



PRACE NAUKOWE

T.26

Wałbrzyskiej
Wyższej Szkoły
Zarządzania i Przedsiębiorczości



ISSN 2084-2686

T. 26

(1) 2014

PRACE NAUKOWE

Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły
Zarządzania i Przedsiębiorczości

Wydawnictwo Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły
Zarządzania i Przedsiębiorczości
w Wałbrzychu

RADA PROGRAMOWA:

Przewodniczący Rady Programowej – prof. dr hab. inż. Lucjan Kowalczyk

Wiceprzewodniczący Rady Programowej – dr Krystyna Szlachta

Członkowie:

- prof. dr hab. Elżbieta Sobczak
- prof. zw. dr hab. Jerzy Sokołowski
- prof. dr hab. n. med. Jāroslav Opavský
- prof. dr hab. Jana Škrabánková
- prof. dr hab. Mirosław Gejdoš

Recenzenci zewnętrzni:

prof. dr hab. inż. Stefan Antczak
prof. dr hab. Aldona Frączkiewicz-Wronka
prof. dr hab. Andrzej Gałdecki
prof. dr hab. Zdzisław Jasiński
prof. dr hab. Bogusław Kaczmarek
prof. dr hab. Józef Kochanowski
prof. dr hab. inż. Marian Kopczewski
prof. dr hab. Mirosław Kwieciński
prof. dr hab. Andrzej Makowski
prof. dr hab. Jerzy Niemczyk
prof. zw. dr hab. Kazimierz Perechuda
prof. dr hab. Beata Skowron-Grabowska
prof. UE dr hab. Agnieszka Skowrońska
prof. dr hab. Ewa Stańczyk-Hugiet

ADRES REDAKCJI:

Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości
58-305 Wałbrzych, ul. 1-go Maja 131
www.pracnaukowe.wwszip.pl
e-mail: kustosz@wwszip.pl

Redaktor Naczelny – prof. dr hab. inż. Franciszek Mroczo

Zastępca Redaktora Naczelnego – dr hab. Małgorzata Markowska

Sekretarz Redakcji – mgr Michał Lesman

Redaktorzy tematyczni:

dr Jerzy Tutaj: socjologia, etyka, filozofia

dr Piotr Laskowski: ekonomia, administracja

dr Bogusław Bałuka: ratownictwo medyczne, nauka o zdrowiu

dr Zbigniew Baran – pedagogika

dr Agnieszka Tabor-Smardzewska – zarządzanie

Redaktor statystyczny – Alina Brodzińska

Redaktor językowy – doc. dr ing. Olga Hasprovà

Redaktor techniczny i projekt okładki – Władysław Ramotowski

ISSN 2084-2686

© Copyright by Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2014
Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, przedrukowywanie i rozpowszechnianie całości lub fragmentów bez zgody wydawcy jest zabronione.

Redakcja deklaruje wersję papierową czasopisma jako podstawową

Printed in Poland

SPIS TREŚCI

Rafał Krupski Z badań nad zagrożeniami przedsiębiorstw	5
Dawid Twardowski Klastering jako współczesna forma rozwoju regionu turystycznego	13
Ewa Kowalczyk Paradygmaty przedsiębiorczości	25
Tomasz Orzech Istota zarządzania kryzysowego w systemie bezpieczeństwa państwa	35
Katarzyna Wojtoszek Zarządzanie przez konflikt. Teoria przeciwko praktyce	53
Franciszek Mroczko Jakościowe metody badań. Obserwacja naukowa	65
Jan Krysiak Globalizacja – „młyny historii”	79
Barbara Szalko, Katarzyna Wojtoszek Sprzecznność interesów jako konflikt moralny w globalnym środowisku biznesu	91
Tomasz Groszkowski Pozarolnicza działalność gospodarcza w wielofunkcyjnym rozwoju obszarów wiejskich	101
Kurek Robert Bariery informacyjne w nadzorze nad działalnością zakładów ubezpieczeń	113
Danuta Mysiek Operacyjna efektywność służb sanitarnych determinantą bezpieczeństwa strategii polityki zdrowotnej	123
Jacek Wychowanek Ekonomiczny wymiar społecznej odpowiedzialności biznesu	151
Jagoda Mrzygłocka-Chojnacka Ewaluacja jako narzędzie zarządzania w sektorze publicznym	161
Maria Szejna Wpływ audytu wewnętrznego na efektywność zarządzania jednostką sektora finansów publicznych	171
Sylvia Domagańska Poczucie lęku i strachu we współczesnym społeczeństwie w przestrzeni miejskiej w ujęciu aksjologicznym	181
Olga Jabłonko Myśl etyczno-pedagogiczna Jana Władysława Dawida w dzisiejszych czasach	191
Karolina Samborska-Zaleska, Dorota Ziobro-Janicka Dylematy etyczne wokół roli i miejsca kobiety w rodzinie, społeczeństwie i kościele. Spór o przyszłość świata w ujęciu Mulieris Dignitatem Jana Pawła II	199



Rafał Krupski
Wałbrzyska Wyższa Szkoła
Zarządzania i Przedsiębiorczości

Z badań nad zagrożeniami przedsiębiorstw

WSTĘP

Współcześnie zagrożenia są przedmiotem badań w naukach o zarządzaniu najczęściej w kontekście ryzyka, w kontekście narastającej niepewności decyzyjnej. Zagrożenia odzwierciedlają raczej pasywne postawy organizacji, a ich identyfikacja nie symbolizuje strategii firmy, podobnie jak minimalizacja kosztów, chyba że jest to związane z ogólnosystemową strategią przetrwania. Niektórzy teoretycy i praktycy zarządzania strategicznego uważają bowiem, że strategia (rozwoju) powinna być wynikiem rozpoznania szans otoczenia, a jej treść powinna obejmować rynki, produkty i wyniki finansowe. Jednakże unikanie zidentyfikowanych zagrożeń jest swoistą gwarancją trwania firmy w ogóle, co we współczesnych, niezwykle trudnych, konkurencyjnych czasach, już może być uznane za sukces w ogóle. Być może dlatego uniwersalna analiza strategiczna SWOT w swoich procedurach obok szans przewiduje identyfikację zagrożeń w celu generowania ostatecznej strategii. Celem artykułu jest przedstawienie rodzajów zagrożeń oraz rodzajów zasobów niematerialnych, przy pomocy których można ich unikać, określonych w badaniach empirycznych przedsiębiorstw.

1. METODA I ZASIĘG BADAŃ DOTYCZĄCYCH RODZAJÓW ZAGROŻEŃ

Przedmiotem badań prowadzonych w latach 2006 i 2007 były merytoryczne i metodyczne problemy planowania strategicznego w organizacjach. Ogółem badaniami ankietowymi objęto 205 przedsiębiorstw. Wśród przedsiębiorstw było: 39 firm produkcyjnych, 101 usługowych, 40 handlowych i 25 mieszanych. W innym przekroju przebadano: 100 firm mikro, 51 małych, 19 średnich i 35 dużych. Badania przeprowadzono za pośrednictwem

studentów studiów MBA, studiów magisterskich niestacjonarnych kierunku zarządzanie. Wypełniający ankiety, o ile sami nie należeli do ścisłego kierownictwa firmy, mieli za zadanie odpowiedzi przekonsultować z osobami kompetentnymi. Zbiór badanych organizacji był przypadkowy. Respondenci wybierali z kilkunastoelementowej listy po trzy najważniejsze dla ich organizacji zagrożenia.

2. WYNIKI BADAŃ

Wyniki badań prezentują tabele 1 i 2.

Tabela 1. Najważniejsze zagrożenia przedsiębiorstw o charakterze obiektywnym

Rodzaje zagrożeń obiektywnych	Liczba wskazań	% wskazań
Utrata klientów z różnych przyczyn obiektywnych	123	60,0
Nie regulowanie płatności przez klientów	88	42,9
Rynkowe działania konkurencji (ceny, jakość)	94	45,9
Poza rynkowe działania konkurencji (np. czarny PR)	17	8,3
Nieznani konkurenci	38	18,5
Niesolidni dostawcy, kooperanci	34	16,6
Substytuty	24	11,7
Systemowe rozwiązania dotyczące podatków i in. Obciążeń	9	4,4
Zlikwidowanie systemowej ochrony rynku ze strony państwa lub UE	10	4,9
Protekcjonistyczna ochrona rynków zagranicznych	3	1,5
Branżowe rozwiązania systemowe lub ich brak	19	9,3
Wzrost cen kredytów, surowców, niekorzystne kursy walut	52	25,4
Utrata koncesji	18	8,8
Konflikty z władzami lokalnymi	4	1,9
Niedobory rynku pracy	43	21,0
Czynniki naturalne (klimatyczne, nieznane warunki fizycznego środowiska usług)	35	17,1
Inne	4	1,9

Źródło: R. Krupski, *Zagrożenia organizacji w badaniach empirycznych – kontekst strategiczny*, Przegląd Organizacji 2008 nr 4.

To, że najwięcej firm identyfikuje zagrożenia związane z zachowaniami klientów i konkurentów nie jest zaskoczeniem. Zastanawia jednak to, że 40% firm nie bardzo boi się utraty klientów, a 54% rynkowych działań konkurentów. Interesujące, że dotyczy to przede wszystkim małych i mikro firm usługowych.

Tabela 2. Najważniejsze zagrożenia przedsiębiorstw o charakterze subiektywnym

Rodzaje zagrożeń subiektywnych	Liczba wskazań	% wskazań
Brak wizji, misji, strategii firmy	51	24,9
Nietrafione inwestycje, przeinwestowanie i brak płynności finansowej	76	37,1
Brak innowacji produktowo-rynkowych	51	24,9
Utrata klientów z winy firmy (brak dbałości o klientów, badań ich potrzeb, itp.)	91	44,4
Niedoceniać konkurentów	91	44,4
Niedoceniać kształtowania i wykorzystywania zasobów wiedzy	41	20,0
Niedoceniać postaw, zachowań pracowników i innych elementów kultury organizacyjnej	72	35,1
Brak długofalowych umów z dostawcami, klientami	41	20,0
Brak kontaktów interpersonalnych kierownictwa firmy z kierownikami innych firm i z VIP-ami otoczenia	10	4,9
Przestarzała technika i technologia branżowa	42	20,1
Nienadążanie za nowymi technologiami informatycznymi	4	1,9
Zrutynizowane rozwiązania wewnątrzorganizacyjne	41	20,0
Inne	4	1,9

Źródło: R. Krupski, *Zagrożenia organizacji w badaniach empirycznych – kontekst strategiczny*, Przegląd Organizacji 2008 nr 4.

W przypadku zagrożeń subiektywnych spłaszczenie opinii jest większe aniżeli w przypadku zagrożeń obiektywnych. Trudniej więc o sensowne uogólnienia. Wyraźne prawidłowości występują raczej w przekroju branżowym. Na przykład firmy budowlane (było ich wśród badanych 28), niezależnie w zasadzie od wielkości za najważniejsze zagrożenia obiektywne uznawały:

- nieznane warunki fizycznego środowiska usług (nieznane warunki kalkulacyjne usług), które w znacznym stopniu determinują ich efektywność; kalkulacje usług nie mogą być zawyżone, ze względu na przetargową formę wyłaniania wykonawców przez inwestorów,

- brak terminowych lub rzadziej w ogóle brak płatności przez klientów oraz
- i w badanym okresie brak chętnych do pracy.

Wśród zagrożeń subiektywnych wymieniali przede wszystkim – przeinwestowanie.

W przekroju firm w zależności od wielkości zatrudnienia, respondenci dużych przedsiębiorstw wymieniali przede wszystkim:

- rynkowe działania konkurencji,
- substytuty,
- protekcyjność ochrona rynków zagranicznych.

Wśród zagrożeń subiektywnych duże firmy najczęściej wymieniali:

- brak wizji, misji i dobrej strategii firmy,
- brak innowacji produktowo-rynkowych,
- zrutynizowane rozwiązania wewnątrzorganizacyjne.

Większość mikro firm natomiast wymieniło jako podstawowe zagrożenie – systemowe rozwiązania dotyczące podatków i innych obciążeń (zwłaszcza tych, które są związane z kosztami pracy). Zagrożenia o charakterze subiektywnym są natomiast bardzo zróżnicowane dla tych firm i trudno tu o jakiegokolwiek prawidłowości.

Generalnie z zagrożeń celowo wyeliminowano zagrożenie związane z upadkiem firm, które jest zwykle skutkiem braku reakcji na wiele zidentyfikowanych wyżej przypadków.

Ze względu na znane wady proponowanej metody badawczej oraz skalę badań trudno o bezkrytyczne uogólnienia merytoryczne. Pewną wartością jest chyba lista rodzajów zagrożeń w ogóle, którą w imię kompletności informacyjnej warto przejrzeć w procesie planowania strategicznego.

3. METODA I ZASIĘG BADAŃ DOTYCZĄCYCH UŻYTECZNOŚCI ZASOBÓW NIEMATERIALNYCH W UNIKANIU ZAGROŻEŃ

Badania użyteczności tych zasobów, które ze swej istoty niematerialności, są trudno mierzalne (albo w ogóle niemierzalne) stwarzają dodatkowe kłopoty, rodzą wiele problemów. Jak bowiem identyfikować użyteczność tego, co jest ze swej istoty trudne do określenia?. Ostatecznie przyjęto, że rozwiązaniem jest określenie ogólnobehawioralnych obszarów aktywności przedsiębiorstwa, również trudnych do pomiaru, a identyfikowanie użyteczności zasobów niematerialnych będzie właśnie w kontekście ich rozwoju. Inaczej, użyteczność zasobów niematerialnych zostanie określona nie przy pomocy ich cech, ale przy pomocy kierunków ich wykorzystania, nazwanych tu ogólnobehawioralnymi obszarami aktywności przedsiębiorstwa. Przyjęte ogólnobehawioralne obszary aktywności przedsiębiorstw, dla ist-

nienia i rozwoju których mają służyć (być użyteczne) określone zasoby niematerialne, to zestawione jako antynomiczne:

- poziom strategiczny – poziom operacyjny zarządzania,
- wykorzystywanie okazji – unikanie zagrożeń,
- rozwój – istnienie firmy,
- innowacje – replikacje w firmie,
- konkurowanie – współdziałanie z konkurentami,
- pozyskiwanie klientów – utrzymywanie klientów,
- realizacja procesów – realizacja wyników.

Generalnie w badaniach wykorzystano koncepcję pomiaru użyteczności zasobów T. Gospodarka¹ Według niej użyteczność można określić jako iloczyn:

$$c = a \cdot b$$

gdzie: a – stopień pokrycia zapotrzebowania na usługi przez zasób a ,
 b – preferencje menedżerskie praktycznego wykorzystania usług b ,
 c – współczynnik praktycznej użyteczności zasobu dla zarządzania

W przygotowanej ankiecie badawczej, dla każdego z wyróżnionych 14 obszarów aktywności ogólnobehawioralnej, ankietowani (wybrani przedstawiciele kadry kierowniczej przedsiębiorstw) oceniali:

- ważność (rangę) danego rodzaju zasobu niematerialnego, w kształtowaniu każdego z pięciu badanych rodzajów zasobów, w umownej skali 1-5,
- stopień wykorzystania danego zasobu w kształtowaniu danego obszaru aktywności behawioralnej przedsiębiorstwa, w umownej skali 1 – 10.

Zbadano 167 przedsiębiorstw. Ponieważ wyniki powinny być uśrednione, przedstawioną wyżej relację oceny użyteczności zmodyfikowano wykorzystując zasady wielowymiarowej analizy porównawczej. Oceny stopnia użyteczności badanych zasobów niematerialnych dla rozwoju określono jako iloczyn rang (uzyskanych z obliczenia udziałów pierwszorzędного wpływu zasobu na rozwój przedsiębiorstwa, jak w tabeli 3) i przeciętnych ocen stopnia wykorzystania potencjału zasobu na rozwój przedsiębiorstwa (tabela 4).

¹ Gospodarek T., *Modelowanie w naukach o zarządzaniu oparte na metodzie programów badawczych i formalizmie reprezentatywnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2009.

4. WYNIKI BADAŃ W ZAKRESIE UŻYTECZNOŚCI ZASOBÓW NIEMATERIALNYCH W UNIKANIU ZAGROZEŃ

Poniżej przedstawiono przykład wyników badań dotyczących zagrożeń.

W tabeli 3 zestawiono wyniki badań empirycznych dotyczących skali ważności zasobów niematerialnych w sferze unikania zagrożeń i w badanych przedsiębiorstwach. Z tabeli wynika, że zdecydowanie największy wpływ na unikanie zagrożeń z grupy zasobów niematerialnych mają: postawy i zachowania pracownicze (35% wskazań), wiedza (25% wskazań) oraz relacje sformalizowane (21% wskazań). Marginalny wpływ ma *image* firmy (2% wskazań).

Tabela 3. Wyniki badań dotyczących pierwszorzędного wpływu zasobów niematerialnych na unikanie zagrożeń

Rodzaj zasobu niematerialnego	% firm typujących pierwszorzędny wpływ zasobu na unikanie zagrożeń
Wiedza	25%
Postawy i zachowania pracownicze	35%
Relacje sformalizowane	21%
Relacje niesformalizowane	17%
Image firmy	2%

Źródło: R. Krupski, M. Osyra, *Użyteczność zasobów niematerialnych w świetle badań empirycznych. Kontekst strategiczny* [w:] Zarządzanie strategiczne. Modele biznesu. Nowe obszary badań (red. J. Rokita), GWSH, Katowice, 2013, s. 15-26.

W tabeli 4 przedstawiono wyniki badań empirycznych dotyczących oceny stopnia wykorzystania zasobów niematerialnych w unikaniu zagrożeń w umownej skali: 1 – 10 (10 oznacza maksymalne wykorzystanie).

Tabela 4. Wyniki badań dotyczących przeciętnego stopnia wykorzystania zasobów niematerialnych w unikaniu zagrożeń

Rodzaj zasobu niematerialnego	Przeciętna ocena stopnia wykorzystania potencjału zasobu w unikaniu zagrożeń
Wiedza	7,22
Postawy i zachowania pracownicze	7,45
Relacje sformalizowane	6,63
Relacje niesformalizowane	6,29
Image firmy	4,41

Źródło: Źródło: R. Krupski, M. Osyra, *Użyteczność zasobów niematerialnych w świetle badań empirycznych. Kontekst strategiczny* [w:] Zarządzanie strategiczne. Modele biznesu. Nowe obszary badań (red. J. Rokita), GWSH, Katowice, 2013, s. 15-26.

Z tabeli wynika, że potencjał w inkryminowanym zakresie jest najbardziej wykorzystywany w obszarze postaw i zachowań pracowników. Wykorzystanie pozostałych zasobów niematerialnych jest niewiele niższe i zbliżone do siebie (za wyjątkiem *image* firmy).

W następnej, tabeli nr 5, zestawiono obliczoną użyteczność badanych zasobów niematerialnych według zasad wielowymiarowej analizy porównawczej.

Tabela 5. Wyniki próby określenia użyteczności zasobów niematerialnych dla unikania zagrożeń

Rodzaj zasobu niematerialnego	Ocena użyteczności zasobu jako iloczyn wagi zasobu i stopnia wykorzystania jego potencjału
Wiedza	$0,25 \times 7,22 = 1,80$
Postawy i zachowania pracownicze	$0,35 \times 7,45 = 2,60$
Relacje sformalizowane	$0,21 \times 6,63 = 1,39$
Relacje niesformalizowane	$0,17 \times 6,29 = 1,06$
<i>Image</i> firmy	$0,02 \times 4,51 = 0,09$

Źródło: R. Krupski, M. Osyra, *Użyteczność zasobów niematerialnych w świetle badań empirycznych. Kontekst strategiczny* [w:] *Zarządzanie strategiczne. Modele biznesu. Nowe obszary badań* (red. J. Rokita), GWSH, Katowice, 2013, s. 15-26.

Z tabeli wynika, że największą użyteczność w unikaniu zagrożeń przypisuje się postawom i zachowaniom pracowników. Użyteczność *image* firmy jest w tym obszarze marginalna.

ZAKOŃCZENIE

Wyniki badań empirycznych w zakresie rodzajów zagrożeń przedsiębiorstw, nie są zaskoczeniem. Generalnie większość ankietowanych bała się przede wszystkim utraty klientów i wrogich działań ze strony konkurentów. Wyniki w zakresie użyteczności zasobów niematerialnych w unikaniu zagrożeń trochę jednak zaskakują. Dla większości badanych obszarów behawioralnych najbardziej użytecznym zasobem niematerialnym była wiedza². W przypadku jednak unikania zagrożeń najbardziej użyteczne okazały się postawy i zachowania pracownicze.

² R. Krupski, M. Osyra, *Użyteczność zasobów niematerialnych w świetle badań empirycznych. Kontekst strategiczny* [w:] *Zarządzanie strategiczne. Modele biznesu. Nowe obszary badań* (red. J. Rokita), GWSH, Katowice, 2013, s. 15-26.

LITERATURA:

- [1] Gospodarek T., *Modelowanie w naukach o zarządzaniu oparte na metodzie programów badawczych i formalizmie reprezentatywnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2009.
- [2] Krupski R., *Zagrożenia organizacji w badaniach empirycznych – kontekst strategiczny*, Przegląd Organizacji 2008 nr 4.
- [3] Krupski R., Osyra M., *Użyteczność zasobów niematerialnych w świetle badań empirycznych. Kontekst strategiczny* [w:] *Zarządzanie strategiczne. Modele biznesu. Nowe obszary badań* (red. J. Rokita), GWSH, Katowice, 2013, s. 15-26.

STRESZCZENIE

Z badań nad zagrożeniami przedsiębiorstw

Celem artykułu było przedstawienie wyników badań empirycznych dotyczących rodzajów zagrożeń oraz użyteczności zasobów niematerialnych w ich unikaniu. Z badań wynika, że najważniejsze zagrożenia są związane z utratą klientów oraz wrogimi działaniami konkurencji. Najbardziej użytecznymi zasobami niematerialnymi w sferze unikania zagrożeń są postawy i zachowania pracownicze.

Słowa kluczowe: zagrożenia, rodzaje, użyteczność zasobów niematerialnych.

SUMMARY

According to the research on enterprises' threats

The aim of the article is to present the results of empirical research concerning the kinds of enterprises' threats and the usage of intangible resources in avoiding the threats. As for the research results, the most important threats are connected with both losing customers and the hostile competitors' actions. Employees' attitudes and behaviour constitute the most useful resources in the field of avoiding threats.

Keywords: threats, kinds, the usage of intangible resources.



Dawid Twardowski
Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

Klastering jako współczesna forma rozwoju regionu turystycznego

WSTĘP

Celem niniejszego artykułu jest wskazanie roli jaką mogą pełnić klastry w rozwoju regionu turystycznego, które dzięki partnerstwu firm zlokalizowanych w geograficznym sąsiedztwie i wsparciu wojaży miast jak również różnego rodzaju instytucji i organizacji są nieocenioną siłą napędową dla innowacji i postępu. Regiony turystyczne, w których funkcjonują klastry stają się miejscem bardziej atrakcyjnym i chętniej odwiedzanym przez turystów. Ponadto podnoszą standard życia, a także rozwiązują problem bezrobocia poprzez tworzenie atrakcyjnych miejsc pracy dla okolicznych mieszkańców.

Celem artykułu jest naświetlenie w jaki sposób klastry mogą przyczynić się do rozwoju regionu turystycznego. Zamierzony cel został opracowany na podstawie metody krytyki i piśmiennictwa.

