lifelong learning is seen as making a key contribution to the integration of immigrants, and to economic growth and competitiveness. In the USA, Lifelong learning is seen as contributing to the growth of the economy through raising adult literacy levels, supporting the acquisition of English by immigrants and contributing to the skilling of workers.

4. CONCLUSION

The initial stages of a systemic approach to policy-making in lifelong learning are in evidence in individual countries in South Eastern Europe and CIS and Georgia. The Former Yugoslav Republic of Macedonia has developed an Adult Education Plan and is promoting access for individuals from ethnic groups with low education levels. Serbia has developed a Strategy for the Development of Lifelong learning, a Strategy for the Development of Vocational Education (2006), action plans and active labour market policies. In 2006 model legislation on adult education was adopted by the Interparliamentary Assembly of the CIS. The Concept for the development of adult education was also adopted and a plan for the implementation of the Concept in CIS member states was elaborated. Ukraine seeks to bring ETF-supported projects into a coherent policy learning process. Moldova notes the adoption of the 'Conception

regarding the orientation, training and professional education of human resources' and the Labour Code in 2003. The latter sets out the responsibilities of employers in relation to the training of employees. In Georgia, where work on a lifelong learning strategy began in 2008, Lifelong learning has limited practical expression on the ground apart from a number of programmes for unemployed people, but there is recognition in the education ministry of the need to target 'at risk' groups. In Russia, the concept of the Federal target programme for the development of education for 2006-2010 is the main document that defines both the concept of continuing education and its separate elements, including lifelong learning.

REFERENCE

- [1] Crotty M. (1998). *The foundations of social research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- [2] Usher R. (1996) Textuality and reflexivity in educational research (pp. 33-51). In Scott D. & R. Usher (1996). *Understanding educational research*. New York & London: Routledge.
- [3] Schriewer J., & Holmes B. (1988). *Theories and methods in comparative education*. Frankfurt am Main, New York: P. Lang.
- [4] Delors J. *Learning: the treasure within*. Paris, Unesco Publishing, 1996.
- [5] Ткач Т.В. Освітній простір особистості: психологічний аспект : монографія / Т.В. Ткач; Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України. – К. ; Запоріжжя, 2008. – 272 с.

EDUKACJA W KONTEKŚCIE MIĘDZYNARODOWYM

Na początku "Wiek globalizacji" w dziedzinie edukacji międzynarodowej zaszły poważne zmiany, jakie mało kto mógłby przewidzieć dziesięć lat temu. Wpływ i skutki globalizacji i szybkie zmiany w światowej geopolityce sprzyjały szybkiemu rozwojowi technologii informacyjnych i komunikacyjnych, powstaniu paradygmatycznych problemów w naukach społecznych. Globalizacja gospodarki wzmacnia znaczenie kapitału ludzkiego. Rozwój ludzkiej kompetencji staje się ważniejszy w osiąganiu przewagi konkurencyjnej niż tradycyjne inwestycje w kapitał fizyczny. W konsekwencji w przyszłości osiągnięcie przewagi konkurencyjnej dowolnego kraju na świecie zależeć będzie od inwestycji w edukację.

Wioletta WRÓBLEWSKA¹

PREFERENCJE MIESZKAŃCÓW RZESZOWA DOTYCZĄCE OZDOBNYCH ROŚLIN DONICZKOWYCH

Celem badań było poznanie poziomu popytu i preferencji nabywców kwiatów doniczkowych w Rzeszowie. Wiedza dotycząca preferencji konsumentów jest istotna dla wszystkich uczestników rynku roślin ozdobnych, w tym producentów, importerów, hurtowników i detalistów. Jest ona warunkiem podejmowania przez podmioty trafnych decyzji, ponieważ pozwala dostosowywać działania do przyszłego popytu, prognozować chłonność rynku krajowego i rynków lokalnych.

1. WPROWADZENIE

Rośliny ozdobne, w tym kwiaty doniczkowe, traktowane są często, jako dobra luksusowe, jednakże we współczesnym kontekście społeczno-gospodarczym są dobrami podstawowymi. Jest to jedna z niewielu grup produktów, które są kupowane, otrzymywane jako prezenty oraz rozmnażane we własnym zakresie. Wielofunkcyjność kwiatów przyczynia się do systematycznego wzrostu popytu na te dobra². W przypadku doniczkowych roślin ozdobnych popyt może być determinowany nie tylko istotnymi czynnikami ekonomicznymi takimi jak cena i dochody. Bardzo ważną rolę odgrywają determinanty pozaekonomiczne takie jak czynniki demograficzne, poziom wykształcenia, tradycja, moda³, preferencje konsumentów, które również, co jakiś czas ulegają zmianie, np.: upodobanie nabywców do jakiegoś koloru kwiatów czy liści, niespotykanego pokroju rośliny, kształtu kwiatów, zapachu, zainteresowanie unikalnym gatunkiem lub odmianą. Ponadto w przypadku popytu na rośliny ozdobne, jest on warunkowany także kolorem i zapachem kwiatów, trwałością, dostępnym asortymentem⁴. Rola powyższych czynników obecnie wzrasta, ponieważ ośrodkiem władzy na rynku jest konsument⁵. Wielość czynników wpływających na popyt na rośliny ozdobne oraz zmienność ich oddziaływania na konsumenta w zmieniających się warunkach społeczno-gospodarczych oraz kulturowych wywołuje potrzebę prowadzenia systematycznych badań w tym zakresie. Wiedza ta jest warunkiem trafnych decyzji i jest istotna dla wszystkich uczestników rynku

¹ Dr inż. Wioletta Wróblewska, Zakład Ekonomiki Ogrodnictwa, Uniwersytet Przyrodniczy, Lublin.

² L. Jabłońska, *Wiedza o popycie – jednym z czynników rozwoju kwaciarstwa*, [w:] Zeszyty Naukowe SGGW, *Ekonomika i organizacja gospodarki żywnościowej*, Warszawa, z. 31, s. 147-163.

³ B. Czarny, E. Czarny, *Podstawy ekonomii*, PWE, Warszawa.

⁴ N. Krusze, *Ogólna ekonomika ogrodnictwa*, PWRiL, Warszawa, L. Jabłońska, *Znaczenie kwiatów ciętych i doniczkowych w życiu współczesnych społeczeństw*, Monografia „Niech żyją kwiaty wazonie”. Drukpol, s. 7-14.

⁵ M. Świątła, P. Mączka, *Psychologiczne uwarunkowania zachowań konsumentów*, „Marketing i Rynek”, z. 12, s. 2-6.

roślin ozdobnych. Pozwala prognozować chłonność rynków oraz dostosowywać działania do przyszłego popytu.

W związku z brakiem lub niewielką liczbą opracowań dotyczących preferencji nabywców kwiatów doniczkowych, niniejsza praca służy uzupełnieniu wiedzy w tym zakresie. Badania dotyczące wielkości popytu oraz preferencji nabywców roślin ozdobnych, w kontekście dostosowania wielkości i struktury podaży do popytu, prowadzone są w Polsce na niewielką skalę i w sposób wyrywkowy.

Celem niniejszego artykułu jest poznanie poziomu popytu i preferencji nabywców kwiatów ciętych w Rzeszowie. Cel ten osiągnięto przez analizę wybranych zagadnień m.in. poziomu wydatków, powodów i miejsc zakupu, czynników wpływających na decyzję o zakupie oraz określenie gatunków (odmian) ozdobnych roślin doniczkowych najczęściej nabywanych i tych uważanych, przez mieszkańców Rzeszowa, za najbardziej atrakcyjne.

2. MATERIAŁ I METODYKA

Przeprowadzone w pracy analizy opierają się na pierwotnym materiale źródłowym, jakim są dane pochodzące z badań ankietowych. Badania przeprowadzono wśród mieszkańców Rzeszowa w okresie VIII-XI 2010 roku. Doboru próby do badań dokonano w sposób kwotowy, uwzględniając strukturę wiekową dorosłych mieszkańców Rzeszowa ustaloną według danych Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego na dzień 31 XII 2009 r. Spośród osób, które poprawnie wypełniły ankietę, po weryfikacji wybrano 100 poprawnie wypełnionych arkuszy.

Kwestionariusz ankietowy składał się z trzech części, dotyczących roślin doniczkowych: pokojowych (ozdobnych z liści i ozdobnych z kwiatów), balkonowych i tarasowych oraz chryzantem doniczkowych.

Niektóre zagadnienia analizowane były w grupie rzeczywistych nabywców roślin doniczkowych, inne w całej populacji, czyli w grupie potencjalnych nabywców. W przypadku rzeczywistych nabywców analizowano (w odniesieniu do każdej z grup roślin) poziom wydatków, preferowane miejsca zakupu, cel zakupu oraz gatunki najczęściej nabywane w ubiegłym roku. Natomiast w odniesieniu do wszystkich ankietowanych, czyli respondentów, którzy w ubiegłym roku zarówno dokonali zakupu jak i nie kupowali roślin ozdobnych analizowano wpływ wybranych czynników na zakup roślin oraz preferencje gatunkowe (odmianowych) w przypadku wszystkich grup ozdobnych roślin doniczkowych prezentowanych w ankiecie.

Analizy przeprowadzono prostymi metodami matematyczno-statystycznymi, posługując się wskaźnikami procentowymi oraz średnią arytmetyczną i średnią ważoną.

Pierwotnie zakładano również analizę preferencji dotyczących ozdobnych roślin doniczkowych w zależności od wybranych czynników społeczno-ekonomicznych, jednak tak szerokie analizy przekraczałyby możliwości niniejszej pracy.

3. WIELKOŚĆ POPYTU I POZIOM WYDATKÓW NA OZDOBNE ROŚLINY DONICZKOWE

W objętej badaniami populacji zaobserwowano duże zainteresowanie roślinami doniczkowymi. Największą popularnością cieszyły się rośliny doniczkowe ozdobne z kwiatów oraz chryzantemy, bowiem w 2010 roku zakupiło je odpowiednio 86% i 84% mieszkańców Rzeszowa (tab. 1.). Najmniejszy odsetek badanych stanowiły osoby, które

zakupiły rośliny balkonowe (64%), ale wydatki na tę grupę roślin były najwyższe i wyniosły średnio 90 zł na 1 osobę. Aż 34% nabywców kwiatów balkonowych przeznaczyła na ich zakup od 51 do 100 zł rocznie. Natomiast nabywcy kwiatów pokojowych i chryzantem najczęściej wydawali na nie od 21 do 50 zł (odpowiednio 43% i 38%). Również analiza popytu na rośliny pokojowe przeprowadzona w Warszawie w 2006 roku przez Jabłońską i Gniewosza [2007] wykazała, że konsumenci najczęściej wydali na nie od 20 do 50 zł (35% badanych)⁶.

Tabela 1. Popyt i wysokość wydatków na ozdobne rośliny doniczkowe w Rzeszowie w 2010 roku

| | Kwiaty doniczkowe ozdobne z liści | Kwiaty doniczkowe ozdobne z kwiatów | Kwiaty doniczkowe balkonowe i rabatowe | Chryzantemy doniczkowe |
|--|-----------------------------------|-------------------------------------|--|------------------------|
| % nabywców roślin doniczkowych | | | | |
| | 78 | 86 | 64 | 84 |
| Wysokość rocznych wydatków (w %) | | | | |
| Do 20 zł | 18 | 5 | 13 | 12 |
| 21-50 zł | 35 | 43 | 16 | 38 |
| 51-100 zł | 21 | 31 | 34 | 36 |
| 101-150 zł | 6 | 7 | 22 | 10 |
| 151-200 zł | 15 | 9 | 2 | 2 |
| >200 zł | 5 | 5 | 13 | 2 |
| Wysokość rocznych wydatków na 1 nabywcę (w zł) | | | | |
| | 74 | 74 | 90 | 62 |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań

4. CELE ZAKUPU KWIATÓW DONICZKOWYCH

Specyficzną cechą polskiego rynku jest mnogość tradycyjnych i nowych okazji, przy których Polacy obdarowują się kwiatami⁷, oraz związane z tradycją duże zapotrzebowanie na rośliny do dekoracji grobów⁸. Odnotowuje się bardzo korzystne z punktu widzenia wzrostu popytu zjawisko coraz większej popularności ofiarowywania roślin doniczkowych drugiej osobie⁹. Rośliny pokojowe do własnego mieszkania kupowało w Warszawie 72,65% badanych, natomiast jako prezent 81,70%. Natomiast w badanej populacji nabywców kwiatów doniczkowych w Rzeszowie rośliny doniczkowe ozdobne z liści i kwiatów zakupiło dla innej osoby odpowiednio 46% i 57% nabywców.

⁶ L. Jabłońska, A. Gniewosz, *Popyt na pokojowe rośliny doniczkowe w Warszawie w 2006 roku*. Zeszyty Naukowe Instytutu Sadownictwa Kwiaciarstwa, Tom 15, s. 117-126.

⁷ M. Domagalska-Grędys, *Rozwój jako element strategii gospodarstwa kwiaciarskiego*, Zeszyty Naukowe SGGW, Warszawa 75, s. 23-39.

⁸ A. Lisiecka, *Jak Niemcy widzą polski rynek kwiatów?* HO, z. 6, s. 100-101.

⁹ L. Jabłońska, A. Gniewosz, *Popyt na pokojowe rośliny doniczkowe w Warszawie w 2006 roku*, Zeszyty Naukowe Instytutu Sadownictwa Kwiaciarstwa, Tom 15, s. 117-126.

Najchętniej nabywano rośliny pokojowe ozdobne z liści z okazji imienin i urodzin (65%), wizyty (39%) i podziękowaniu (26%). Rzadko nabywano te kwiaty dla drugiej osoby z okazji Dnia Ojca i bez okazji (po 4%). Ankietowani nie zakupywali roślin pokojowych ozdobnych z liści z okazji Walentynek i Świąt Wielkanocnych. W przypadku roślin ozdobnych z kwiatów najczęściej nabywców, bo aż 91%, zakupiło kwiaty pokojowe dla innej osoby właśnie z okazji imienin lub urodzin. Blisko 1/3, tj. 32% zakupiło kwiaty w podziękowaniu, 28% z okazji wizyty, a 25% z okazji rocznicy. Również tej grupy roślin nie nabywano z okazji Walentynek.

Tabela 2. Cele zakupu pokojowych roślin ozdobnych (w % nabywców)¹⁾

| | Kwiaty doniczkowe ozdobne z liści | Kwiaty doniczkowe ozdobne z kwiatów |
|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
| Dla siebie | 56 | 64 |
| Dla innej osoby, w tym: | 46 | 57 |
| Bez okazji | 4 | 4 |
| Urodziny, imieniny | 65 | 91 |
| Rocznica | 9 | 25 |
| W podziękowaniu | 26 | 32 |
| Wizyta | 39 | 28 |
| Dzień kobiet | 13 | 11 |
| Ślub | 9 | 11 |
| Koniec roku szkolnego | 9 | 11 |
| Boże narodzenie | 2 | 12 |
| Wielkanoc | - | 7 |
| Dzień ojca | 4 | 14 |

¹⁾ Respondenci mogli udzielać kilku odpowiedzi dlatego wielkości nie sumują się do 100

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań

5. PREFERENCJE NABYWCÓW KWIATÓW DONICZKOWYCH

5.1. Miejsca zakupu kwiatów doniczkowych

Charakterystyczna dla polskiego rynku kwiaziarskiego jest również duża liczba punktów sprzedaży detalicznej¹⁰. W zależności od rodzaju rośliny doniczkowej odmienne były miejsca zakupu tych roślin. Przeprowadzone badania wskazują, że w Rzeszowie rośliny pokojowe najczęściej kupowano w kwiaciarni (53%), ale również dość często w centrum ogrodniczym (29%) i supermarkecie (27%). Rośliny balkonowe najczęściej nabywano na bazarze (64%) i w centrum ogrodniczym (44%), natomiast chryzantemy doniczkowe prawie wyłącznie kupowano na bazarze (71%) lub od ulicznego sprzedawcy (62%). Najmniej preferowanym, choć najtańszym, miejscem zakupu kwiatów był bezpośredni producent. Jedynie 5% nabywców chryzantem skorzystało z tej formy sprzedaży kwiatów.

¹⁰ A. Cecot, *Polski potencjał kwiaziarski*. HO 5., M. Domagalska-Grędy, *Rozwój jako element strategii gospodarstwa kwiaziarskiego*. Zeszyty Naukowe SGGW, Warszawa, z. 75, s. 23-39.

Analiza popytu na rośliny pokojowe przeprowadzona w Warszawie w 2006 roku wykazała nieduże różnice w popularności miejsc zakupu roślin pokojowych. Centra ogrodnicze, supermarkety i kwaciarnie odznaczały się prawie równorzędnym zainteresowaniem konsumentów¹¹.

Tabela 3. Preferowane miejsca zakupu ozdobnych roślin doniczkowych (w % respondentów)

| | Pokojowe rośliny doniczkowe (ozdobne z kwiatów i liści) | Kwiaty doniczkowe balkonowe i rabatowe | Chryzantemy doniczkowe |
|---------------|---|--|------------------------|
| Kwaciarnia | 53 | 22 | 10 |
| Uliczny | 8 | 11 | 62 |
| Bazar | 18 | 64 | 71 |
| Supermarket | 27 | 17 | 5 |
| Centrum | 29 | 44 | 5 |
| Od producenta | - | - | 5 |

Zródło: Opracowanie własne na podstawie badań

5.2. Czynniki wpływające na popyt na ozdobne rośliny doniczkowe

W przypadku roślin pokojowych, oprócz ogólnej atrakcyjności, dekoracyjności kwiatów i liści (odpowiednio 73%, 82%, 63% ankietowanych), ponad połowa osób zwraca uwagę na odporność roślin pokojowych (na warunki środowiskowe i niewłaściwą pielęgnację). Co ciekawe, cena, czyli główny determinant popytu, była istotna dla mniej niż połowy ankietowanych. Dla około 1/3 ankietowanych istotny jest zapach, fachowa porada przy zakupie oraz opakowanie. Przy zakupie roślin balkonowych i tarasowych ankietowani zwracają uwagę przede wszystkim na dekoracyjność kwiatów i ogólną atrakcyjność (po 92%), ale blisko 70% zwraca uwagę na odporność i około 60% na cenę. Dla połowy ankietowanych istotna jest wielkość i tempo wzrostu, a około 40% istotną uwagę przywiązuje do zapachu i fachowej porady przy zakupie. W przypadku zakupu chryzantem, oprócz dekoracyjności kwiatów i ogólnej atrakcyjności (88% i 91%), ponad 60% ankietowanych zwraca uwagę na pokrój i odporność, 55% na cenę i aż 43% na oryginalność odmiany.

¹¹ L. Jabłońska, A. Gniewosz, *Popyt na pokojowe rośliny doniczkowe w Warszawie w 2006 roku*. Zeszyty i Naukowe Instytutu Sadownictwa i Kwiaciarnictwa, Tom 15, s. 117-126.