1. ISTOTA REGIONU TURYSTYCZNEGO

Turystyka staje się coraz ważniejszym sektorem poszczególnych gospodarek krajowych oraz gospodarki w rozumieniu globalnym. Dynamika jej rozwoju wynika z wciąż rosnącego popytu na produkty i usługi turystyczne. Również nie bez znaczenia jest wzrost świadomości, potrzeb i oczekiwań nabywców tego rodzaju usług, bowiem współczesny turysta staje się coraz bardziej świadomy świata i wymagający. Polepszenie się standardu życia, powiększający się zasób czasu wolnego oraz postęp technologiczny wykształcają w ludziach coraz mocniejsze aspekty poznawcze. Dzisiejszy turysta poszukuje urozmaiceń, adrenaliny, wysokiego standardu i dostępności do wielu usług. Nie wystarcza mu już bierny wypoczynek na plaży czy zwie-

dzanie okolicy. Dlatego też pojęcia „turystyka” i „turysta” nabrały tak wielu znaczeń i stąd też tak wiele typów turystyki (turystyka kwalifikowana, turystyka sportowa, turystyka zdrowotna, turystyka uzdrowiskowa, turystyka biznesowa, turystyka ekstremalna). Każdym z wymienionych wyżej typów turystyki zainteresowani są różni klienci, posiadający odmienne upodobania, oczekiwania i potrzeby. Stąd od organizatora turystyki wymaga się specjalizacji, wszechstronności i nawet kreatywności. Aby to osiągnąć należy zrezygnować z pojedynczych działań na rzecz współpracy nieraz i z konkurencyjnymi podmiotami. Najlepszym rozwiązaniem na zawarcie takiej współpracy są właśnie klastry¹. W czasach globalizacji i łatwości dostępu do zasobu jakim są informacje, budowanie sieci wspólnych korzyści oraz zależności staje się atutem w tworzeniu przewagi konkurencyjnej.

Jednostka terytorialna jaką jest region znajduje się w głównych rozważaniach nad rozwojem regionalnym, gospodarką przestrzenną oraz polityką regionalną. W literaturze przedmiotu można odnaleźć bardzo duże zróżnicowanie w ujmowaniu definicji regionu. Istnieją bardzo różnorodne kryteria wyodrębniania regionów. Można wyróżnić regiony np.:

- według kryterium położenia (regiony przygraniczne),
- według kategorii dominującej funkcji (przemysłowe, realne, turystyczne, wielofunkcyjne),
- według kategorii administracyjnych (województwa),
- według innych szczególnych aspektów (np. regiony oparte na wiedzy, regiony uczące się)².

Stanowiący rozważania niniejszego artykułu – region turystyczny rozumiany jest jako „obszar pełniący funkcję turystyczną na zasadzie pewnej jednorodności cech środowiska geograficznego oraz wewnętrznych powiązań usługowych”³. Natomiast przez funkcję turystyczną rozumie się „wszelką działalność społeczno-ekonomiczną w regionie lub miejscowości, skierowaną na obsługę turystów, z której wynika jej zdolność do zaspokajania potrzeb turystycznych”⁴. Obszary recepcji turystycznej stanowią istotny element gospodarki regionalnej, z uwagi na fakt iż to właśnie w nich odbywa się konsumpcja turystyczna, zaś zachodzące tu procesy decydują o perspektywach rozwoju czasem nawet całego kraju⁵. „Obszar recepcji turystycznej można uznać jako przestrzenne odniesienie procesów zjawisk związanych z turystyką, na nim bowiem odbywa się łączenie poszczególnych elementów złożonego produktu turystycznego (usług turystycznych) w jedną całość. Bez odniesienia przestrzennego takie łączenie elementów zaspokajających potrzeby turystów byłoby niemożliwe”⁶. Rozważania dotyczące definicji przedstawia tabela nr 1.

¹ [<http://www.pi.gov.pl>] dostęp dnia 12.01.2014.

² E. Łaźniewska, *Podstawowe informacje o rozwoju lokalnym*, [w:] E. Łaźniewska (red.), *Turystyka w rozwoju lokalnym*, Poznań 2012, s. 15.

³ *Tamże*, s. 19.

⁴ *Tamże*, s. 19.

⁵ *Tamże*, s. 19.

⁶ *Tamże*, s. 19.

Tabela 1. Kryteria oraz wynikające z nich typy regionów turystyczny

L.p.	Kryteria	Typy regionów turystycznych
1.	Forma przestrzenna (kształt)	- regiony węzłowe (punktowe) z wykształconym rdzeniem osadniczym o dominującej funkcji turystycznej - regiony pasmowe (np. wybrzeża morskie lub doliny górskie) - regiony wieloprzestrzenne mające charakter wielofunkcyjny)
2.	Typ krajobrazowy środowiska geograficznego (walory naturalne)	- regiony nadmorskie - regiony pojezierne - regiony nizinne - regiony wyżynne - regiony górskie
3.	Położenie geograficzne	- regiony metropolitalne, spełniają funkcję wypoczynku krótkookresowego, związane z wielkim miastem - regiony peryferyjne, spełniają funkcję wypoczynku długookresowego
4.	Komplementarność	- regiony rzeczywiste, atrakcyjne przyrodniczo oraz odpowiednio zagospodarowane - regiony potencjalne, bogate w walory przyrodnicze ale niezagospodarowane
5.	Typy rozwoju przestrzeni turystycznej	- regiony eksploracji turystycznej - regiony penetracji turystycznej - regiony asymilacji turystycznej - regiony kolonizacji turystycznej - regiony urbanizacji turystycznej
6.	Gęstość zaludnienia	- regiony turystyczne wiejskie - regiony miejsko-wiejskie - regiony miejskie
7.	Funkcja ruchu turystycznego (cele przyjazdu)	- regiony wyspecjalizowane (jednofunkcyjne), z dominującym jednym celem przyjazdów - regiony wielofunkcyjne, różnorodne cele przyjazdów
8.	Dominujący rodzaj turystyki w regionie	- regiony wypoczynkowe - regiony lecznicze (uzdrowiskowe) - regiony turystyki krajoznawczej - regiony turystyki kwalifikowanej - regiony turystyki biznesowej - regiony turystyki kulturowej - regiony turystyki etnicznej - regiony turystyki religijno-pielgrzymkowej - inne

Źródło: E. Łaźniewska, *Podstawowe informacje o rozwoju lokalnym*, [w:] E. Łaźniewska (red.) *Turystyka w rozwoju lokalnym*, Poznań 2012, s. 20.

W koncepcji regionu turystycznego podkreśla się przede wszystkim znaczenie atrakcji turystycznych bowiem to właśnie one stanowią podstawowe źródło ruchu turystycznego. Zalicza się do nich m.in.:

- atrakcje naturalne (krajobraz, klimat, inne cechy geograficzne),
- atrakcje stworzone przez człowieka (infrastruktura),
- atrakcje kulturalne (muzea, imprezy specjalne, folklor, tradycja, religia),
- atrakcje społeczne (styl życia mieszkańców i lokalnej społeczności).

Na rozwój turystyczny poza wyżej wskazanymi atrakcjami składa się również zespół urządzeń oraz instytucji, które tworzą bazę materialno-organizacyjną⁷.

Dodatkowo duże znaczenie posiada też dostępność komunikacyjna regionu, bez której dotarcie do konkretnych atrakcji turystycznych byłoby niemożliwe, wręcz utrudnione.

2. POJĘCIE KLASTERINGU

Słowo „klaster” w znaczeniu ekonomicznym zostało po raz pierwszy użyte przez M.E. Portera, według którego klaster to: „geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (na przykład uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych i stowarzyszeń branżowych w poszczególnych dziedzinach), konkurujących ze sobą, ale również współpracujących. Klastry, osiągające masę krytyczną (niezbędna liczba firm i innych instytucji tworząca efekt aglomeracji) i odnoszące niezwykle sukcesy w konkurencji w określonych dziedzinach działalności, są uderzającą cechą niemal każdej gospodarki narodowej, regionalnej, stanowej, a nawet wielkomiejskiej, głównie w krajach gospodarczo rozwiniętych”⁸. W definicji klastra szczególne znaczenie mają powiązane ze sobą jednostki oraz współpraca i konkurencja. Każdy podmiot w ten sposób, dzięki wiedzy czerpanej od innych zrzeszonych jednostek, może w szybki i łatwy sposób rozwijać się. Rozwój ten wpływa pozytywnie na cały klaster. Proces ten można porównać do teorii konwergencji, czyli efektu doganiania, z tym zastrzeżeniem, że występuje tu ukierunkowane partnerstwo. Należy podkreślić, iż to właśnie współpraca, kooperacja, współdziałanie są determinantem rozwoju klastra i jego członków.

Tradycja tworzenia sieci współpracy i kooperowania jest znacznie dłuższa. Jej początków można doszukać się w okresie średniowiecza, bowiem już wtedy stosowano łączenie sił w postaci gildii, cechów, np. rzemieślniczych, które dzieliły się unikalnymi zasobami oraz wiedzą. Inspiracji dla

⁷ M. Błaszak, *Klastry w turystyce i rozwoju lokalnym*, [w:] E. Łażniewska, *Turystyka w rozwoju lokalnym*, Poznań 2012, s. 116.

⁸ M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 246.

rozwoju klasteringu można również doszukać się w XIX-wiecznym ruchu spółdzielczym⁹.

W rozumieniu innych definicji klastrów to:

- geograficzne skupisko wyspecjalizowanych przeważnie małych i średnich firm, które działają w podobnych sektorach i powiązane są siecią zarówno publicznych jak i prywatnych przedsiębiorstw, które wspierają ich aktywność,
- geograficzne skupisko firm, które funkcjonują w obrębie podobnych sektorów, które są obecne na lokalnym rynku pracy i współpracują ze sobą bądź są ze sobą powiązane w inny sposób, a także świadczą sobie usługi i korzystają ze wspólnej infrastruktury oraz wyspecjalizowanych dostawców,
- geograficzne skupisko firm, pomiędzy którymi zachodzą zależności poziome i pionowe, przedsiębiorstwa te współpracują i konkurują ze sobą, korzystają ze wspólnej lokalnej infrastruktury oraz utożsamiają się z tym samym wyobrażeniem rozwoju branży i regionu¹⁰.

Jednym z zagadnień poddawanych ocenie w ramach teorii klastrów jest określenie źródeł przewagi konkurencyjnej poszczególnych lokalizacji. M.E. Porter podkreśla cztery źródła przewagi, na które składają się:

- warunki popytu, a przede wszystkim wymagający klienci, a co za tym idzie ich potrzeby,
- pojawianie się sektorów pokrewnych i wspomagających,
- warunki czynników produkcji, które obejmują zasoby materialne i niematerialne,
- kontekst strategii i rywalizacji firm, który odnosi się do przepisów prawnych, zachęt i norm zwyczajowych rządzących rodzajami i natężeniem miejscowej rywalizacji¹¹.

W polskim systemie prawnym pojęcie „klastery” zostało zdefiniowane w Rozporządzeniu Ministra Gospodarki w sprawie udzielenia przez Polską Agencję Rozwoju Regionalnego pomocy finansowej niezwiązanej z programami operacyjnymi (Dz. U. nr 226, poz. 1651 z późn. zm.) – „przez klastery rozumie się przestrzenną i sektorową koncentrację podmiotów działających na rzecz rozwoju gospodarczego lub innowacyjności oraz co najmniej dziesięciu przedsiębiorców, wykonujących działalność gospodarczą na terenie jednego lub kilku sąsiednich województw, konkurujących i współpracujących w tych samych lub pokrewnych branżach oraz powiązanych rozbudowaną siecią relacji o formalnym i nieformalnym charakterze przy czym co

⁹ [http://www.pi.gov.pl] dostęp dnia 12.01.2014.

¹⁰ A. Jabłoński, M. Jabłoński, *Zarządzanie wartością regionu poprzez rozwój i wzrost sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Prognoza rozwoju sektora MŚP w kontekście rynku pracy*, Katowice 2012, s. 83.

¹¹ M.E. Porter, *op. cit.*, s. 264-265.

najmniej połowę podmiotów funkcjonujących w ramach klastra stanowią przedsiębiorcy¹².

Zbiór powyższych definicji pokazuje, że klastery to nie tylko skupisko podmiotów, ale również sieć powiązań i zachodzących interakcji, które dają możliwość wytwarzania mocnej przewagi konkurencyjnej w regionie, wynikającej ze skutecznego wykorzystywania dostępnych lokalnie zasobów, a także współpracy i organizacji podejmowanych działań. Ważnym wyznacznikiem klastra jest również sprawna komunikacja i umiejętność współpracy przedsiębiorstw z organami administracji i innymi instytucjami z najbliższego otoczenia¹³.

Tabela 2. Klasyfikacja klastrów według OECD

Typ klastra	Charakterystyka	Sposób działania	Branże
Oparte o wiedzę	Powiązania kooperacyjne podmiotów wykorzystujących w swojej działalności zaawansowaną wiedzę i technologię, ściśle współpracujących z instytucjami B+R, w których kluczowym obszarem jest innowacyjność i patentowanie	Bliska współpraca sektora biznesu z sektorem nauki	Farmacja, lotnictwo i aeronautyka, chemia, elektronika
Oparte o korzyści skali	Powiązania kooperacyjne stanowiące duże, złożone systemy relacji i zależności (duża liczba powiązanych firm klastrowych), powstające z reguły w obszarze produkcji, gdzie efekt skali jest najbardziej pożądanym	Współpraca z zewnętrznymi wyspecjalizowanymi dostawcami (np. komponentów, półproduktów, itp.) i sektorem nauki, który dostarcza nowych, innowacyjnych technologii do procesu produkcyjnego	Spożywczo-przetwórcza, przemysł samochodowy i maszynowy
Uzależnione od dostawcy	Powiązania kooperacyjne importujące nowoczesne technologie przede wszystkim w postaci dóbr kapitałowych i półproduktów	Kluczowe znaczenie dla funkcjonowania tego typu klastra ma jego zdolność/umiejętność podejmowania współpracy z dostawcami i podmiotami świadczącymi usługi posprzedażowe	Rolnictwo, leśnictwo, przemysł włókienniczy, meblarski, metalowy
Klastry wyspecjalizowanych dostawców	Powiązania kooperacyjne o ponadprzeciętnych potrzebach w zakresie B+R	Funkcjonują w skupiskach obejmujących nie tylko firmy klastrowe, ale także ich klientów i użytkowników ich produktów/usług	IT, ICT

Źródło: [http://www.pi.gov.pl].

¹² Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 02.12.2006 r. w sprawie udzielenia przez Polską Agencję Rozwoju Regionalnego pomocy finansowej niezwiązanej z programami operacyjnymi (Dz. U. nr 226, poz. 1651 z późn. zm.)

¹³ A. Jabłoński, M. Jabłoński, *op. cit.*, s. 83.

Próbie usystematyzowania klasyfikacji klastrów podjęła OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development), która zaproponowała cztery typy klastra:

- 1) klastry oparte o wiedzę,
- 2) klastry oparte o korzyści skali,
- 3) klastry uzależnione od dostawcy,
- 4) klastry wyspecjalizowanych dostawców¹⁴.

W przypadku branży turystycznej w głównej mierze mamy do czynienia z klastrami, które oparte są o korzyści skali i koncentrują się na stworzeniu kompleksowej i komplementarnej oferty usług. Należy zaznaczyć, iż klastry turystyczne bardzo mocno ukierunkowane są na działania marketingowe, dzięki którym w najprostszy sposób mogą oddziaływać na odbiorców.

3. WPŁYW KLASTRÓW NA KREOWANIE WARTOŚCI REGIONU TURYSTYCZNEGO

W branży turystycznej koncepcja klasteringu budzi coraz większe zainteresowanie, co przekłada się w stale rosnącą liczbę powiązań kooperacyjnych skupiających różne podmioty w sposób bezpośredni i pośredni zaangażowane w przygotowanie, oferowanie i realizowanie usług i produktów turystycznych.

Atrakcyjność turystyczna danego regionu stanowi swego rodzaju fundament, na którym może zostać ulokowany klastery. Do jego funkcjonowania niezbędne jest również zaplecze w postaci infrastruktury, usługodawców, dostawców, otoczenia biznesowego, a także instytucji publicznych¹⁵. Poniżej zamieszczony schemat doskonale przedstawia relacje zachodzące pomiędzy uczestnikami klastra turystycznego.

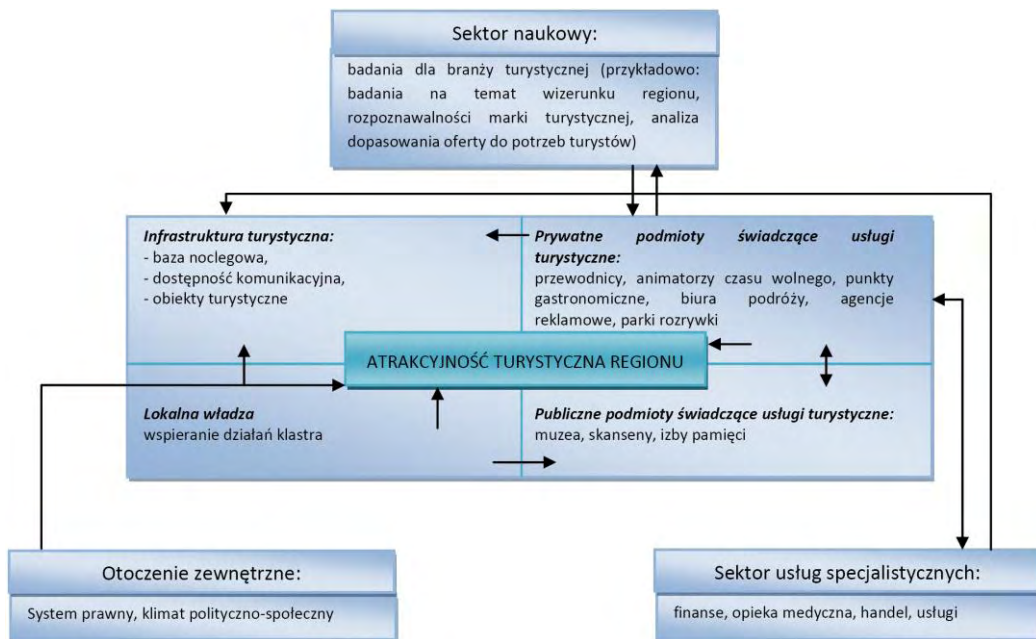
Za znaczącą funkcję klastrów turystycznych uważa się kooperację w zakresie promocji regionu, dzięki której uczestnicy sieci współpracy zwiększają swoje interesy. Prowadzi to do zwiększenia ruchu turystycznego w obrębie danego regionu jak również wzrostu popytu na usługi, które oferują uczestnicy klastra. Korzyści z funkcjonowania klastra odczuwalne są zarówno przez przedsiębiorstwa jak również przez region. Wśród korzyści przypadających przedsiębiorstwom zaliczyć należy przede wszystkim:

- wzrost innowacyjności,
- rozszerzenie oferty danego produktu,
- wzrost liczby klientów,
- wzrost zatrudnienia,

¹⁴ [<http://www.pi.gov.pl>] dostęp dnia 12.01.2014 r.

¹⁵ Tamże.

- wzrost obrotów i zysków¹⁶.

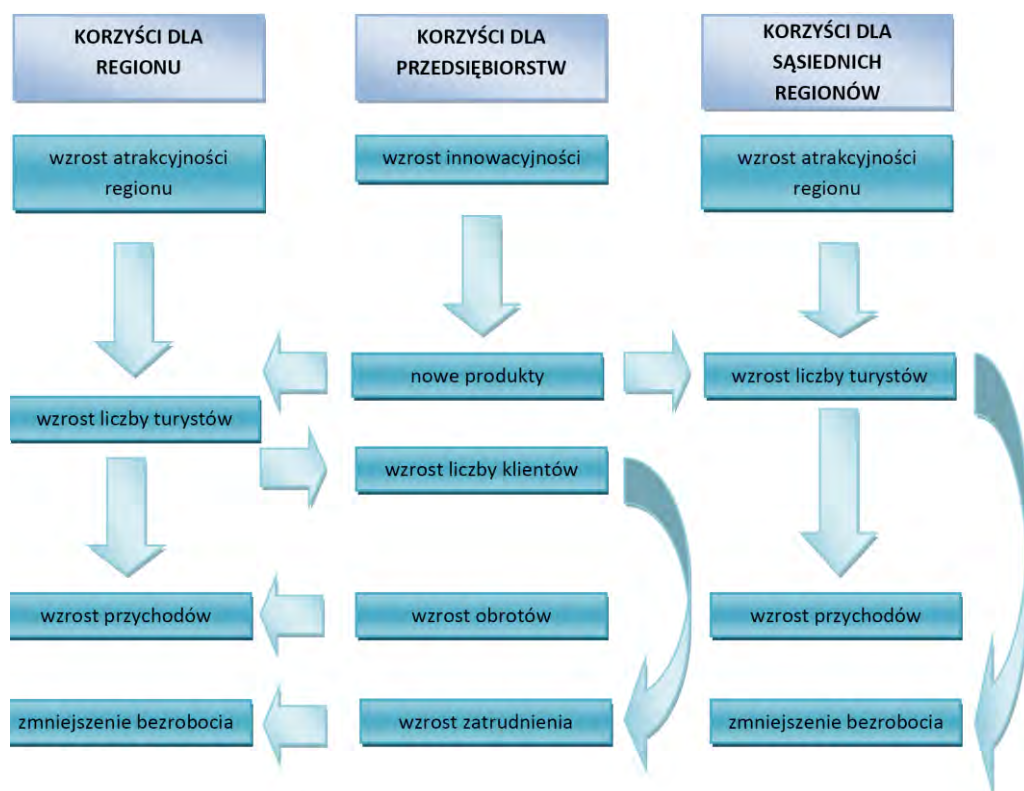


Rysunek 1. Schemat klastra turystycznego – elementy składowe i relacje wewnątrzklastrowe

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [<http://www.pi.gov.pl>].

Podjęmowane współdziałanie pomiędzy uczestnikami klastra przyczynia się również do promocji regionu, wzrostu jego atrakcyjności, a co za tym idzie zwiększenia liczby turystów. Wzmożony ruch turystyczny powoduje wzrost zatrudnienia w przedsiębiorstwach, a to skutkuje zmniejszeniem się stopy bezrobocia. Podwyższa się standard życia mieszkańców. Innowacyjność regionu i pozytywny wizerunek przyciąga potencjalnych mieszkańców oraz inwestorów. Mogą się tworzyć nowe sieci powiązań, z których każdy kooperant może wynieść kolejne pożyteczne elementy dla swojej działalności. Rysunek 2 obrazuje relacje zachodzące między korzyściami dla przedsiębiorców i regionu będące wynikiem działalności klastrowej.

¹⁶ M. Błaszak, *op. cit.*, s. 118.



Rysunek 2. Powiązania korzyści wynikających z funkcjonowania klastra dla przedsiębiorstwa i regionu

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Błaszak, *Klasy w turystyce i rozwoju lokalnym*, [w:] E. Łązniewska, *Turystyka w rozwoju lokalnym*, Poznań 2012, s. 118.

Z powyższych rozważań wynika, iż korzyści płynące dla regionu z funkcjonowania klasteringu turystycznego są nieocenione. Poprzez podniesienie pozytywnego odbioru oraz wizerunku regionu może przyczynić się on do nawiązania współpracy z potencjalnymi inwestorami, a co za tym idzie wyrobienia sobie mocnej i stabilnej pozycji rynkowej. Ważne jest aby regiony turystyczne potrafiły wykorzystać i wyeksponować swoje mocne strony i walory turystyczne, bowiem takie czynniki jak atrakcje turystyczne, jakość oferowanych usług, baza noclegowa i gastronomiczna, reklama, komunikacja oraz bezpieczeństwo wpływają na jego atrakcyjność.

PODSUMOWANIE

W dzisiejszym czasach zachodzą gwałtowne zmiany gospodarcze, społeczne i środowiskowe, które są skutkiem procesu globalizacji. Dlatego tak ważne jest, aby kraje, regiony, instytucje oraz organizacje sprostały rosnącej globalnej konkurencji. Dzięki różnego rodzaju funduszom unijnym pochodzącym z programów służącym powstawaniu inicjatyw klastrów, możliwe jest pozyskiwanie na ich rozwój pieniędzy, które pozwolą na podejmowanie przedsięwzięć innowacyjnych, przyczyniających się do osiągnięcia korzyści nie tylko uczestnikom klastrów ale także regionów. Należy zaznaczyć, iż klastrering jest szansą, potrzebą, a nawet koniecznością gospodarczą w dobie nieograniczonego przepływu informacji.

LITERATURA:

- [1] Jabłoński A., Jabłoński M., *Zarządzanie wartością regionu poprzez rozwój i wzrost sektora małych i średnich przedsiębiorstwa. Prognoza rozwoju sektora MŚP w kontekście rynku pracy*, Katowice 2012.
- [2] Łażniewska E. (red.), *Turystyka w rozwoju lokalnym*, Poznań 2012.
- [3] Porter M.E., *Porter o konkurencji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.
- [4] Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 02.12.2006r. *w sprawie udzielenia przez Polską Agencję Rozwoju Regionalnego pomocy finansowej niezwiązanej z programami operacyjnymi* (Dz. U. nr 226, poz. 1651 z późn. zm.).

Zasoby internetowe

- [5] [<http://www.pi.gov.pl>].

STRESZCZENIE

Klastrering jako współczesna forma rozwoju regionu turystycznego

Turystyka jest jednym z najbardziej rozwijających się sektorów gospodarki wielu państw. Artykuł przedstawia podejście do klastrów turystycznych, które mogą przyczynić się do stymulowania wzrostu regionu turystycznego. Autor opisuje definicje regionów oraz ich uwarunkowania. Następnie podaje pojęcia klastrów oraz korzyści wpływające na rozwój regionu turystycznego.

SUMMARY

Clustering as a new form for the development of tourism region

Tourism is one of the fastest growing sectors of the economy of many countries. This article presents an approach to tourism clusters that may serve to stimulate the growth of tourism region. The author describes definitions of regions and their determinants. Then, he characterized the concept of clusters and benefits affecting the development of the tourism region.



Ewa Kowalczuk
Wałbrzyska Wyższa Szkoła
Zarządzania i Przedsiębiorczości

Paradygmaty przedsiębiorczości

WSTĘP

Rok 1989 przyniósł polskiemu społeczeństwu ogromne zmiany; pierwsze wolne wybory dały początek polskiej demokracji, zaszyły zmiany na poziomie ekonomicznym, politycznym, ustrojowym i społecznym. Istotą transformacji w Polsce stało się odrzucenie modelu centralnie zarządzanego państwa i przyjęcie strategii mającej na celu zbudowanie liberalnej, wolnorynkowej gospodarki. Społeczeństwo nie było przygotowane do tak gwałtownych zmian. Pojawiły się nie tylko ogromne szanse rozwojowe, ale pojawiło się wiele problemów społecznych takich jak: bezrobocie, wykluczenie społeczne, czy niedostosowanie. O ile można szybko wprowadzać nowości w sferze technologii, o tyle ze społeczeństwem jest znacznie trudniej. Ludzie nie posiadali dostatecznej wiedzy na temat wolnego rynku, nie wiedzieli jak zacząć w nim funkcjonować, gdzie szukać szansy dla siebie. Pojawiły się luki do zagospodarowania, w gospodarce występowały niedobory, niezaspokojone potrzeby. Baczni obserwatorzy rynku zostali zachęcani przez otoczenie do podejmowania działań, i odnosili lub nie, sukces.

Początek lat 90 często określany jest „eksplozją” przedsiębiorczości.

Celem artykułu jest zaprezentowanie kluczowych zagadnień dotyczących przedsiębiorczości, zwrócenie uwagi na czynniki, które mogą być ważnymi elementami w drodze do sukcesu przedsiębiorstwa, w dzisiejszym, tak konkurencyjnym otoczeniu.

1. ISTOTA PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Przedsiębiorczość jest terminem szeroko definiowanym. Można go rozpatrywać w dwóch wymiarach: jako proces (budowanie lub tworzenie czegoś) lub zespół cech człowieka. Jak można je scharakteryzować najlepiej,

czy istnieje jedno poprawne określenie? Czy prawdą może być stwierdzenie, że przedsiębiorczość to sposób patrzenia na świat i umiejętność znalezienia w nim miejsca dla siebie? Czy raczej to innowacyjność i kreatywność, w myśleniu i działaniu. A może odwaga realizacji własnych pomysłów i marzeń, gotowość do podejmowania ryzyka i determinacja w dochodzeniu do celu z konsekwencją działania? Lub z jednej strony zdolność do wykorzystania nadarzających się okazji, a z drugiej umiejętność przystosowania się do zmieniających się warunków?

Przedsiębiorczość opisuje się często przez pryzmat cech osobowych przedsiębiorcy, jego talentów i umiejętności, ale również systemu wartości, motywacji i rzeczywistych zachowań. Podkreśla się przy tym umiejętność podejmowania ryzyka, wiążąca się z samodzielnością działania, nowatorstwo, inicjatywę i oryginalność, a także silną motywację do osiągania sukcesu oraz uznanie dla pracy, zysku i własności prywatnej jako źródła bogactwa jednostki i społeczeństwa. Przedsiębiorczość jednakże – jak pisze P. Drucker (1992. s. 7) – nie zajmuje się psychologią i cechami charakteru przedsiębiorców, ale ich działaniami i zachowaniami. Dlatego też w nowoczesnych koncepcjach przedsiębiorczość traktowana jest jako specyficzny proces zarządzania (podejście procesowe)¹.

Przedsiębiorcą, w myśl art. 4 ustawy o swobodzie działalności gospodarczej, jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną – wykonująca we własnym imieniu działalność gospodarczą. Za przedsiębiorców uznaje się także wspólników spółki cywilnej w zakresie wykonywanej przez nich działalności gospodarczej².

Z ustawy wynika, że każda osoba, która prowadzi zgodnie z prawem działalność gospodarczą ma status przedsiębiorcy. P. Drucker uważa natomiast, że każdy, kto potrafi stawić czoło podejmowaniu decyzji, może nauczyć się być dobrym przedsiębiorcą i zachowywać się w sposób przedsiębiorczy³. Z powyższego wynika, że osoba, która będzie odważna i otwarta na wiedzę może osiągnąć sukces w biznesie, stworzyć organizację gospodarczą dobrze funkcjonującą w otoczeniu. Osoba, która potrafi przewidywać, być realistą, wyciągać wnioski, obserwować otoczenie i nadać bądź kreować zmiany.

2. IDEA POMYSŁU NA PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Wykład „Wprowadzenie do biznesu” prowadzony na Uniwersytecie kalifornijskim rozpoczyna się od sformułowania zalecenia dla przyszłych przedsiębiorców: *Znajdź potrzebę, która nie jest zaspokojona. Jeśli potrafisz ją zaspokoić swoim produktem lub usługą, to odniesiesz sukces. Jeśli jednak nie dostrzegasz takiej potrzeby (a jest to bardzo trudne w rozwiniętej gospo-*

¹ J. Targalski, *Przedsiębiorczość i zarządzanie*, Wydawnictwo C.H. BECK, Warszawa 2003, s. 7.

² Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku o swobodzie działalności gospodarczej, D. U. 2004 nr 173 poz. 1807 [http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20041731807] (7.11.2013).

³ P.F. Drucker, *Natchnienie i fart czyli Innowacja i Przedsiębiorczość*, Studio EMKA, Warszawa 2004, s. 29.

darce rynkowej), to spróbuj wykreować taką potrzebę oferując nowy produkt lub nową usługę. Jeśli natomiast nie masz w swojej ofercie nowego produktu ani nowej usługi, musisz zwrócić się do istniejących potrzeb, zaspakajanych już przez innych przedsiębiorców i zrobić to lepiej od nich⁴.

O ile można uważać, że podana wyżej „recepta” na osiągnięcie sukcesu mogła nie sprawiać trudności w latach dziewięćdziesiątych, gdzie właściwie bardzo wiele potrzeb było niezaspokojonych, o tyle już dzisiaj sytuacja nie jest tak prosta. Jest wiele przedsiębiorstw, które tylko czekają by zaspokoić potrzeby klientów. Same „rozbudzają” potrzeby, a towary i usługi dostarczają klientom do domu. Dlatego dzisiejsi przedsiębiorcy powinni skupić się na drugiej połowie zalecenia; czyli istniejące potrzeby zaspakajane przez innych, wykonywać lepiej.

Fakt, że istniejąca i rozpoznawana potrzeba może być lepiej lub taniej zaspakajana, też nie gwarantuje sukcesu. Popyt jest funkcją nie tylko ceny, ale i czynników niecenowych. O sukcesie zadecydują klienci, konkurencja oraz inne determinanty, między innymi trendy mody, pogoda lub preferencje społeczne takie jak naśladownictwo lub snobizm – opozycja naśladownictwa. Dlatego tak ważne jest monitorowanie rynku, na którym działa przedsiębiorstwo oraz wiedza – do kogo kierowana jest oferta, kto jest naszym docelowym klientem.

Często można spotkać się ze stwierdzeniem, że im prościej tym lepiej. Praktyka potwierdza, że najlepiej sprawdzają się proste koncepcje. Wiele poważnych sukcesów w biznesie zostało osiągniętych w rezultacie wprowadzenia w życie małych a prostych pomysłów⁵. Wraz z prostotą iść w parze powinna troska o jakość. Ludzie zawsze chcieli i chcą posiadać przedmioty, które wyróżniają się wysoką jakością. W tym momencie należy zastanowić się, jak zdefiniować jakość, czy dla każdego termin ten będzie oznaczał to samo? Z pewnością przedsiębiorcy w swoich działaniach dążą do zaspokajania jednostkowych potrzeb klienta, jego indywidualnych oczekiwań.

3. JAKOŚĆ W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Jakość, jak można dowiedzieć się korzystając ze Słownika Współczesnego Języka Polskiego to zespół cech decydujących o ocenie danego wyrobu. Rozróżnia się dobrą bądź złą jakość⁶.

Z pojęciem jakości spotykamy się na co dzień, gdy oceniamy produkt bądź usługę. Dobrej lub złej jakości może być zakupiony przedmiot lub obsługa klienta. Każdy człowiek oczekuje dobrego towaru i usługi, i z tym zgodzą się wszyscy, że jakość powinna być dobra. Problematiczna zaś będzie jej ocena, jak zmierzyć jakość i jak ją osiągnąć. Z pewnością będzie to zawsze subiektywne odczucie i ocena.

⁴ J. Targalski, op. cit., s. 26.

⁵ P.F. Drucker, *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE Warszawa 1992, s. 56.

⁶ *Słownik współczesnego języka polskiego*, Reader's Digest Przegląd Sp. z o. o., Warszawa 1998, s. 336.

Tabela 1. Przykłady definicji jakości według podziału D.A. Garvina

Rodzaj definicji	Definicje
Ogólne	W.A. Shewhart (1931) – dobroć produktu, przy czym dobroć ta może być zastosowana do wszystkich rodzajów produktów i usług.
Związane z produkcją	P. Crosby (1979) – zgodność z wymaganiami wewnętrznymi i zewnętrznymi.
Związane z produktem	R. Shmalensee, J. H. Swan – wytrzymałość, długie życie produktu; podnoszenie parametrów produktu jest równoznaczne z jakością. A. Feigenbaum (1983) – zdolność do wykonywania zadań, działania, przydatność. D.A. Garvin (1984) – właściwe wykonanie oraz dodatkowe wyposażenie. G. Taguchi, D. Clausing (1990) – jakość jest związana z właściwym projektowaniem.
Związane z użytkownikiem	B. Hagan (1984); L. Dobyns, C. Crawford-Manson (1991) – spełnienie wymagań klienta. J. Juran (1951) – przydatność do użytkowania. A. Feigenbaum (1987) – kompozycja charakterystyk, marketingu, produkcji, projektowania produktu lub usługi, która w użytkowaniu zaspokoi potrzeby klienta.
Związane z tworzeniem wartości	I. Broh (1982), K. Ishikawa, D. Lu (1985) – doskonałość lub przydatność do użytku po akceptowalnej cenie.
Wielowymiarowe	D.A. Garvin (1984) – jakość produktu – wykonanie, dodatkowe wyposażenie, zgodność, wytrzymałość, zdolność do działania, estetyka, postrzegana jakość. A. Parasurman, L.L. Berry, A. Zeithami (1991) – jakość w odniesieniu do usług – wykonanie części materialnej, niezawodność, reakcja na problemy, kompetencje pracowników, empatia.
Strategiczne	M. Porter (1980) – jedna z dróg do odróżnienia produktu od konkurencji – konieczna w obszarach istotnych dla klienta. R.D. Buzzell, F.D. Wiersma (1981) – produkt, który przekracza jakością konkurentów może zwiększyć swój udział w rynku. W.E. Deming (1986) – produkt wyższej jakości może poprawić postrzeganie firmy przez klientów.

Źródło: S. Wawak, *Przegląd definicji*, [<http://mfiles.pl/index.php/Jakość>] (05.11.2013).

Istnieje wiele definicji jakości (przykłady definicji zaprezentowano w tabeli 1), analizując je można wnioskować, że produkt czy usługa mają stanowić wartość dla klienta, ma być dobrem, z którego klient uzyskuje określoną użyteczność czy przyjemność, oraz ma być pozbawiony wad.

Ciekawe podejście do jakości przedstawił A. J. Blikle, używając terminu „doktryna jakości”. Zachęca by stale, a nie jednorazowo i wszyscy pracownicy, o nią dbali. Doktryna jakości to stosowanie trzech zasad: zasada stałego doskonalenia, zasada racjonalności i zasada współpracy⁷. Zasady dotyczą wszystkich pracowników od najniższego do najwyższego szczebla.

Konkludując, jakość jest jednym z ważnych czynników, które mają ogromne znaczenie dla przedsiębiorców i klientów, oraz może być kluczem do sukcesu. Może również okazać się, że sprzedaż jakościowo dobrego produktu czy usługi nie zapewni sukcesu. Potrzeba będzie zaoferować coś więcej, pewną wartość dodaną, której nie będzie można uchwycić i skategoryzować. F. Mroczko uważa, że potrzeba posiadania wyrobów wysokiej jakości powinna zrodzić się u klienta, lub też być wykreowaną przez producenta. Można zatem stwierdzić, że jakość to ciągle poszukiwanie nowych, lepszych rozwiązań, to sposób myślenia i dochodzenia do doskonałości⁸.

4. WIZERUNEK I TOŻSAMOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA

Taką trudno mierzalną wartością może być przywiązanie klientów, ich lojalność czy też potrzeba przynależności. Na te wartości duży wpływ będą miały odczucia klientów, ich doświadczenia, odczucia czy opinie na temat danej firmy. Firmy powinny więc skupić uwagę na budowaniu pozytywnego wizerunku w otoczeniu.

J. Penc definiuje wizerunek firmy jako kompozycję osobowości przedsiębiorstwa wyrastającego z jego filozofii, historii, kultury, strategii, stylu kierowania, reputacji, a także zachowania się pracowników, sprzedawców i innych przedstawicieli firmy. Stanowi on projekcję osobowości firmy, którą ludzie postrzegają, z którą się identyfikują i wobec której wyrażają własne odczucia i opinie⁹.

Do osiągnięcia trwałego sukcesu rynkowego nie wystarcza już obecnie po prostu dobry produkt (...). Dziś to za mało. By rzeczywiście zaistnieć w świadomości odbiorcy (obecnego i potencjalnego) firmy muszą się z nim komunikować, a efektem tej komunikacji jest wytworzenie określonego wizerunku firmy¹⁰.

Wizerunek, czy też często używany termin „image” oznaczają obraz, wyobrażenie, symbol. Wizerunek nie jest pojęciem statyczny, zmienia się wraz ze zmieniającymi się gustami, poglądami, modą czy upodobaniami.

⁷ A. J. Blikle, *Doktryna jakości*, książka in statu nascendi udostępniona w domenie publicznej 28.02.2009 s. 26. [www.moznainaczej.com] (05.11.2013).

⁸ F. Mroczko, *Zarządzanie jakością*, WWSZiP Wałbrzych 2012, s. 26.

⁹ J. Penc, *Innowacje i zmiany w firmie. Transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1999, s. 75.

¹⁰ W. Budzyński, *Wizerunek firmy. Kreowanie, zarządzanie, efekty*, Wydawnictwo POLTEX, Warszawa 2002, s. 11.

Wytworzenie wizerunku wymaga kontaktu firmy z klientami. By klient mógł mieć wyobrażenie o danej firmie musi mieć o niej informacje, które mogą pochodzić z własnych doświadczeń lub z innych źródeł. Firmy podejmują szereg działań by otoczenie miało pozytywne wyobrażenie. Wizerunek wykorzystywany jest przez firmy do budowania przewagi konkurencyjnej, do tworzenia relacji z klientami. Klienci chętniej sięgają po produkty firm, które cieszą się dobrą opinią i uznaniem społecznym. Silnie ukształtowana u ludzi potrzeba przynależności może zostać przez firmy wykorzystana do tworzenia długoterminowych relacji na linii firma – klient. Inna potrzeba – posiadania, często jest u ludzi uśpiona. Firmy podejmują działania by rozbudzić potrzeby, uświadomić klientowi o jego potrzebach i przekształcić je w popyt. Firmy wytwarzają pewien obraz, który pozwala zróżnicowanie produktów i tworzenie trwałych więzi z klientami.

Kolejnym istotnym czynnikiem, o którym nie wolno zapominać, to tożsamość organizacji. R. Krupski uważa, że tożsamość firmy to zespół i wartości umożliwiające jej prezentowanie siebie i swoich osiągnięć w szczególnie wyrazisty sposób, czyli przez przedstawienie się przez samą firmę otoczeniu, celem bezbłędnej identyfikacji na rynku siebie i swoich wyrobów bądź usług. Tworzy się ona wokół wyróżniającej zdolności, kluczowej kompetencji firmy, określającej, co i jak firma robi najlepiej i z czego słynie w otoczeniu. Tożsamość firmy pozwala na rozpowszechnienie jej wizerunku zarówno wśród ogółu społeczeństwa, jak i wybranych grup dzięki prezentowaniu swojego charakteru w formie wizualnej – wewnątrz i na zewnątrz firmy. Wyraża się w kulturze i filozofii firmy¹¹. Przez pojęcie tożsamości można rozumieć system identyfikacji firmy poprzez jej logo, nazwę, wybór kolorów, znaków firmowych. Identyfikacja wizualna powinna być prosta, łatwa do zapamiętania, gdyż tożsamość stanowi istotę firmy. Klienci na podstawie znaków graficznych i wizualizacji rozróżniają organizacje, które chcą zaistnieć w ich świadomości. By tak się stało, firma musi podjąć działania zmierzające do wytworzenia określonego wizerunku. Bardzo często pojęcia wizerunku i tożsamości traktowane są zamiennie. Jak prawidłowo się nimi posługiwać? W. Budzyński uważa, że „wizerunek firmy jest tym, co ludzie o niej myślą, a tożsamość jest tym, po czym ją ludzie identyfikują (rozpoznają)”¹².

Wizerunek nie jest stały, może się nieustannie zmieniać, co wymusza na przedsiębiorcach nieustanną dbałość o dobre relacje z klientami. Proces postrzegania firmy ma charakter subiektywny należy więc wykazać się szczególną troską i starannością o dobrą reputację, która może dać firmie przewagę konkurencyjną. Nieustanna konkurencja sprawiła, że firmy inwestują w swój wizerunek. Zbudowanie pozytywnego wizerunku to długoterminowe zadanie, wymagające racjonalnych i twórczych działań. Wizerunek tworzy niematerialną wartość firmy, często uważany za ważniejszą od posiadanego zasobu finansowego.

¹¹ R. Krupski, *Reputacja, wizerunek firmy jako ważny zasób strategiczny*, Prace Naukowe WWS-ZiP T. 20, Wałbrzych 2012, s. 29.

¹² W. Budzyński, op. cit., s. 29.

5. MOŻLIWOŚCI INNOWACYJNE

Dzisiejsze przedsiębiorstwa nie będą miały szans na przetrwanie w turbulentnym otoczeniu, jeśli nie będą stale go monitorować i wprowadzać zmiany. W dzisiejszych czasach jakość jest dla klienta dobrem oczywistym. Produkty czy usługi muszą sprostać tym wymogom. Podobnie jest z wizerunkiem firmy. Przedsiębiorstwa inwestują w działania marketingowe i PR by otoczenie miało jak najlepsze zdanie o ich biznesie. Dlatego kolejnym ważnym czynnikiem, który może przybliżyć przedsiębiorcę do sukcesu są innowacje.

P.F. Drucker uważa, że innowacja oznacza, po pierwsze, systematyczne odcinanie od siebie tego, co wczorajsze. Oznacza, dalej, systematyczne poszukiwanie szans na innowacje – w słabościach technologii, procesu, rynku; w czasie na wdrożenie nowej wiedzy; w potrzebach i brakach na rynku. Oznacza też gotowość organizowania się dla przedsiębiorczości, gotowość do nastawienia się raczej na tworzenie nowych biznesów, niż samych tylko nowych produktów czy modyfikowanie starych (...) ¹³.

Systematyczne analizowanie zachodzących zmian, elastyczność w działaniu, czy kreatywne myślenie mogą pomóc przedsiębiorcy w znalezieniu możliwości innowacyjnych.

P. F. Drucker wymienił 7 źródeł możliwości innowacyjnych:

1. to co niespodziewane – gdyż nieoczekiwany sukces, porażka czy inne wydarzenie bywają prawie zawsze lekceważone zamiast dogłębnie przeanalizowane;
2. niezgodności – gdyż są one symptomem zmiany, uskoku, który może dotyczyć branży, rynku czy procesu;
3. potrzeba procesu – gdyż skupia się ona na konkretnym zadaniu, doskonalą dotychczasowy proces, opracowuje na nowo starą procedurę postępowania;
4. zmiany w strukturze branży albo strukturze rynku – gdyż pozornie są one niezauważalne, a w gruncie rzeczy mogą być przyczyną katastrofy firmy, w związku z tym wymagają przedsiębiorczości od każdego członka organizacji;
5. demografia – gdyż zmiany te są najbardziej klarowne i mają najpewniej dające się przewidzieć konsekwencje;
6. zmiany w postrzeganiu, tendencji i znaczeniu – gdyż dotyczą nie faktów tylko innej ich interpretacji;
7. nowa wiedza, zarówno naukowa, jak i nie naukowa – zapewnia rozgłos i pieniądze – jednak przy tym „bywa gwałtowna, kapryśna i trudna do opanowania” ¹⁴.