Tabela 4. Znaczenie wybranych czynników wpływających na popyt na ozdobne rośliny doniczkowe (w % ankietowanych)

| | Pokojowe rośliny doniczkowe (ozdobne z kwiatów i liści) | Kwiaty doniczkowe balkonowe i rabatowe | Chryzantemy doniczkowe |
|--------------------------|---|--|------------------------|
| Ogólna dekoracyjność | 73 | 92 | 91 |
| Dekoracyjność kwiatów | 82 | 92 | 88 |
| Dekoracyjność liści | 63 | 53 | 31 |
| Pokrój rośliny | 43 | 56 | 67 |
| Oryginalność odmiany | 32 | 31 | 43 |
| Odporność | 52 | 69 | 64 |
| Moda | 16 | - | 17 |
| Cena | 47 | 61 | 55 |
| Zapach | 35 | 42 | - |
| Wielkość i tempo wzrostu | 16 | 50 | - |
| Opakowanie | 30 | - | 21 |
| Porada przy zakupie | 33 | 39 | 21 |

Zródło: Opracowanie własne na podstawie badań

5.3. Preferencje gatunkowe nabywców kwiatów doniczkowych

Wśród roślin balkonowych największą popularnością cieszy się od lat pelargonium bluszczolistne i petunia kaskadowa, które stanowią prawie 50% tej grupy¹². Uprawą ich zajmuje się większość producentów roślin balkonowych. Liczącymi się gatunkami są również uczepek zapalniczkowaty, bakopa, werbena i plektrantus. Ich udział w podaży wynosi 5-6%. Inne gatunki uprawiane są w bardzo małych ilościach. Znacznie szerszą gamą gatunków charakteryzuje się produkcja roślin rabatowych. Wśród nich największe znaczenie ma primula. Dostatecznie dużo produkuje się również petunii, niecierpków, werben, aksamitek, szafwii, lobelii, bratków, fuksji i dali. Do najważniejszych gatunków roślin doniczkowych pokojowych o ozdobnych liściach należą: dracena, difenbachia, juka, szeflera, fikus, nefrolepis, kroton, maranta, begonia i kalatea. W okresie Bożego narodzenia dużą popularnością cieszy się poinsecja. Z roślin pokojowych kwitnących najczęściej uprawiane są gatunki: cyklamen, sępolia fiołkowa, azalia, hortensja, kalanchoe, cyneraria i kalceolaria¹³.

Najczęściej nabywanym kwiatem doniczkowym ozdobnym z liści w Rzeszowie w 2010 roku był zamiokulkas. Kupiło go blisko 30% nabywców tej grupy roślin. Mieszkańcy Rzeszowa często nabywali także krotony oraz takie gatunki jak: difenbachia, cykas, szeflera, juka, dracena, alokazja, bluszcz, fikus Benjamina, sansewieria, nefrolepis, areka. W grupie roślin pokojowych o ozdobnych kwiatach rekordy popularności bił

¹² L. Jabłońska, *Ekonomiczne aspekty rozwoju sektora kwaciarskiego w Polsce*. Wydawnictwo SGGW, Warszawa, za: W. Filochowski, *Próba analizy rynku roślin rabatowych i balkonowych ozdobnych z kwiatów w roku 2002 w regionie Warszawy*. Praca magisterska. Zakład Ekonomii i Organizacji Ogrodnictwa, SGGW, Warszawa.

¹³ *Ibidem*.

storczyk. Roślinę tę nabyło blisko 60% nabywców tej grupy kwiatów. Ankietowani zakupili również takie rośliny jak: hiacenty oraz cyklameny, begonie 'Batik', cantedeskie, narcyzy, sępolie fiołkowe, poinsecje, tulipany, skrzydłokwiaty, anturium. W grupie roślin balkonowych największym popytem cieszyła się pelargonia. Zakupiło ją aż 75% osób, które nabyły rośliny balkonowe w ubiegłym roku. Blisko 30% nabywców zakupiło werbeny, a 23% fuksje, petunie, lobelie i begonie. Spośród odmian chryzantem najczęściej kupowano chryzantemy wielkokwiatowe o kwiatostanie kulistym białym (ok. 30% nabywców). Jedna czwarta osób, które dokonały zakupu chryzantem nabyła chryzantemy drobnokwiatowe o kwiatostanach żółtych i tyleż samo zakupiło chryzantemy drobnokwiatowe o kwiatostanach bordowych. Chryzantemy drobnokwiatowe o kwiatostanach w kolorze białym zakupił co piąty nabywca.

W opinii mieszkańców Rzeszowa roślinami pokojowymi ozdobnymi z liści najbardziej atrakcyjnymi i wartymi zakupu były: drzewko bonsai, które wskazało blisko 40% ankietowanych, zamiokulkas (25%), cykas i *Strobilanthes* – około 20% ankietowanych oraz takie gatunki jak juka, kroton 'Mamey', nolina, kaktusy, dracena, sansewieria, a także starzec 'Rowleya' i palma wulkaniczna. Wśród roślin pokojowych o ozdobnych kwiatach królował storczyk. Jako roślinę atrakcyjną i wartą zakupu wskazało go aż 45% ankietowanych. Ponad jedna czwarta badanych wskazała sępolię fiołkową, 22% wybrało narcyzy, 20% hiacenty.

Z roślin balkonowych i tarasowych ankietowani najczęściej wskazywali na: pelargonię (42%), fuksję (38%) oraz werbenę i begonię (po 21%). W przypadku chryzantem doniczkowych warto zauważyć, że za atrakcyjne i warte zakupu ankietowani uważali odmiany o oryginalnych kwiatostanach oraz często o intensywnym kolorze. Za najbardziej atrakcyjną odmianę ankietowani uznali chryzantemę średniokwiatową o kwiatostanie daliowym w kolorze purpury ('Crosby') – 30% ankietowanych. Prawie równie atrakcyjna dla ankietowanych była odmiana chryzantemy średniokwiatowej o kwiatostanie pojedynczym w kolorze czerwono-żółtym ('Hudson Bay') – 28%. Bardzo podobały się również: chryzantema wielkokwiatowa o kwiatostanie daliowym w kolorze biało-żółtym ('Interpid'), drobnokwiatowa w kolorze ciemnoróżowym ('Staviski Dark Pink') i drobnokwiatowa biało-żółta ('Amico White') – po 23% ankietowanych.

Tabela 5. Pięć najczęściej nabywanych gatunków ozdobnych roślin doniczkowych (w % nabywców)

| Kwiaty doniczkowe ozdobne z liści | | Kwiaty doniczkowe ozdobne z kwiatów | | Kwiaty doniczkowe balkonowe i rabatowe | | Chryzantemy doniczkowe ¹⁾ | |
|-----------------------------------|----|-------------------------------------|----|--|----|--|----|
| Zamiokulkas | 28 | Storczyk | 57 | Pelargonia | 75 | Wielkokwiatowa, kw. kulisty, biały 'Idyls' | 33 |
| Kroton | 18 | Hiacynt | 19 | Werbena | 28 | Drobnokwiatowa, kw. żółty 'Torano Yellow' | 26 |
| Nefrolepis, difenbahia | 14 | Begonia | 17 | Petunia, lobelia, fuksja | 23 | Drobnokwiatowa, kw. bordowy 'Themis Red' | 24 |
| Drzewka bonsai, areka | 13 | Cyklamen | 16 | Begonia | 19 | Drobnokwiatowa kw. biały 'Fleur de | 21 |

| | | | | | | | |
|---------------------|----|--------|----|--------------------|----|--|----|
| | | | | | | Sel' | |
| Szefflera, cykas | 12 | Narcyz | 13 | Bakopa, szałwia | 16 | Drobnokwiatowa, kw. ciemnoróżowe 'Staviski Dark Pink'; Drobnokwiatowa, kw. złote 'Avalon' | 17 |

¹⁾ odmiany

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań

Tabela 6. Pięć najbardziej preferowanych przez mieszkańców Rzeszowa gatunków ozdobnych roślin doniczkowych (w % ankietowanych)

| Kwiaty doniczkowe ozdobne z liści | | Kwiaty doniczkowe ozdobne z kwiatów | | Kwiaty doniczkowe balkonowe i rabatowe | | Chryzantemy doniczkowe ¹⁾ | |
|-----------------------------------|----|-------------------------------------|----|--|----|--|----|
| Drzewka bonsai | 38 | Storczyk | 45 | Pelargonia | 42 | Średniokwiatowa, kw. daliowe, purpurowy 'Crosby' | 30 |
| Zamiokulkas | 25 | Sępolia fiołkowa | 26 | Fuksja | 38 | Średniokwiatowa, kw. pojedyncze, czerwono-żółte 'Hudson Bay' | 28 |
| Strobilanthes | 21 | Narcyz | 22 | Begonia, werbena | 21 | Drobnokwiatowa, kw. ciemnoróżowe 'Staviski Dark Pink'; | 23 |
| Cykas | 20 | Hiacynt | 20 | Lobelia | 17 | Wielkokwiatowa, kw. igiełkowy, fioletowy 'Santosh' | 21 |
| Yukka | 19 | Róża pustyni | 18 | Hortensja | 15 | Wielkokwiatowa, kw. półkolisty, złoty 'Festival' | 19 |

¹⁾ odmiany

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań

PODSUMOWANIE

Popyt na ozdobne rośliny doniczkowe wśród mieszkańców Rzeszowa ocenić można jako wysoki, bowiem rośliny doniczkowe pokojowe ozdobne z liści zakupiło 78% badanych, ozdobne z kwiatów 86%, balkonowe i tarasowe 64%, a chryzantemy doniczkowe 84% ankietowanych mieszkańców. Nabywcy roślin pokojowych ozdobnych z liści i kwiatów wydali na ich zakup średnio po 74 zł. Na rośliny balkonowe oraz chryzantemy doniczkowe nabywcy przeznaczili odpowiednio 90 zł i 62 zł. Zaznacza się zjawisko coraz większej popularności zakupu kwiatów doniczkowych dla innych osób z różnych okazji. Jednak najczęstszym i jednocześnie najdroższym miejscem zakupu kwiatów doniczkowych pokojowych są w dalszym ciągu kwaciarnie. Rośliny balkonowe i chryzantemy najczęściej zakupywano na bazarach. Klienci w Rzeszowie mają coraz większe wymagania i poszukują produktów najwyższej jakości i dopasowanych do ich gustów. W związku z tym producenci i dystrybutorzy muszą stale śledzić nowe trendy i preferencje nabywców.

LITERATURA

- [1] Cecot A., *Polski potencjał kwaciarski*. Hasło Ogrodnicze 5: 185-185, 2004
- [2] Czarny B., Czarny E., *Podstawy ekonomii*, PWE, Warszawa 1998
- [3] Domagalska-Grędys M., *Rozwój jako element strategii gospodarstwa kwaciarskiego*. Zeszyty Naukowe SGGW, Warszawa 75 : 23-39, Warszawa 2009
- [4] Filochowski W., *Próba analizy rynku roślin rabatowych i balkonowych ozdobnych z kwiatów w roku 2002 w regionie Warszawy*. Praca magisterska. Zakład Ekonomii i Organizacji Ogrodnictwa, SGGW, Warszawa 2003
- [5] Jabłońska L., *Wiedza o popycie – jednym z czynników rozwoju kwaciarstwa*. [w:] Zeszyty Naukowe SGGW, *Ekonomika i organizacja gospodarki żywnościowej*. Warszawa 1997, 31: 147-163
- [6] Jabłońska L., *Ekonomiczne aspekty rozwoju sektora kwaciarskiego w Polsce*. Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2007
- [7] Jabłońska L., Gniewosz A., *Popyt na pokojowe rośliny doniczkowe w Warszawie w 2006 roku*. Zeszyty i Naukowe Instytutu Sadownictwa Kwaciarstwa 2007, Tom 15, s. 117-126.
- [8] Jabłońska L., *Znaczenie kwiatów ciętych i doniczkowych w życiu współczesnych społeczeństw*. Monografia „Niech żyją kwiaty w wazonie”, Drukpol: 7-14, Kraków 2009
- [9] Krusze N., *Ogólna ekonomika ogrodnictwa*, PWRiL, Warszawa 1985
- [10] Lisiecka A., *Jak Niemcy widzą polski rynek kwiatów?* HO 6:100-101, 2003
- [11] Światła M., Mączka P., *Psychologiczne uwarunkowania zachowań konsumentkich*, „Marketing i Rynek” 12: 2-6, 2002

ORNAMENTAL POT PLANTS PREFERENCES OF RZESZÓW RESIDENTS

The aim of this research was to examine the level of demand and preferences of purchasers of ornamental pot plants in Rzeszów. The knowledge about consumers' preferences is valuable for all participants of the ornamental plants' market, including producers, importers, wholesalers and retailers. Moreover, it is an essential prerequisite for making appropriate decisions by the above-mentioned entities because it allows them to adjust their actions to the expected demand, and predict the absorptive power of the domestic and local markets.

Agnieszka ZIELIŃSKA¹

ROLA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH W ROZWOJU SPOŁECZNO – EKONOMICZNYM POLSKI

Przedmiotem zainteresowania artykułu są organizacje pozarządowe. Artykuł poświęcony jest problematyce funkcjonowania organizacji pozarządowych. W pierwszej części przedstawiono istotę organizacji pozarządowych. Następnie w oparciu o liczne opracowania literackie oraz badania przeprowadzone przez różne instytucje przedstawiono role pełnione przez organizacje pozarządowe.

1. WPROWADZENIE

W gospodarce można wyróżnić trzy obszary działalności. Pierwszy sektor stanowi biznes, drugi sektor to organy administracji państwowej. Na przecięciu sektora publicznego i prywatnego mają swoje miejsce organizacje pozarządowe tzw. trzeci sektor. Celem artykułu jest przybliżenie problematyki organizacji pozarządowych (NGOs). Artykuł został poświęcony rozważaniom na temat roli NGOs w rozwoju społeczno – ekonomicznym.

Pełnione role organizacji pozarządowych zależą od kraju, w którym one funkcjonują. Można wskazać państwa, gdzie organizacje są ważnym elementem gospodarki, stanowiąc istotny i rozwinięty sektor. Jednak są również kraje, w których NGOs są słabe i nieznacznie oddziałują na rynek.

2. SPECYFIKA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

W teorii i praktyce poszczególnych krajów można znaleźć liczne definicje pojęcia „organizacja pozarządowa”. Nie istnieje precyzyjna definicja organizacji pozarządowej². Organizacje trzeciego sektora określa się najczęściej poprzez wyłączenie ich spośród podmiotów należących do sektora instytucji publicznych oraz przedsiębiorstw. Co więcej, NGOs są niezależne od administracji publicznej i dzięki temu autonomiczne oraz samorządne. Polska ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie podaje następującą definicję organizacji pozarządowej „niebędące jednostkami sektora finansów publicznych (...) i niedziałające w celu osiągnięcia zysku, osoby prawne lub jednostki nieposiadające osobowości prawnej utworzone na podstawie przepisów ustaw, w tym fundacje i stowarzyszenia”³.

Celem trzeciego sektora jest zapewnianie ładu gospodarczego, w którym wiedza stanowi kluczowy zasób. Sprzyja również tworzeniu społeczeństwa obywatelskiego. Kolej-

¹ Dr Agnieszka Zielińska, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² J. Weschler: *Pozarządowe organizacje praw człowieka*, [w:] „Sprawy międzynarodowe”, lipiec – wrzesień 1998, Warszawa, s. 143.

³ Dziennik Ustaw nr 96 z dnia 29 maja 2003 roku, pozycja 873, art. 3 ust. 2.

nym stawianym przed nim zadaniem jest rozwiązanie kwestii porządku społecznego⁴. Organizacje pozarządowe stanowią również odpowiedź na niedostateczną realizację funkcji socjalnej oraz społecznej proponowanej przez państwo. Wykonując szereg ważnych zadań dla społeczeństwa prowadzą do stabilizacji systemu i pełnej realizacji zasad wolności i demokracji. Niewątpliwie wzrost liczby NGOs oraz zakresu ich działalności jest istotnym czynnikiem rozwoju kraju.

Rozwój sektora organizacji pozarządowych związany był z tworzeniem się społeczeństw opartych na wiedzy. W wyniku zaistniałych zmian preferencji społeczeństwa oraz przeobrażeń gospodarczych nastąpił dynamiczny rozwój polskich organizacji pozarządowych i na koniec trzeciego kwartału 2009 r. w rejestrze REGON było zarejestrowanych 64 500 stowarzyszeń i 10 100 fundacji⁵.

3. ROLA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

Międzynarodowe badania społeczeństwa obywatelskiego wskazują na wyraźny związek pomiędzy rolą trzeciego sektora jako pracodawcą, a poziomem rozwoju społeczno-ekonomicznego kraju. W krajach rozwiniętych w trzecim sektorze zatrudnienie znalazło blisko 5% aktywnej zawodowo ludności, a blisko 3% było zaangażowanych na zasadzie wolontariuszy. Natomiast w krajach rozwijających się, odsetek ten był znacznie niższy. Płatny personel organizacji pozarządowych wyniósł 1,2% czynnie zawodowo obywateli. Niższy poziom rozwoju spowodował również mniejsze zaangażowanie wolontariuszy (0,7% wszystkich pracujących)⁶. W polskich organizacjach pozarządowych znalazło zatrudnienie 120 000 osób⁷.

Wzrost roli sektora non-profit odzwierciedla się również w relacji wzrostu udziału wydatków tego sektora do produktu krajowego brutto. W Stanach Zjednoczonych było to 12,7% PKB, we Francji – 15,8% PKB a w Niemczech – 11%⁸. Z badań przeprowadzonych przez L.M. Salomona oraz K.H. Anheiera wynika, że wkład organizacji pozarządowych w światowy PKB stanowił 4,6% (około 1,1 biliona dolarów). Dochody sektora non-profit w Stanach Zjednoczonych wyniosły prawie 1,5 trylionu dolarów, a majątek organizacji wyceniono na ponad 3 tryliony dolarów⁹.

NGOs pełnią również funkcje ekonomiczne, jako pracodawca, dostawca usług oraz regulator rynku¹⁰. W krajach wysoko i średnio rozwiniętych obserwuje się wzrost znaczenia ekonomicznego organizacji pozarządowych. Organizacje trzeciego sektora są źródłem

⁴ Peter F. Drucker: *The Age of Social Transformation*, "The Atlantic Monthly", November 1994, http://www.providersedge.com/ehdocs/transformation_articles/Age_of_Social_Transformation.pdf

⁵ M. Gumkowska, J. Herbst, Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych – raport z badania 2008 r., Warszawa: Stowarzyszenie Klon / Jawor, Dostępny na: http://civicpedia.ngo.pl/files/civicpedia.pl/public/raporty/podstawowe_fakty_2008_calosc_popr_FIN.pdf, s. 4, (05.09.2010).

⁶ L.M. Salamon, S.W. Sokolowski, R. Lists: *Global Civil Society. An Overview*. The John Hopkins University, Baltimore, 2003, s. 18.

⁷ J. Reichel, M. Kozakiewicz, EU Teses *Analiza potrzeb szkoleniowych w celu zrozumienia potrzeb szkoleniowych w obszarze przedsiębiorczości społecznej w Polsce 2007*, Łódź 2007 <http://www.teses.eu/upload/UL.raport.Polska.wersja.polska.pdf>

⁸ A. Doniec: *Znaczenie sektora non-profit*, Prace naukowe AE we Wrocławiu nr 1116, 2006, s. 248.

⁹ D.A. Twibell: *Helping Nonprofits Profit*, „Financial Planning”, March 2007, s. 107.

¹⁰ J. Hrebst: *Po co istnieje III sektor*, [w:] *Elementarz III sektora*, Stowarzyszenie Klon / Jawor, Warszawa 2005, s. 16.

nowego rynku pracy. Mobilizują do pracy w formie wolontariatu¹¹. Udział organizacji non-profit w zatrudnieniu pozarolniczym w Belgii przekracza 10%, w Irlandii 11,5% a w Holandii aż 12,6%. W Unii Europejskiej w organizacjach pozarządowych ogół zatrudnienia poza rolnictwem wynosił średnio 7%. Natomiast w USA współczynnik ten osiągnął poziom 15%¹². Organizacje pozarządowe są znaczącym pracodawcą. Zatrudniają blisko 19 milionów pełnoetatowych pracowników, a około 28% społeczeństwa tych krajów jest wolontariuszami¹³.

Badanie przeprowadzone przez Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project¹⁴ wskazały, że sektor stanowi niejako siódmą gospodarkę świata¹⁵.

Polskie organizacje pozarządowe odgrywają mniejszą rolę w systemie społeczno-ekonomicznym niż ich odpowiedniki w większości krajów zachodnich. Badania porównawcze wskazują, że kondycja polskich organizacji pozarządowych jest słabsza niż NGOs w Stanach Zjednoczonych czy w Europie Zachodniej. Daleko polskim organizacjom do ich odpowiedników w Stanach Zjednoczonych czy w Europie Zachodniej¹⁶. Sytuacja ta wynika z faktu, że działalność społeczna w Polsce przez wiele lat była ograniczana przez politykę rządową. Dopiero od roku 1989 nastąpił dynamiczny rozwój NGOs. Jednak brak doświadczeń w nowych warunkach funkcjonowania ogranicza możliwości rozwoju trzeciego sektora.

Pomimo znaczącego wzrostu liczby tego typu organizacji w Polsce, odgrywają one marginalną rolę w systemie społeczno-ekonomicznym kraju. Udział tego sektora w polskiej gospodarce był siedmiokrotnie niższy niż w krajach rozwiniętych¹⁷. Co do zatrudnienia, to w Polskim sektorze pozarządowym pracowało 2 miliony osób, co stanowiło ok. 1,4% ogółu zatrudniania. Odsetek wolontariuszy zaangażowanych w prace polskich NGOs był również niższy niż w USA czy Europie Zachodniej¹⁸. W 2006 r. swoją pomoc w formie wolontariatu zaoferowało ok. 600 – 700 osób. Część osób angażuje się w organizacje pozarządowe w celu zdobycia doświadczenia zawodowego a następnie uzyskania lepszej pracy w sektorze prywatnym. Z tego środowiska wyrastają również liderzy społeczni, przyszli politycy.

¹¹ B. Seiler: *Organizacje społeczne we współczesnym świecie*, [w:] *Funkcjonowanie instytucji non-profit w oparciu o normy i standardy Unii Europejskiej*, pod redakcją M. Fic, Wydawnictwo Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra, 2002, s. 29.

¹² Badania Johns Hopkins University, [w:] Seiler B., *op. cit.*, s. 27.

¹³ E. Bogacz-Wojtanowska: *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006, s. 38.

¹⁴ Badaniem tym objęto 35 krajów, w tym 16 rozwiniętych (m.in. Europa Zachodnia, USA, Australia, Japonia, Izrael), 14 rozwijających się (m.in. z Afryki, Ameryki Południowej, Środkowego Wschodu i Południowej Azji), oraz 5 krajów Europy Środkowo-Wschodniej (w tym Polska). Badania prowadzono w latach 1995-2002.

¹⁵ Salamon L.M., Sokołowski S.W., List R.: *op. cit.*, s. 13-14.

¹⁶ E. Bogacz-Wojtanowska: *op. cit.*, s. 8.

¹⁷ E. Leś, S. Nałęcz, J. Wygnański, S. Topler, L. Salomon: *Sektor Non-profit w Polsce. Szkic do portretu*. The Johns Hopkins Un., Baltimore, USA; Pracownia Badań Organizacji Nonprofit w ramach Instytutu Studiów Politycznych PAN, Bank Informacji o Organizacjach Pozarządowych KLON/JAWOR, 2000 s. 2.

¹⁸ A. Doniec: *op. cit.*, s. 248.

Trzeci sektor charakteryzuje się także dużą dynamiką wzrostu. Zwykle waha się ona między 20% a 30% rocznie, w zależności od kraju. Udział polskiego sektora pozarządowego jest 7-krotnie niższy niż w krajach rozwiniętych¹⁹.

Podkreślanie znaczenia NGOs może być powiązane z szerszymi zmianami, które Peter F. Drucker opisuje następująco: „porządek gospodarczy, w którym zasadniczym zasobem jest wiedza, a nie zasoby rzeczowe organizacji. Głównym wyzwaniem rynku jest zapewnienie porządku społecznego i politycznego. Natomiast ani rząd, ani przedsiębiorstwa nie są w stanie podolać tym wyzwaniom i rozwiązać wszystkich problemów społeczno-gospodarczych. W związku z tym odpowiedzią na nowe wyzwania i trendy rynkowe było powołanie do życia organizacji pozarządowych”²⁰.

Jak wspomniano, organizacje pozarządowe pełnią ważną rolę w każdym kraju, między innymi pomagają w zapewnieniu opieki zdrowotnej, w rozwoju edukacji i dobrobytu społecznego²¹. A. Niewiadomska podkreśla, że szczególnie znaczącą rolę NGOs odgrywają w sferze pomocy społecznej. W tym obszarze wykazują się dużą skutecznością w rozwiązywaniu dylematów na szczeblu lokalnym²². Zadaniem organizacji jest zredukowanie konfliktów pomiędzy interesem publicznym a prywatnym, wykorzystując aktywność publiczną dla dobra społeczeństwa²³. NGOs traktowane są jako użyteczna droga dotarcia i dostarczenia potrzebującym ludziom, zasobów i usług społecznych oraz materialnych, w sposób skuteczny oraz mniej kosztowny²⁴.

Organizacje trzeciego sektora przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju, pełniąc rolę strażnika dóbr publicznych, pilnując by zasoby były wykorzystywane odpowiednio i aby były dostępne dla każdego²⁵. Co więcej, często przejmują zadania, których chce się pozbyć rząd²⁶. Organizacje pozarządowe niosąc pomoc osobom, które nie są samowystarczalne, zmniejszają lukę socjalną. Odgrywają tym samym niemałą rolę w rozwiązywaniu trudności obywateli i łagodzeniu konfliktów społecznych²⁷. Poprzez promowanie ofiarności społecznej, oraz aktywizację społeczeństwa organizacje przeciwdziałają również dehumanizacji oraz niosą pomoc w walce z bezduszną administracją²⁸.

Druga teoria, uzasadniająca istnienie trzeciego sektora uwypukla organizacje pozarządowe jako reprezentanta określonych interesów. NGOs reprezentują grupy społeczne,

¹⁹ Leś E., Natęcz S., Wygnański J., Toepler S., Salamon L.: *Sektor Non-profit w Polsce. Szkic do portretu*. The Johns Hopkins University, Instytut Studiów Politycznych PAN, Bank Informacji o Organizacjach Pozarządowych KLON, Warszawa, 2000, s. 2.

²⁰ P.F. Drucker: *The Age of Social...*, op. cit., s. 1, 14.

²¹ A. Sargeant, *Marketing w organizacjach non-profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 20.

²² A. Niewiadomska: *Znaczenie sektora non-profit w rozwiązywaniu problemów społecznych*, [w:] *Funkcjonowanie instytucji non-profit...*, op. cit., s. 61.

²³ T. Żyro: op. cit., s. 182.

²⁴ L. Davis: *Przedsiębiorstwa sektora pozarządowego*, Fundusz Współpracy, Warszawa 2000, s. 8.

²⁵ J. Hrebst: op. cit., s. 18.

²⁶ T. Żyro: *Wstęp do politologii*, PWN, Warszawa 2004, s. 183.

²⁷ E. Leś: *Rola organizacji społecznych w realizacji zadań pomocy społecznej przez władze samorządowe*, [w:] *Codziennie partnerstwo. Poradnik dla działaczy samorządowych i pozarządowych*, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2000, s. 37.

²⁸ *Leksykon polityki społecznej*, ASPRA-JR, Warszawa 2001, s. 104-105.

artykułując ich potrzeby czy poglądy²⁹. Dzięki nim ludzie mają możliwość wyrażania swoich opinii i podejmowania inicjatyw społecznych. Stwarzają one możliwość twórczej i pozytywnej działalności na rzecz społeczeństwa, jak również wzbudzając poczucie wspólnoty. Ponadto, istnienie tych organizacji jest podstawą normalnego społeczeństwa i demokracji. NGOs tworzą podstawy organizacyjne dla inicjatyw społecznych³⁰.

Organizacje pozarządowe nastawione na pobudzenie aktywności społeczeństwa, odgrywają ważną rolę w życiu społeczeństwa obywatelskiego. Mają one wywołać zmiany w jednostce, w społeczeństwie, w istocie ludzkiej³¹. Natomiast I. Lepalczyk organizacjom pozarządowym przypisuje następujące funkcje³²:

- wspomaganie rozwoju (np. biologicznego, społecznego i kulturalnego jednostki),
- przygotowanie wykwalifikowanych ludzi do pełnienia ról społecznych i zawodowych (np. możliwość uzyskania doświadczenia zawodowego),
- wzbogacanie życia społeczeństwa,
- szerzenie wiedzy (promowanie osiągnięć nauki, kształtowanie postaw),
- kształtowanie demokratycznych stosunków społecznych.

Organizacje pozarządowe odpowiedzialne są również za tworzenie mechanizmów współdziałania społeczeństwa w rozwiązywaniu różnorodnych problemów. Kolejnym wyzwaniem może być tworzenie sektora realizacji zadań indywidualnych i społecznych oraz działalność lobbingowa³³.

J.A. Haber przypisuje organizacjom pozarządowym funkcje poznawczą, organizatorską, inspirującą, integrującą oraz lobbingową³⁴. Funkcja poznawcza przejawia się w pozyskiwaniu informacji na temat społeczeństwa, jego problemów, postaw wobec różnych zagadnień. Organizacje obserwują rynek, przeprowadzają badania, analizują poszczególne zjawiska, formułują wnioski a następnie formułują zalecenia dla rozwiązania poszczególnych zagadnień. Opracowane raporty z prowadzonych badań, mogą być cennym źródłem informacji dla zainteresowanych podmiotów. Poprzez funkcję organizatorską rozumie się potrzebę współdziałania organizacji środowiska NGOs, o podobnej misji, a dzięki temu lepsze artykułowanie ich celów i funkcjonowanie na rynku. Organizacje pozarządowe pełnią funkcję inspirującą, pobudzając otoczenie bliższe i dalsze do działania³⁵.

Kolejna funkcja integracyjna podkreśla chęć łączenia się w grupy i budowania trwałych zależności międzyludzkich. Organizacje podejmują też starania przeciwdziałające marginalizacji ludzi, poprzez integrację różnych środowisk i angażowanie tych osób

²⁹ *Biła Księga Prawa dla Organizacji Pozarządowych. Analiza prawno-finansowych uwarunkowań działalności organizacji pozarządowych w Polsce*, red. M. Świętczak, K. Dąbrowska, K. Kopcińska, T. Schimanek, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Warszawa 2002, s. 6.

³⁰ Z. Lasocki: *Kilka uwag o roli organizacji pozarządowych w państwie demokratycznym*, Fundusz Współpracy / Cooperation Fund, Warszawa 1994, s. 4-5.

³¹ P.F. Drucker: *Zarządzanie organizacją pozarządową. Teoria i praktyka*. Fundusz Współpracy, Warszawa 1995, s. 19.

³² M. Winiarski, *Funkcje organizacji i stowarzyszeń społecznych w środowisku lokalnym*, [w:] *Pedagogika społeczna*, praca zbiorowa pod redakcją T. Piącha, I. Nepalczyk, Warszawa, 1993, s.188-189.

³³ A. Niewiadomska: *op. cit.*, s. 60-61.

³⁴ J.A. Haber: *Rola organizacji pozarządowych w procesie budowy społeczeństwa obywatelskiego*, <http://globaleconomy.pl/content/view/366/40/>

³⁵ *Ibidem*.

w życie społeczne. Przykładem takich działań może być np. zakładanie przedszkoli integracyjnych czy szkolenia dla osób bezrobotnych³⁶.

Ostatnia funkcja lobbingsowa uwypukla się w oddziaływaniu na polityków i decydentów. Działanie takie zmierzają m.in. do wywarcia wpływu na organy władzy publicznej w procesie stanowienia prawa³⁷. Przykładem może być ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. – o zatrudnieniu socjalnym, która powstała z inicjatywy organizacji pracujących z osobami bezdomnymi i uzależnionymi³⁸. Co więcej, NGOs nie tylko przyczyniają się do kształtowania prawa, lecz później także do tworzenia mechanizmów jego stosowania³⁹.

Doświadczenia ze Stanów Zjednoczonych potwierdzają, że ważne problemy społeczne były rozwiązywane z udziałem organizacji pozarządowych. Poruszając trudne tematy, mobilizują władze do ich rozwiązywania lub przynajmniej zajęcia stanowiska⁴⁰. Wymuszając na rządzie zachowania zgodne z oczekiwaniami obywateli⁴¹.

Działalność organizacji pozarządowych jest ważna ze względu na konsekwencje społeczne oraz ekonomiczne. Przyczyniają się one do rozwoju demokracji oraz tworzenia społeczeństwa obywatelskiego⁴².

4. PODSUMOWANIE

Organizacje pozarządowe działające w demokratycznym państwie pełnią ważną rolę w rozwiązywaniu skomplikowanych problemów społeczno-gospodarczych. Pozycja i siła NGOs jako podmiotów polityki społecznej jest uzależniona od poszczególnych państw. Niewątpliwie istotną rolę w tym zakresie pełnią one w krajach silnie rozwiniętych, tj. Stany Zjednoczone, Anglia, Francja. Natomiast w mniejszym stopniu odrywają ważną rolę w krajach Europy Środkowo-Wschodniej tj. Polska. Jednak obserwacja zagranicznych organizacji pozarządowych pozwala przypuszczać, że siła oddziaływania trzeciego sektora w Polsce będzie nadal wzrastać.

Na podstawie przeprowadzonej analizy literatury i badań wtórnych można stwierdzić, że organizacje pozarządowe pełnią istotną rolę w rozwoju społeczno-ekonomicznym poszczególnych krajów. Często świadczą one usługi, których nie gwarantuje państwo oraz przedsiębiorstwa. Wspierają lub zastępują państwo w zaspakajaniu potrzeb społeczeństwa. W literaturze przedmiotu podkreśla się również rolę organizacji pozarządowych jako pracodawcy. Stanowią również dużą siłę ekonomiczną, gdyż są ważnym elementem rynku pracy. Co więcej, można wskazać, że trzeci sektor buduje społeczeństwo obywatelskie i przyczynia się do rozwoju gospodarczego.

Opisane role organizacji pozarządowych są ogólnymi założeniami, pełnionymi tylko przez część organizacji, bądź tylko w pewnym stopniu lub tylko w niektórych krajach.

³⁶ *Ibidem*.

³⁷ Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa, (Dz.U. Nr 169, poz. 1414, art. 2 ust. 1.

³⁸ J. Hrebst: *op.cit.*, s. 20.

³⁹ J. Weschler: *op. cit.*, s. 148.

⁴⁰ Z. Lasocki: *op. cit.*, s. 5-6.

⁴¹ B. Seiler: *op. cit.*, s. 29.

⁴² B. Iwankiewicz-Rak: *Public relations w instytucjach publicznych i organizacjach pozarządowych*, [w:] J. Olędzki, D. Tworzydło: *Public relations. Znaczenie społeczne I kierunki rozwoju*, PWN, Warszawa 2006, s. 98.

Rola organizacji pozarządowych w poszczególnych państwach jest wynikiem przemian gospodarczych oraz społecznych. Na rozwój sektora pozarządowego istotny wpływ mają również nowe warunki działania na rynku m.in. globalizacja oraz zmienne otoczenia. Jednym z problemów organizacji pozarządowych w Polsce, który utrudnia funkcjonowanie na rynku jest zmienne otoczenie oraz kryzys finansowy, który wpływa na środki finansowe przekazywane przez osoby fizyczne oraz przedsiębiorstwa na rzecz działania organizacji pozarządowych. Co następnie przekłada się na słabą kondycję finansową organizacji trzeciego sektora.

LITERATURA

- [1] *Biała Księga Prawa dla Organizacji Pozarządowych. Analiza prawno-finansowych uwarunkowań działalności organizacji pozarządowych w Polsce*, red. M. Świętaczak, K. Dąbrowska, K. Kopcińska, T. Schimanek, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Warszawa 2002.
- [2] Bogacz – Wojtanowska E.: *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006.
- [3] Davis L.: *Przedsiębiorstwa sektora pozarządowego*, Fundusz Współpracy, Warszawa 2000.
- [4] Doniec A.: *Znaczenie sektora non-profit*, Prace naukowe AE we Wrocławiu nr 1116, 2006.
- [5] Drucker P. F.: *The Age of Social Transformation*, "The Atlantic Monthly", November 1994, http://www.providersedge.com/ehdocs/transformation_articles/Age_of_Social_Transformation.pdf
- [6] Drucker P. F.: *Zarządzanie organizacją pozarządową. Teoria i praktyka*. Fundusz Współpracy, Warszawa 1995.
- [7] Dziennik Ustaw nr 96 z dnia 29 maja 2003 roku, pozycja 873, art. 3 ust. 2.
- [8] Gumkowska, M., Herbst, J. (2008) Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych – raport z badania 2008 r., Warszawa: Stowarzyszenie Klon / Jawor, Dostępny na: http://civicpedia.ngo.pl/files/civicpedia.pl/public/raporty/podstawowe_fakty_2008_calosc_po_pr_FIN.pdf (05.09.2010)
- [9] Haber J. A.: *Rola organizacji pozarządowych w procesie budowy społeczeństwa obywatelskiego*, <http://globaleconomy.pl/content/view/366/40/>
- [10] Hrebst J.: *Po co istnieje III sektor*, [w:] *Elementarz III sektora*, Stowarzyszenie Klon / Jawor, Warszawa 2005.
- [11] Iwankiewicz – Rak B.: *Public relations w instytucjach publicznych i organizacjach pozarządowych*, [w:] J. Ołędzki, D. Tworzydło: *Public relations. Znaczenie społeczne i kierunki rozwoju*, PWN, Warszawa 2006.
- [12] Lasocki Z.: *Kilka uwag o roli organizacji pozarządowych w państwie demokratycznym*, Fundusz Współpracy / Cooperation Fund, Warszawa 1994.
- [13] *Leksykon polityki społecznej*, ASPRA-JR, Warszawa 2001.
- [14] Leś E., Nałęcz S., Wygnański J., Toepler S., Salomon L.: *Sektor Non-profit w Polsce. Szkic do portretu*. The Johns Hopkins University, Instytut Studiów Politycznych PAN, Bank Informacji o Organizacjach Pozarządowych KLON, Warszawa, 2000.
- [15] Leś E., Nałęcz S., Wygnański J., Topler S., Salomon L.: *Sektor Non-profit w Polsce. Szkic do portretu*. The Johns Hopkins Un., Baltimore, USA; Pracownia Badań Organizacji Nonprofit w ramach Instytutu Studiów Politycznych PAN, Bank Informacji o Organizacjach Pozarządowych KLON/JAWOR, 2000 s. 2.
- [16] Leś E.: *Rola organizacji społecznych w realizacji zadań pomocy społecznej przez władze samorządowe*, [w:] *Codziennie partnerstwo. Poradnik dla działaczy samorządowych i pozarządowych*, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2000.
- [17] Reichel J., Kozakiewicz, *EU Teses Analiza potrzeb szkoleniowych w celu zrozumienia potrzeb szkoleniowych w obszarze M. przedsiębiorczości społecznej w Polsce 2007*, Łódź 2007 <http://www.teses.eu/upload/UL.raport.Polska.wersja.polska.pdf>

- [18] Salamon L.M., Sokolowski S.W., Lists R.: *Global Civil Society. An Overview*. The John Hopkins University, Baltimore, 2003.
- [19] Sargeant A.: *Marketing w organizacjach non-profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004
- [20] *Funkcjonowanie instytucji non-profit w oparciu o normy i standardy Unii Europejskiej*, pod redakcją M. Fic, Wydawnictwo Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra, 2002.
- [21] Twibell D.A.: *Helping Nonprofits Profit*, „Financial Planning”, March 2007.
- [22] *Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa*, (Dz.U. Nr 169, poz. 1414, art. 2 ust. 1.
- [23] Weschler J.: *Pozarządowe organizacje praw człowieka*, „Sprawy międzynarodowe”, Warszawa, lipiec – wrzesień 1998.
- [24] Winiarski M., *Funkcje organizacji i stowarzyszeń społecznych w środowisku lokalnym*, [w:] *Pedagogika społeczna*, praca zbiorowa pod redakcją T. Piącha, I. Nepalczyk, Warszawa, 1993.
- [25] Żyro T.: *Wstęp do politologii*, PWN, Warszawa 2004.