¹³ P.F. Drucker, *Zarządzanie w czasach burzliwych*, Nowoczesność Akademia Ekonomiczna w Krakowie Czytelnik 1995, s. 65 – 66.

¹⁴ P.F. Drucker, *Natchnienie i fart czyli Innowacja i Przedsiębiorczość*, Studio EMKA, Warszawa 2004, s. 15.

Z powyższego wynika, że innowacje są istotnym elementem w każdej firmie. Decydują o szansach rozwojowych, zysku ekonomicznym, pozycji firmy w otoczeniu, czy przewadze konkurencyjnej.

PODSUMOWANIE

Gospodarka wolnorynkowa otworzyła drzwi dla osób operatywnych oraz wiele możliwości rozwojowych. Wraz z szansami pojawiły się zagrożenia w postaci zmieniających się warunków otoczenia, nieustanne zmiany w przepisach prawa, procesy globalizacji czy krótki cykl życia organizacji.

Przedsiębiorcy muszą podejmować trafne decyzje, działać efektywnie, często w stanie niepewności. Nie jest to łatwe zadanie. Nie zniechęca to jednak chętnych do zmierzenia się z tymi, czy innymi wyzwaniami i przeciwnościami. Na rynku pojawiają się nowi „gracze”, wchodzi nowi przedsiębiorcy, którzy marzą o samodzielności, sukcesie, sławie, spełnieniu marzeń. Mają dużą szansę w warunkach gospodarki rynkowej. Tylko taki system stwarza możliwości rozwoju przedsiębiorczości, bycia niezależnym w kreowaniu pomysłów i ich realizacji.

LITERATURA:

- [1] Blikle A.J., *Doktryna jakości*, książka in statu nascendi udostępniona w domenie publicznej 28.02.2009.
- [2] Budzyński W., *Wizerunek firmy. Kreowanie, zarządzanie, efekty*, Wydawnictwo POLTEX, Warszawa 2002.
- [3] Drucker P.F., *Zarządzanie w czasach burzliwych*, Czytelnik Kraków 1995.
- [4] Drucker P.F., *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE Warszawa 1992.
- [5] Drucker P.F., *Natchnienie i fart czyli Innowacja i Przedsiębiorczość*, Studio EMKA, Warszawa 2004.
- [6] Krupski R., *Reputacja, wizerunek firmy jako ważny zasób strategiczny*, Prace Naukowe WWSZiP T. 20, Wałbrzych 2012.
- [7] Mroczko F., *Zarządzanie jakością*, WWSZiP Wałbrzych 2012.
- [8] Penc J., *Innowacje i zmiany w firmie. Transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1999.
- [9] *Słownik współczesnego języka polskiego*, Reader's Digest Przegląd Sp. z o.o., Warszawa 1998.

- [10] Targalski J., *Przedsiębiorczość i zarządzanie*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2003.

Zasoby internetowe

- [11] [<http://www.moznainaczej.com>].
[12] [<http://mfiles.pl/index.php/Jakość>].
[13] [<http://isap.sejm.gov.pl>].

STRESZCZENIE

Paradygmaty przedsiębiorczości

W artykule przedstawiono minimalny pakiet pojęć związanych z przedsiębiorczością, zastanawiano się, co może być kluczem do sukcesu, oraz które czynniki, w tak zmiennym otoczeniu mogą być istotne w podejmowaniu strategicznych decyzji.

Słowa kluczowe: przedsiębiorczość, jakość, wizerunek, tożsamość, innowacje.

SUMMARY

Paradigms of entrepreneurship

In the article the minimal package of the notions associated with the entrepreneurship was described, they were thinking, what could be the key to success, and which factors, in such changeable surroundings can be essential in taking strategic decisions.

Keywords: entrepreneurship, quality, image, identity, innovations.



Tomasz Orzech
Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

Istota zarządzania kryzysowego w systemie bezpieczeństwa państwa

WPROWADZENIE

Zarządzanie kryzysowe odbiega od typowych sposobów kierowania. Nie chodzi tutaj o styl kierowania, który jest odpowiednio dostosowywany do organizacji. Zarządzanie kryzysowe to działania dostosowawcze administracji państwowej, mające na celu zapobieganie i likwidowanie skutki kryzysów. Zarządzanie kryzysowe posiada częściowo inne funkcje w odróżnieniu do funkcji klasycznego kierowania. Celem tej publikacji jest uwidocznienie tych odmienności. Pozwoli to na zrozumienie poszczególnych funkcji. Wprowadzenie innowacyjnych podstawowych funkcji umożliwi odpowiednie wykonanie narzuconego przez los zadania. Cele w zarządzaniu kryzysowym nie są bowiem określone, ale zaznacza się możliwość ich wystąpienia.

1. ISTOTA BEZPIECZEŃSTWA

Bezpieczeństwo to pojęcie złożone, składające się z wielu czynników. Podlega ochronie, dlatego w obronie tego dobra publicznego człowiek jest gotów użyć siły. W znaczącym zakresie bezpieczeństwo może być ograniczane, w przypadku zagrożeń zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych. Administracja państwowa, aby zapewnić ciągłość w „dostawie tego dobra publicznego” tworzy różne, często zachodzące na siebie elementy systemów bezpieczeństwa. W tym celu są organizowane odpowiednie zasoby kadrowe, finansowe, informacyjne i techniczne. Ma to zmniejszyć liczbę potencjalnych zagrożeń oraz ich skutków. Dzięki takim systemom istnieje możliwość nie zakłócania życia społecznego, oraz ochrona życia, zdrowia, mienia i środowiska naturalnego.

Bezpieczeństwo jest jedną z potrzeb Masłowa, która leży u podstaw egzystencji człowieka¹. Dlatego bardzo wiele w procesie podejmowania decyzji przez człowieka zależy od tego podstawowego problemu egzystencjonalnego, który jest tylko nieznacznie wyżej w hierarchii od potrzeb fizjologicznych. W ogólnym znaczeniu pojęcie bezpieczeństwa obejmuje takie elementy jak²: przetrwanie, istnienie, pewność, stabilizacja, ochrona życia i jego jakości. Bezpieczeństwo zawsze było pojmowane jako wolność od różnego rodzaju trosk i szkód oraz różnego rodzaju ciosów³.

W literaturze jest wiele definicji bezpieczeństwa, a każda zawiera bardzo zbliżone treści w zależności od rodzaju nauki. Możemy przyjąć, że syntetyczny opis bezpieczeństwa dotyczy⁴:

- sytuacji postrzegania rzeczywistego zagrożenia,
- minimalizowania skutków zagrożenia,
- prawidłowego postrzegania zagrożeń zewnętrznych, oraz posiadania sposobów zapobiegania zagrożeniom
- stan idealnej równowagi pomiędzy zagrożeniami, a nakładami na ich likwidację

Odpowiedni system bezpieczeństwa zapewni każdemu państwu przetrwanie. Nie chodzi tu tylko o organizację polityczną, ale też egzystencję etniczną i biologiczną⁵. Dzięki takiemu systemowi kraj będzie posiadał własną integralność terytorialną, a także niezależność polityczną. Do obowiązku państwa należy zapewnić także odpowiednią jakość życia swoich obywateli.

Dlatego można przyjąć że bezpieczeństwo to stan idealnej równowagi pomiędzy poszczególnymi zagrożeniami oraz skutkami trudnych do przewidzenia zdarzeń nadzwyczajnych⁶, a sposobami ich zapobiegania i usuwania wyników następstw niebezpieczeństw. Trzeba pamiętać że bezpieczeństwo to nieustanny proces oraz wyścig pomiędzy zagrożeniami a strukturami organizacyjnymi państwa, które mają zapewnić przetrwanie, odbudowę a nawet rozwój i doskonalenie. Dlatego tworzy się szereg przedsięwzięć ochronnych, buduje odpowiednie systemy, których zadaniem jest minimalizowanie zagrożeń⁷.

W momencie omawiania kwestii bezpieczeństwa nie można zapominać o Konstytucji Polski z 1997 roku. W ustawie zasadniczej jest jasno określo-

¹ J. Stoner, E. Freeman, D. Gilbert, *Kierowani*, PWE Warszawa 2011 s. 60.

² R. Zięba, *Bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe u schyłku XX wieku*, Fundacja Stosunków Międzynarodowych Warszawa 1997r. s. 68.

³ J. Symonides, *System równowagi sił a bezpieczeństwo Europy*, Sprawy międzynarodowe 1982 nr 7 s. 15.

⁴ D. Frei, *Sicherheit, Grundfragen der Weltpolitik*, Stuttgart 1977 s. 17-21.

⁵ W. Fehler, *O pojęciu bezpieczeństwa państwa*, red. W. Śmiałek, J. Tymanowski, *Bezpieczeństwo państw i narodów w procesie integracji europejskiej*, wydawnictwo Adam Marszałek Toruń 2002, s. 165-175.

⁶ Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 Dz. U. 2005, nr 267, poz. 2252 art. 3.

⁷ J. Boć, *O bezpieczeństwie wewnętrznym*, red. A. Chajbowicz, T. Kocowski, *Bezpieczeństwo wewnętrzne w działaniach terenowej administracji publicznej*, Kolonia Limited Wrocław 2009 s. 19.

na ochrona terytorium, praw człowieka oraz zapewnienie bezpieczeństwa obywatelom⁸. Kwestia bezpieczeństwa jest wyżej traktowana niż pozostałe prawa obywateli. W ustawie zasadniczej jako podstawowe obszary dotyczące zakresu bezpieczeństwa przyjmuje się: porządek publiczny, ochrona środowiska, moralność publiczna, zdrowie obywateli oraz ważny interes państwa. Do ochrony bezpieczeństwa jest zobowiązany każdy obywatel i odpowiednio do tego powołane organy administracji państwowej.

2. FUNKCJE ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO PAŃSTWA

Zarządzanie kryzysowe jest to działalność odpowiednich organów administracji państwowej mającej na celu kierowaniem systemami bezpieczeństwa państwa⁹. Działalność ta polega na zapobieganiu możliwości powstania sytuacji kryzysowych, podejmowania kontroli nad zagrożeniami oraz ograniczaniu ich skutków w skali zarówno lokalnej jak i całego państwa. Innym elementem jest reagowanie kryzysowe, które ma na celu usuwanie skutków zdarzeń nadzwyczajnych i likwidacji czynników stwarzających zagrożenia zarówno dla życia jak i zdrowia ludzkiego, mienia oraz środowiska naturalnego. Do innych zadań zarządzania kryzysowego należy odtworzenie zasobów i środowiska oraz likwidacja uszkodzeń powstałych przez nieokreślone czynniki, niezależnie od ich źródeł. Dlatego funkcje zarządzania kryzysowego często porównuje się do normalnych funkcji zarządzania z nauk ekonomicznych.

Wszystkie elementy zarządzania kryzysowego tworzą pomiędzy sobą jedną wielką organizację. Połączona jest ona szczególnymi więzami. Zarządzanie kryzysowe można porównać więc do działalności przedsiębiorstwa o podstawach kierowania instytucjonalnego i funkcjonalnego¹⁰. Zarządzanie to wykonywane jest na kilku poziomach¹¹:

Najwyższy szczebel administracyjny to poziom krajowy. Centralnym organem zarządzania kryzysowego jest premier oraz cały rząd. Powołuje się rządowy zespół zarządzania kryzysowego w skład którego wchodzi poza premierem i stałych członków w postaci Ministrów Obrony Narodowej i Spraw Wewnętrznych (zastępcy przewodniczącego) oraz Ministrów Administracji, Spraw Zagranicznych i Koordynatora Służb Specjalnych (o ile jest powołany). Pozostali członkowie rządu są powoływani w ramach potrzeb. Dotyczy to także w zależności od sytuacji inne naczelne organy administracji zespolonej i niezespolonej. Do nich zaliczamy: Głównego Geodetę Kraju, Głównego Inspektora Ochrony Środowiska, Głównego Lekarza Weterynarii, Głównego Inspektora Sanitarnego, Komendanta Głównego Policji, Komen-

⁸ Konstytucja Rzeczypospolitej Polski z dnia 2 kwietnia 1997 roku. Dz. U. 1997 nr 78, poz. 483, art. 5. Art. 31.

⁹ Ustawa o Zarządzaniu Kryzysowym z dnia 27 kwietnia 2007 r. Dz. U. 2007, nr 89, poz. 590 art. 2.

¹⁰ J. Lichtarski, *Organizacja i zarządzanie w przedsiębiorstwie* red. J. Lichtarski *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Akademia Ekonomiczna Wrocław 1999, s. 183.

¹¹ Ustawa o Zarządzaniu Kryzysowym z dnia 27 kwietnia 2007 r. Dz. U. 2007, nr 89, poz. 590 art. 8, art. 9.

danta Głównego Państwowej Straży Pożarnej, Komendanta Głównego Straży Granicznej, Prezesa Krajowego Zarządu Gospodarki Wodnej, Prezesa Państwowej Agencji Atomistyki, Prezesa Urzędu Lotnictwa Cywilnego, Szefa Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Szefa Agencji Wywiadu, Szefa Obrony Cywilnej Kraju, Szefa Służby Wywiadu Wojskowego, Szefa Służby Kontrwywiadu Wojskowego. Dodatkowo Prezydent Państwa może skierować do prac w zespole Szefa Biura Bezpieczeństwa Narodowego oraz innych przedstawicieli jako członków.

Poziom resortowy¹² jest poziomem centralnym. Współpracuje on bezpośrednio z odpowiednimi służbami na terenie całego kraju. W tym momencie do poziomów resortowych można zaliczyć odpowiednie służby centralnej administracji zespolonej, które mają wpływ na prace w zakresie zarządzania kryzysowego. Instytucje centralne koordynują pracę podległych podmiotów i uruchamiają systemy zarządzania kryzysowego na szczeblu centralnym.

Poziom wojewódzki¹³ jest elementem pośrednim pomiędzy administracją Rządową a terytorialną samorządową. W skład zespołu Zarządzania Kryzysowego na szczeblu wojewódzkim wchodzi następujące organy: Wojewoda jako przewodniczący, Kierownik ds. Zarządzania Kryzysowego jako zastępca. W skład wojewódzkiego zespołu wchodzi także w zależności od potrzeb kierownicy zespolonych służb oraz inspekcji i straży na szczeblu wojewódzkim, osoby zatrudnione w tych służbach i urzędzie wojewódzkim. Skład Zarządu Kryzysowego może być uzupełniony poprzez osobę wyznaczoną przez Marszałka Województwa oraz osoby zaproszone przez wojewodę. Do wojewódzkiego zespołu wchodzi również przedstawiciele Instytutu Meteorologii i Gospodarki Wodnej oraz regionalnych zarządców gospodarki wodnej.

Lokalne zarządzanie kryzysowe kierowane jest przez starostę powiatowego, lub jego odpowiednika w miastach na prawach powiatu. Wspierany jest przez powiatowych przedstawicieli administracji zespolonej i jednostek organizacyjnych powiatu oraz przez lokalnych przedstawicieli społecznych organizacji ratowniczych. Mniejszym od organu powiatowego jest gminny zespół zarządzania kryzysowego. Nie ma jednak prawnego obowiązku aby taki zespół istniał. Najczęściej jest to odpowiednia komórka organizacyjna, której przydzielono zadania związane z bezpieczeństwem.

Zarządzanie kryzysowe posiada odpowiednie funkcje. Zwykle zarządzanie to planowanie, organizowanie, motywowanie i kontrola. W zarządzaniu kryzysowym część tych elementów się pokrywa. Zarządzanie to wędrówka przez chaos¹⁴, czyli konstruowanie rzeczywistości ze wszelkich możliwych zasobów. Kierowanie obejmuje¹⁵ cały zestaw działań, poprzez planowanie, organizowanie, przewożenie ludźmi. Kontrolowanie jest skierowane na zasoby ludzkie rzeczowe, finansowe i informacyjne, wykorzystane z zamiarem osiągnięcia określonych celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny.

¹² Strona internetowa [http://rcb.gov.pl/?page_id=489] z dnia 07 lipiec 2013 r.

¹³ Ustawa o Zarządzaniu Kryzysowym z dnia 27 kwietnia 2007 r. Dz. U. 2007, nr 89, poz. 590 art. 8, art. 14.

¹⁴ A. Koźmiński, *Zarządzanie teoria i praktyka*. PWN Warszawa 2002 s. 57.

¹⁵ R. Gryfin, *Podstawy zarządzania organizacjami*. PWN Warszawa 2004 s. 6.

ny. Dlatego zarządzanie¹⁶ można zaliczyć jako celowe podejmowanie decyzji przez osoby do tego uprawnione. Ma to pozwolić organizacji na osiągnięcie celów za pomocą posiadanych zasobów. Zarządzanie to dysponowanie posiadanymi zasobami oraz określanie celów. Zarządzać można tylko posiadanymi lub uzyskiwanymi zasobami takimi jak:

- rzeczowe – posiadanymi narzędziami, urządzeniami, materiałami, surowcami,
- ludzkimi – zasoby ludzkie to nie tylko człowiek, ale także jego uprawniające wykształcenie i wiedza,
- informacyjne – posiadana wiedza przez organizację, stosunki z zewnętrznymi organizacjami,
- finansowe – pieniądź jest podstawą egzystencji każdej organizacji,

Każda organizacja ma w swoim posiadaniu odpowiednie pod względem jej potrzeb zasoby jakościowe i ilościowe.

3. PLANOWANIE

Planowanie jest jedną z podstawowych funkcji zarządzania, bez niej żadna z organizacji nie jest w stanie funkcjonować. Podstawowymi zadaniami planowania jest odpowiednie projektowanie przyszłości. W zarządzaniu kryzysowym do planowania należy:

- przewidywanie możliwości powstania różnych zagrożeń oraz ich skutków,
- opracowanie scenariuszy użycia odpowiednich zasobów.

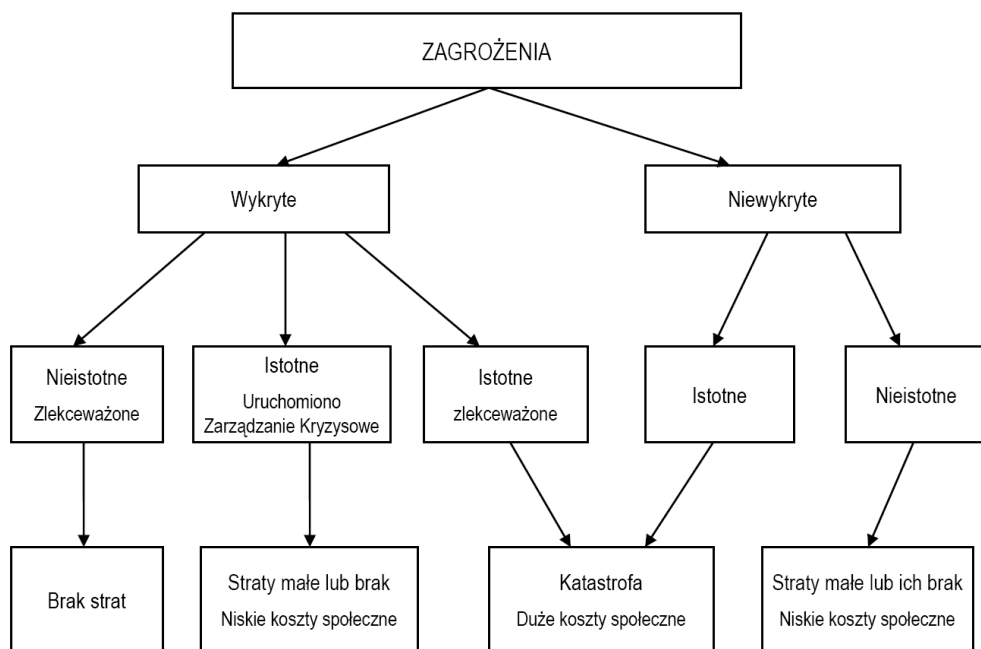
W planowaniu ważnym elementem jest stworzenie struktur służących do wykrywania zagrożeń. Rozpoznawanie zagrożeń powinno zostać ukierunkowane wyłącznie na zagrożenia istotne. Duże zagrożenia nie wykryte lub zignorowane zawsze przynoszą straty, których usunięcie jest kosztowne. Ważnym elementem w zarządzaniu kryzysowym jest analiza tych zagrożeń. Już na etapie planowania należy określić odpowiednie procedury reagowania – czyli kiedy i jakie podmioty wykonają określone zadania. Nie wykrycie lub zignorowanie zagrożeń istotnych może przynieść ogromne straty. Usunięcie skutków katastrofy obciąży całe społeczeństwo.

W ramach planowania należy uwzględnić wielość podmiotów odgrywających rolę w zarządzaniu kryzysowym. Planowanie ma im zapewnić możliwość współpracy¹⁷, czyli umożliwić funkcjonowanie newralgicznych systemów bezpieczeństwa państwa. Systemy mają zapewnić odpowiedni poziom ochrony życia i zdrowia ludzkiego oraz dla gospodarki narodowej i środo-

¹⁶ J. Lichtarski, *Organizacja i zarządzanie w przedsiębiorstwie*, red. J. Lichtarski, *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Akademia Ekonomiczna, Wrocław 1999, s. 182.

¹⁷ F. Mroczko, *Zarządzanie kryzysowe w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych. Zarys problemów regionu dolnośląskiego*, Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2012, s. 279-285.

wiska. Planowanie obejmuje odpowiedni horyzont czasowy i zakres czynności spowodowanych przez zagrożenia. Ogrom zadań postawionych przed instytucjami wchodzącymi w struktury zarządzania kryzysowego jest bardzo zróżnicowany. Odpowiednia ocena wpływu niebezpieczeństwa na społeczeństwo, jest niezbędna do podejmowania skutecznych działań¹⁸.



Rysunek 1. Planowanie w zarządzaniu kryzysowym

Źródło: opracowanie własne.

Do podstawowych zagrożeń spowodowanych przez człowieka należą zagrożenia siłowe. Są to odchylenia od normy spowodowane z użyciem siły. Często przybierają zróżnicowaną formę, w zależności od źródła powstania zagrożenia. Do zagrożeń siłowych, zbliżonych do różnorodnych protestów społecznych których źródło¹⁹ jest wewnątrz kraju, zalicza się:

1. Zagrożenia społeczne takie jak zamieszki na tle terytorialnym, narodowościowym, religijnym,
2. Walki kibiców poszczególnych drużyn,

¹⁸ J. Korczak, *Wojewoda – marszałek województwa – zadania w systemie bezpieczeństwa*, [w] A. Chajbowicz, T. Kocowski, *Bezpieczeństwo wewnętrzne w działaniach terenowej administracji publicznej*, Uniwersytet Wrocławski, Kolonia Limited, Wrocław 2009, s. 93-94.

¹⁹ Krajowy Plan Zarządzania Kryzysowego 2012 r. Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, Warszawa 2012, s. 32.

3. Polityczne przewroty, rewolucje. Najczęściej spowodowane są wysokim bezrobociem, niezadowoleniem ze statusu materialnego, ograniczeniem swobód obywatelskich,
4. Terroryzm, dywersja; celowe działanie partyzanckie, zamachy bombowe, zastraszanie społeczeństwa. Ma na celu zmuszenia państwa lub narodów do uległości. Ze względu na źródło możemy wyróżnić wewnętrzny i międzynarodowy²⁰ oraz wewnętrzny sponsorowany międzynarodowo.

Innym źródłem zagrożeń są zagrożenia naturalne. Można je ugrupować zgodnie z żywiołami, jakie występują na naszej planecie. Bardzo rzadko występują pojedynczo, najczęściej jest to mieszanina tych żywiołów:

1. Ziemia: trzęsienia ziemi, ruchy tektoniczne, górotwórcze. W Polsce zjawisko to jest bardzo rzadkie,
2. Woda: występowanie powodzi, niezależnie od przyczyny powoduje bardzo duże straty materialne. Zagrożenie to wymaga zaangażowania bardzo dużych sił i środków,
3. Ogień: pożary niszczą środowisko naturalne niejednokrotnie na bardzo dużym obszarze oraz są przyczyną dużych strat materialnych,
4. Powietrze: co roku silne wiatry zagrażają bezpieczeństwu wielu ludziom, niszcząc ich mienie oraz środowisko naturalne,
5. Najgorsze są jednak mieszaniny żywiołów. W wyniku ich połączenia następują takie kataklizmy jak lawiny błotne, huragany. Wszystkie te zjawiska przyrodnicze pociągają za sobą dużą ilość ofiar i przynoszą ogromne straty materialne.

Innym źródłem zagrożeń pochodzenia naturalnego są żywe organizmy, zarówno mikro (grzyby, wirusy, bakterie), jak i makro (kręgowce i bezkręgowce, rośliny). O ile makroorganizmy stwarzają lokalne zagrożenia, to bardziej niebezpieczne w skutkach są różnego rodzaju drobnoustroje. Do zagrożeń naturalnych należą również niebezpieczeństwa kosmiczne.

Ostatnim źródłem zagrożeń jest człowiek. Przyczyną powstania katastrof antropogenicznych jest zawsze trudna do określenia. Najczęściej występuje „zbieg niekorzystnych okoliczności”. Katastrofa antropogeniczna to zdarzenie spowodowane poprzez nieumyślne działanie człowieka, błąd lub awarię techniczną. Katastrofa antropogeniczna ma zawsze duży zasięg, powoduje duże niszczenia w środowisku naturalnym. Często towarzyszy jej śmierć wielu osób. Można podzielić rodzaje katastrof antropogenicznych ze względu na ich charakter: ekologiczne, chemiczne, jądrowe, pożary, powodzie, wybuchy.

Zdarzenia lokalne są związane przeważnie z komunikacją lub przemysłem. Wynikają one najczęściej z błędu ludzkiego, nieprawidłowej eksploatacji i niezachowania odpowiednich reżimów technologicznych. Dodatkowo, nieprzewidzianym przez konstruktorów czynnikiem są siły natury.

²⁰ B. Bolechow, *Terroryzm w świecie dwubiegunowym*, wydawnictwo Adam Marszałek Toruń 2002, s. 43.

Zdarzenia nadzwyczajne o charakterze antropogenicznym klasyfikuje się jako:

- katastrofy budowlane: związane ze zniszczeniem całego lub części obiektu budowlanego. W Polsce taką katastrofą jest zawalenie hali MTK w Siemianowicach – 65 ofiar. Na świecie to zawalenie galerii handlowej Sampoong w Seulu – 501 zabitych,
- katastrofy w komunikacji lądowej: należy wziąć pod uwagę zdarzenia wywołane zarówno w ruchu kołowym oraz szynowym. Wypadki i kolizje samochodowe są najczęstszymi zdarzeniami które powodują duże straty w ludziach. Ich ogromna ilość jest zatrważająca. Inny charakter mają katastrofy kolejowe, gdzie często liczba zabitych przekracza sto osób w pojedynczych zdarzeniach. Podczas zdarzeń związanych z transportem szynowym utrudniony jest także dostęp do poszkodowanych z powodu braku dojazdu,
- katastrofy lotnicze: najczęściej zdarzają się na terenie lotniska lub w bezpośredniej jego okolicy, podczas startu i lądowania statków powietrznych.

Wszystkie te czynniki wymagają precyzyjnego planowania, a w tym użycia odpowiednich elementów infrastruktury krytycznej. Dlatego już w trakcie tworzenia odpowiednich planów buduje się równolegle scenariusze działań. Mają one umożliwić współpracę poszczególnych elementów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo państwa. Nie zawsze jest bowiem możliwość zapobiegania powstania zagrożenia, które może spowodować użycie infrastruktury krytycznej²¹. Nie da się bowiem zabezpieczyć bez udziału strażaków jednego budynku przed pożarem, gdy płonie w bezpośredniej bliskości kolejny.

4. ORGANIZOWANIE ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO

Organizowanie jest procesem o charakterze ciągłym. Polega na połączeniu²², podporządkowaniu oraz koordynacji poszczególnych elementów, aby osiągnąć zamierzone cele i rezultaty. Organizowanie zarządzania kryzysowego można porównać nawet do zarządzania procesowego²³, gdyż charakteryzuje się dużą elastycznością. Dzięki innowacyjności istnieje łatwość dostosowania się organizacji do zmienności zdarzeń wynikłych w otoczeniu, które w małej sferze są możliwe do kontrolowania. Dzięki temu nie ma ograniczonej liczby możliwości zaadaptowania się organizacji do zmienności sytuacji. Inne cechy jakie zbliżają zarządzanie kryzysowe do zarządzania procesowego²⁴ to:

²¹ J. Stiglitz, *Ekonomia sektora publicznego*, PWN Warszawa 2004, s. 158-159.

²² J. Lichtarski, *Organizacja i zarządzanie w przedsiębiorstwie*, red. J. Lichtarski, *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Akademia Ekonomiczna Wrocław 1999, s. 182.

²³ M. Hammer, S. Stanton, *Jak naprawdę funkcjonuje firma zarządzana procesowo?* Harvard Business Review Polska 2003, s. 99.

²⁴ P. Gajewski, *Koncepcja struktury organizacji procesowej*, TNOiK Toruń 2003 r., s. 104.

- za pomocą mierzalnych czynników takich jak: ludzie, informacje, materiały, urządzenia, metody, uprawnienia (akty prawne), proces zarządzania jest sekwencyjnym łańcuchem czynności,
- mierzalność celów które mogą wynikać w przypadku wystąpienia zagrożeń, to tworzenie wartości uznawanej przez całość społeczeństwa jako efektywność zarządzania kryzysowego,
- każdy proces ma zarówno dostawcę i odbiorcę, w zarządzaniu kryzysowym dostawcą usług jest administracja państwowa, a odbiorcą społeczeństwo,
- istnieje możliwość powtarzalności procesu; jest to w dużej części uwarunkowane od sił natury, ludzkiej omyłności, a także zamierzonych działań o charakterze przestępczo-terrorystycznym.

Innym odnośnikiem jest porównanie zarządzania kryzysowego do organizacji wirtualnej. Zarówno zarządzanie kryzysowe, jak i organizacja wirtualna nie posiadają bowiem wspólnej koncepcji kierowania²⁵. Porównanie to spowodowane jest szerokim zakresem zadań stojących przed zarządzaniem kryzysowym, a także możliwościami poszerzenia zarówno samej organizacji oraz celów. Organizacja wirtualna nie musi się bowiem opierać się tylko na tradycyjnych metodach jak internet, może korzystać z innych kanałów przepływu informacji. Zarządzanie kryzysowe nie jest więc jednorodne w organizowaniu, gdyż wielość celów oraz relacje z otoczeniem²⁶ każdej instytucji tworzą:

- przesunięcie punktu ciężkości z wartości materialnych na niematerialne,
- buduje wartości w różnych przestrzeniach, zarówno fizycznych jak i informatycznych,
- zarządzanie kryzysowe to tworzenie mega strategii, tworzenie gier decyzyjnych, których zadaniem jest ujednolicenie wszystkich podległych elementów infrastruktury krytycznej,
- tworzenie łańcucha wartości,
- budowanie sieci informatyczno-decyzyjnej, gdzie poszczególne elementy infrastruktury krytycznej spełniają swoją rolę w systemie bezpieczeństwa państwa.

Organizowanie zarządzania kryzysowego ma także na celu zapewnić ciągłość²⁷ funkcjonowania administracji państwowej, monitorowanie zagrożeń oraz racjonalność wykorzystania posiadanych zasobów, w szczególności ludzkich i materiałowych, podczas reagowania kryzysowego.

²⁵ J. Niemczyk, K. Olejczyk, *Organizacja wirtualna*, red. R. Krupski, *Zarządzanie przedsiębiorstwem w turbulentnym otoczeniu*, PWE, Warszawa 2005, s. 111.

²⁶ K. Perechuda, *Organizacja wirtualna*, Ossolineum Warszawa-Wrocław 1997, s. 8.

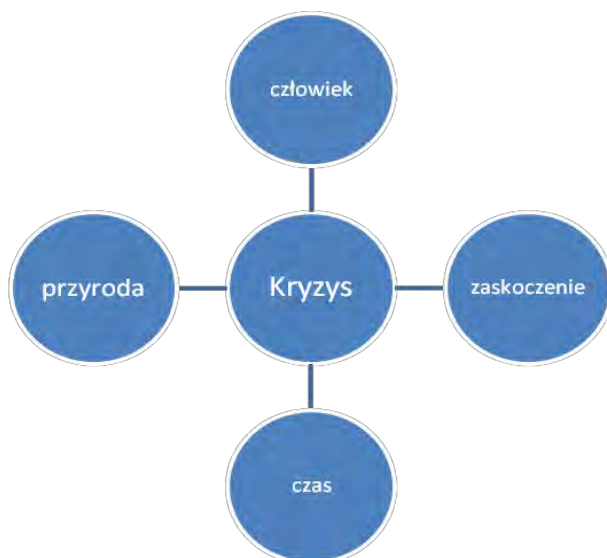
²⁷ Ustawa o Zarządzaniu Kryzysowym z dnia 27 kwietnia 2007 r. Dz. U. 2007, nr 89, poz. 590 art. 5.

5. REAGOWANIE W ZARZĄDZANIU KRYZYSOWYM

Reagowanie występuje w momencie wystąpienia kryzysu, który zagraża następującym interesom państwa²⁸:

1. Żywotnym – zapewniającym bezpośrednie bezpieczeństwo obywatelom,
2. Ważnym – tworzy się odpowiednie struktury ochrony elementów rozwoju państwa, czynników ochrony dziedzictwa narodowego,
3. Istotnym – możliwość promowania państwa na arenie międzynarodowej.

Wszystkie te elementy są zagrożone w momencie wystąpienia kryzysu, czyli sytuacji trudnej do opanowania. Należy pamiętać że kryzys²⁹ to zjawisko o różnorodnym podłożu, mocno destrukcyjne. Często występuje jako następstwo błędów w etapach przygotowywania i zapobiegania. Możliwość wystąpienia zjawiska kryzysu to wielkość zagrożenia, które przekracza obliczalną możliwość wystąpienia poszczególnego zjawiska. Na możliwość wystąpienia kryzysu w zarządzaniu kryzysowym mają wpływ błędy ludzkie oraz umyślne działania człowieka (w tym terroryzm). Do źródeł powstania kryzysu należą również czynniki naturalne.



Rysunek 2. Źródła kryzysu

Źródło: opracowanie własne.

²⁸ F. Mroczo, *Wybrane aspekty polityki oraz Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polski*, Zeszyty Naukowe nr 13 Refleksje społeczno-gospodarcze (2) 2009, WWSZiP Wałbrzych 2009, s. 11-19.

²⁹ F. Mroczo, *Istota i typologia kryzysów niemilitarnych*, Prace Naukowe T. 21, WWSZiP Wałbrzych 2013, s. 36.

Na kryzys ma wpływ wiele czynników. Do najważniejszego, niezależnego elementu należy czas. Nad nim nie jest w stanie zapanować człowiek. Innym czynnikiem to zaskoczenie, które potęguje wielkość kryzysu. W takim właśnie momencie rozpoczyna się faza reagowania, czyli działalność organów administracyjnych w celu zapewnienia życia i zdrowia obywatelom, ochrony mienia i środowiska, oraz usuwania³⁰ skutków kryzysu.

Reagowanie kryzysowe ma na celu zapewnienie bezpieczeństwa ludzi lub terenu chronionego w przypadku zaistnienia sytuacji kryzysowej. Najczęściej wszyscy za sytuację reagowania kryzysowego przyjmują różnego rodzaju operację w wykonaniu sił wojskowych, lub paramilitarnych. Zapomina się jednak że reagowanie kryzysowe to także działania w czasie pokoju³¹, nawet z użyciem wojska. Przyjmują wtedy charakter następujących działań:

- ewakuacyjnych,
- ratowniczych,
- humanitarnych.

Podczas takich działań nie używa się siły, chociaż w niektórych sytuacjach jest to dozwolone. Ratownicy nie mogą być narażani od strony osób poszkodowanych. Siłę można wykorzystać tylko w sytuacjach gdy, jest to niezbędne, proporcjonalnie do zagrożenia i tylko dla ratowania życia. Nie popełnia się bowiem przestępstwa gdy użyje się siły dla ratowania dobra chronionego prawem³². Ale najczęściej do ochrony służb ratunkowych, oraz stosowania przymusu wobec osób są wzywane odpowiednie organizacje, uprawnione do stosowania środków przymusu³³. Najczęściej są to funkcjonariusze Policji, Żandarmeria Wojskowa, Straż Miejska, Straż Graniczna oraz ochrona.

Zakres reagowania jest uzależniony od sytuacji. Najczęściej dotyczy bezpośredniego zagrożenia życia i zdrowia ludzkiego, zniszczenia mienia oraz dużych strat w środowisku naturalnym.

6. FUNKCJA ODBUDOWY I JEJ RODZAJE

Odbudowa w zarządzaniu kryzysowym pełni rolę kontrolną i ma za zadanie przywrócić i poprawić funkcjonalność zarówno całego systemu, jak i jego poszczególnych elementów. Należy pamiętać że pozytywne efekty zależą w dużej mierze od odpowiedniego gospodarowania dostępnymi zasobami. W tym celu podczas odbudowy zachodzi najwięcej działań kontrolno-

³⁰ F. Mroczo, *Ocena jakości organizacji w systemie zarządzania kryzysowego*, Prace Naukowe T. 20, *Zarządzanie operacyjne. Zarządzanie projektami i jakością w organizacjach biznesowych, publicznych i pozarządowych*, WWSZiP Wałbrzych 2013, s. 157.

³¹ A. Czupryński, *Współczesna sztuka operacyjna*, AON Warszawa 2009 r., s. 240-250.

³² Ustawa Kodeks Karny z 6 czerwca 1997 r. Dz. U. 1997, nr 88, poz.553, art. 25.

³³ Ustawa o środkach przymusu bezpośredniego i broni palnej z dnia 24 maja 2013 r. Dz. U. 2013 nr 0 poz. 628 art. 2.

nadzorczych³⁴, aby zweryfikować zgodność osiągnięcia celu i zamierzonych rezultatów względem planu. Dla ułatwienia tego zadania często tworzy się odpowiednie normy jakościowe, w zależności od zakresu prowadzonych działań.

Odbudowa to jest podstawowy element kontroli. Od ilości nakładów włożonych w odbudowę organizacji, aby poszczególne elementy zarządzania kryzysowego mogły w pełni wypełniać swoją misję i w pełni wykonywać powierzone zadania. Odbudowa zapewnia ciągłość działania poszczególnych elementów. Już w trakcie planowania powinny zostać oszacowane skutki ponoszonego ryzyka, mimo braku możliwości sprecyzowania poszczególnych scenariuszy kryzysów. Jego szczegółowość powinna być uzależniona od wielkości poszczególnych elementów systemu wchodzących w skład infrastruktury krytycznej.

W czasie odbudowy należy przyjąć następujący algorytm działania:

1. Kapitał ludzki, z jego wiedzą i umiejętnościami jest podstawą funkcjonowania każdej organizacji. Bez człowieka i jego wiedzy nie ma bowiem organizacji. Dlatego podczas odbudowy stanu osobowego zespołów należy brać pod uwagę następujące elementy³⁵: jakie zadania będą w przyszłości do wykonania, jakie są do tego potrzebne kompetencje interpersonalne, minimalna wiedza i uprawnienia potrzebne członkom zespołu,
2. Lokalizacja odbudowywanych w całości elementów infrastruktury krytycznej jest bardzo ważnym zadaniem. Może to zapewnić miejsca pracy w regionie. Odpowiednio dobrane miejsce może pełnić funkcję koordynacyjną, która zwiększy spójność w zarządzaniu kryzysowym pomiędzy poszczególnymi szczeblami³⁶. Funkcja efektywnościowa – wykorzystanie potencjału z umiejscowienia jako bazy z wykorzystaniem infrastruktury transportowej regionu oraz funkcja informacyjno – edukacyjna,
3. Technologiczna odbudowa zniszczonych i uszkodzonych maszyn i urządzeń. Część sprzętu po dużych interwencjach nie będzie się nadawała do użytku, a część tylko będzie potrzebowała drobnych napraw,
4. Zaopatrzenia w środki które zostały zużyte w sytuacji kryzysowej. Logistyka jest bowiem krwioobiegiem każdej organizacji, a źródła i magazyny powinny być w jak najszybszym czasie odnowione.

Dlatego należy jak najszybciej wytypować dostawców niezbędnych do odbudowy materiałów, produktów lub usług. Często nie ma możliwości

³⁴ J. Gąciarz, *Organizacja i zasady działania administracji publicznej w Polsce*, red. J. Hausner, Administracja Publiczna, PWN Warszawa 2005, s. 169.

³⁵ E. Edersheim, *Przesłanie Druckera*, MT Biznes Warszawa 2010, s. 173-178.

³⁶ A. Nowakowska, *Region innowacyjny-procesy innowacji i polityka innowacyjna w rozwoju regionu*, A. Nowakowska, Z. Przygodzki, M. Sokołowicz, *Region oparty na wiedzy*, Difin Warszawa 2011, s. 115.

szybkiej dostawy, dlatego powinno się utrzymywać zmagazynowane produkty kluczowe, niezbędne do odtworzenia danego podsystemu.

Innym ważnym elementem odbudowy jest czas i koszt odbudowy otoczenia. Mierzalnym elementem skuteczności zarządzania kryzysowego jest wielkość strat zadanych społeczeństwu i środowisku naturalnemu przez katastrofę. Jeżeli cały system bezpieczeństwa wewnętrznego spełnił swoją rolę, to zniszczenia oraz ich następstwa nie będą wysokie. Straty spowodowane katastrofą to nie tylko zniszczenia, ale także dobra i usługi niewyprodukowane przez zakłady z powodu uszkodzenia infrastruktury technicznej (np. brak elektryczności powoduje rozmrożenie żywności).

Odbudowę ze względu na wielkość dzielimy na trzy podstawowe rodzaje:

1. Przywrócenie obiektu (instytucji) do stanu używalności. Przykładem będzie droga zerwana przez przepływającą wodę podczas opadów. W poprzek drogi powstała wyrwa o szerokości około trzech metrów i głębokości około metra. W tym stanie z danego obiektu liniowego³⁷ nie można korzystać. Obiektem liniowym jest budowla której charakterystycznym parametrem jest długość np. drogi, linie kolejowe, rurociągi itp. Przywróceniem drogi do stanu używalności będzie zasypanie wyrwy odpowiednim kruszywem, aby umożliwić przejazd poruszających się po niej pojazdów. Na tak wyremontowanym odcinku drogi nie będzie jednak odpowiedniego komfortu, a także powinno obowiązywać ograniczenie prędkości.
2. Przywrócenie obiektu do stanu pierwotnego. Wyżej wymieniona wyrwa w drodze zostanie zasypana kruszywem. Nawierzchnia drogi zostanie na uszkodzonym odcinku naprawiona i pokryta odpowiednią masą bitumiczną. Drodze zostały przywrócone właściwości z okresu poprzedzającego powstanie kryzysu.
3. Poprawienie stanu wyjściowego, modernizacja oraz udoskonalenie systemu. Przykładem będzie naprawa uszkodzonej przez żywioł drogi. Odbudowa i modernizacja obiektu liniowego będzie polegała na dodaniu odpowiedniej budowli³⁸, w postaci mostu aby umożliwić przepływ wody w przypadku powtórzenia się sytuacji kryzysowej.
4. Brak odbudowy. Po zakończeniu kryzysu kontroluje się stan odpowiednich elementów infrastruktury krytycznej. Gdy jej uszkodzenia są nieznaczne (na opisywanej drodze została naniesiona cienka warstwa mułu lub piasku, a nie powstała wyrwa), lub w przypadku braku uszkodzeń nie podejmuje się żadnych działań związanych z odbudową.

Odbudowa więc spełnia wiele funkcji, od naprawczych, poprzez modernizacyjne do kontrolnych i innowacyjnych. Przywrócenie funkcji używalności jest niezbędne dla zapewnienia bezpieczeństwa państwa. Osiągane jest to w krótkim okresie czasu przy niskich nakładach finansowych. Najczę-

³⁷ Ustawa Prawo Budowlane z dnia 7 lipca 1994 Dz. U. 1994, nr 243, poz. 1623, art. 3, pkt. 3a.

³⁸ Ustawa Prawo Budowlane z dnia 7 lipca 1994 Dz. U. 1994, nr 243, poz. 1623, art. 3, pkt. 3.

ściej stosuje się tą metodę podczas dużych strat w infrastrukturze krytycznej.

PODSUMOWANIE

Wykazanie różnic pomiędzy kierowaniem a zarządzaniem kryzysowym jest bardzo istotne. Ułatwi to zrozumienie problematyki zarządzania kryzysowego. W powyższym artykule cel ten został osiągnięty. Odchylania w funkcjach są sposobem dostosowania się państwa do kryzysów jakie mogą nastąpić podczas normalnego funkcjonowania. Na zmienność zagrożeń administracja reaguje elastycznymi funkcjami kierowania.

LITERATURA:

- [1] Boć J., *O bezpieczeństwie wewnętrznym*, red. Chajbowicz A. Kocowski T., *Bezpieczeństwo wewnętrzne w działaniach terenowej administracji publicznej*, Kolonia Limited Wrocław 2009.
- [2] Bolechow B., *Terroryzm w świecie dwubiegunowym*, wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2002.
- [3] Czupryński A., *Współczesna sztuka operacyjna*, AON, Warszawa 2009.
- [4] Edersheim E., *Przesłanie Druckera*, MT Biznes, Warszawa 2010.
- [5] Fehler W., *O pojęciu bezpieczeństwa państwa*, red. Śmiałek W., Tymanowski J., *Bezpieczeństwo państw i narodów w procesie integracji europejskiej*, wydawnictwo Adam Marszałek Toruń 2002.
- [6] Frei D., *Sicherheit, Grundfragen der Weltpolitik*, Stuttgart 1977.
- [7] Gąciarz J., *Organizacja i zasady działania administracji publicznej w Polsce*, red. Hausner J., *Administracja Publiczna*, PWN Warszawa 2005.
- [8] Gajewski P., *Koncepcja struktury organizacji procesowej*, TNOiK, Toruń 2003.
- [9] Gryfin R., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2004.
- [10] Hammer M., Stanton S., *Jak naprawdę funkcjonuje firma zarządzana procesowo?*, Harvard Business Review Polska 2003.
- [11] Korczak J., *Wojewoda – marszałek województwa – zadania w systemie bezpieczeństwa*, [w] A. Chajbowicz, T. Kocowski, *Bezpieczeństwo wewnętrzne w działaniach terenowej administracji publicznej*, Uniwersytet Wrocławski, Kolonia Limited, Wrocław 2009.
- [12] Koźmiński A., *Zarządzanie teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2002.