THE NGO'S SIGNIFICANCE FOR SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF POLAND

The paper is devoted to the non - governmental sector called also the third sector. Its problem are here the key issues. The first part of the paper encompasses presentation of essence and nature of NGOs' functioning. Next, the role of NGOs is emphasized in this elaboration, on the ground of numerous publications and surveys.

Dominik ZIMON¹

INSTRUMENTARIUM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

W artykule omówiono wybrane instrumenty wykorzystywane w procesie doskonalenia funkcjonowania systemów zarządzania jakością. Znajomość opisywanych technik jest szczególnie istotna dla organizacji stosujących standardy zarządzania jakością, oparte na normach ISO. Wzbogacenie wymogów proponowanych przez normy ISO o rozwiązania zawarte w instrumentach zarządzania jakością prowadzi do szybkiego rozwoju wdrożonych systemów oraz dostosowania wytwarzanych produktów do aktualnych potrzeb klienta.

1. WPROWADZENIE

Znormalizowane systemy zarządzania jakością powszechnie uznawane są za jeden z głównych elementów prowadzących do wzrostu konkurencyjności oraz doskonalenia wewnętrznych procesów w przedsiębiorstwach. Organizacje legitymujące się nimi działają efektywniej, osiągają korzystniejsze wyniki finansowe oraz cechują się większym zaufaniem ze strony klientów. Warunkiem koniecznym wspierającym proces doskonalenia funkcjonowania systemów zarządzania jakością jest stosowanie przez pracowników organizacji instrumentarium zarządzania jakością. Podążając za Hamrolem i Manturą instrumentarium zarządzania jakością dzieli się na trzy grupy, a mianowicie zasady, metody i narzędzia²:

1. zasady zarządzania jakością określają stosunek przedsiębiorstwa i jego pracowników do ogólnie rozumianych problemów jakości,
2. metody zarządzania jakością charakteryzują się planowym, powtarzalnym i opartym na naukowych podstawach sposobem postępowania przy realizacji zadań związanych z zarządzaniem jakością.
3. narzędzia zarządzania jakością służą do zbierania i analizy i przetwarzania danych związanych z różnymi aspektami zarządzania jakością.

Swobodne poruszanie się w obszarze wyżej wymienionych instrumentów powinno być domeną menadżerów oraz przedstawicieli naczelnego kierownictwa wszelkich organizacji stawiających sobie za nadrzędny cel rozwój przedsiębiorstwa. Niestety wyniki obserwacji prowadzonych przez autora wskazują na to, że wiedza pracowników na temat stosowania nowoczesnego instrumentarium zarządzania jest często niewystarczająca. Dlatego pożytecznym pomysłem wydaje się zaprezentowanie i omówienie niektórych z nich bardziej szczegółowo³.

2. POKA-YOKE

Poka-yoke (*mistake proofing, error proofing*) to metoda zapobiegania defektom pochodzącym z błędów. Twórca tej metody Shigeo Shingo zaobserwował, iż pracownikowi

¹ Dr Dominik Zimon, Zakład Systemów Zarządzania i Logistyki, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² A. Hamrol, W. Mantura, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005, s. 208.

³ W. Kowalczewski, J. Nazarski, *Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2006, s. 11

bardzo trudno jest skupić się w maksymalnym stopniu na wykonywaniu powierzonej mu czynności. Całkowita koncentracja pracownika jest niemożliwa, natomiast jej brak często prowadzi do uchybień oraz nieprawidłowości. Pracownicy długotrwale wykonujący powierzoną im czynność są skłonni do popełniania pomyłek i błędów pod wpływem czynników zewnętrznych lub braku należytej koncentracji czy rozkojarzenia. Celem Poka-yoke jest więc (według Robinsona) takie zaprojektowanie procesu pracy, w którym powstanie błędów będzie niemożliwe lub błędy będą natychmiast wykrywane i korygowane. Metoda ta bazuje na dwóch elementach⁴:

- identyfikacji poszczególnych przyczyn niezgodności, a następnie wyposażeniu procesu w proste rozwiązania techniczne, które blokują ich wystąpienie,
- zatrzymaniu procesu, jeśli tylko pojawi się defekt, oraz podjęciu działań, mających na celu zidentyfikowanie przyczyny i takich działań, które zapobiegną wystąpieniu nieprawidłowości w przyszłości.

Chcąc wdrożyć powyższe postulaty w życie należy narzędzia lub stanowiska pracy wyposażyć w odpowiednie urządzenia kontrolno-pomiarowe sygnalizujące pracownikom pojawienie się nieprawidłowości. Do najczęściej wykorzystywanych można zaliczyć:

- rozmaite diody, lampki i sygnalizatory dźwiękowe informujące o popełnionym błędzie lub zatrzymujące pracę urządzenia w wyniku zaistnienia niezgodności,
- różnicowanie kształtów poszczególnych elementów składowych,
- liczniki ruchów,
- listy kontrolne.

Urządzenia Poka-yoke z założenia powinny cechować się prostotą oraz niskimi kosztami montażu. Pozwala to w krótkim okresie czasu przy niskich nakładach osiągnąć znaczną poprawę efektywności działania oraz zminimalizować liczbę wadliwych produktów. Dobrym przykładem może być organizacja Lucent Technologies, w której to zastosowano ponad 3300 rozwiązań Poka-yoke. W wyniku ich wdrożenia przedsiębiorstwo zaoszczędziło prawie 8,5 mln dolarów, czyli średnio 2,5 tys. dolarów na każde rozwiązanie⁵.

3. FMEA

Metoda FMEA (Failure Mode and Effect Analysis) została opracowana i zastosowana w latach 60 dla potrzeb amerykańskiej agencji kosmicznej NASA (w programie Apollo-Saturn). Posłużyła ona do analizy elementów systemu astronautycznego wykorzystywanego w statkach kosmicznych. Następnie metodą tą zainteresowali się przedstawiciele przedsiębiorstw, od których wymaga się wysokiego stopnia niezawodności, ze względu na bezpieczeństwo klienta. Ideą metody FMEA jest ciągła identyfikacja poszczególnych niezgodności, występujących w analizowanym produkcie lub procesie, oraz ich eliminacja lub łagodzenie ich negatywnych skutków. Osiąga się to poprzez ustalenie związków przyczynowo-skutkowych zaistnienia nieprawidłowości w produkcji mając na względzie czynnik ryzyka. Nadrzędnym celem omawianej metody jest⁶:

⁴ J. Myszewski, *Po prostu jakość*, WSPiZ, Warszawa 2005, s. 256.

⁵ P. Dvorak, *Poka-yoke designs make assemblies mistakeproof*, Machine Design 1998, nr 10, s. 15.

⁶ R. Perłowski, J. Sęp, A. Pacana, *Techniki wspomagania zarządzania jakością*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2010, Sr. 17.

- konsekwentne dążenie do eliminacji „słabych” stron wyrobu,
- zapobieganie możliwości pojawienia się nieznanymi wad w nowo tworzonej produktach dzięki wykorzystaniu uprzednio zdobytych doświadczeń.

Metoda ta najlepiej się sprawdza na etapie prac projektowych, gdyż wg statystyk własnie wtedy zostaje popełnionych aż do 75 % błędów. Dodatkowo na etapie projektowania można zastosować bardzo szeroką gamę działań naprawczych bez skutków obocznych dla wyrobu gotowego. W związku z tym w sposób prosty i przy niskich nakładach zyskujemy pewność, że do rąk klienta trafi produkt spełniający zakładane standardy jakości. Zastosowanie modelu FMEA pozwala na:

- modyfikacje rozwiązań podczas etapu projektowania,
- identyfikację odpowiednich środków kontroli podczas projektowania wyrobu,
- znaczną redukcję kosztów,
- wzrost satysfakcji klienta.

4. QFD (QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT)

QFD jest jedną z podstawowych metod projektowania dla jakości. Pierwszy raz została wprowadzona w Japonii w 1972 r., gdzie zyskała ogromną popularność. W latach 80 była już szeroko stosowana (najczęściej w branży elektronicznej i motoryzacyjnej) nie tylko w Japonii, ale również w Stanach Zjednoczonych. Przez pojęcie QFD rozumiemy metodę strukturalnego planowania i rozwoju produktu lub usługi, umożliwiającą zespołom badawczym dokonywanie precyzyjnej specyfikacji potrzeb i oczekiwań klientów, a następnie oceny każdej zaproponowanej zdolności przez pryzmat jej wpływu na zaspokajanie postulowanych potrzeb⁷. Metoda ta stawia oczekiwania klienta względem produktu na pierwszym miejscu. Oczekiwania te następnie (w miarę możliwości, jakimi dysponuje przedsiębiorstwo) przenosi się na język techniczny projektowanego produktu, w taki sposób by w jak największym stopniu zaspokajał on preferencje klienta. Metoda QFD składa się z następujących etapów⁸:

- przełożenie preferencji klienta odnośnie produktu na cechy produktu,
- przełożenie wymaganych cech produktu na jego poszczególne części składowe,
- identyfikacja procesów niezbędnych do wyprodukowania danych części składowych,
- produkcja zapewniająca uzyskanie planowanego efektu.

Niezwykle istotną sprawą jest, aby wymagania klienta zostały dogłębnie zbadane. Błędna lub niedokładna charakterystyka preferencji klienta prowadzi do budowy całego projektu na „chwiejnych fundamentach”.

Podstawowym narzędziem, jakie wykorzystuje się w metodzie QFD, jest diagram nazywany domem jakości (Quality House). Diagram ten zawiera specjalnie zdefiniowane pola. Ich liczba zależy od charakteru i złożoności zadania oraz od celu, jaki ma zostać osiągnięty. W każdym z tych pól są zawarte następujące informacje⁹:

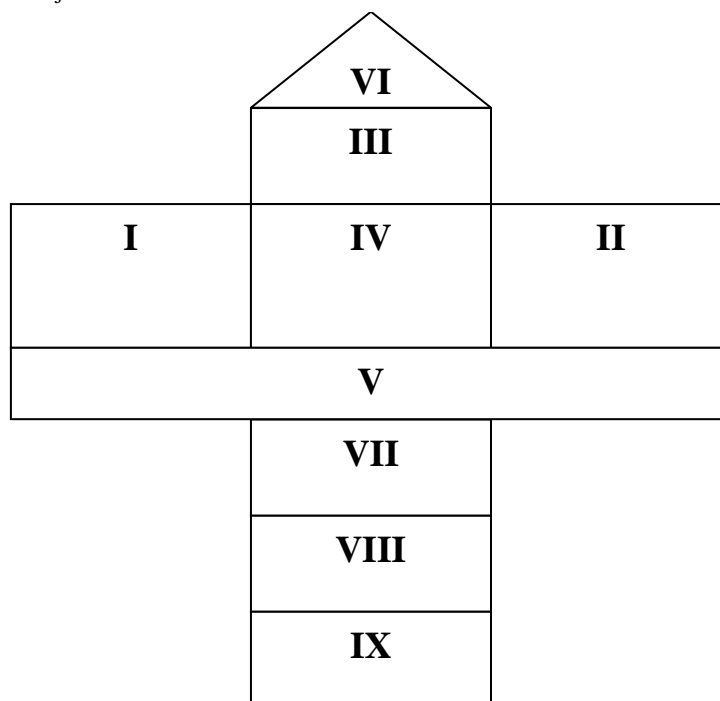
⁷ K. Lisiecka, S. Pater, *Quality Function Deployment (QFD) narzędziem strategicznego planowania jakości*, Problemy Jakości 1997, nr 3.

⁸ M. Guhl, *TQM im Dienstleistungsbereich*, Bad Urach 1998, s.102.

⁹ A. Hamrol, W. Mantura, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005, s. 230.

- I. Wymagania klienta.
- II. Hierarchia wymagań według klientów.
- III. Cechy techniczne wyrobu.
- IV. Relacje pomiędzy wymaganiami klienta a parametrami technicznymi.
- V. Ważność parametrów technicznych.
- VI. Zależności pomiędzy parametrami technicznymi.
- VII. Porównanie wyrobu własnego z wyrobami konkurentów.
- VIII. Docelowe wartości parametrów technicznych.
- IX. Specjalne wymagania związane z bezpieczeństwem.

Rysunek 1. Dom jakości



Źródło: Opracowanie własne na podstawie A. Hamrol, W. Mantura, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, s. 231.

W polu pierwszym wpisuje się oczekiwania konsumenta, uzyskane na podstawie przeprowadzonych badań. Ważne jest, aby oczekiwania te sformułować przy pomocy potocznego języka, jakim posługują się klienci, na co dzień. Kolejne pole poświęcone jest usystematyzowaniu wymagań klienta względem ważności poszczególnych cech produktu. Cechy te ocenia się na podstawie ustalonej wcześniej skali punktowej. W wyniku tego zabiegu uzyskuje się informacje na temat ważności potrzeb, jakie powinien zaspokajać produkt w pierwszej kolejności. Wypełnienie trzech kolejnych części diagramu dotyczy zależności pomiędzy parametrami technicznymi wyrobu a oczekiwaniami klienta. W głównej mierze chodzi o ustalenie współczynników ważności odpowiednich param-

trów wyrobu. Sektor VI zawiera prezentacje wzajemnych korelacji między cechami technicznymi. Może się, bowiem okazać, że polepszenie jednego z parametrów spowoduje pogorszenie innego¹⁰. Następnie w polu VII dokonuje się porównania (w kilkustopniowej skali) własnego produktu z produktami konkurencji. Przedostatni etap wiąże się z przetworzeniem dotychczas zebranych danych w mierzalne cechy docelowe tworzonego produktu. Jeżeli po drodze napotyka się specjalne wymogi prawne zostają one umieszczone w ostatnim polu. Powiązanie poszczególnych etapów modelu tworzy zintegrowany system planowania jakości produktu w oparciu o wymogi klienta. Pozwala on na dokonanie trafnych decyzji na podstawie zgromadzonej wiedzy i uniknięciu wielu zbędnych kosztów. Zakres możliwości stosowania QFD jest bardzo szeroki i obejmuje¹¹:

- konstruowanie i uruchomienie produkcji nowych wyrobów,
- przygotowywanie nowych usług (w bankach, służbie zdrowia itp.),
- w opracowywaniu nowych systemów komputerowych.

5. 5S

Japońscy specjaliści w dziedzinie szkoleń z zakresu problematyki jakości określają 5S jako zestaw dobrych zwyczajów wywodzących się z tradycyjnych sposobów utrzymania higieny w domu¹². Stosowanie tych zasad w przedsiębiorstwie pozwala na stworzenie czystego, wydajnego stanowiska pracy sprzyjającego lepszej produktywności i działaniom pro jakościowym. Wiąże się to z faktem powierzenia pracownikom znacznej swobody i sporej dozy odpowiedzialności. Nazwa 5S pochodzi od pierwszych liter japońskich wyrazów Seiri, Seito, Seiso, Seiketsu i Shitsuke.

1. seiri (selekcja) polega na właściwym przygotowaniu miejsca pracy. Narzędzia, instrukcje czy przedmioty przydatne są pozostawiane. Przedmiotom zbędnym pracownik przydziela czerwoną etykietę na podstawie, której zostają usunięte,
2. seito (porządek, organizacja) nakazuje właściwe oznakowanie wszystkich narzędzi wykorzystywanych podczas pracy. W zależności od częstotliwości korzystania z danego przedmiotu zostaje on umieszczony w odpowiedniej odległości od pracownika,
3. seiso (czystość) wymaga od pracownika regularnego sprzątnięcia stanowiska pracy w celu zachowania odpowiedniej higieny oraz schludnego wyglądu. Zabiegi te wpływają w pozytywny sposób nie tylko na jakość pracy, ale ułatwiają również wykrycie potencjalnych awarii,
4. seiketsu (standaryzacja) polega na ciągłym utrzymywaniu porządku i czystości,
5. shitsuke (samodyscyplina) wyrabia w pracowniku nawyk regularności w przestrzeganiu wszystkich zasad.

Wprowadzenie w organizacji zasad funkcjonowania opartych na 5S nie wymaga długiego czasu jednocześnie oferując wiele korzyści. Przestrzeganie omawianej koncepcji w miejscu pracy gwarantuje wysoką produktywność, jakość, zmniejszenie kosztów, terminowość dostaw, bezpieczeństwo pracy oraz wysokie morale zatrudnionych, co zaś

¹⁰ M. Kachniewska, ISO 9001 w przedsiębiorstwie turystycznym, Wyższa Szkoła Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego w Warszawie, Warszawa 2004, s. 133.

¹¹ R. Perłowski, J. Sęp, A. Pacana, Techniki wspomagania zarządzania jakością, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2010, Sr. 16.

¹² T. Osada, *The 5-S's – Five Keyes to a Total Quality Environment*, OPO, Tokyo 1991, s. 5.

najważniejsze, daje niezbędne podstawy do dalszego usprawniania jakości¹³. Nie jest ona jednak pozbawiona wad, ponieważ ściśle jej przestrzeganie przez personel organizacji prowadzić może do spadku satysfakcji pracowników z wykonywanej pracy.

Koncepcję 5S można potraktować jako wstęp do zasad Kaizen. Określenie Kaizen pochodzi z języka japońskiego i składa się z dwóch słów Kai – ciągła zmiana oraz Zen – dobro. Opiera się ona na 14 postulatach głoszonych przez Deminga i skupia się na doskonaleniu organizacji jako całości. Istota Kaizen polega na ciągłym nieprzerwanym doskonaleniu obejmującym każdego, w tym naczelne kierownictwo, wyższe i niższe poziomy zarządzania, jak i szeregowych pracowników. Przesłanie Kaizen głosi, że żaden dzień nie powinien minąć bez dokonania jakiejś poprawy w którymś z obszarów funkcjonowania firmy¹⁴.

6. DIAGRAM ISHIKAWY

Nazwa diagramu pochodzi od nazwiska jego twórcy Kaoru Ishikawy, profesora Uniwersytetu Tokijskiego. Celem tego narzędzia jest rozpoznanie przyczyn poniesionych lub potencjalnych niepowodzeń prowadzonych przedsięwzięć. Z tego też powodu nazywa się go także wykresem przyczynowo-skutkowym, a ze względu na charakterystyczny wygląd – wykresem rybiej ości¹⁵. Niewątpliwą zaletą tego narzędzia jest jego uniwersalność przejawiająca się w możliwości stosowania go do rozpatrywania dowolnych zjawisk w różnych sferach działalności organizacji. Związane jest to z tym, że opiera się ono na kilku ogólnych zasadach¹⁶:

- kompleksowe podejście,
- prostota w ustalaniu hierarchii zaistniałych problemów,
- szybka analiza,
- nieskomplikowana budowa.

Przymierzając się do budowy diagramu należy określić (najlepiej w trakcie burzy mózgów, w której bierze udział cały zespół pracowników) główne kategorie przyczyn wystąpienia sytuacji problemowej. Zaliczają się do nich:

- człowiek (umiejętności, wykształcenie, wiedza itp.),
- maszyna (trwałość, wydajność, innowacyjność itp.),
- metoda (procedury, normy, technologie itp.),
- materiał (półfabrykaty, surowce, zasoby itp.),
- zarządzanie.

Każda z powyższych kategorii powinna być uzupełniona o szczegółowe pomniejsze kategorie, które ją dopełniają. Następnie nanosi się je na diagram Ishikawy stylizowany na kształt ryby:

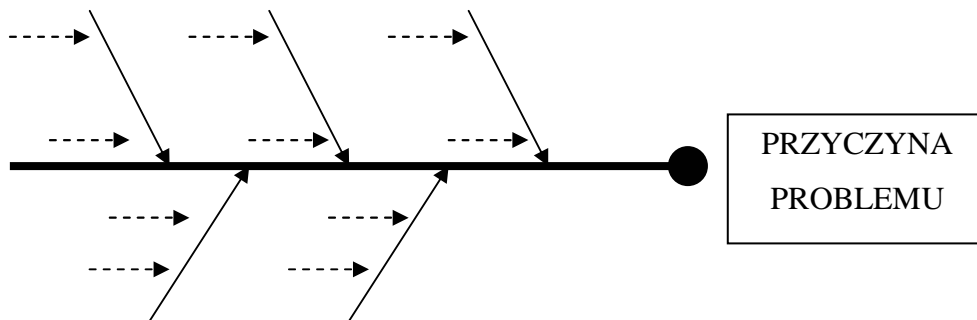
¹³ R. Karaszewski, *Nowoczesne koncepcje zarządzania jakością*, Dom Organizatora, Toruń 2006, s. 227.

¹⁴ A. Oess, *KAIZEN*, Problemy Jakości 2002, nr 4.

¹⁵ S. Wawak, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, Helion, Gliwice 2006, s. 185.

¹⁶ M. Ćwiklicki, H. Obara, *Metody TQM w zarządzaniu firmą*, POLTEXT, Warszawa 2009, s. 59-60.

Rysunek 2. Diagram Ishikawy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie A. Hamrol, W. Mantura, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, s. 231.

- > tzw. „grube oście” określają główne kategorie
- - - - -> tzw. „małe oście” to kategorie szczegółowe przynależnie głównym kategoriom

Szczegółowa analiza diagramu ukazuje wszelkie zależności zachodzące pomiędzy poszczególnymi kategoriami. W rezultacie pozwala to zlokalizować kategorie newralgiczne dla badanego problemu i wskazać przyczyny niedoskonałości. Przyczyny te są następnie modyfikowane lub usuwane w celu podniesienia jakości i ekonomiczności działania. Jest to doskonale narzędzie możliwe do wykorzystywania w każdej organizacji, gdyż łączy niezwykłą prostotę z dużą funkcjonalnością i efektywnością działania.

7. PODSUMOWANIE

Należy zdawać sobie sprawę z faktu, że poza wyżej omówionymi istnieje wiele równie ważnych instrumentów zarządzania jakością jak choćby: koła jakości, metoda Taguchiego, benchmarking, histogramy, karty kontrolne, diagram Pareto itp. Charakteryzują się one różnym stopniem złożoności i wprowadzają odmienne udogodnienia. Należy wyraźnie podkreślić, że zasady, metody i narzędzia nie są od siebie izolowane – występują pomiędzy nimi sprzężenia, pozwalające wykorzystać dane, zbierane na etapie produkcji oraz eksploatacji wyrobu, do ciągłego doskonalenia jakości¹⁷. System zarządzania jakością stanie się tylko wtedy w pełni skuteczny, gdy kierownictwo i pracownicy przedsiębiorstwa nauczą się wykorzystać i umiejętnie ze sobą łączyć wszystkie trzy grupy przedstawionych instrumentów. Pozwoli to optymalnie wykorzystać wdrożony w przedsiębiorstwie system zarządzania jakością.

LITERATURA

- [1] Ćwiklicki M., Obara H., *Metody TQM w zarządzaniu firmą*, POLTEXT, Warszawa 2009, s. 59-60.
- [2] Dvorak P., *Poka-yoke designs make assemblies mistakeproof*, Machine Design 1998,

¹⁷ A. Hamrol, W. Mantura, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005, s. 210.

- [3] Guhl M., *TQM im Dienstleistungsbereich*, Bad Urach 1998, s.102
- [4] Hamrol A., Mantura W., *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005
- [5] Kachniewska M., ISO 9001 w przedsiębiorstwie turystycznym, Wyższa Szkoła Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego w Warszawie, Warszawa 2004, s. 133
- [6] Karaszewski R., *Nowoczesne koncepcje zarządzania jakością*, Dom Organizatora, Toruń 2006, s. 227
- [7] Kowalczewski W., Nazarski J. (red), *Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2006
- [8] Lisiecka K., Pater S., *Quality Function Deployment (QFD) narzędziem strategicznego planowania jakości*, Problemy Jakości 1997, nr 3
- [9] Myszewski J., *Po prostu jakość*, WSPiZ, Warszawa 2005
- [10] Oess A., *KAIZEN*, Problemy Jakości 2002, nr 4
- [11] Osada T., *The 5-S's – Five Keys to a Total Quality Environment*, OPO, Tokyo 1991, s. 5
- [12] Pełowski R., Sęp J., Pacana A., *Techniki wspomaganie zarządzania jakością*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2010, str. 16
- [13] Wawak S., *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, Helion, Gliwice 2006, s. 185

QUALITY MANAGEMENT INSTRUMENTS

The article discusses some instruments used in improvement process of quality management system. Knowledge of described techniques is particular important for organizations which use quality management standards based on ISO norm. Enrichment of the requirements proposed by the ISO standards of practices in quality management tools leads to a rapid development of implemented systems and an adaptation of manufactured products to current customer needs.

Dominik ZIMON¹

INSTRUMENTARIUM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

W artykule omówiono wybrane instrumenty wykorzystywane w procesie doskonalenia funkcjonowania systemów zarządzania jakością. Znajomość opisywanych technik jest szczególnie istotna dla organizacji stosujących standardy zarządzania jakością, oparte na normach ISO. Wzbogacenie wymogów proponowanych przez normy ISO o rozwiązania zawarte w instrumentach zarządzania jakością prowadzi do szybkiego rozwoju wdrożonych systemów oraz dostosowania wytwarzanych produktów do aktualnych potrzeb klienta.

1. WPROWADZENIE

Znormalizowane systemy zarządzania jakością powszechnie uznawane są za jeden z głównych elementów prowadzących do wzrostu konkurencyjności oraz doskonalenia wewnętrznych procesów w przedsiębiorstwach. Organizacje legitymujące się nimi działają efektywniej, osiągają korzystniejsze wyniki finansowe oraz cechują się większym zaufaniem ze strony klientów. Warunkiem koniecznym wspierającym proces doskonalenia funkcjonowania systemów zarządzania jakością jest stosowanie przez pracowników organizacji instrumentarium zarządzania jakością. Podążając za Hamrolem i Manturą instrumentarium zarządzania jakością dzieli się na trzy grupy, a mianowicie zasady, metody i narzędzia²:

1. zasady zarządzania jakością określają stosunek przedsiębiorstwa i jego pracowników do ogólnie rozumianych problemów jakości,
2. metody zarządzania jakością charakteryzują się planowym, powtarzalnym i opartym na naukowych podstawach sposobem postępowania przy realizacji zadań związanych z zarządzaniem jakością.
3. narzędzia zarządzania jakością służą do zbierania i analizy i przetwarzania danych związanych z różnymi aspektami zarządzania jakością.

Swobodne poruszanie się w obszarze wyżej wymienionych instrumentów powinno być domeną menadżerów oraz przedstawicieli naczelnego kierownictwa wszelkich organizacji stawiających sobie za nadrzędny cel rozwój przedsiębiorstwa. Niestety wyniki obserwacji prowadzonych przez autora wskazują na to, że wiedza pracowników na temat stosowania nowoczesnego instrumentarium zarządzania jest często niewystarczająca. Dlatego pożytecznym pomysłem wydaje się zaprezentowanie i omówienie niektórych z nich bardziej szczegółowo³.

2. POKA-YOKE

Poka-yoke (*mistake proofing, error proofing*) to metoda zapobiegania defektom pochodzącym z błędów. Twórca tej metody Shigeo Shingo zaobserwował, iż pracownikowi

¹ Dr Dominik Zimon, Zakład Systemów Zarządzania i Logistyki, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² A. Hamrol, W. Mantura, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005, s. 208.

³ W. Kowalczewski, J. Nazarski, *Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2006, s. 11

bardzo trudno jest skupić się w maksymalnym stopniu na wykonywaniu powierzonej mu czynności. Całkowita koncentracja pracownika jest niemożliwa, natomiast jej brak często prowadzi do uchybień oraz nieprawidłowości. Pracownicy długotrwale wykonujący powierzoną im czynność są skłonni do popełniania pomyłek i błędów pod wpływem czynników zewnętrznych lub braku należytej koncentracji czy rozkojarzenia. Celem Poka-yoke jest więc (według Robinsona) takie zaprojektowanie procesu pracy, w którym powstanie błędów będzie niemożliwe lub błędy będą natychmiast wykrywane i korygowane. Metoda ta bazuje na dwóch elementach⁴:

- identyfikacji poszczególnych przyczyn niezgodności, a następnie wyposażeniu procesu w proste rozwiązania techniczne, które blokują ich wystąpienie,
- zatrzymaniu procesu, jeśli tylko pojawi się defekt, oraz podjęciu działań, mających na celu zidentyfikowanie przyczyny i takich działań, które zapobiegną wystąpieniu nieprawidłowości w przyszłości.

Chcąc wdrożyć powyższe postulaty w życie należy narzędzia lub stanowiska pracy wyposażyć w odpowiednie urządzenia kontrolno-pomiarowe sygnalizujące pracownikom pojawienie się nieprawidłowości. Do najczęściej wykorzystywanych można zaliczyć:

- rozmaite diody, lampki i sygnalizatory dźwiękowe informujące o popełnionym błędzie lub zatrzymujące pracę urządzenia w wyniku zaistnienia niezgodności,
- różnicowanie kształtów poszczególnych elementów składowych,
- liczniki ruchów,
- listy kontrolne.

Urządzenia Poka-yoke z założenia powinny cechować się prostotą oraz niskimi kosztami montażu. Pozwala to w krótkim okresie czasu przy niskich nakładach osiągnąć znaczną poprawę efektywności działania oraz zminimalizować liczbę wadliwych produktów. Dobrym przykładem może być organizacja Lucent Technologies, w której to zastosowano ponad 3300 rozwiązań Poka-yoke. W wyniku ich wdrożenia przedsiębiorstwo zaoszczędziło prawie 8,5 mln dolarów, czyli średnio 2,5 tys. dolarów na każde rozwiązanie⁵.

3. FMEA

Metoda FMEA (Failure Mode and Effect Analysis) została opracowana i zastosowana w latach 60 dla potrzeb amerykańskiej agencji kosmicznej NASA (w programie Apollo-Saturn). Posłużyła ona do analizy elementów systemu astronautycznego wykorzystywanego w statkach kosmicznych. Następnie metodą tą zainteresowali się przedstawiciele przedsiębiorstw, od których wymaga się wysokiego stopnia niezawodności, ze względu na bezpieczeństwo klienta. Ideą metody FMEA jest ciągła identyfikacja poszczególnych niezgodności, występujących w analizowanym produkcie lub procesie, oraz ich eliminacja lub łagodzenie ich negatywnych skutków. Osiąga się to poprzez ustalenie związków przyczynowo-skutkowych zaistnienia nieprawidłowości w produkcie mając na względzie czynnik ryzyka. Nadrzędnym celem omawianej metody jest⁶:

⁴ J. Myszewski, *Po prostu jakość*, WSPiZ, Warszawa 2005, s. 256.

⁵ P. Dvorak, *Poka-yoke designs make assemblies mistakeproof*, Machine Design 1998, nr 10, s. 15.

⁶ R. Perłowski, J. Sęp, A. Pacana, *Techniki wspomagania zarządzania jakością*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2010, Sr. 17.

- konsekwentne dążenie do eliminacji „słabych” stron wyrobu,
- zapobieganie możliwości pojawienia się nieznanymi wad w nowo tworzonej produktach dzięki wykorzystaniu uprzednio zdobytych doświadczeń.

Metoda ta najlepiej się sprawdza na etapie prac projektowych, gdyż wg statystyk własnie wtedy zostaje popełnionych aż do 75 % błędów. Dodatkowo na etapie projektowania można zastosować bardzo szeroką gamę działań naprawczych bez skutków obocznych dla wyrobu gotowego. W związku z tym w sposób prosty i przy niskich nakładach zyskujemy pewność, że do rąk klienta trafi produkt spełniający zakładane standardy jakości. Zastosowanie modelu FMEA pozwala na:

- modyfikacje rozwiązań podczas etapu projektowania,
- identyfikację odpowiednich środków kontroli podczas projektowania wyrobu,
- znaczną redukcję kosztów,
- wzrost satysfakcji klienta.

4. QFD (QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT)

QFD jest jedną z podstawowych metod projektowania dla jakości. Pierwszy raz została wprowadzona w Japonii w 1972 r., gdzie zyskała ogromną popularność. W latach 80 była już szeroko stosowana (najczęściej w branży elektronicznej i motoryzacyjnej) nie tylko w Japonii, ale również w Stanach Zjednoczonych. Przez pojęcie QFD rozumiemy metodę strukturalnego planowania i rozwoju produktu lub usługi, umożliwiającą zespołom badawczym dokonywanie precyzyjnej specyfikacji potrzeb i oczekiwań klientów, a następnie oceny każdej zaproponowanej zdolności przez pryzmat jej wpływu na zaspokajanie postulowanych potrzeb⁷. Metoda ta stawia oczekiwania klienta względem produktu na pierwszym miejscu. Oczekiwania te następnie (w miarę możliwości, jakimi dysponuje przedsiębiorstwo) przenosi się na język techniczny projektowanego produktu, w taki sposób by w jak największym stopniu zaspokajał on preferencje klienta. Metoda QFD składa się z następujących etapów⁸:

- przełożenie preferencji klienta odnośnie produktu na cechy produktu,
- przełożenie wymaganych cech produktu na jego poszczególne części składowe,
- identyfikacja procesów niezbędnych do wyprodukowania danych części składowych,
- produkcja zapewniająca uzyskanie planowanego efektu.

Niezwykle istotną sprawą jest, aby wymagania klienta zostały dogłębnie zbadane. Błędna lub niedokładna charakterystyka preferencji klienta prowadzi do budowy całego projektu na „chwiejnych fundamentach”.

Podstawowym narzędziem, jakie wykorzystuje się w metodzie QFD, jest diagram nazywany domem jakości (Quality House). Diagram ten zawiera specjalnie zdefiniowane pola. Ich liczba zależy od charakteru i złożoności zadania oraz od celu, jaki ma zostać osiągnięty. W każdym z tych pól są zawarte następujące informacje⁹:

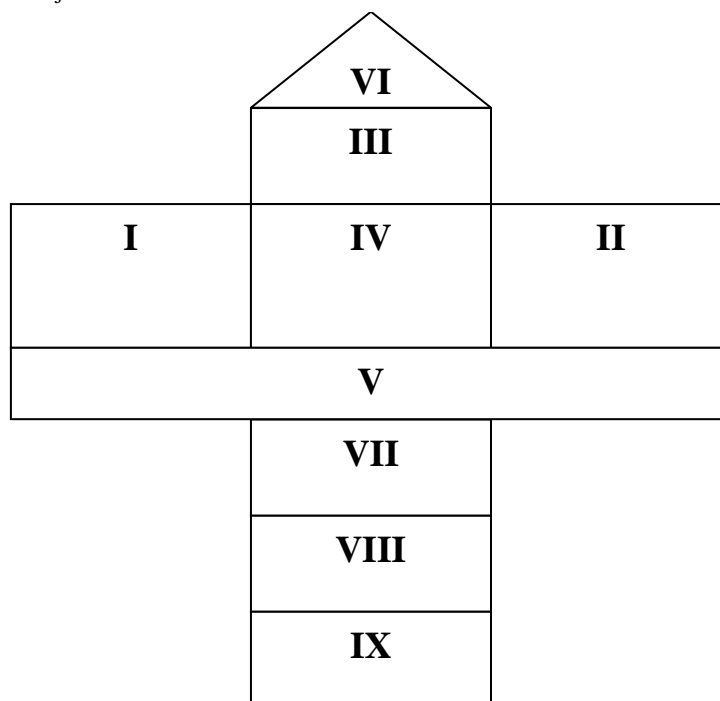
⁷ K. Lisiecka, S. Pater, *Quality Function Deployment (QFD) narzędziem strategicznego planowania jakości*, Problemy Jakości 1997, nr 3.

⁸ M. Guhl, *TQM im Dienstleistungsbereich*, Bad Urach 1998, s.102.

⁹ A. Hamrol, W. Mantura, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005, s. 230.

- I. Wymagania klienta.
- II. Hierarchia wymagań według klientów.
- III. Cechy techniczne wyrobu.
- IV. Relacje pomiędzy wymaganiami klienta a parametrami technicznymi.
- V. Ważność parametrów technicznych.
- VI. Zależności pomiędzy parametrami technicznymi.
- VII. Porównanie wyrobu własnego z wyrobami konkurentów.
- VIII. Docelowe wartości parametrów technicznych.
- IX. Specjalne wymagania związane z bezpieczeństwem.

Rysunek 1. Dom jakości



Źródło: Opracowanie własne na podstawie A. Hamrol, W. Mantura, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, s. 231.

W polu pierwszym wpisuje się oczekiwania konsumenta, uzyskane na podstawie przeprowadzonych badań. Ważne jest, aby oczekiwania te sformułować przy pomocy potocznego języka, jakim posługują się klienci, na co dzień. Kolejne pole poświęcone jest usystematyzowaniu wymagań klienta względem ważności poszczególnych cech produktu. Cechy te ocenia się na podstawie ustalonej wcześniej skali punktowej. W wyniku tego zabiegu uzyskuje się informacje na temat ważności potrzeb, jakie powinien zaspokajać produkt w pierwszej kolejności. Wypełnienie trzech kolejnych części diagramu dotyczy zależności pomiędzy parametrami technicznymi wyrobu a oczekiwaniami klienta. W głównej mierze chodzi o ustalenie współczynników ważności odpowiednich param-

trów wyrobu. Sektor VI zawiera prezentacje wzajemnych korelacji między cechami technicznymi. Może się, bowiem okazać, że polepszenie jednego z parametrów spowoduje pogorszenie innego¹⁰. Następnie w polu VII dokonuje się porównania (w kilkustopniowej skali) własnego produktu z produktami konkurencji. Przedostatni etap wiąże się z przetworzeniem dotychczas zebranych danych w mierzalne cechy docelowe tworzonego produktu. Jeżeli po drodze napotyka się specjalne wymogi prawne zostają one umieszczone w ostatnim polu. Powiązanie poszczególnych etapów modelu tworzy zintegrowany system planowania jakości produktu w oparciu o wymogi klienta. Pozwala on na dokonanie trafnych decyzji na podstawie zgromadzonej wiedzy i uniknięciu wielu zbędnych kosztów. Zakres możliwości stosowania QFD jest bardzo szeroki i obejmuje¹¹:

- konstruowanie i uruchomienie produkcji nowych wyrobów,
- przygotowywanie nowych usług (w bankach, służbie zdrowia itp.),
- w opracowywaniu nowych systemów komputerowych.

5. 5S

Japońscy specjaliści w dziedzinie szkoleń z zakresu problematyki jakości określają 5S jako zestaw dobrych zwyczajów wywodzących się z tradycyjnych sposobów utrzymania higieny w domu¹². Stosowanie tych zasad w przedsiębiorstwie pozwala na stworzenie czystego, wydajnego stanowiska pracy sprzyjającego lepszej produktywności i działaniom pro jakościowym. Wiąże się to z faktem powierzenia pracownikom znacznej swobody i sporej dozy odpowiedzialności. Nazwa 5S pochodzi od pierwszych liter japońskich wyrazów Seiri, Seito, Seiso, Seiketsu i Shitsuke.