- [13] Lichtarski J., *Organizacja i zarządzanie w przedsiębiorstwie*, red. Lichtarski J., *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Akademia Ekonomiczna Wrocław 1999.
- [14] Mroczo F., *Zarządzanie kryzysowe w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych. Zarys problemów regionu dolnośląskiego*, Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2012.
- [15] Mroczo F., *Wybrane aspekty polityki oraz Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polski*, Zeszyty Naukowe nr 13, Refleksje społeczno-gospodarcze (2) 2009, WWSZiP, Wałbrzych 2009.
- [16] Mroczo F., *Istota i typologia kryzysów niemilitarnych*, Prace Naukowe T. 21, WWSZiP, Wałbrzych 2013.
- [17] Mroczo F., *Ocena jakości organizacji w systemie zarządzania kryzysowego*, Prace Naukowe T. 20, *Zarządzanie operacyjne. Zarządzanie projektami i jakością w organizacjach biznesowych, publicznych i pozarządowych*, WWSZiP, Wałbrzych 2013.
- [18] Niemczyk J., Olejczyk K., *Organizacja wirtualna*, red. Krupski R., *Zarządzanie przedsiębiorstwem w turbulentnym otoczeniu*, PWE, Warszawa 2005.
- [19] Nowakowska A., *Region innowacyjny-procesy innowacji i polityka innowacyjna w rozwoju regionu*, Nowakowska A., Przygodzki Z., Sokołowicz M., *Region oparty na wiedzy*, Difin Warszawa 2011.
- [20] Perechuda K., *Organizacja wirtualna*, Ossolineum, Warszawa-Wrocław 1997.
- [21] Stiglitz J., *Ekonomia sektora publicznego*, PWN, Warszawa 2004.
- [22] Stoner J., Freeman E., Gilbert D., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2011.
- [23] Symonides J., *System równowagi sił a bezpieczeństwo Europy*, Sprawy międzynarodowe 1982 nr 7.
- [24] Zięba R., *Bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe u schyłku XX wieku*, Fundacja Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 1997.

Akty prawne

- [25] Konstytucja Rzeczypospolitej Polski z dnia 2 kwietnia 1997 roku. Dz. U. 1997 nr 78, poz. 483, art. 5, art. 31
- [26] Ustawa o Zarządzaniu Kryzysowym z dnia 27 kwietnia 2007 r. Dz. U. 2007, nr 89, poz. 590 art. 2.
- [27] Ustawa o Zarządzaniu Kryzysowym z dnia 27 kwietnia 2007 r. Dz. U. 2007, nr 89, poz. 590 art. 8, art. 9.

- [28] Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 Dz. U. 2005, nr 267, poz. 2252 art. 3.
- [29] Ustawa o Zarządzaniu Kryzysowym z dnia 27 kwietnia 2007 r. Dz. U. 2007, nr 89, poz. 590 art. 8, art. 14.
- [30] Ustawa o Zarządzaniu Kryzysowym z dnia 27 kwietnia 2007 r. Dz. U. 2007, nr 89, poz. 590 art. 5
- [31] Ustawa Kodeks Karny z 6 czerwca 1997 r. Dz. U. 1997 nr 88 poz. 553 art. 25.
- [32] Ustawa o środkach przymusu bezpośredniego i broni palnej z dnia 24 maja 2013r. Dz. U. 2013 nr 0 poz. 628 art. 2.
- [33] Ustawa Prawo Budowlane z dnia 7 lipca 1994 Dz. U. 1994 nr 243 poz. 1623 art. 3 pkt. 3a.

Zasoby internetowe

- [34] [http://rcb.gov.pl/?page_id=489] z dnia 07 lipiec 2013 r.

Dokumenty

- [35] Krajowy Plan Zarządzania Kryzysowego 2012 r. Rządowe Centrum Bezpieczeństwa Warszawa 2012 s. 32.

STRESZCZENIE

Istota zarządzania kryzysowego w systemie bezpieczeństwa państwa

Zarządzanie kryzysowe jest elementem sprawowania władzy w państwie. W odróżnieniu od zwykłego kierowania zarządzanie kryzysowe posiada inne, dostosowawcze funkcje. Dwie pierwsze funkcje, takie jak planowanie i organizowanie pokrywają się. Odchyleniem od zwykłego kierowania są pozostałe funkcje. Reagowanie jest równoległe do motywowania, tylko nie zawiera składników zachęcających pracowników. Reagowanie opiera się wyłącznie na osobistym zaangażowaniu ludzi, a wątek motywujący jest ustalany na dwóch wcześniejszych etapach. Odbudowa w części przejmując zadania kontroli. Ostatnia funkcja zarządzania kryzysowego polega na kontroli systemu po zakończeniu kryzysu i naprawienie szkód.

SUMMARY

The essence of crisis management in the state security system

Crisis management is an element of power in the state. In contrast to the ordinary management of crisis management has other adjustment features. The first two functions, such as planning and organizing are the

same. Deviation from the normal management are the other features. Response is parallel to motivate, but does not contain ingredients that encourage employees. Responding based solely on the personal commitment of the people, and motivating topic is determined by the two previous stages. Reconstruction in the act as the control. The last feature of crisis management is to control the system after the crisis and repair the damage.



Katarzyna Wojtoszek
Wałbrzyska Wyższa Szkoła
Zarządzania i Przedsiębiorczości

Zarządzanie przez konflikt. Teoria przeciwko praktyce

WSTĘP

Od dawna traktowano konflikt, jako rezultat nieprawidłowości natury społecznej albo ludzkiej. Był przedstawiany, jako wyraz dysfunkcji czy nieprzystosowania się jednostki lub organizacji, był przeciwstawny harmonii.

Tradycyjny pogląd traktuje konflikt, jako coś zbędnego i szkodliwego, jako wyraźny sygnał czegoś niedobrego. Dlatego też do tradycyjnych metod rozwiązywania konfliktu należało: odwlekanie, ucieczka, ignorowanie, reorientacja, – czyli szukanie kozła ofiarnego czy dominacja i tłumienie.

Konflikt sam w sobie nie jest dobry ani zły. Nabiera wartości pozytywnej lub negatywnej zależnie od tego, w jaki sposób zostanie potraktowany. Rozwiązywany niewłaściwie lub tłumiony może przynieść straty. Zaobserwowany w porę i rozwiązany pozytywnie przyniesie wymierne korzyści.

Kierowanie przez konflikt powinno polegać głównie na eliminowaniu konfliktów zbędnych i szkodliwych oraz stymulowaniu tych, które sprzyjają procesom prawidłowego funkcjonowania organizacji. Celem nadrzędnym jest maksymalizacja efektywności wprowadzonych zmian organizacyjnych i satysfakcja uczestników tych zmian w procesie rozwoju organizacji. Aby rozwiązanie konfliktu było możliwe wszystkie strony muszą przyznać, że problem istnieje. Menedżer/kierownik powinien stworzyć atmosferę zaufania i przekonać pracowników, że konflikty to coś normalnego. Problem powinien zostać zanalizowany razem z menedżerem, jako mediatorem. Następnie strony powinny wskazać wszystkie najlepsze rozwiązania dla problemu i zgodnie wybrać jedno. Menedżer/kierownik powinien pomóc stronom konstruktywnie wdrożyć najlepszy, wspólnie ustalony sposób rozwiązania konfliktu. Jednak w intencji kierownika nie zawsze jest łagodzenie konfliktu lub takie nim kierowanie, aby wywołać atmosferę większego zaangażowania. Niekiedy świadomy udział kierownictwa w tworzeniu konfliktu,

nieumiejętne nim kierowanie oraz brak wiedzy na temat zarządzania powoduje nieodwracalne szkody w organizacji. System sterowania konfliktem musi być wyposażony w środki wdrożeniowe i kontrolne, ponieważ pojawiające się samorzutne konflikty w organizacji nie będą mogły zostać wykorzystane przez kierownictwo w celu generowania źródeł postępu.

1. KONFLIKT W TEORII

Konflikt jest zjawiskiem naturalnym w każdej zbiorowości ludzkiej i organizacji, nie ma zbiorowości wolnych od konfliktów, a ich wyeliminowanie nie jest ani możliwe ani pożądane. Konflikt jest elementem niezbędnym do funkcjonowania organizacji, a jego rozwiązywanie jest integralną częścią skutecznego zarządzania. Ważne jest, aby w środowisku organizacji szybko zdefiniować i rozwiązać szkodliwy aspekt konfliktu jak również wyodrębnić korzyści, jakie mogą pojawić się w sytuacji konfliktowej.

Konflikt w organizacji oznacza spór minimum dwóch lub więcej członków danej organizacji z konieczności dzielenia się ograniczonymi zasobami albo pracami lub zajmowania odmiennej pozycji, różnych celów, wartości lub spostrzeżeń. Uczestnicy sporu dążą do tego, aby ich sprawa lub punkt widzenia przeważały nad sprawą strony przeciwnej¹

1.1. Definicja

Konflikt (łac. conflictus – zderzenie) wszelkie zetknięcie się sprzecznych dążeń, niezgodność interesów, poglądów; antagonizm, kolizja, spór, zatarg².

W literaturze definicje konfliktu przedstawiane są w różnych aspektach, w zależności od celów, dla jakich analizowane są działania kierownicze oraz funkcjonowanie organizacji.

Według Słownika współczesnego języka polskiego konflikt to: „zetknięcie się sprzecznych, wykluczających się wzajemnie dążeń, działań, poglądów; niezgodność, sprzeczność, antagonizm”: Konflikt małżeński, konflikt interesów, postaw; konflikt sumienia, państwowy, społeczny. Konflikty w szkole. Być z kimś w konflikcie. Wejść w konflikt z czymś. Rozwiązywać, załagodzić konflikt³.

Konflikt można definiować, jako proces, w którym jedna ze stron świadomie podejmuje zmierzające do udaremnienia dążeń drugiej strony poprzez blokowanie osiągnięcia przez nią celów lub blokowanie działań w jej interesie⁴.

Definicje konfliktu w literaturze przedstawiane są w zależności od celów, dla jakich prowadzone są analizy działań kierowniczych i ich znaczenie dla funkcjonowania organizacji. Przytoczone niżej definicje są bardzo uogólnionymi definicjami konfliktu w organizacji, ponieważ nie określają

¹ J. Kostka, *Konflikt w organizacji*, [www.pracownik.kul.pl] (30.10.2013).

² *Słownik wyrazów obcych*, Warszawa 1979, s. 378.

³ *Słownik współczesnego języka polskiego*, tom I, Warszawa 1998, s. 402.

⁴ J. Kostka, *Konflikt w organizacji*, [www.pracownik.kul.pl] (30.10.2013).

one nasilenia sporu, tego jak poszczególne strony chcą wygrać, jak kieruje się konfliktem ani jaki jest jego wynik.

Definicja prakseologiczna określa konflikt, jako sytuację, w której co najmniej dwóm podmiotom w pewnym miejscu i czasie zostały ujawnione i przeciwstawione kolidujące ze sobą intencje, niezgodne cele, sprzeczne interesy.

Definicja systemowa mówi, że międzyludzki konflikt powstaje wtedy, gdy określoną zmianę w systemie jedna strona postrzega, jako korzystną dla siebie, inna, jako niekorzystną, jednocześnie zaś obie strony są w stanie swoimi działaniami powodować zmiany w tym systemie.

Definicja odwołująca się do czynników emocjonalnych głosi, że dwa podmioty społeczne dwie osoby, osoba i grupa lub dwie grupy pozostają w konflikcie, gdy przynajmniej jedna ze stron odczuwa frustrację lub spostrzega, że druga strona blokuje jej działanie lub ją denerwuje. Wspólnym mianownikiem dla wszystkich definicji konfliktu jest to, że musi zaistnieć starcie, zderzenie, spór dwóch stron o odmiennych interesach, zdaniach, punktach widzenia, itp.⁵

Podręcznik G. Bartkowiaka „Psychologia zarządzania” określa konflikt, jako interakcja między dwoma osobami lub większą ich liczbą, przy czym każda ze stron działa wobec drugiej we własnym imieniu. Prezentuje swoje własne interesy i swoje stanowisko po konsultacji lub bez konsultacji z innymi, z aprobatą lub bez aprobaty innych⁶.

Reasumując można przyjąć, że konflikt to spór pomiędzy minimum dwiema lub większą ilością grup lub osób, które zajmują odmienne pozycje, dążą do różnych celów, wyznają odmienne wartości, poglądy lub spostrzeżenia.

1.2. Rodzaje konfliktów, ich przyczyny i źródła

Konflikty powstają z różnorodnych przyczyn charakteryzowane są na różne sposoby. Konflikt pojawia się wtedy, kiedy sprawa ważna dla jednej strony jest negowana lub w jakiś sposób blokowana. Konfliktów w organizacji nie da się uniknąć, niejednokrotnie takie próby są bardziej kosztowne niż ich występowanie. Brak konfliktów wcale nie oznacza zdrowej atmosfery w organizacji ani jej wzorowego funkcjonowania. Alternatywą konfliktu nie jest zgoda, lecz w większości przypadków apatia i brak zaangażowania.

Literatura przedmiotu wyróżnia rodzaje dwa główne rodzaje konfliktów wewnętrzny i zewnętrzny, z czego w konflikcie wewnętrznym wyszczególniamy konflikt indywidualny. Człowiek zмага się sam ze sobą. Dokonuje wyboru między dwoma równie atrakcyjnymi celami lub sposobami zachowań, między sytuacjami z jednej strony przyjemnymi, atrakcyjnymi i pożądanymi z drugiej zaś powodującymi określoną przykrość. Bardzo częstą przyczyną konfliktów zewnętrznych są nierozwiązane i nawarstwiające się konflikty indywidualne w skutek, czego powstaje jeden z konfliktów ze-

⁵ Reber A.S., *Słownik Psychologii*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2000, s. 310.

⁶ Bartkowiak G., *Psychologia zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań 1997, s. 70.

wewnętrznych – *konflikt interpersonalny* (międzyludzki), który ze względu na swój zasięg również podlega podziałowi na:

- konflikt interesów – jednostki zabiegają o korzyści indywidualne typu materialnego, społecznego lub politycznego, a sytuacja ma tę właściwość, że pozwala na realizację interesu tylko jednej z ubiegających się stron.
- konflikt postaw – to częste zjawisko występujące w zespołach. Postawy wyrażają określoną gotowość do reagowania w stosunku do danego obiektu, która wymaga odpowiedniego nastawienia intelektualnego, uczuciowego wobec tego obiektu.
- konflikt ról – to wynik różnorodnych oczekiwań formalnych przez grupy wobec jednostki jak również z indywidualnych interpretacji tych oczekiwań.

Konflikty zewnętrzne to nie tylko konflikty interpersonalne i jego płaszczyzny to również konflikty intergrupowe, a te z kolei możemy podzielić na:

- konflikty międzygrupowe – podmiotami różnych stron są grupy ludzkie, pozostające ze sobą w stanie współzawodnictwa lub „frustracyjnych” wzajemnych zależności.
- konflikty międzygrupowe i konflikty globalne .

Literatura wyróżnia kolejne grupy konfliktów mające swoje korzenie w konflikcie interpersonalnym i dzieli je na konflikty ze względu na podmiot i przyczynę.

- konflikty wynikające z różnic między kompetencjami wyższego i średniego kierownictwa (menadżerowie średniego i niższego szczebla, którzy zarządzają fachowo i lepiej znają specyfikę funkcjonowania organizacji niż władze naczelne. Fachowa przewaga powoduje, że u władz naczelnych rodzi się niepewność związana ze wzmacnianiem się wpływów średniej kadry kierowniczej, która zgłasza roszczenia do współdecydowania w kształtowaniu polityki i strategii organizacji)
- konflikty powstające na tle podziału korzyści materialnych związanych z pracą (są to konflikty dotyczące uposażeń, płac, nagród, premii, rozdziału prac zapewniających wyższe zarobki, przyznawania świadczeń socjalnych itp. Konflikty tej grupy wynikają z błędów w podziale środków bądź z podziału równościowego osłabiającego motywację, bądź też „subiektywnej podejrzliwości” i nieufności do kierownictwa)
- konflikty związane z niewłaściwym awansowaniem pracowników (awans uważany jest za formę oceny jego zaangażowania w pracę, postawy oraz wyraz najwyższego zaufania kadry menadżerskiej, wspinać się po szczeblach drabiny awansu to naturalna potrzeba pracownika, ponieważ awans zaspokaja potrzebę uznania, a co za tym idzie wiarę we własne siły i możliwości. Brak awansu, bądź niewłaściwy awans innych odbiera chęć do pracy, działa destrukcyjnie na pracownika lub grupę pracowników, pozbawia pracowników inwencji i inicjatywy, dzia-

ła to również demotywująco, pracownicy doznają uczucia apatii, krzywdy i niechęci do przełożonych jak również współpracowników)

- konflikty na tle porozumiewania się w organizacji tj. przekazywania i interpretowania informacji (komunikacja i przepływ informacji ma jeden z najważniejszych wpływów na zachowanie i postępowanie ludzi w organizacji. Jednym z tematów, które wśród pracowników stanowią szczególne zainteresowanie to ich aktualna sytuacja i warunki pracy i płacy. Zła komunikacja, niedoinformowanie i niewłaściwy jej przepływ powodują, że w codzienne obowiązki wkrada się poczucie niepewności, brak zaufania do przełożonych, wzrasta niezdrowa rywalizacja, a co za tym idzie brak sprzężeń zwrotnych, myśl wyłącznie o swoich zadaniach, przekazywane są fałszywe informacje w kierunku kadry zarządzającej, fałszywa postawa wobec kolegów i przełożonych. Efektem takich zachowań jest zły klimat w organizacji, atmosfera napięcia i nieufności, niechęć do współpracowników, współpracy i ponoszenia odpowiedzialności za wyniki, dezintegracja zespołu a co za tym idzie nasilenie się konfliktu)
- konflikty związane z wprowadzeniem zmian organizacyjnych (źródłem są obawy pracowników, że wprowadzone zmiany zmniejszą ich przydatność zawodową i szanse na awans, zwiększą trudność pracy i uczyni ją bardziej uciążliwą, utrudni wzrost zarobków, spowoduje utratę zajmowanej pozycji, posiadanych kontaktów społecznych, narazi innych na straty itp. Takich konfliktów nie da się uniknąć, gdyż nie można wyeliminować ich źródła, ponieważ zmiany są koniecznością rozwoju przystosowania organizacji do wymagań i potrzeb rynku. Należy natomiast w należyty i umiejętny sposób je łagodzić.)⁷
- inne konflikty – to grupa konfliktów, która budzi największe kontrowersje i są najczęściej spotykane w organizacjach. Dla menażerów, którzy nie posiadają wiedzy dotyczącej zarządzania zasobami ludzkimi są pożywką dla własnych korzyści, nie mają oni świadomości, że krzywda psychiczna i niekiedy materialna wyrządzona swoim podwładnym jest niewspółmierna do szkody, jaką ponosi cała organizacja.

Konflikty zaliczane go grupy *inne* związane są najczęściej z różnicami w sposobie myślenia i zachowania, odmiennością przekonań, zainteresowań jak i celów życiowych.

Często zdarza się, że źródłem takich konfliktów jest również odmienność światopoglądowa i odmienność systemu wartości, utrwalonego sposobu bycia, ciasnotą umysłową, dogmatyzmem i uprzedzeniami, z procesami starzenia się (konflikt między młodszyimi a starszymi pracownikami), z nieumiejętności przyjmowania krytyki, brakiem odporności na frustrację, rozbieżnością w ocenie cudzych i własnych obowiązków, z nadwrażliwością na symbole zajmowanej pozycji, z potrzebą przewycięzania niskiej samooceny, infantylnie rozbudzonymi aspiracjami⁸.

⁷ Penc J., *Kreatywne kierowanie*, Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 2000, s. 218-220.

⁸ Tamże, 220.

Konflikty interpersonalne to zjawisko nieuniknione tam gdzie współpracują ze sobą ludzie. Różnorodność potrzeb, celów, przekonań i sposobów reagowania na różnego rodzaju sytuacje, ujawniają się sprzecznościami między ludźmi. Każdy konflikt interpersonalny swoje źródło ma w przedmiocie sporu. Mogą nim być konkretne dobra materialne, władza, prestiż, wartości cenione przez uczestników konfliktu. W zależności od tego, jakie relacje łączą osoby, które w konflikcie się znalazły, mogą one dotyczyć różnych obszarów:

- indywidualny styl zachowania – różnice w wykształceniu, wieku oraz podstawy wobec środowiska pracy;
- podział dóbr, zarówno materialnych jak i symbolicznych – ich brak może być źródłem konfliktu;
- sprawowanie kontroli – władza i kontrola nad innymi ludźmi to cenione wartości w większości organizacji, różnice przełożonych i podwładnych, co do stopnia lub obszarów kontroli mogą rodzić poważne konflikty;
- koordynacji działań – realizacja różnych celów wymaga współdziałania – źródłem konfliktu może być współodpowiedzialność za sukcesy i porażki⁹.

Niezmierny wachlarz ludzkich potrzeb, celów, przekonań prowadzi do ujawnienia sprzeczności między ludźmi. Zło drzemie nie w konfliktach, które są zjawiskiem naturalnym w życiu społecznym, ale w skutkach, które są negatywnych i niepożądane.

1.3. Pozytywne i negatywne skutki konfliktu

Skutki, czyli następstwa konfliktu uzyskują zróżnicowaną ocenę. Zależy ona zawsze od wartości, jakie uczestnicy preferują. Konflikt niesie nie tylko ujemne aspekty. Niemal każdy konflikt ma pewien walor stymulujący. Po pierwsze, ujawnia on problemy, które nie były dotychczas w firmie dostrzegane. Po drugie, uruchamia on potężne zasoby energii ludzkiej, zasoby aktywności, które mogą przynieść wymierne efekty dla firmy. Po trzecie, partnerzy konfliktu z jego przebiegu wychodzą najczęściej wzmocnieni, bardziej skonsolidowani z zespołem. Po czwarte, rozładowywanie konfliktów uczy zwłaszcza kadrę kierowniczą współpracy z kierowanymi oraz kierowania ludźmi.

Konflikt należy do tej grupy zjawisk, które mają dla człowieka, tak konsekwencje pozytywne jak i negatywne. Pozytywne, ponieważ wzmacniają motywację, są przesłanką aktywności, zaś negatywne, dlatego, że spełniają rolę „hamulca”. Ta ogólna zasada odnosi się do pojedynczych osób jak i grup.

Konflikt, jako zderzenie interesów, wartości, celów, dwóch lub więcej osób jest raczej nie do uniknięcia w firmie i może w różnym stopniu zwiększyć

⁹ Karney J.E., *Psychologia w zarządzaniu*, Międzynarodowa Szkoła Menadżerów, Warszawa 1998, s. 102.

szyc efektywność przedsiębiorstwa lub ją obniżyć. Nie można, przynajmniej na razie, wskazać, jaki rodzaj konfliktu, bądź natężenie (zagęszczenie) sytuacji konfliktowej, wpływa pozytywnie na człowieka, a od jakiej wielkości ma wartość negatywną. Jeszcze niedawno konflikt uważano wyłącznie za zjawisko negatywne, za coś, co szkodzi człowiekowi jak i organizacji. Przeszło dwadzieścia lat temu, zajmujący się teorią zarządzania nierzadko pisali, że konflikt jest sygnałem „choroby, jaka toczy” firmę. Współcześnie nieco inaczej interpretuje się konflikt i jego następstwa. Obecnie uważa się, że konflikty są nieuniknione tak w życiu człowieka, jak i w przedsiębiorstwach. Należy, zatem konflikt uznać, jako zjawisko normalne, tak pozytywne jak i negatywne¹⁰.