1. seiri (selekcja) polega na właściwym przygotowaniu miejsca pracy. Narzędzia, instrukcje czy przedmioty przydatne są pozostawiane. Przedmiotom zbędnym pracownik przydziela czerwoną etykietę na podstawie, której zostają usunięte,
2. seito (porządek, organizacja) nakazuje właściwe oznakowanie wszystkich narzędzi wykorzystywanych podczas pracy. W zależności od częstotliwości korzystania z danego przedmiotu zostaje on umieszczony w odpowiedniej odległości od pracownika,
3. seiso (czystość) wymaga od pracownika regularnego sprzątnięcia stanowiska pracy w celu zachowania odpowiedniej higieny oraz schludnego wyglądu. Zabiegi te wpływają w pozytywny sposób nie tylko na jakość pracy, ale ułatwiają również wykrycie potencjalnych awarii,
4. seiketsu (standaryzacja) polega na ciągłym utrzymywaniu porządku i czystości,
5. shitsuke (samodyscyplina) wyrabia w pracowniku nawyk regularności w przestrzeganiu wszystkich zasad.

Wprowadzenie w organizacji zasad funkcjonowania opartych na 5S nie wymaga długiego czasu jednocześnie oferując wiele korzyści. Przestrzeganie omawianej koncepcji w miejscu pracy gwarantuje wysoką produktywność, jakość, zmniejszenie kosztów, terminowość dostaw, bezpieczeństwo pracy oraz wysokie morale zatrudnionych, co zaś

¹⁰ M. Kachniewska, ISO 9001 w przedsiębiorstwie turystycznym, Wyższa Szkoła Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego w Warszawie, Warszawa 2004, s. 133.

¹¹ R. Perłowski, J. Sęp, A. Pacana, Techniki wspomagania zarządzania jakością, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2010, Sr. 16.

¹² T. Osada, *The 5-S's – Five Keyes to a Total Quality Environment*, OPO, Tokyo 1991, s. 5.

najważniejsze, daje niezbędne podstawy do dalszego usprawniania jakości¹³. Nie jest ona jednak pozbawiona wad, ponieważ ściśle jej przestrzeganie przez personel organizacji prowadzić może do spadku satysfakcji pracowników z wykonywanej pracy.

Koncepcję 5S można potraktować jako wstęp do zasad Kaizen. Określenie Kaizen pochodzi z języka japońskiego i składa się z dwóch słów Kai – ciągła zmiana oraz Zen – dobro. Opiera się ona na 14 postulatach głoszonych przez Deminga i skupia się na doskonaleniu organizacji jako całości. Istota Kaizen polega na ciągłym nieprzerwanym doskonaleniu obejmującym każdego, w tym naczelne kierownictwo, wyższe i niższe poziomy zarządzania, jak i szeregowych pracowników. Przesłanie Kaizen głosi, że żaden dzień nie powinien minąć bez dokonania jakiejś poprawy w którymś z obszarów funkcjonowania firmy¹⁴.

6. DIAGRAM ISHIKAWY

Nazwa diagramu pochodzi od nazwiska jego twórcy Kaoru Ishikawy, profesora Uniwersytetu Tokijskiego. Celem tego narzędzia jest rozpoznanie przyczyn poniesionych lub potencjalnych niepowodzeń prowadzonych przedsięwzięć. Z tego też powodu nazywa się go także wykresem przyczynowo-skutkowym, a ze względu na charakterystyczny wygląd – wykresem rybiej ości¹⁵. Niewątpliwą zaletą tego narzędzia jest jego uniwersalność przejawiająca się w możliwości stosowania go do rozpatrywania dowolnych zjawisk w różnych sferach działalności organizacji. Związane jest to z tym, że opiera się ono na kilku ogólnych zasadach¹⁶:

- kompleksowe podejście,
- prostota w ustalaniu hierarchii zaistniałych problemów,
- szybka analiza,
- nieskomplikowana budowa.

Przymierzając się do budowy diagramu należy określić (najlepiej w trakcie burzy mózgów, w której bierze udział cały zespół pracowników) główne kategorie przyczyn wystąpienia sytuacji problemowej. Zaliczają się do nich:

- człowiek (umiejętności, wykształcenie, wiedza itp.),
- maszyna (trwałość, wydajność, innowacyjność itp.),
- metoda (procedury, normy, technologie itp.),
- materiał (półfabrykaty, surowce, zasoby itp.),
- zarządzanie.

Każda z powyższych kategorii powinna być uzupełniona o szczegółowe pomniejsze kategorie, które ją dopełniają. Następnie nanosi się je na diagram Ishikawy stylizowany na kształt ryby:

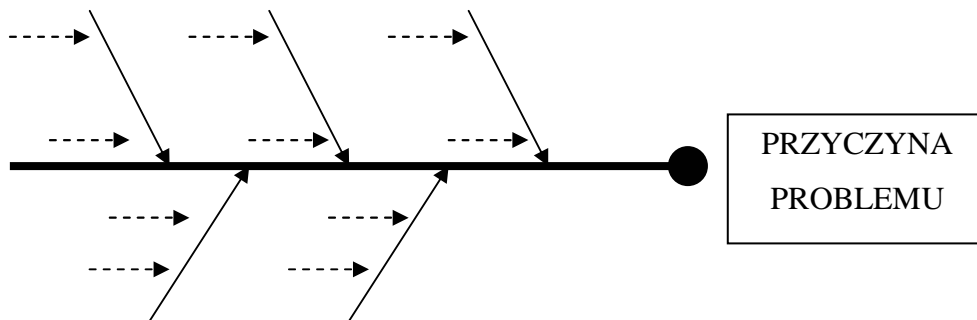
¹³ R. Karaszewski, *Nowoczesne koncepcje zarządzania jakością*, Dom Organizatora, Toruń 2006, s. 227.

¹⁴ A. Oess, *KAIZEN, Problemy Jakości* 2002, nr 4.

¹⁵ S. Wawak, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, Helion, Gliwice 2006, s. 185.

¹⁶ M. Ćwiklicki, H. Obara, *Metody TQM w zarządzaniu firmą*, POLTEXT, Warszawa 2009, s. 59-60.

Rysunek 2. Diagram Ishikawy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie A. Hamrol, W. Mantura, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, s. 231.

- > tzw. „grube ości” określają główne kategorie
- - - - -> tzw. „małe ości” to kategorie szczegółowe przynależnie głównym kategoriom

Szczegółowa analiza diagramu ukazuje wszelkie zależności zachodzące pomiędzy poszczególnymi kategoriami. W rezultacie pozwala to zlokalizować kategorie newralgiczne dla badanego problemu i wskazać przyczyny niedoskonałości. Przyczyny te są następnie modyfikowane lub usuwane w celu podniesienia jakości i ekonomiczności działania. Jest to doskonale narzędzie możliwe do wykorzystywania w każdej organizacji, gdyż łączy niezwykłą prostotę z dużą funkcjonalnością i efektywnością działania.

7. PODSUMOWANIE

Należy zdawać sobie sprawę z faktu, że poza wyżej omówionymi istnieje wiele równie ważnych instrumentów zarządzania jakością jak choćby: koła jakości, metoda Taguchiego, benchmarking, histogramy, karty kontrolne, diagram Pareto itp. Charakteryzują się one różnym stopniem złożoności i wprowadzają odmienne udogodnienia. Należy wyraźnie podkreślić, że zasady, metody i narzędzia nie są od siebie izolowane – występują pomiędzy nimi sprzężenia, pozwalające wykorzystać dane, zbierane na etapie produkcji oraz eksploatacji wyrobu, do ciągłego doskonalenia jakości¹⁷. System zarządzania jakością stanie się tylko wtedy w pełni skuteczny, gdy kierownictwo i pracownicy przedsiębiorstwa nauczą się wykorzystać i umiejętnie ze sobą łączyć wszystkie trzy grupy przedstawionych instrumentów. Pozwoli to optymalnie wykorzystać wdrożony w przedsiębiorstwie system zarządzania jakością.

LITERATURA

- [1] Ćwiklicki M., Obara H., *Metody TQM w zarządzaniu firmą*, POLTEXT, Warszawa 2009, s. 59-60.
- [2] Dvorak P., *Poka-yoke designs make assemblies mistakeproof*, Machine Design 1998,

¹⁷ A. Hamrol, W. Mantura, *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005, s. 210.

- [3] Guhl M., *TQM im Dienstleistungsbereich*, Bad Urach 1998, s.102
- [4] Hamrol A., Mantura W., *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005
- [5] Kachniewska M., ISO 9001 w przedsiębiorstwie turystycznym, Wyższa Szkoła Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego w Warszawie, Warszawa 2004, s. 133
- [6] Karaszewski R., *Nowoczesne koncepcje zarządzania jakością*, Dom Organizatora, Toruń 2006, s. 227
- [7] Kowalczewski W., Nazarski J. (red), *Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2006
- [8] Lisiecka K., Pater S., *Quality Function Deployment (QFD) narzędziem strategicznego planowania jakości*, Problemy Jakości 1997, nr 3
- [9] Myszewski J., *Po prostu jakość*, WSPiZ, Warszawa 2005
- [10] Oess A., *KAIZEN*, Problemy Jakości 2002, nr 4
- [11] Osada T., *The 5-S's – Five Keys to a Total Quality Environment*, OPO, Tokyo 1991, s. 5
- [12] Pełowski R., Sęp J., Pacana A., *Techniki wspomaganie zarządzania jakością*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2010, str. 16
- [13] Wawak S., *Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, Helion, Gliwice 2006, s. 185

QUALITY MANAGEMENT INSTRUMENTS

The article discusses some instruments used in improvement process of quality management system. Knowledge of described techniques is particular important for organizations which use quality management standards based on ISO norm. Enrichment of the requirements proposed by the ISO standards of practices in quality management tools leads to a rapid development of implemented systems and an adaptation of manufactured products to current customer needs.

Bożydar ZIÓLKOWSKI¹

POTENCJAŁ BADAŃ FORESIGHT NA RZECZ WSPARCIA LOGISTYKI WOJEWÓDZTWA PODKARPACKIEGO

Foresight jest instrumentem, a także procesem prognozowania i kształtowania przyszłości. Korzyści wynikające z jego zastosowania obejmują wszystkie sfery życia społeczno-gospodarczego wspierając przede wszystkim proces planowania strategicznego. Z tego względu, przydatność foresightu ujawnia się w wielu obszarach gospodarki, także logistyki. Niniejszy artykuł analizuje zakres wsparcia łańcuchów logistycznych w ramach badań foresight dla województwa podkarpackiego. Formułowane wnioski nie tylko porządkują i interpretują wyniki poszczególnych etapów przeprowadzonego projektu, ale wskazują potencjał podobnych inicjatyw w kontekście przyszłego rozwoju logistyki, zarówno dla decydentów na szczeblach samorządowych jak również w sferze przedsiębiorstw.

Słowa kluczowe: foresight, logistyka, transport, dystrybucja, zarządzanie strategiczne, województwo podkarpackie

1. WPROWADZENIE

Rynkowe zapotrzebowanie na badania prognostyczne systematycznie wzrasta. Wśród dotychczas opracowanych instrumentów szczególne znaczenie przypisuje się foresightowi. W odróżnieniu od innych obszarów badania przyszłości (jak np. technologiczne prognozowanie czy ocena technologii) foresight technologiczny odznacza się wyróżniającą wartością dodaną. Według J. P. Gavigan i E. Cahill poza identyfikacją przyszłego stanu technologii i zakresu jej zastosowania, a także konsekwencji rozprzestrzeniania nowych technologii (włączając w to efekty uboczne) jego dodatkową funkcją jest również określenie popytu dotyczącego profilu technologicznego możliwej/ prawdopodobnej/ preferowanej przyszłości². Specyfika foresightu decyduje o przydatności generowanych dzięki niemu wyników w strategicznym zarządzaniu rozwojem przedsiębiorstwa, sektora, czy regionu. Skuteczne wykorzystanie zebranej wiedzy wymaga jednak często szczegółowej analizy wyników foresightu pod kątem aspektów będących przedmiotem zainteresowania w poszczególnych obszarach.

Badania foresight zrealizowane w latach 2006-2008 dla województwa podkarpackiego wskazały siedem kluczowych sektorów i dziewięć priorytetowych technologii zasługujących na wsparcie w ciągu najbliższych 20-25 lat³. W trakcie poszczególnych etapów prowadzonych

¹ Dr Bożydar Ziółkowski, Katedra Przedsiębiorczości, Zarządzania i Ekoinnowacyjności, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² Por. J. P. Gavigan, E. Cahill, *Overview of Recent European and Non-European National Technology Foresight Studies*, Technical Report No. TR97/02. European Commission - JRC Institute for Prospective Technological Studies, Seville 1997, s. 7.

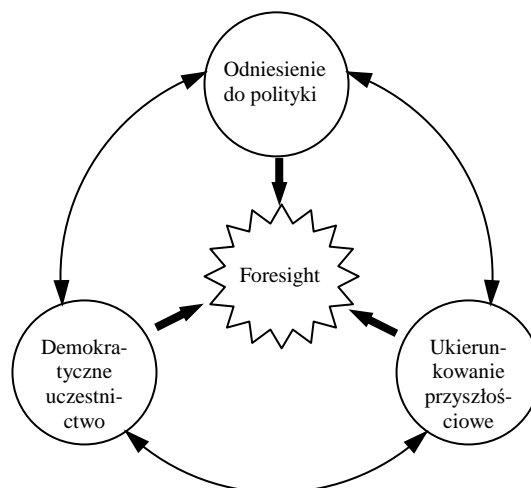
³ Politechnika Rzeszowska była realizatorem tego przedsięwzięcia w ramach projektu „Priorytetowe Technologie dla zrównoważonego rozwoju województwa podkarpackiego” [z Sektorowego Programu Operacyjnego „Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw”, lata 2004-2006. Priorytet 1. Rozwój przedsiębiorczości i wzrost innowacyjności poprzez wzmocnienie instytucji otoczenia biznesu. Działanie 1.4 Wzmocnienie współpracy

badania, zagadnienie logistyki dyskutowane było wielokrotnie. W ramach wielu zastosowanych metod istotność tej problematyki podkreślano z różnym natężeniem, które zdeterminowało ostateczne miejsce logistyki w raporcie końcowym. Z uwagi na szeroki zakres i różnorodny kontekst wyrażanego wsparcia dla logistyki celem niniejszego opracowania jest analiza wyników badań foresightu pod kątem obecnego zakresu wsparcia tego sektora oraz oczekiwanych kierunków rozwoju w obszarze logistyki na terenie województwa podkarpackiego. Prowadzone wnioskowanie dało również okazję do omówienia potencjału badań foresight w ramach kształtowania przyszłości sfery logistyki.

2. ISTOTA BADAŃ FORESIGHT

Kontekst i znaczenie badań foresight (podobnie jak wielu innych koncepcji naukowych) są zbyt szerokie, aby można je streścić w ramach krótkiej definicji. Według jednego z podejść, foresight to systematyczny i demokratyczny proces przyszłościowego wywiadu oraz tworzenia średnio- lub długookresowej wizji. W procesie tym współistnieją pięć podstawowych elementów tj. antycypacja, demokratyczne uczestnictwo, sieć, wizja i działania⁴. Inną próbą przedstawienia dostrzeganych zależności w ramach procesu foresight jest koncepcja, którą opisuje I. Miles w sposób przedstawiony na rysunku 1.

Rysunek 1. Cechy typowego procesu foresight



Źródło: I. Miles, *UK Foresight: three cycles on a highway*, *Int. J. Foresight and Innovation Policy* 2 (1), 2005, 1-34.

między sferą badawczo-rozwojową a gospodarką (Nr WKP 1/1.4.5/2/2006/21/24/602/2006/U)], finansowanego z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego oraz Ministerstwa Nauki i Informatyzacji. Autor niniejszej publikacji był jednym z głównych wykonawców tego projektu.

⁴ Zob. K. Klusacek, M. Toivonen, *Blueprints for Foresight Actions in the Regions, THE FOR-RIS BLUEPRINT, Experiences and ideas for developing foresight in a regional innovation strategy context (RIS/RITTS)*, Final Report, Office for Official Publications of the European Communities, Belgium 2004, p. 3.

W nawiązaniu do procesowego ujęcia towarzyszącego prezentowanemu zagadnieniu warto podkreślić, iż „foresight traktowany jest w kategorii narzędzia, (...) wtedy gdy jego realizacja ma charakter jednorazowy. Z kolei, w przypadku iteracyjnego tj. wielokrotnego zastosowania foresight nabiera cech procesu”⁵. Wskazuje to na istotną właściwość tego rodzaju badań, gdyż dopiero wtedy pozwalają one generować możliwie największą wartość dodaną, gdy uda się je zaadaptować trwale w ramach istniejącej kultury zarządzania.

Z uwagi na przedmiot badań, foresight definiowany jest jako proces obejmujący systematyczne próby wglądu w przyszłość nauki, technologii, gospodarki, środowiska i społeczeństwa, podejmowane w celu zidentyfikowania powstających kluczowych technologii i pobudzenia obszarów strategicznych badań, które z dużym prawdopodobieństwem przyniosą największe korzyści ekonomiczne i społeczne⁶. Stwierdzenie to jest tym bardziej uzasadnione że inicjatywy foresight charakteryzują się zbiorem cech wyróżniających na tle pozostałych obszarów badania przyszłości. Jak podkreślają niektórzy, „foresight technologiczny odnosi się do systematycznego procesu identyfikowania przyszłego rozwoju technologii oraz ich relacji ze społeczeństwem i środowiskiem, w celu wskazania działań zaprojektowanych z myślą o wytworzeniu bardziej akceptowalnej przyszłości. Technologiczne prognozowanie jest z kolei systematycznym procesem opisu sytuacji pojawiania się, wydajności, właściwości lub wpływu technologii w określonym momencie przyszłości. Ocena technologii koncentruje się na wpływie technologii w aspekcie badanych elementów”⁷.

Ze względu na specyfikę projektów regionalnych, perspektywa działania – jaka powstaje na bazie wyników foresightu – pozwala na generowanie znaczących korzyści w wielu obszarach. Często jednak, dla skutecznego i pełnego zdyskontowania potencjalnych szans konieczna jest pogłębiona analiza badawcza wyników opracowań foresightowych w poszczególnych obszarach.

3. ROLA I ZNACZENIE LOGISTYKI

„Jedną z istotnych dziedzin zarządzania, która powinna podlegać ciągłej racjonalizacji jest logistyka, rozumiana jako zarządzanie działaniami przemieszczania i składowania, które mają umożliwić i ułatwić przepływ produktów z miejsc pochodzenia do miejsc finalnej konsumpcji, jak również związaną z nimi informacją, w celu zaoferowania klientowi odpowiedniego poziomu obsługi po rozsądnych kosztach”⁸. Istota logistyki, jest interpretowana różnie. Jak zauważają niektórzy naukowcy logistyka jest sektorem, którego zwykle nie utożsamia się

⁵ B. Ziółkowski, K. Moszkowicz, *Foresight, narzędzie czy proces*, [w:] red. M. Hopej, M. Moszkowicz, J. Skalik, *Wiedza w gospodarce i gospodarka oparta na wiedzy. Edukacja w gospodarce opartej na wiedzy*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław 2010, s. 232-238.

⁶ Zob. B. R. Martin, *Foresight in Science and Technology*, *Technology Analysis & Strategic Management* 7(2), 1995, 139-168.

⁷ B. Ziółkowski, *Foresight w strategicznym rozwoju ekoinnowacji regionu - pierwsze doświadczenia Polski*, Wydawnictwo i Drukarnia Diecezji Rzeszowskiej, Rzeszów 2009, s. 49, za: *Technology futures analysis: toward integration of the field & new methods*, Technology Futures Analysis Methods Working Group, Nov. 5, 2003.