Pozytywne skutki konfliktu:

- wzrost motywacji – różnice między członkami organizacji mogą zwiększyć ich zaangażowanie w realizację stawianych przed nimi zadań. Umiarkowany konflikt może stymulować zainteresowania w stosunku do problemu;
- innowacyjność – konfrontacja różnych opinii może przynieść nowe, często lepsze rozwiązania i przyczynić się do rozwoju organizacji;
- sygnał dysfunkcjonalności – konflikt może stanowić dla organizacji sygnał ostrzegawczy o złym funkcjonowaniu określonych obszarów;
- przyrost wiedzy – konflikt daje szansę na lepsze poznanie partnera, jego pragnień, celów, systemu wartości i uczuć oraz poznanie i zhierarchizowanie własnych potrzeb, ponieważ wiedza jest niezbędna do skutecznej współpracy w ramach organizacji i realizacji celów;
- wzrost zaufania – znalezienie konstruktywnego rozwiązania może przyczynić się do zwiększenia zaufania pomiędzy uczestnikami i poczucia zrozumienia, co w efekcie będzie ułatwiać pokonywanie problemów w przyszłości.

Negatywne skutki konfliktu:

Wieczne konflikty i te pozostawione bez rozwiązania wprowadzają atmosferę napięcia, niepokoju, działają dezorganizująco na pracę i opóźniają czas jej wykonania, nie wpływają korzystnie na efektywność w osiąganiu celów, ponadto stają się przyczyną częstych i przedłużających się absencji chorobowych jak również sprzyjają zjawisku mobbingu (stres, negatywne emocje)¹¹.

1.4. Techniki rozwiązywania konfliktów

Konflikty ku zadowoleniu wszystkich stron można rozwiązać „bez porażek”, czyli przyjęcie założenia, że konflikty nie muszą przynosić strat, ale

¹⁰ Stoner A.J., Freeman R.E., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2001, s. 521.

¹¹ J. Kostka, *Konflikt w organizacji*, [www.pracownik.kul.pl] (30.10.2013).

mogą przynosić korzyści, a jego rozwiązanie zaspokoi potrzeby obu stron. Metoda „bez porażek” polega na poszukiwaniu rozwiązania, które będzie do przyjęcia przez obie strony jednak warunkiem jej powodzenia jest bardzo dobra komunikacja, aktywne słuchanie oraz komunikowanie o własnych potrzebach i przeżyciach. Przy zastosowaniu tej metody należy stosować następujące kroki:

- rozpoznanie i określenie przyczyn konfliktu
- poszukiwanie rozwiązań
- ocena możliwych rozwiązań
- podjęcie decyzji
- wprowadzenie decyzji w życie
- ocena rozwiązania

Do innych technik rozwiązywania i zarządzania konfliktem zaliczyć można również *negocjacje*, czyli rozmowy, podczas których obie strony osiągną porozumienie, co stanowi rozwiązanie problemu. Przebieg negocjacji oraz ich efekt zależą wyłącznie od uczestników. Porozumienie zostaje zawarte, gdy zaakceptują je obie strony. Jest to jedna z bardziej efektywnych stylów reagowania na konflikt. Inną formą rozwiązywania konfliktów w organizacji to *mediacje*. Niejednokrotnie zaangażowanie w spór osoby trzeciej, niezależnej, neutralnej i naturalnie bezstronnej jest bardzo dobrym rozwiązaniem, ponieważ osoba nie jest bezpośrednio zaangażowana w konflikt i może wnieść do sprawy nowe rozwiązania. Rolą mediatora jest czuwanie nad procesem rozwiązywania konfliktu, zabezpieczenie przed jego eskalacją, pomaganie stronom zrozumieć uwarunkowania i możliwe konsekwencje konfliktu, a także umożliwienie wypracowania rozwiązania, co do końcowego porozumienia.

Kolejna technika to *konfrontacja*, czyli doprowadzenie do konkretnego przedstawienia stanowisk stron konfliktu w taki sposób, aby można było dyskutować o przyczynach konfliktu, jego skutkach i sposobach rozwiązywania. *Likwidacja sytuacji konfliktowych* jest jedną z trudniejszych sposobów rozwiązywania konfliktów. Polega na dokonaniu takich zmian w organizacji, które zlikwidują zaistniałą sytuację konfliktową. Nie jest to jednak najlepszy sposób rozwiązywania sporu¹².

2. KONFLIKT W PRAKTYCE

Niestety zdarza się, że osoba, która piastuje stanowisko kierownika/menadżera jest, świadomie lub nie, przyczyną konfliktów.

Co może być przyczyną tego, że przełożony powoduje konflikty między pracownikami?

¹² J. Kostka, *Konflikt w organizacji*, [www.pracownik.kul.pl] (30.10.2013).

Szef powinien przede wszystkim posiadać umiejętność tworzenia i scalania sprawnie funkcjonującego zespołu. Jeżeli skłóca pracowników, celowo dezorganizuje pracę w zespole, świadczy to o braku kompetencji menedżerskich. W takiej sytuacji w zespole może wyłonić się inny lider, który nieformalnie przejmie jego rolę. Gdy jednak takiego lidera brakuje, a ten formalny działa na niekorzyść podlegających mu pracowników, efekty pracy są coraz gorsze, a to bardzo szybko przekłada się na wyniki organizacji¹³.

Rozpoznanie konfliktu i kontrolowanie jego przebiegu staje się dla menadżera/kierownika funkcją tak samo ważną jak planowanie, koordynowanie czy nadzór. Literatura przedmiotu przyjmuje pozytywny aspekt konfliktów, proponując przyjęcie stylu zarządzania zwanego *zarządzanie przez konflikt*. Przyjmują, zatem możliwość wywołania sytuacji konfliktowej, aby poprzez odpowiednie sterowanie taką sytuacją doprowadzić do zamierzonych celów. Nie można jednak polecać go wszystkim kierownikom, gdyż konflikt to nie różnica zadań, poglądów, ale świadome przeżywanie silnych emocji, jak irytacja, agresja, złość, nienawiść. Emocje te przeszkadzają w spokojnym, rzeczowym myśleniu i działaniu. Dlatego zarządzanie przez konflikt w celu wywołania pozytywnych zmian w funkcjonowaniu organizacji, może tylko dobrze przygotowana osoba.

Niewłaściwe zachowania przywódcze, a zwłaszcza stosowanie niewłaściwego stylu kierowania, którego nie akceptują podwładni to bardzo ważne źródło konfliktów. Konflikty takie odnoszą się do stosunków pomiędzy przełożonymi i podwładnymi. Ich przyczyny mogą być różne: skłonność do demonstrowania władzy, stronniczość ocen, poniżanie podwładnych, tworzenie nieuzasadnionych przywilejów, nierówne lub nadmierne wymagania, niekonsekwencja, nadmierna dyrektywność lub formalizm, odmawianie pracownikom prawa głosu w ważnych dla nich sprawach, krytykowanie wypowiedzi, niedopuszczanie innych rozwiązań niż własne, brak konsekwencji.

Konflikty wywołane takimi czynnikami mogą być wzmacniane brakiem autorytetu kierownika, czy też brakiem porozumienia z podwładnymi spowodowanym zderzeniem osobowości. Zderzenie osobowości polega na tym, że ludzie nie mają wzajemnego zaufania, nie lubią się, nie mogą się porozumieć lub mają niezwykle konkurencyjną naturę. Przyczyną konfliktów może być niewłaściwe, często świadome zachowanie się przełożonych w stosunku do podwładnych objawiające się agresywnością, nieufnością, gniewem, wywyższaniem się. Czy jest jakiś sposób na rozwiązanie takiego problemu? Na pewno trzeba próbować rozmawiać i uświadamiać przełożonemu, że pewne jego decyzje czy zachowania negatywnie wpływają na pracę. Często taka osoba jest nieświadoma swojej niekompetencji albo poprzez skłócanie zespołu ukrywa pewne swoje braki. Ale decydując się na rozmowę z szefem, trzeba być bardzo ostrożnym, bo dużo zależy w tej kwestii od jego osobowości, cech charakteru, kultury pracy. W związku z tym przełożony może bardzo różnie zareagować na uwagi pracowników dotyczące jego sposobu zarządzania zespołem. Niektórzy zastanowią się nad swoim postępowaniem i zmieniają je, a inni – nie. Jeśli bezpośrednia rozmowa z szefem nie

¹³ E. Świecka, [www.regiopraca.pl] (11.11.2013).

pomoże, zostaje tylko rozmowa z osobami wyżej postawionymi w przedsiębiorstwie, którym trzeba dokładnie opisać panującą sytuację i poprosić o pomoc w jej rozwiązaniu. Zła atmosfera szybko przekłada się na zmniejszenie efektywności. Spada też motywacja, nie mamy ochoty przychodzić do pracy, traktujemy to jak zło konieczne. Pojawiamy się w firmie, bo musimy, ale nie czerpiemy z tego, co robimy żadnej satysfakcji. Panuje chaos, brak jest dobrej komunikacji, która jest niezbędna, gdy pracujemy w zespole. Poza tym, jeśli kierownik/menadżer nie ma odpowiednich kompetencji i nie przekazuje pracownikom pewnych wzorców, oni też nie będą mogli poradzić sobie z takimi konfliktami. Dobry kierownik/menadżer to prawdziwy lider, który buduje kompetentny zespół. Powinien sprawnie i jasno komunikować się ze swoimi pracownikami, rozmawiać o obecnej sytuacji w firmie, a także o przyszłości. Również przy wyznaczaniu celów powinien brać pod uwagę sugestie pracowników i wyznaczać realne, bliskie zespołowi założenia. Zwierzchnik, który posiada kompetencje menedżerskie, powinien także wspierać swoich podwładnych w rozwiązywaniu różnego rodzaju konfliktów i problemów, wskazywać drogi, sposoby wychodzenia z tego typu sytuacji. Musi również umieć delegować odpowiednio zadania i kompetencje. Tak naprawdę, dobry kierownik buduje zespół w taki sposób, że potrafi on sprawnie funkcjonować także bez niego¹⁴. Reasumując, menadżer/kierownik, który wywołuje konflikt, który zmierza do dysfunkcji zespołu i organizacji nie powinien zajmować stanowiska kierowniczego.

PODSUMOWANIE

Koncepcja zarządzania przez konflikt opiera się na możliwie wczesnej, prewencyjnej identyfikacji potencjalnych źródeł antagonizmów w organizacji, a w następstwie na wdrożeniu środków zapobiegawczych. Priorytetem kierownictwa staje się przez to takie zapanowanie nad konfliktem w jego początkowej fazie, by możliwe stało się następnie sterowanie nim i wykorzystanie owego procesu z pożytkiem dla organizacji. Nie da się ukryć, iż żadna wspólnota ludzka nie stanowi monolitu i zawsze na pewnym etapie jej istnienia pojawiają się rozbieżne stanowiska członków.

Sytuacja konfliktowa tym jednak różni się od zwykłej rozbieżności zdań, iż stanowi ona swoiste ognisko zapalne, zaś jej strony pozostają nieprzejednane i nieskłonne do zmiany poglądów. Najczęstszym podłożem tychże sytuacji są: nietolerancja, różnice interesów i celów, odmienność wyznawanych wartości i brak akceptacji wobec innego punktu widzenia. Podsumowując – różnice zdań zdarzają się w każdym zespole pracowników, natomiast efektywność jego prac determinuje umiejętność wykorzystania konfliktu z pożytkiem dla firmy, tak, aby stał się on swoistym katalizatorem kreatywności. Jeśli w przedsiębiorstwie panuje „stadne myślenie”, konflikty wprawdzie nie występują, jednak sytuacja taka może mieć niebezpieczne skutki dla długofalowego rozwoju organizacji. Warunkiem efektywnego jej funkcjonowania jest utrzymywanie kontroli nad konfliktami i wyko-

¹⁴ E. Święcka, [www.regiopraca.pl] (11.11.2013).

rzystanie jego pozytywnych skutków w celach rozwojowych organizacji, a nie dla osiągnięcia osobistego sukcesu lub korzyści. Nieumiejętność zarządzania zasobami lub niewłaściwa interpretacja literatury przedmiotu stanowi swoiste niebezpieczeństwo dla organizacji i jej członków.

Idealnym zakończeniem konfliktu jest taka sytuacja, w której nikt nie czuje się jego zwycięzcą, ponieważ nie dopuszczono do eskalacji starcia. Najlepiej obrazuje to powiedzenie: „aby zwyciężyć w sporze, staraj się doń nie dopuścić” – jest to uniwersalna wskazówka dla szefa w każdym procesie mediacji. Przywołując inne jeszcze mądrości staropolskie, warte zastosowania przy wdrażaniu metody *zarządzania przez konflikt* w organizacji, warto przypomnieć przysłowie „gdzie zgoda, tam siła” czy analogicznie – „gdzie niezgoda, tam pewna szkoda”. Wreszcie zaś: „pamiętaj, iż spory się wygrywa, lecz traci na tym przyjaciel” – owym mottem kierować się powinien przede wszystkim menedżer, któremu zależy na partnerskich stosunkach w firmie¹⁵.

LITERATURA:

- [1] Bartkowiak G., *Psychologia zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań 1997.
- [2] Chelpa S., Witkowski T., *Psychologia konfliktów*, Oficyna Wydawnicza Unus, Warszawa 2000.
- [3] Hanan J., Gut J., *Docenić konflikt*, Wydawnictwo Kontakt, Warszawa 2001.
- [4] Karney J.E., *Psychologia w zarządzaniu*, Międzynarodowa szkoła Menadżerów, Warszawa 19987.
- [5] Kamiński J., *Negocjowanie-techniki rozwiązywania konfliktów*, Poltex, Warszawa 2004.
- [6] Kostka J., *Konflikt w organizacji*, [www.pracownik.kul.pl] (30.10.2013).
- [7] Penc J., *Kreatywne kierowanie*, Agencja Wydawnicza „Placet” Warszawa 2000.
- [8] Pilcer H., *Dobór stylu i technik zarządzania instytucją*, Organizacja i Zarządzanie, Wrocław 1992.
- [9] Raber A., *Słownik Psychologii*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2000.
- [10] Stoner J.A., Freeman R.E., *Kierowanie*, PWE Warszawa 2001.
- [11] Webber R., *Zasady zarządzania organizacjami*, Warszawa 1996.

¹⁵ [http://www.biznesplany.biz/2009/10/zarzadzanie-przez-konflikt] (11.11.2013).

Zasoby internetowe:

- [12] [www.pracownik.kul.pl].
- [13] [www.biznesplany.biz/2009/10/zarzadzanie-przez-konflikt].
- [14] [www.regiopraca.pl].

STRESZCZENIE**Zarządzanie przez konflikt. Teoria przeciwko praktyce**

Zarządzanie przez konflikt to jedna z najtrudniejszych metod zarządzania zasobami ludzkimi. Niezwykle trudna do zastosowania w praktyce, jednak odpowiednio stymulowana może przynieść organizacji niewymierne rezultaty.

Brak umiejętności negocjacyjnych i mediacyjnych, brak znajomości podstawowych technik i metod zarządzania zasobami ludzkimi oraz nieumiejętne kierowanie nimi może doprowadzić do zachowań destrukcyjnych z uwagi na to, że prowadzi do spadku efektywności działań, wymaga pojawienia się negatywnych emocji, które sprzyjają dezintegracji zespołów pracowniczych oraz szkodliwych konsekwencji tak dla jednostek jak dla organizacji.

Obecnie konflikt w organizacji postrzegany jest jako pozytywne zjawisko, które pobudza aktywność jednostek, wzrost zaangażowania w interes własnej grupy lub zwiększenie motywacji do działania pod warunkiem, że jest właściwie traktowany.

SUMMARY**Managing conflict. Theory versus practice**

Managing conflict is one of the most difficult human resource management practices. It is extremely difficult to apply in practice however; properly instituted it can bring immeasurable results. Lack of negotiation and mediation skills, unfamiliarity of basic human resource management techniques and methods and mismanagement can lead to unfavourable performance as well as a decrease in effectiveness. What is more, negative emotions emerge promoting disintegration of the workforce and harmful consequences for both individuals and organizations. Currently, conflict in an organization is seen as a positive development that stimulates individual activity, increases involvement, interest and growth in group motivation, provided that it is properly treated.

Translated by Monika Krakowska, M.A.



Franciszek Mroczko
Wałbrzyska Wyższa Szkoła
Zarządzania i Przedsiębiorczości

Jakościowe metody badań. Obserwacja naukowa

WSTĘP

Jakościowe metody badawcze, jako metody empiryczne znalazły swoje wykorzystanie w procesie poznania i zrozumienia zjawisk społecznych, zachodzących interakcji oraz definiowaniu problemów społecznych współczesnego świata. Metody jakościowe umożliwiają uzyskiwanie danych empirycznych, ich interpretacji i uogólniania w naukach społecznych ale także w zarządzaniu. Największy potencjał, spośród metod jakościowych, w kontekście pozyskiwania danych źródłowych i ujawniania prawdy o zjawiskach społecznych, mają – obserwacja i wywiad. Z uwagi na ograniczenia redakcyjne, celem tego opracowania jest naświetlenie istoty badań jakościowych oraz przedstawienie głównych idei obserwacji jako jednej z najstarszych metod badawczych w naukach społecznych.

1. BADANIA JAKOŚCIOWE A BADANIA ILOŚCIOWE

W zależności od celu podejmowanych badań, w praktyce poznania możemy stosować badania jakościowe lub badania ilościowe¹. Badania te różnią się wieloma cechami jednak najkrócej można określić, że badania ilościowe są wolne od wartościowania, natomiast jakościowe pozostają pod wpływem poglądów samego badacza.

¹ Przykładowo jeżeli chcemy poznać preferencje wyborcze to stosujemy badania ilościowe, a jeżeli chcemy rozpoznać dlaczego społeczeństwo chce dokonać takiego wyboru – to wybierzemy raczej metody jakościowe.

W badaniach jakościowych wykorzystuje się empiryzm² i indukcję³ ale także dedukcję⁴ w procesie formułowania związków z rzeczywistością teorii oraz pojęć. Do metod jakościowych można zaliczyć cztery główne metody (techniki): obserwacja, analiza tekstów i dokumentów, wywiad, nagrywanie i transkrybowanie. Metody te nie występują w izolacji od siebie, przeciwnie są często łączone jak np. obserwacja z wywiadem (triangulacja⁵). Trudno też definitywnie i jednoznacznie rozdzielić metody jakościowe od ilościowych a wręcz te same metody nabierają specyficznego znaczenia w zależności od przyjętej metodologii (tabela 1).

Tabela 1. Różne użycie czterech metod badawczych

Metodologia		
Metoda	Badania ilościowe	Badania jakościowe
Obserwacja	Prace wstępne, np. wstęp do opracowania kwestionariusza	Fundamentalne znaczenie dla zrozumienia innej kultury
Analizy tekstualne	Analiza treści, tj. liczenie kategorii stworzonych przez badacza	Próby zrozumienia kategorii stosowanych przez uczestników życia społecznego
Wywiad	Badania sondażowe: głównie pytania zamknięte na losowo wybranych próbach	Pytania otwarte na małych próbach
Nagrania audio i wideo	Używane rzadko do sprawdzenia precyzji zapisu wywiadu	Stosowane do zrozumienia tego, jak uczestnicy życia społecznego organizują swoją wypowiedź i ruchy ciała

Źródło: D. Silverman, *Interpretacja danych jakościowych*, PWN, Warszawa 2007, s. 39.

Obserwacje dla badań ilościowych służą do rozpoznania problemu i są stosowane na wstępnym eksploracyjnym, etapie badań. Natomiast dla badań jakościowych obserwacja staje się zasadniczą metodą umożliwiającą rozpoznanie badanego zjawiska. Podobnie w metodzie badania tekstów i dokumentów, badacze ilościowi dążą do zbadania dużej ilości dokumentów, i wnioskuje o nasileniu wcześniej wyspecyfikowanych kategorii. W badaniach jakościowych analizie podlegają niewielkie ilości tekstów i dokumentów, a badacze stawiają sobie za cel zrozumienie określonych kategorii życia społecznego. Z kolei wywiady aczkolwiek są powszechnie stosowane w obu metodologiach, to jednak różnią się celami, sposobem przeprowadzenia i opracowaniem wyników. Badania ilościowe są przeprowadzane na

² Empiryzm, to filozofia uznająca, że źródłem ludzkiego poznania są wyłącznie lub przede wszystkim bodźce zmysłowe docierające do naszego umysłu ze świata zewnętrznego – źródłem tego poznania jest doświadczenie.

³ Indukcja to sposób wnioskowania „od szczegółu do ogółu”.

⁴ Dedukcja jest metodą rozumowania polegającą na wyprowadzaniu logicznych wniosków z założeń uznanych za prawdziwe.

⁵ Triangulacja metod polega na zastosowaniu więcej niż jednego sposobu zbierania danych w celu przetestowania tej samej hipotezy (Zob. szerzej C. Frankfort-Nachmias, D. Nachmias, *Metody badawcze w naukach społecznych*, Wyd. Zysk i Spółka, Poznań 2001, s. 222).

losowo wybranych reprezentatywnych próbach i określane jako badania sondażowe. Preferowane są pytania zamknięte umożliwiające statystyczne opracowanie wyników. Ich celem jest stworzenie możliwie wiernego statystycznego obrazu badanej rzeczywistości. Wywiad w badaniach jakościowych ma na celu zrozumienie ludzkich doświadczeń i dlatego stosuje się pytania otwarte.

Ostatnia z metod wymienionych w tabeli 1 nagrania audio i wideo są stosowane w badaniach jakościowych, a rzadko w ilościowych z uwagi na niepoliczalność uzyskanych informacji. Metoda ta w badaniach jakościowych odgrywa istotną rolę ponieważ umożliwia utrwalenia rzetelnego zapisu, naturalnie występujących zachowań i interakcji badanej populacji. Ważne jest także, że do nagrań (transkrypcji) badacz może wracać i modyfikować wstępne hipotezy robocze.

2. PARADYGMATY⁶ BADAŃ JAKOŚCIOWYCH

Badania jakościowe mogą dostarczać głębszego zrozumienia badanych zjawisk niż przy wykorzystaniu metod ilościowych. Wynikiem badań jakościowych jest opis danego zjawiska, zaś badań ilościowych – tabele, wykresy, zestawienia. Badacze jakościowi preferują dane jakościowe (analiza słów i obrazu), stosują chętniej wywiad nieustrukturyzowany, wybierają obserwacje terenowe unikając eksperymentu, wykorzystują badania indukcyjne prowadzące do zdefiniowania określonych hipotez na podstawie uzyskanych danych, a niechętnie testowania tych hipotez.