⁸ M. Bielecki, K. Wesołowski, *Możliwości innowacyjne procesów logistycznych w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych*, [w:] red. J. Otto, R. Stanisławski, A. Maciaszczyk, *Innowacyjność jako czynnik podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów na jednolitym rynku europejskim*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007, za: M. Christopher, *Strategia zarządzania dystrybucją. Praktyka logistyki biznesu*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1996, s. 16.

z transportem⁹. Z kolei D. Rondinelli i M. Berry twierdzą, że systemy transportowe i logistyczne ulegają integracji¹⁰. Również współczesne badania łączą często logistykę z transportem analizując logistykę transportu¹¹. Ponadto, spotykane są podejścia, które równoważą pojęcie logistyki i dystrybucji¹² lub ujmują w ramach logistyki dystrybucję i transport¹³, czy też omawiają sieci logistyki dystrybucji¹⁴. Należy podkreślić, iż zróżnicowane podejście jakie przyjmuje się w ramach realizowanych badań nad logistyką wynika bardzo często z charakteru prowadzonej działalności gospodarczej. Przykładowo, „logistyka w kompleksowym ujęciu systemowym oznacza dla branży wydawniczej przepływ materiałów i gotowych książek oraz informacji od źródła zaopatrzenia, którym jest np. producent tekstu, aż do końcowego nabywcy, którym jest czytelnik”¹⁵. Logistyka jest również postrzegana jako podstawowy potencjał strategiczny przedsiębiorstwa, który w momencie wyzwolenia i wykorzystania może stanowić warunek sukcesu przedsiębiorstwa na rynku¹⁶. W kontekście korzyści rozwoju logistyki podczas kresowania polityki rozwojowej istotne jest posiadanie wiedzy o istniejących potrzebach w tym zakresie. Bardzo przydatnym instrumentem do realizacji tego celu jest wykorzystanie narzędzia foresight.

4. WSPARCIE LOGISTYKI W PROJEKCIE FORESIGHT

Zrealizowany w województwie podkarpackim w latach 2006-2008 projekt foresight miał charakter regionalno-technologiczny. Jego zasadniczym celem była identyfikacja kluczowych branż, a następnie priorytetowych dla rozwoju społeczno-gospodarczego technologii wraz z grupą scenariuszy otoczenia. Charakter badań ukierunkowała idea zrównoważonego rozwoju zawarta w tytule przedsięwzięcia tj. „Priorytetowe Technologie dla zrównoważonego rozwoju województwa podkarpackiego”. Sformułowana definicja technologii „mówiła, że mogą to być klasycznie rozumiane technologie, ale także całe grupy technologii o podobnej charakterystyce i celu wykorzystania, także rozwiązywania systemowe i organizacyjne, metody, sposoby, rozwiązania, techniki bądź procedury”¹⁷. Z kolei definicja technologii priorytetowych nawiązywała

⁹ Por. H-O Nguyen, J. Tongzon, *Causal nexus between the transport and logistics sector and trade: The case of Australia*, *Transport Policy* 17, 2010, 135-146.

¹⁰ D. Rondinelli i M. Berry, *Multimodal Transportation, Logistics, and the Environment: Managing Interactions in a Global Economy*, *European Management Journal* 18 (4), 2000, 398-410.

¹¹ Por. K-H. Lai, E.W.T. Ngai, T.C.E. Cheng, *Measures for evaluating supply chain performance in transport logistics*, *Transportation Research Part E* 38, 2002, 439-456.

¹² Por. S. Anderson, J. Allen, M. Browne, *Urban logistics—how can it meet policy makers sustainability objectives?* *Journal of Transport Geography* 13, 2005, 71-81.

¹³ Por. Y. Qiu, H. Lu, H. Wang, *Prediction Method for Regional Logistics*, *Tsinghua science and technology* 13 (5), 2008, 660-668.

¹⁴ A. Kengpol, *Design of a decision support system to evaluate logistics distribution network in Greater Mekong Subregion Countries*, *Int. J. Production Economics* 115, 2008, 388-399.

¹⁵ A. Piasecka-Głuszak, *Logistyka w działalności międzynarodowego przedsiębiorstwa wydawniczego na rynku polskim – stadium przypadku*, [w:] red. Rymarczyk J., Michalczuk W., *Integracja a globalizacja, materiały konferencyjne*, AE, Wrocław 2006, T. 2, s. 116-125.

¹⁶ Por. W. Nyszk, *Logistic supply chain in managing the enterprise*, (in:) Wereda W., Starnawska S. (eds), *Uncertainty - risk or opportunity. Corporate business perspective*, Publishing House of University of Podlasie, Siedlce 2008, s. 209-214.

¹⁷ L. Woźniak (red.), B. Ziółkowski, S. Dziedzic, A. Nowak, D. Wyrwa, W. Adamski, T. Cebulak, M. Cierpiął-Wolan, K. Drozd, A. Grzesik, W. Kalita, J. Kluska, K. Kud, J. Łunarski, A. Sobkowiak, J. Stec-Rusiecka, A. Tomczyk, P. Wacnik, E. Wałajtyś - Rode, M. Woźniak, *Końcowy Raport z Badań Foresight Priorytetowe*

do „rozwiązań charakteryzujących się najwyższą atrakcyjnością, wykonalnością i wpływem na zrównoważony rozwój w ramach poszczególnych branż, zasługujących na pierwszoplanowe wsparcie w polityce regionu”¹⁸. Przedmiotem badań własnych realizowanych na potrzeby niniejszego opracowania były dwa raporty foresight prezentujące wyniki każdego z etapów projektu¹⁹. Przyjęte podejście wynikało stąd, iż w ramach końcowego raportu foresight uwzględniono jedynie pewien zakres danych z wcześniejszego opracowania badawczego.

Zebrałe informacje po działaniach foresight nawiązują bezpośrednio lub pośrednio do wielu dziedzin życia i gospodarki, w tym także do logistyki. W niniejszym opracowaniu skoncentrowano się na bezpośrednio artykułowanych odniesieniach wobec przedstawionej problematyki wykorzystując w tym celu analizę morfologiczną obejmującą takie pojęcia jak: logistyka, transport, dystrybucja i spedycja (oraz ich odmiany leksykalne). Mimo, że w badaniach własnych nie kwestionowano istniejącego wpływu pośrednich (a więc nie wyrażanych literalnie, choć mających związek z przedmiotem analizy) odniesień do analizowanej tematyki (takich jak np. handel, lotnisko, przejścia graniczne, turystyka) to jednak nie przypisano im deterministycznej roli i nie traktowano reprezentatywnie w kontekście wpływu na rozwój logistyki regionu. W trakcie analizy nie uwzględniono treści powtarzających się w tym samym kontekście.

W ramach analizy uwzględniano aspekty dotyczące merytorycznej strony technologii (z pominięciem powtarzających się nazw branż, czy informacji omawiających lub uzupełniających bądź treści przywołanych w ramach przeglądu literatury przedmiotu).

Zakres istniejącego zainteresowania logistyką ukazują wyniki pierwszego raportu obejmującego efekty pre-foresightu i pierwszego etapu badania foresight, tj. metody delfickiej. Odniesienie do logistyki pojawia się tu w kontekście zagadnień (tez) uznawanych przez ekspertów za takie, które prawdopodobnie uda się zrealizować **najpóźniejszej pod względem technicznym** (w rozumieniu stworzenia odpowiedniej infrastruktury). W tym kontekście na pierwszym miejscu wskazano „Rozwój indywidualnego transportu lotniczego”. Ponadto 31,25% wskazań (odpowiednik trzeciego miejsca w stworzonym rankingu) odnosiło się do tezy „Rzeszów staje się jednym z większych centrów logistyczno-dystrybucyjnych w Europie” w kontekście prawdopodobnej realizacji po 2025 roku²⁰. Również w przypadku tez ocenianych pod względem **najpóźniejszej** (czyli mającej miejsce po roku 2025) **realizacji społecznej** (utożsamianej z urynkowaniem lub wdrożeniem) „Rozwój indywidualnego transportu lotniczego” wymieniany był najczęściej na pierwszym miejscu. Z kolei idea mówiąca, iż „Rzeszów staje się

Technologie dla Zrównoważonego Rozwoju Województwa Podkarpackiego, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów 2008, s. 21.

¹⁸ *Ibidem*.

¹⁹ Są to następujące raporty: L. Woźniak (red.), B. Ziółkowski, S. Dziedzic, A. Nowak, D. Wyrwa, W. Adamski, T. Cebulak, M. Cierpień-Wolan, K. Drozd, A. Grzesik, W. Kalita, J. Kluska, K. Kud, J. Łunarski, A. Sobkowiak, J. Stec-Rusiecka, A. Tomczyk, P. Wacnik, E. Wałajtys-Rode, M. Woźniak, *Końcowy Raport z Badań Foresight Priorytetowe Technologie dla Zrównoważonego Rozwoju Województwa Podkarpackiego*, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów 2008; L. Woźniak, D. Wyrwa, S. Dziedzic, B. Ziółkowski, A. Nowak, M. Woźniak, T. Cebulak, W. Wierziński, *Identyfikacja Kluczowych Branż i Priorytetowych Technologii dla Województwa Podkarpackiego*, Raport z badań wykonany w ramach projektu: Priorytetowe technologie dla zrównoważonego rozwoju województwa podkarpackiego Nr projektu WKP 1/1.4.5/2/2006/21/24/602/2006, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów 2007.

²⁰ Na podstawie: L. Woźniak, D. Wyrwa, S. Dziedzic, B. Ziółkowski, A. Nowak, M. Woźniak, T. Cebulak, W. Wierziński, *Identyfikacja Kluczowych Branż ...*, *op. cit.* s. 17.

jednym z większych centrów logistyczno-dystrybucyjnych w Europie” została wskazana przez 28,13% respondentów (zajmując czwartą lokatę w rankingu pozostałych)²¹.

Wyrażane oceny respondentów wskazują na stosunkowo odległą perspektywę w zakresie możliwości rozwoju logistyki we wspomnianych obszarach.

Logistyka stała się wysoko ocenianym zagadnieniem również w grupie 30 też **najważniejszych dla województwa**. Odpowiednio na miejscu 5, 10 i 20 znalazły się trzy zagadnienia²²:

- „Dolina Lotnicza staje się liderem w produkcji samolotów do transportu regionalnego”,
- „Rzeszów staje się jednym z większych centrów logistyczno-dystrybucyjnych w Europie”,
- „Powstanie na terenie Podkarpacia terminalu logistyki multimodalnej/kombinowanej w oparciu o III Paneuropejski Korytarz Transportowy drogowo-kolejowy oraz lotnisko w Jasionce”.

Podobnie w obrębie 20 też **najważniejszych dla gospodarki** poniższe tezy zajęły odpowiednio 8, 11 i 17 miejsce²³:

- „Dolina Lotnicza staje się liderem w produkcji samolotów do transportu regionalnego”,
- „Rzeszów staje się jednym z większych centrów logistyczno-dystrybucyjnych w Europie”,
- „Powstanie na terenie Podkarpacia terminalu logistyki multimodalnej/kombinowanej w oparciu o III Paneuropejski Korytarz Transportowy drogowo-kolejowy oraz lotnisko w Jasionce”.

Role logistyki podkreślono również w ramach **charakterystyki branży budowlanej**. Zaznaczono w niej, że rozbudowa infrastruktury drogowej stworzy „korzystną sytuację również dla wznoszenia obiektów budowlanych (łatwy transport drogowy materiałów budowlanych i wyposażeniowych)”²⁴. Ponadto podkreślono, iż „sektor budowlany jest, obok żywności, transportu, najistotniejszym elementem w skali podstawowych potrzeb człowieka”²⁵, a także „transportochłonnym”. „Duże znaczenie odgrywa transport urządzeń niezbędnych w procesie budowlanym i materiałów służących do budowy, zaś produkt działalności budowlanej jest jednym z najbardziej trwałych efektów pracy ludzkiej, tworząc infrastrukturę dla życia i pracy”²⁶. Znaczenie logistyki zauważono również w trakcie **oceny możliwych efektów społecznych zastosowania perspektywicznych technologii w branży budowlanej**. Po stronie pozytywnego **wpływu społecznego** małych systemów kogeneracji ciepła i energii elektrycznej (SCHP) wskazano, iż rozwiązania te obejmują „rozwój lokalnych przedsiębiorstw i zakładów w sektorze produkcji oraz usług. Nowe miejsca pracy związane ze specyfiką branży i sektorem usług (transport, zaopatrzenie w energię)”²⁷.

Logistyka pojawiała się również przy okazji **charakterystyki perspektywicznych technologii stosowanych w branży informatycznej** w kontekście e-usług, do których zaliczono

²¹ Na podstawie: *Ibidem*, s. 18.

²² Na podstawie: *Ibidem*, s. 19.

²³ Na podstawie: *Ibidem*, s. 20.

²⁴ Na podstawie: *Ibidem*, s. 43.

²⁵ *Ibidem*, s. 44.

²⁶ *Ibidem*.

²⁷ *Ibidem*, s. 60.

również e-transport. Opisując cechy łańcucha logistycznego stwierdzono, że „w transporcie można zauważyć wpływ nowoczesnych środków elektronicznych, telekomunikacyjnych i informatycznych, określanymi mianem Inteligentnych Systemów Transportowych (ITS). Obejmują one systemy do sterowania ruchem i prowadzenia nadzoru, monitorowania warunków pogodowych przy trasach, dostępu do informacji, śledzenia przesyłek itp.”²⁸. W obrębie tworzonych **scenariuszy rozwoju branży informatycznej** zauważono, iż pozytywne **efekty społeczne** w związku z rozwojem logistyki generują technologie produkcji oprogramowania i świadczenia usług IT, a także innowacyjne rozwiązania e-commerce. Podkreślono, iż „zastosowanie technologii komunikacyjnych wpłynie najsilniej na ograniczenie emisji zanieczyszczeń wynikających z transportu ludzi oraz ograniczenie zużycia papieru”²⁹, a wdrożenie e-commerce zapewni „niższe ceny produktów i usług kupowanych drogą elektroniczną, niż tradycyjnymi kanałami dystrybucji”³⁰. W kontekście oceny możliwych **efektów ekonomicznych** zastosowania perspektywicznych technologii w tej branży wskazano po stronie pozytywnego wpływu wykorzystania platform typu e-commerce także takie walory logistyczne jak „oszczędność kosztów funkcjonowania i wyposażania biur, zmniejszenie liczby personelu, całkowita lub częściowa rezygnacja z korzystania z magazynów”. Z kolei po stronie ekonomicznego wpływu negatywnego rozwiązań e-commerce dostrzeżono „wzrost ryzyka uzależnienia prowadzonej działalności od jakości usług świadczonych przez firmy dystrybucyjne i spedycyjnych”³¹. Pozytywne aspekty ekonomiczne odnośnie logistyki wskazano również w obrębie rozwiązań e-learningu sprawiającego, iż możliwa będzie „dystrybucja zbiorów i publikacji za pośrednictwem bibliotek interaktywnych i bibliotek e-book”³².

Nawiązanie do logistyki pojawia się również w przypadku **oceny barier związanych z wdrożeniem perspektywicznych technologii infrastruktury ochrony środowiska i energetyki**. Zauważa się, że „regionalny system identyfikowalności, który obejmuje większość żywności (...) jest niezbędny w celu wyeliminowania zafałszowań, zanieczyszczeń, nieprawidłowych metod produkcji i dystrybucji”³³.

Istotną rolę logistyki z perspektywy historycznej ukazano w ramach **charakterystyki branży produkcji rolniczej i przetwórstwa**, która stwierdza, iż „w wyniku urynkowania gospodarki zlikwidowane zostały utrwalone wcześniej w województwie podkarpackim kanały dystrybucji, a rynek rolny stał się mocno rozproszony i mało przejrzysty dla słabych ekonomicznie i małych, biorąc pod uwagę potencjał produkcyjny, gospodarstw rolnych, co utrudnia zbyt artykułów rolnych. Jako antidotum na powyższe problemy w obrocie produktami rolnymi i ich pochodnymi powstała inicjatywa usystematyzowania dystrybucji produktów żywnościowych poprzez utworzenie profesjonalnego rynku hurtowego w Rzeszowie, prowadzonego przez Podkarpackie Centrum Hurtowe „AGROHURT” S.A.”³⁴. Pozytywne efekty ustanowienia łańcuchów logistycznych dla omawianej branży dostrzega się także w kontekście technologii produkcji roślinnej w gospodarstwach nastawionych na produkcję ekologiczną, gdyż „jeżeli uruchomiona zostanie sieć dystrybucji, możliwe jest sprzedawanie” lokalnych wyro-

²⁸ *Ibidem*, s. 75.

²⁹ *Ibidem*, s. 77.

³⁰ *Ibidem*.

³¹ *Ibidem*, s. 79.

³² *Ibidem*, s. 80.

³³ *Ibidem*, s. 104.

³⁴ *Ibidem*, s. 117.

bów „jako luksusowych produktów ekologicznych”³⁵. Również w trakcie identyfikacji czynników niezbędnych do rozwoju ekologicznej uprawy roślin spożywczych w oparciu o zjawisko mikoryzy, nawiązano do logistyki, stwierdzając, iż należy w tym celu wzmocnić (poza wieloma innymi działaniami) „rozwijanie kanałów dystrybucji żywności ekologicznej”³⁶.

Perspektywiczne technologie branży **turystyka, rekreacja i rehabilitacja** są w szczególności sposób związane z logistyką, jednak w aspekcie założeń analitycznych przyjętych dla niniejszego opracowania bezpośrednio nawiązanie do tej problematyki pojawiło się przy okazji opisu obszaru agroturystyki i ekoturystyki. W ramach „technologii klastrów gospodarstw agroturystycznych oferujących usługi: turystyczne, terapeutyczne i rekreacyjne” stwierdzono, iż tereny wiejskie mogą zaoferować poza produkcją także inne wartości, jak m.in. usługi – zwłaszcza turystyczne, które związane są także z działalnością transportową³⁷. Walory te podkreśla się także w scenariuszach dla omawianej branży rozważając możliwe **efekty społeczne** przy wprowadzeniu wyżej wymienionej technologii klastrów. Stwierdza się, że „wzajemne uzupełnianie oferty w klastrze przyczyni się do zwiększonego ruchu turystycznego, co w efekcie doprowadzi do zwiększenia zatrudnienia w segmencie usług turystycznych, rękodzielnictwie, gastronomii, transporcie itp.”³⁸ Z kolei w przypadku zagadnienia rozwoju agroturystyki i ekoturystyki podkreślono także związane z tym **negatywne efekty ekonomiczne** w postaci utrudnień transportowych³⁹.

„Wyniki metody delfickiej wskazują, że największe znaczenie dla rozwoju województwa i jego gospodarki mają infrastruktura i technologia społeczna, usługi, transport, turystyka oraz przemysł, technologie materiałowe i konstrukcyjne, zwłaszcza w przemyśle lotniczym. Zdaniem ekspertów biorących udział w badaniu, największe znaczenie dla społeczeństwa ma zdrowie, opieka medyczna oraz infrastruktura i technologia społeczne, usługi, transport, turystyka”⁴⁰.

Przedstawione dotychczas wyniki analizy morfologicznej pozwalają wnioskować o skali zainteresowania i potrzebach w kontekście przyszłego rozwoju logistyki Podkarpacia. Wiedza ta stanowi rodzaj diagnozy, wykorzystanej jako materiał wstępny (i podlegający wszechstronnemu modelowaniu) dla badań opisywanych w drugim raporcie foresight, i będącym przedmiotem dalszej części niniejszego rozdziału. Wyniki badania pre-foresightowego oraz badania delfickiego pozwoliły na ostateczne zdefiniowanie zakresu siedmiu obszarów tematycznych (paneli eksperckich), traktowanych jako kluczowe branże regionu, były to:

1. „Technologie budownictwa.
2. Technologie informacyjne.
3. Technologie infrastruktury ochrony środowiska i energetyki.
4. Technologie produkcji rolniczej i przetwórstwa.
5. Technologie przemysłu chemicznego, farmaceutycznego i biotechnologie.
6. Technologie przemysłu lotniczego i maszynowego.
7. Turystyka, rekreacja i rehabilitacja, zdrowie”⁴¹.

³⁵ *Ibidem*, s. 127.

³⁶ *Ibidem*, s. 135.

³⁷ Na podstawie: *Ibidem*, s. 205.

³⁸ *Ibidem*, s. 209.

³⁹ Na podstawie: *Ibidem*, s. 211.

⁴⁰ Końcowy raport..., *op. cit.*, s. 17.

⁴¹ *Ibidem*, s. 29.

Na etapie badań panelowych projektu foresight wielokrotnie przywoływano znaczenie branży logistycznej, choć często w innym kontekście niż przedstawiony po zastosowaniu metody delfickiej.

Znaczenie logistyki podkreślono w fazie **formułowania listy perspektywicznych technologii** dla województwa podkarpackiego. W obszarze **Technologie informacyjne** na 18 miejscu umieszczono „systemy e-transportu”, prognozując, iż w roku 2012 technologia ta zostanie zastosowana po raz pierwszy w regionie⁴².

Drugą branżą uwzględniającą logistykę były **Technologie infrastruktury ochrony środowiska i energetyki**. Na miejscu 22 listy perspektywicznych rozwiązań pojawiały się ‘systemy zintegrowanego i multimodalnego transportu oraz alternatywnego napędu’, których pierwsze wdrożenie w regionie prognozowane jest na rok 2020⁴³.

Po ocenie wspomnianych technologii pod kątem atrakcyjności i wykonalności oraz wpływu technologii na zrównoważony rozwój „systemy e-transportu” oraz „systemy zintegrowanego i multimodalnego transportu oraz alternatywnego napędu” znalazły się odpowiednio na miejscu dwunastym i czwartym⁴⁴. Przy czym, jak wykazały przeprowadzone analizy, „systemy zintegrowanego i multimodalnego transportu oraz alternatywnego napędu” „posiadają, w kontekście omówionych zmiennych, większe znaczenie niż pozostałe. Z uwagi na to są one bardziej predestynowane do wsparcia w pierwszej kolejności”⁴⁵.

Podczas oceny istotności wpływu perspektywicznych technologii na zrównoważony rozwój w grupie 40 czynników trzy nawiązywały do logistyki, były to: zmiana struktury środków transportu na proekologiczne; sprzyjanie transportowi zbiorowemu, głównie kolejowemu; sprzyjanie transportowi rowerowemu⁴⁶;

Oceniając możliwe pozytywne i negatywne efekty zastosowania wiodących technologii w obszarze (branży) **Technologie budownictwa** logistyka została zaakcentowana w przypadku idei „recykling (ponowne użycie) elementów i materiałów (drewno, gruz, schody, nadproża, elementy dachowe)”. Wdrożenie tej technologii pozwoliłoby na „oszczędność materiałów i surowców, zagospodarowanie odpadów, zmniejszenie kosztów transportu i remontów, zmniejszenie objętości składowisk odpadów”, choć równocześnie wiązałoby się z koniecznością „budowy infrastruktury, segregacji i transportowania”, co potraktowano jako efekt negatywny⁴⁷.

W przypadku pozytywnych efektów zastosowania wiodących technologii w obszarze **Technologie informacyjne** stwierdzono, że techniki automatycznej identyfikacji obiektów RFID (internet produktów) zapewnią usprawnienie procesów logistycznych w gospodarce⁴⁸.

Nawiązanie do logistyki pojawia się również podczas analizy wiodących technologii w obszarze **Technologie infrastruktury ochrony środowiska i energetyki**. W opisie zastosowania „technologii produkcji i wykorzystania biopaliw oraz biogazu” wymienia się „systemy transportu, kogeneracja, rolnictwo, gospodarka komunalna i mieszkaniowa, produkcja paliw i energii”, natomiast w charakterystyce „systemów zintegrowanego i multimodalnego trans-

⁴² Na podstawie: *Ibidem*, s. 134.

⁴³ Na podstawie: *Ibidem*, s. 135.

⁴⁴ Na podstawie: *Ibidem*, s. 153-154.

⁴⁵ Na podstawie: *Ibidem*, s. 162.

⁴⁶ *Ibidem*, s. 33.

⁴⁷ *Ibidem*, s. 200.

⁴⁸ Na podstawie: *Ibidem*, s. 201.

portu oraz alternatywnego napędu” podkreśla się znaczenie transportu zbiorowego w aglomeracjach miejskich oraz środków transportu⁴⁹.

Z kolei analiza wiodących technologii w obszarze **Turystyka, rekreacja i rehabilitacja, zdrowie** nawiązuje to logistyki w momencie charakteryzowania technologii „rozwoj agroturystyki i ekoturystyki; stworzenie klastrów gospodarstw agroturystycznych oferujących usługi turystyczne, terapeutyczne i rekreacyjne”. W tym aspekcie wspomina się o ścisłym powiązaniu turystyki wiejskiej także z usługami transportowymi⁵⁰.

Podczas formułowania scenariuszy rozwoju w obszarze **Technologie budownictwa** jedynie wariant optymistyczny – zatytułowany „Tygrys komunikacyjny” – zawierał odniesienie do logistyki. Prognozowana w nim przyszłość zakładała przejęcie przez miasto Rzeszów roli liczącego się węzła Europejskiego Korytarza Transportowo-Komunikacyjnego (TENT)⁵¹.

O znaczeniu logistyki dla branży **Technologie informacyjne** informuje także **scenariusz** najbardziej prawdopodobny zatytułowany „Tylko internet produktów”. Wprowadza on logistykę do formułowanej wizji przyszłości w następujący sposób: „Pewien dociekliwy młody człowiek, który – z należytą sobie starannością i zaangażowaniem na początku zawodowej drogi – rozpoczynał swoją przygodę w świecie logistyki, zadał swojemu mentorowi dziwnie brzmiące pytanie: szefie, co to jest kod kreskowy?”⁵². Dalsza część tego scenariusza przypisuje omawianej gałęzi wiodącą rolę w rozwoju gospodarczym poprzez stwierdzenie: „Logistyka sama uporała się z długotrwałym i żmudnym zadaniem przekonania nieprzekonanych o tym, że zautomatyzowanie łańcuchów dostaw i sprzedaży za pomocą Elektronicznego Kodu Produktu RFID w świecie globalnej gospodarki, to jedyna droga do rozwoju, który nareszcie można było nazwać internetem produktów”⁵³.

W dalszej części badań, na etapie **konsultacji społecznych**, zaangażowaniu eksperci (zgłaszając własne propozycje technologii istotnych dla rozwoju regionu) wskazali również w odniesieniu do branży informacyjnej potrzebę wsparcia „e-systemów w zarządzaniu logistyką firmy”⁵⁴, a także „technologii opartych na ICT (inteligentne systemy transportu)”⁵⁵ i „rozwoj technologii dystrybucji internetu liniami energetycznymi – znany już na świecie, lub bardziej zaawansowanych technik bezprzewodowych”⁵⁶. Warto zauważyć, iż podczas identyfikacji w tej branży technologii warunkujących rozwój pozostałych ‘systemy e-transportu’ nie zostały wskazane przez żadnego z respondentów⁵⁷.

Większe znaczenie w kontekście wpływu technologii logistycznych na rozwój sektora pojawiało się w branży **Technologii infrastruktury ochrony środowiska i energetyki**, w której „systemy zintegrowanego i multimodalnego transportu oraz alternatywnego napędu” zostały wskazane siedmiokrotnie⁵⁸.

Po ocenie istotności wdrożeniowej technologii, dokonanej przez ekspertów społecznych, „systemy e-transportu” (branża Technologie informacyjne) oraz „systemy zintegrowanego

⁴⁹ Na podstawie: *Ibidem*, s. 206.

⁵⁰ Na podstawie: *Ibidem*, s. 210.

⁵¹ Na podstawie: *Ibidem*, s. 214.

⁵² *Ibidem*, s. 214.

⁵³ *Ibidem*, s. 215.

⁵⁴ Na podstawie: *Ibidem*, s. 245.

⁵⁵ Na podstawie: *Ibidem*, s. 248.

⁵⁶ Na podstawie: *Ibidem*, s. 247.

⁵⁷ Na podstawie: *Ibidem*, s. 240.

⁵⁸ *Ibidem*.

i multimodalnego transportu oraz alternatywnego napędu” (branża Technologie infrastruktura ochrony środowiska i energetyki) znalazły się odpowiednio na miejscu dwunastym i czwartym⁵⁹. Ocena dokonana w fazie wywiadów zogniskowanych podczas konsultacji społecznych nie doprowadziła w tym względzie do znaczących przesunięć, zmieniając jedynie pozycję 12 na 14 i 4 na 6⁶⁰. Ostatecznie żadna z wymienionych tu technologii logistycznych nie znalazła się w grupie priorytetowych⁶¹, co oznacza, że wsparcie dla tych rozwiązań realizowane będzie raczej pośrednio, przy okazji wdrażania technologii priorytetowych jak np. „rozwój agroturystyki i ekoturystyki; stworzenie klastrów gospodarstw agroturystycznych oferujących usługi turystyczne, terapeutyczne i rekreacyjne” (branża Turystyka, rekreacja i rehabilitacja, zdrowie)⁶².

Warto podkreślić, iż w ramach dziewięciu priorytetowych technologii, nawiązanie do logistyki wystąpiło w obrębie technologii e-usługi (branża Technologie informacyjne), która uwzględniła również dystrybucję produktów zdrowej żywności⁶³. Z kolei w grupie 44 wiodących technologii znalazły się „systemy zintegrowanego i multimodalnego transportu oraz alternatywnego napędu”⁶⁴.

Podczas ostatniej fazy działań foresightowych wypracowano **kierunki rozwoju** dla każdej z siedmiu branż. Bezpośrednie odniesienie do logistyki występuje dwukrotnie w tytule i opisie kierunków branży **Technologie produkcji rolniczej i przetwórstwa** w następujących ujęciach⁶⁵:

- Kierunek 1. „województwo podkarpackie liderem w produkcji, przetwórstwie i dystrybucji żywności ekologicznej zasilającym rynek regionalny, krajowy i zagraniczny”
- Kierunek 3. „podkarpackie grupy producenckie oferują swoim klientom przede wszystkim żywność ekologiczną”.

Nawiązanie do logistyki pojawiało się także w opisie branży **Technologie infrastruktury ochrony środowiska i energetyki**. Wspomniano w niej o „systemach zintegrowanego i multimodalnego transportu oraz alternatywnych napędów”, które przywołuje się w ramach charakterystyki kierunku nr 1 „rozwój nowoczesnych, eko-innowacyjnych, wizjonerskich technologii ochrony środowiska i energetyki”⁶⁶. Z kolei w branży **Technologie przemysłu lotniczego i maszynowego** logistyka wymieniana jest w kontekście „wykorzystania trendu rynkowego, przejawiającego się zwiększonym zapotrzebowaniem na nowoczesne produkty, zwłaszcza w postaci (...) środków transportu”⁶⁷, choć nie artykułuje jej w opisie kierunków rozwoju. Podobna sytuacja dotyczy branży **Technologie przemysłu chemicznego, farmaceutycznego i biotechnologicznego**, w której „szanse włączenia w zagraniczne kanały dystrybucji nowych produktów chemicznych, farmaceutycznych i biotechnologicznych” wiąże się z potencjalnymi działaniami strategicznymi⁶⁸.

⁵⁹ Na podstawie: *Ibidem*, s. 257, 258.

⁶⁰ Na podstawie: *Ibidem*, s. 266, 267.

⁶¹ Na podstawie: *Ibidem*, s. 278, 279.

⁶² Na podstawie: *Ibidem*, s. 298.

⁶³ *Ibidem*, s. 392.

⁶⁴ *Ibidem*, s. 349.

⁶⁵ Na podstawie: *Ibidem*, s. 213, 214.

⁶⁶ Por. *Ibidem*, s. 309.

⁶⁷ *Ibidem*, s. 323.

⁶⁸ Na podstawie: *Ibidem*, s. 317.

Syntetyczna analiza dostarcza wiedzy na temat skali zainteresowania, potrzeb i możliwości rozwojowych w zakresie logistyki, identyfikowanej na podstawie zestawu przyjętych określeń.

Poza podejściem tematycznym, przedstawionym w publikacji, prowadzone badania dają również okazję do formułowania wniosków istotnych w kontekście całościowego wsparcia regionalnej polityki rozwoju. Ma to szczególne znaczenie w momencie, gdy o przyszłej roli badań foresight zadecydują podejmowane obecnie decyzje odnośnie kolejnego okresu programowania.

Wykorzystanie właściwości procesu foresight pozwala na ograniczanie ryzyka podczas zarządzania długookresowym rozwojem regionu, ale również pojedynczych podmiotów gospodarczych, które funkcjonują w otoczeniu kształtowanym do pewnego stopnia także przez badania foresight. Wyniki foresightu dostarczają eksperckiej i aktualnej diagnozy sytuacji, która może stanowić zasadniczą kanwę dla polityki rozwoju regionalnego, szczególnie na polu badawczym i technologicznym. Najbardziej prawdopodobne korzyści wykorzystania foresightu mogą zaistnieć w obszarze planowania strategicznego, gdyż właśnie na tym etapie zarządzania, podejmowane są decyzje określające kierunki przyszłego rozwoju. Wpisanie foresightu w zakres polityki regionalnej zagwarantuje, iż wiedza o technologiach priorytetowych i promowanych strategiach będzie systematycznie aktualizowana. Umożliwi to uczestnikom rynku wybór lub szybką reorientację stworzonych planów, a w efekcie przełoży się na podniesienie innowacyjności i konkurencyjności, zarówno w obrębie pojedynczych podmiotów, jak również całego regionu.

5. ZAKOŃCZENIE

Popularność narzędzia foresight jest obserwowana w krajach europejskich od dziesięcioleci. Województwo podkarpackie zrealizowało po raz pierwszy w latach 2006-2008 badania tego typu. O wynikających stąd korzyściach świadczy m.in. wykorzystanie wypracowanych wyników przez sferę naukową-badawczą, samorządową i przemysł. Jest to jednak istotne przede wszystkim w trwającym procesie aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji dla Województwa Podkarpackiego. Z uwagi na szeroki zakres tematyczny wyników uzyskiwanych w trakcie projektów foresight zalecana jest po zakończeniu tego rodzaju inicjatyw pogłębiona analiza zagadnień zarysowanych w raporcie końcowym.

Przeprowadzona w niniejszym opracowaniu analiza pozwoliła zidentyfikować branże, w których akcentuje się potrzebę rozwoju logistyki, jak również zakres proponowanych zmian. Przedstawiona tematyka wskazuje, iż świadomość znaczenia logistyki dla rozwoju konkurencyjności regionu jest obecna w pracach tylko niektórych paneli eksperckich. Istniejąca świadomość dowodzi niewielkiego zapotrzebowania na wsparcie tej branży, a równocześnie zarysowuje możliwe obszary doskonalenia.

LITERATURA

- [1] Anderson S., Allen J., Browne M., *Urban logistics—how can it meet policy makers sustainability objectives?* Journal of Transport Geography 13, 2005
- [2] Bielecki M., Wesołowski K., *Możliwości innowacyjne procesów logistycznych w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych*, [w:] red. J. Otto, R. Stanisławski, A. Maciaszczyk, *Innowacyjność jako czynnik podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów na jednolitym rynku europejskim*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007
- [3] Christopher M., *Strategia zarządzania dystrybucją. Praktyka logistyki biznesu*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1996

- [4] Gavigan J.P., Cahill E., *Overview of Recent European and Non-European National Technology Foresight Studies*, Technical Report No. TR97/02. European Commission - JRC Institute for Prospective Technological Studies, Seville 1997
- [5] Kengpol A., *Design of a decision support system to evaluate logistics distribution network in Greater Mekong Subregion Countries*, Int. J. Production Economics 115, 2008, 388-399.
- [6] Lai K-H., Ngai E.W.T., Cheng T.C.E., *Measures for evaluating supply chain performance in transport logistics*, Transportation Research Part E 38, 2002
- [7] Martin B. R., *Foresight in Science and Technology*, Technology Analysis & Strategic Management 7(2), 1995
- [8] Miles I., *UK Foresight: three cycles on a highway*, Int. J. Foresight and Innovation Policy 2 (1), 2005
- [9] Nguyen H-O, Tongzon J., *Causal nexus between the transport and logistics sector and trade: The case of Australia*, Transport Policy 17, 2010
- [10] Nyszk W., *Logistic supply chain in managing the enterprise*, (in:) Wereda W., Starnawska S. (eds), *Uncertainty - risk or opportunity. Corporate business perspective*, Publishing House of University of Podlasie, Siedlce 2008
- [11] Piasecka-Głuszak A., *Logistyka w działalności międzynarodowego przedsiębiorstwa wydawniczego na rynku polskim – stadium przypadku*, [w:] red. Rymarczyk J., Michalczyk W., *Integracja a globalizacja, materiały konferencyjne*, AE, Wrocław 2006, T. 2
- [12] Qiu Y., Lu H., Wang H., *Prediction Method for Regional Logistics*, Tsinghua science and technology 13 (5), 2008
- [13] Rondinelli D., Berry M., *Multimodal Transportation, Logistics, and the Environment: Managing Interactions in a Global Economy*, European Management Journal 18 (4), 2000
- [14] *Technology futures analysis: toward integration of the field & new methods*, Technology Futures Analysis Methods Working Group, Nov. 5, 2003
- [15] Woźniak L. (red.), Ziółkowski B., Dziedzic S., Nowak A., Wyrwa D., Adamski W., Cebulak T., Cierpiel-Wolan M., Drozd K., Grzesik A., Kalita W., Kluska J., Kud K., Łunarski J., Sobkowiak A., Stec-Rusiecka J., Tomczyk A., Wacnik P., Wałajtys - Rode E., Woźniak M., *Końcowy Raport z Badań Foresight Priorytetowe Technologie dla Zrównoważonego Rozwoju Województwa Podkarpackiego*, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów 2008
- [16] Woźniak L., Wyrwa D., Dziedzic S., Ziółkowski B., Nowak A., Woźniak M., Cebulak T., Wierziński W., *Identyfikacja Kluczowych Branż i Priorytetowych Technologii dla Województwa Podkarpackiego*, Raport z badań wykonany w ramach projektu: Priorytetowe technologie dla zrównoważonego rozwoju województwa podkarpackiego Nr projektu WKP 1/1.4.5/2/2006/21/24/602/2006, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów 2007
- [17] Ziółkowski B., *Foresight w strategicznym rozwoju ekoinnowacji regionu - pierwsze doświadczenia Polski*, Wydawnictwo i Drukarnia Diecezji Rzeszowskiej, Rzeszów 2009
- [18] Ziółkowski B., Moszkowicz K., *Foresight, narzędzie czy proces*, [w:] red. M. Hożej, M. Moszkowicz, J. Skalik, *Wiedza w gospodarce i gospodarka oparta na wiedzy. Edukacja w gospodarce opartej na wiedzy*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław 2010, Wrocław 2010

THE POTENTIAL OF FORESIGHT RESEARCHES IN THE CONTEXT OF LOGISTICS AND TRANSPORTATION SUPPORT IN PODKARPACIE PROVINCE

The foresight is an instrument as well as a process for making forecast and creation of the future. The benefits which result from application of this research are present in all spheres of socio-economic life and are supportive for strategic planning process. By virtue of this the usefulness of foresight studies is visible in many areas of economy and logistics too. The presented paper makes an analysis on the scale of support oriented to the logistics chains within

the framework of foresight research for Podkarpace Province. The formulated conclusions play not only the ordering role but also facilitate interpretation of results in every stage of the foresight project as well as present the potential of similar initiatives in the context of future development of logistics both in relation to decision makers on the level of self-government and enterprises.