W literaturze przedmiotu nie ma jednolitego poglądu, doktryny czy zespołu cech (idiomów) charakteryzujących i wyróżniających badania jakościowe od badań ilościowych. D. Silverman⁷ przedstawia pogląd J. Gubrima i J. Holsteina którzy twierdzą, że badacze jakościowi poruszają się na granicy między rzeczywistością a przedstawieniem i wyróżniają cztery idiomy metod jakościowych:

1. Naturalizm⁸. Niechęć do narzucania znaczenia i preferowanie „wyjścia na zewnątrz i obserwowanie terenu”. Badacz może obserwować i opisywać rzeczywistość dążąc do jej zrozumienia tak jak pojmują je jego uczestnicy. Jest pogonią za treścią życia codziennego oferuje głęboki wgląd w „co?”, lecz za cenę „jak?” Innymi słowy są to badania skoncentrowane bardziej na całościowym opisie stanu niż na wyjaśnianiu (etnografia⁹). Preferowane są obserwacje i wywiady.
2. Etnometodologia¹⁰. Odmienne podejście do jakościowych badań terenowych. Ludzie opisują swój świat takim, jakie oni nadają mu znacze-

⁶ Paradygmat, to twórczy poznawczo zbiór pojęć i teorii tworzących podstawy danej nauki.

⁷ Zob. D. Silverman, *Interpretacja danych jakościowych*, PWN, Warszawa 2007, s. 65-66.

⁸ Naturalizm to fotograficzny opis rzeczywistości.

⁹ Etnografia zajmuje się analizą i opisem kultur ludowych określonych społeczności i badaniem ich wytworów materialnych. Etnografia jest jakościową metodą badawczą.

¹⁰ Etnometodologia opisuje wypracowane w codzienności metody ludowe które regulują wzajemne interakcje społeczne.

nia (a nie takim jaki on jest). Z tego powodu badacz chcąc dotrzeć do obiektywnej prawdy nie może polegać na tym co ludzie mu opowiadają, nie powinien koncentrować się na postrzeganiu świata przez badanych. Badacz powinien dostrzegać szczegóły w rozmowach i „ukrytych wzorcach” w interakcjach i na tej podstawie budować obraz rzeczywistości społecznej. Etnometodologia kategoryzuje pojawiające się zjawiska. Koncentruje się na potocznych praktykach dając odpowiedź na pytanie „jak?” ale pomniejsza znaczenie pytania „co?” Preferowane są nagrania audio i wideo.

3. Emocjonalizm¹¹. Poszukuje „intymnego” kontaktu z przedmiotem badań. Pomaga zrozumieć doświadczenia ludzi faworyzując przy tym „emocje”. Badacze preferują wywiady.
4. Postmodernizm¹². Usiłuje dokonać dekonstrukcji koncepcji „przedmiotu badań” i „terenu”. Może prowadzić do nihilistycznego¹³ wyparcia się treści.

Jak wspomniano, pogląd na paradygmaty terenowych badań jakościowych nie jest ujednolicony. E. Babbie¹⁴ do paradygmatów badań jakościowych zaliczył: naturalizm, etnometodologię, teorię ugruntowaną, studium przypadku i metodę rozszerzonych przypadków, etnografię instytucjonalną i badania uczestniczące.

Teoria ugruntowana jest próbą wyprowadzenia teorii z analizy wzorców, tematów i wspólnych kategorii, ujawnionych w danych obserwacyjnych. Zatem takie podejście sugeruje wyjście w teren bez koncepcji wstępnych gdyż znajomość konkluzji innych badaczy mogłaby wpłynąć obciążająco na własne obserwacje. Teoria ugruntowana jest próbą połączenia podejścia naturalistycznego z pozytywistyczną¹⁵ troską o „systematyczny zestaw procedur” przy przeprowadzaniu badań jakościowych. Teoria ugruntowana kładzie nacisk na procedury badawcze i jest otwarta na łączenie badań jakościowych z badaniami ilościowymi.

Studium przypadku polega na koncentracji uwagi badacza na jednym lub kilku przykładach określonych grup społecznych np. miasto, wioska, robotnicy, cykliści, członkowie określonej partii, blokersi, gangi itp. Badanym przypadkiem może być także wybrany okres, a nie grupa ludzi, ale zawsze ograniczenie uwagi do pewnego przypadku, jest charakterystyczną cechą takiego podejścia badawczego. Badacz może poszukiwać tylko idio-

¹¹ Emocjonalizm to pogląd preferujący emocje jako główny czynnik sprawczy działań człowieka.

¹² Postmodernizm (ponowoczesność) pogląd poddający w wątpliwość wszelkie systemy wartości jako arbitralne i determinujące człowieka. Nauka nie musi być odbiciem rzeczywistości. Odrzucenie wiedzy naukowej staje się powodem wyłączenia postmodernizmu z przestrzeni nauki.

¹³ Nihilizm to pogląd filozoficzny całkowicie lub częściowo negujący istnienie pewnych bytów.

¹⁴ E. Babbie, *Badania społeczne w praktyce*, PWN, Warszawa 2007, s. 316-325.

¹⁵ Pozytywizm stwierdza, że jedynie prawdziwą wiedzą jest wiedza naukowa, którą zdobywa się poprzez pozytywną weryfikację teorii za pomocą metod empirycznych.

graficznego¹⁶ zrozumienia określonego przypadku, a studium przypadku może stanowić podstawę do tworzenia teorii nomotetycznych¹⁷.

Koncepcja rozszerzonych przypadków ma na celu odkrycie słabych punktów, luk i obszarów przemilczanych, a następnie ich uzupełnienia i modyfikacji w teorii społecznej. Ażeby przed rozpoczęciem badań określić słabe punkty teorii, należy ją głęboko poznać i w miarę określić to co spodziewamy się w badanym miejscu odkryć. Rozszerzone przypadki dają możliwość rozwoju i udoskonalania teorii, a nie tylko jej odrzucania lub potwierdzania.

Etnografia instytucjonalna jest podejściem badawczym mającym na celu ujawnienie form nacisku i zrozumienie codziennych doświadczeń podmiotów uciskanych. Etnografia instytucjonalna określa wpływ jaki rozmaite instytucje mogą wywierać na członków grupy społecznej i kształtować ich wzajemne relacje oraz osobiste doświadczenia i postawy. Badania rozpoczyna się od poznania osobistych doświadczeń jednostek (poziom mikro) i dąży się do odkrycia instytucjonalnych relacji władzy, które strukturyzują te doświadczenia i kierują nimi (poziom makro). W procesie badawczym pozyskuje się danych z wywiadów, obserwacji i analizy dokumentów.

Paradygmat badań uczestniczących – funkcją badacza jest służyć badanym jako środek skutecznego działania w ich własnym imieniu. Badane osoby definiują swoje problemy, pożądane środki zaradcze, uczestniczą w projektowaniu badania, które im pomoże osiągnąć cele. Zanika w tej perspektywie różnica pomiędzy badaczem a badanym i badani powinni mieć wpływ na kształt badań. Przy takim podejściu nie tylko wytwarzamy nową wiedzę lecz także edukujemy i rozwijamy świadomość badanych.

3. PROWADZENIE JAKOŚCIOWYCH BADAŃ TERENOWYCH

Przed rozpoczęciem badań należy przeprowadzić kwerendę¹⁸ literatury, ażeby uzupełnić wiedzę na temat przedmiotu badań i dowiedzieć się co już zostało zbadane i co inni już ustalili w zakresie badanej problematyki. Jeżeli tego nie uczynimy, nasze badania mogą okazać się w finale bezprzedmiotowe, sprecyzowany problem badawczy może nie mieć waloru naukowości i możemy się trudzić nad „wyważaniem otwartych drzwi”.

W następnej fazie badań dobrze byłoby nawiązać kontakt i omówić istotę problemu z wybranymi członkami badanej grupy. Należy tutaj zachowywać ostrożność ażeby nie zrazić informatorów, a tym samym ograniczyć możliwości poznania. Informacje uzyskane od informatorów należy traktować ostrożnie ponieważ mogą oni przeinaczać lub mieszać fakty ze swoimi poglądami. Jeżeli badacz chce wejść w rolę pełnego uczestnika badanej grupy, musi znaleźć sposób utożsamienia się z badanymi ludźmi.

¹⁶ Idiograficzny oznacza opis i wyjaśnienie zjawisk zaistniałych jednorazowo i niepowtarzalnie bez formułowania ogólnych praw naukowych.

¹⁷ Teorie nomotetyczne to takie które mają na celu wykrywanie i formułowanie ogólnych praw naukowych.

¹⁸ Kwerenda to poszukiwanie informacji w dostępnych zasobach (aktach, archiwach, bibliotekach, Internecie itp.).

Badana grupa może bezkrytycznie zaakceptować badacza (czuje się dowartościowaną) ale może też wywołać wykluczenie ze swojego środowiska tworząc atmosferę niechęci lub nawet wrogości (ostracyzm). Badanej grupie należy podać cel badań, co może nie tylko zmodyfikować zachowania członków grupy ale nawet wykluczyć możliwość przeprowadzenia badań. Dlatego badacz staje przed dylematem etycznym – na ile precyzyjnie przekazać cel badań który będzie zaakceptowany przez grupę.

Terenowe badania jakościowy wymagają dotarcia w miejsce gdzie toczą się wydarzenia i ich obserwacji. Sama obserwacja określonych zachowań nie zawsze wystarczy do głębszego poznania wydarzenia. Przez obserwację bezpośrednią możemy tylko stwierdzić „jak jest” ale nie potrafimy ocenić „dlaczego tak jest”? Odpowiedź na to pytanie można uzyskać w drodze wywiadu, zadając pytania i rejestrując odpowiedzi. Terenowy wywiad jakościowy występujący łącznie z obserwacją powinien przebiegać z wykorzystaniem słabo ustrukturyzowanego scenariusza. Badacz powinien posiadać ogólny plan badania, a nie zestaw konkretnych i niezmiennych pytań. Oczywiście zadający pytania musi być doskonale zorientowany z celem badań i problemami na które zamierza uzyskać opinię interlokutora. Elastyczność i modyfikacja pytań w toku prowadzonych badań może znacząco przybliżać do głębszego poznania rzeczywistości. Wywiad jakościowy powinien mieć charakter szczególnej rozmowy, w której dominują wypowiedzi respondenta, ukierunkowane na problemy i tematy, będące w obszarze zainteresowania badacza i respondenta.

Niezwykle ważnym jest sposób formułowania pytań które nie mogą wypaczać odpowiedzi ani też sugerować tzw. „poprawną odpowiedź”. Elastyczność badań wymaga i umożliwia formułowania kolejnych pytań stosownie do uzyskanych wcześniej odpowiedzi. Wynik wywiadu w dużej mierze zależy od zdolności słuchania wypowiedzi respondenta, szybkiej interpretacji uzyskanych odpowiedzi oraz formułowania kolejnych pytań pogłębiających lub pytań kierujących respondenta na inne interesujące problemy.

W niektórych przypadkach (np. marketing produktów), celem przeprowadzenia badań, wytypowaną grupę ludzi, wyprowadza się z jej środowiska do określonego pomieszczenia. Zebrana grupa (tzw. grupa fokusowa) licząca 12 do 15 osób, podejmuje moderowaną dyskusję na wskazany temat. Grupa fokusowa została dobrana celowo, a uczestnicy mają merytoryczny stosunek do przedmiotu badań. Ponieważ taka grupa może być nietypowa dla populacji, dlatego badania fokusowe przeprowadza się dobierając kilka grup. Celem takich badań jest bardziej eksploracja niż opis czy wyjaśnienie problemu. Grupy fokusowe mają zalety ale też i określone wady¹⁹. Do zalet można zaliczyć: technika ta jest zorientowaną społecznie metodą badawczą, polegającą na zbieraniu danych z realnego życia w środowisku społecznym; jest elastyczna; ma wysoką trafność fasadową²⁰; szybko daje wyniki; jest tania. Z kolei wadami metody fokusowej są: w grupie fokusowej kontrola sprawowana przez badacza jest słabsza niż w przypadku wywiadów indywi-

¹⁹ E. Babbie, op. cit., s. 331.

²⁰ Trafność fasadowa oznacza, że zadawane pytania (test) badane osoby postrzegają jako trafne i adekwatne do sprecyzowanego celu badań. Brak trafności fasadowej może przyczynić się do zniechęcenia osób badanych i rezygnacji z dalszych badań.

dualnych; analiza danych jest trudna; moderator musi mieć specjalne umiejętności; różnice między grupami mogą sprawiać kłopot; zebranie grupy jest trudne; dyskusja musi być prowadzona w sprzyjającym otoczeniu. Badania fokusowe chociaż różnią się od innych metod badań jakościowych to jednak umożliwiają bezpośredni kontakt z badaną grupą, a wynik tych badań może być dobrym źródłem generowania pytań dla badań sondażowych.

Niezależnie od posiadanego sprzętu (magnetofon, kamera), w procesie realizacji badań terenowych należy sporządzać pełne notatki i to niezależnie czy przeprowadzaliśmy obserwację czy wywiad. Notatki należy sporządzać na bieżąco gdyż pamięć jest ulotna i zapis późniejszy może być pozbawiony waloru obiektywizmu i rzetelności. Dobrze jest przygotować poprawnie formularz notatek przewidując uproszczony zapis (symbolami) tych elementów które z pewnością w badaniach wystąpią. Badacz nie może do końca ufać swej pamięci i najlepiej dokonywać notatek dyskretnie, już w czasie obserwacji wiedząc, że widok notującego badacza, może modyfikować zachowanie grupy.

Dobrze jest robić notatki etapami tj. najpierw dyskretnie naszkicować istotę spostrzeżeń, a następnie już w samotności uzupełnić notatki o szczegóły. Szczegóły często decydują o wartości badań i w końcowej fazie mogą się okazać bardzo ważne. Odkładanie notatek na okres późniejszy może poważnie zdeformować wynik badań.

4. OBSERWACJA

Zwykle postrzegając otaczającą nas rzeczywistość na wiele rzeczy nie zwracamy uwagi, nie koncentrujemy się nad ich sensem i istotą – przechodzimy „obok”. Niektóre elementy otoczenia mogą nas jednak wyraźnie zainteresować, i wówczas zastanawiamy się nad ich istotą, staramy się bliżej poznać i wyjaśnić ich źródło pochodzenia, następstwa itp. Powstaje pewien plan poznania tego przedmiotu czy zjawiska, a nasze postrzeganie przeraźdza się w obserwację. Obserwacja jest najbardziej elementarną metodą, poznania empirycznego i należy przez nią rozumieć celowe (ukierunkowane i zamierzone) oraz systematyczne postrzeganie badanego przedmiotu, procesu lub zjawiska²¹. Obserwator postrzega przedmiot swoimi zmysłami, a przede wszystkim: patrzy, słucha, zapisuje. D. Silverman²² stwierdza, że badacze społeczni robią coś więcej ze swoimi obserwacjami: piszą etnografię. Etnografia składa się z dwóch członów: „etno” oznacza „lud”, a „grafia” oznacza „pisanie”. Etnografia jest zatem pisanem o określonej grupie społecznej z perspektywy nauk społecznych. Badania etnograficzne mają cztery następujące cechy²³:

²¹ Zob. J. Szumski, *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Wyd. Naukowe „Śląsk”, Katowice 2005, s. 149.

²² D. Silverman, op. cit., s. 75.

²³ Zob. Ibidem, s. 86.

- silny nacisk na dogłębne badanie nurtu poszczególnych zjawisk społecznych, a nie na testowanie hipotez na ich temat;
- tendencja do pracy przede wszystkim z „nieustrukturyzowanymi” danymi, czyli z danymi, które w momencie zbierania nie zostały zakodowane według zamkniętego zbioru kategorii analitycznych;
- badanie małej liczby przypadków, ewentualnie nawet jednego, ale jak najbardziej szczegółowo;
- analizowanie danych, które zawierają w sobie explicite interpretacje znaczeń i funkcji ludzkich działań w formie ustnych opisów i wyjaśnień, przy czym liczenie i analizy statystyczne odgrywają co najmniej podrzędną rolę.

Obserwacja nie jest obiektywną metodą poznania gdyż oddziaływanie zewnętrzne na zmysły obserwatora, zależy nie tylko od impulsów zewnętrznych, ale także od intelektu samego obserwatora. Każdy badacz może mieć inny, indywidualny sposób postrzegania i uogólniania obserwowanych zjawisk. Łatwo sobie wyobrazić różnice w postrzeganiu przykładowo demonstracji przez badacza policjanta, dziennikarza, wojskowego, księdza, nauczyciela czy rodzica którego dziecko jest uczestnikiem zdarzeń. Każdy będzie obserwował zjawisko przez pryzmat swoich stereotypów²⁴, a obraz obserwowanej rzeczywistości zależeć będzie także od sprawności zmysłów badacza, jego intelektu, oczekiwań pragnień i uczuć. Ludzie najchętniej postrzegają to co potwierdza ich stereotypy, pomijając to co im zaprzecza. Fałszowanie obrazu rzeczywistości przez przyjęty stereotyp, może zagrażać obiektywizmowi obserwacji.

Obserwacja dostarcza pierwotnych informacji o świecie i stąd wynika jej ważność dla badań społecznych. Wyniki obserwacji nie są zależne od zdolności informowania czy chęci współpracy badanych jak to ma miejsce w przypadku wywiadu. Z uwagi jednak na trudności w uzyskaniu obiektywnych danych, obserwację uzupełnia się innymi metodami. W ten sposób zastosowane metody kontrolują się nawzajem, co umożliwia wielostronne spojrzenie na badane zjawisko (triangulacja metodologiczna).

Obserwacja, jako metoda naukowa, powinna charakteryzować się następującymi cechami²⁵:

- premedytacja – obserwacja jest przeprowadzona w celu rozwiązania ściśle i w pełni określonego zdania sformułowanego dokładnie i szczegółowo;

²⁴ Stereotyp jest to konstrukcja myślowa zawierająca uproszczone obrazy i przeświadczenie dotyczące różnych zjawisk. Stereotyp określa nasz sposób widzenia świata. Obserwowane zjawiska postrzegamy przez pryzmat tych stereotypów. Stereotypy budowane są wraz ze zdobywaniem wiedzy o świecie i mogą być negatywne, neutralne, lub pozytywne. Ukształtowane stereotypy są trudne do modyfikacji ponieważ są często oparte na niepełnej wiedzy, fałszywych przekonaniach i utrwalone przez tradycję.

²⁵ Zob. J. Szumski, op. cit., s. 152.

- planowością – metoda ta powinna być stosowana według planu odpowiadającego celowi obserwacji, co pozwala wykluczać luki w obserwacji i skoncentrować się na tym, co najważniejsze i najbardziej istotne w zmierzonych badaniach;
- celowością – uwaga obserwatora skupia się tylko na interesujących go z punktu widzenia rezultatów poznania zjawiskach (pełną informację o przedmiocie poznania daje połączenie obserwacji detali z obserwacją całości przedmiotu);
- aktywnością – obserwator nie rejestruje wszystkich spostrzeżeń, jakie docierają do niego od przedmiotu poznania, lecz dokonuje ich selekcji, to znaczy poszukuje interesujących go cech przedmiotu, wykorzystując do tego celu posiadaną wiedzę i doświadczenie;
- systematycznością – będącą bardzo ważnym postulatem stawianym omawianej metodzie, obserwacja nie może być bowiem postrzeganiem przypadkowym, dokonującym się jednorazowo (w jednym akcie czynności poznawczych), ale powinna ona trwać ciągle i być przeprowadzona wedle określonego systemu pozwalającego spostrzegać obiekt wielokrotnie i w różnorodnych warunkach jego istnienia.

Na podstawie badań A. Brymana, D. Silverman²⁶ przedstawia inne zestawienie cech od wyżej przedstawionych, charakteryzujących obserwacje:

- patrzeć czyimiś oczyma – postrzeganie wydarzeń, działań, norm, wartości itp. z perspektywy badanych;
- opis – zajmowanie się przyziemnymi szczegółami pomaga zrozumieć, co dzieje się w określonym kontekście oraz dostarcza wskazówek kierujących do innych warstw rzeczywistości;
- kontekstualizm – określone wydarzenia możemy zrozumieć tylko wtedy gdy umieszczone są one w szerokim społecznym i historycznym kontekście;
- proces – postrzeganie życia społecznego jako serii ściśle powiązanych ze sobą wydarzeń;
- elastyczne projekty badawcze – postrzeganie zjawisk społecznych oczami podmiotu badającego narzuca nieodpowiednie ramy odniesienia badanym ludziom;
- unikanie wczesnego zastosowania teorii i koncepcji – odrzucenie przedwczesnych wysiłków narzucania teorii i koncepcji które mogą „nie mieścić się w perspektywach badawczych”.

Ze względu na sposób dokonywania obserwacji, można wyróżnić następujące jej rodzaje:

²⁶ Zob. D. Silverman, op. cit., s. 76.

- bezpośrednią i pośrednią;
- kontrolowaną i niekontrolowaną;
- jawną i ukrytą.

Krótką charakterystykę poszczególnych rodzajów obserwacji przedstawia tabela 2.

Obserwacje mogą być prowadzone w miejscach zamkniętych np. różne organizacje, grupy przestępcze czy dewiacyjne, do których występuje utrudniony dostęp, lub też w miejscach publicznych, do których dostęp jest wolny ale może być trudny pod względem etycznym i przyjętej roli badacza w badanym środowisku. Dostęp do badanej grupy może być w każdym z tych miejsc jawny lub ukryty.

Zbierając dane za pomocą obserwacji, badacz może podjąć cztery główne role²⁷:

- całkowitego uczestnika – w tej roli badacz ukrywa swoją tożsamość nie ujawniając jej osobom które obserwuje;
- uczestnika jako obserwatora – w tej roli badacz otrzymał zgodę od grupy, by uczestniczyć w jej życiu i obserwować grupę w naturalnym otoczeniu; badacz powinien nawiązać kontakt i zdobyć zaufanie; po zaakceptowaniu przez grupę ma możliwość poznania jej „tajemnic”; trudne jest wyjście z roli badacza (problemy etyczne i emocjonalne);
- obserwatora jako uczestnika – w tej roli badacz spotyka się z obserwowanymi tylko raz lub czasami dwa razy; kontakt z grupą jest bardzo krótki i nie ma potrzeby rozbudowywania relacji z badanymi;
- całkowicie zewnętrznego obserwatora – badacz nie kontaktuje się z badanymi; obserwowani znajdują się w laboratorium, wszystkie zmienne są kontrolowane, a badacz obserwuje zachowania nie ujawniając się.

W trakcie badań terenowych badacz prowadzący obserwację bezpośrednią, odczuwa silne emocje wynikające z roli jaką pełni w grupie. Może go ogarniać poczucie samotności i izolacji wynikające z alienacji w procesie prowadzenia obserwacji. Badacz podejmuje samodzielnie decyzje dotyczące przedmiotu obserwacji, problemów badawczych, sposobu uczestnictwa w grupie, stopnia zażyłości, sposobu zachowania itp. Obserwacja wymaga ciągłej interpretacji badanych zjawisk i modyfikacji planu obserwacji, na co istotny wpływ będą miały emocje. Od stanów emocjonalnych badacza będzie zależeć rzetelność i trafność obserwacji. Obserwator może stać się także świadkiem przemocy co generuje problemy etyczne, uczucia strachu, złości, współczucia, chęci udzielania pomocy ale także radości, zachwyty itp.

²⁷ Zob. K. Konecki, *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, PWN, Warszawa 2000, s. 146.

Tabela 2. Charakterystyka rodzajów obserwacji

Rodzaj obserwacji	Charakterystyka
Bezpośrednia	Badający zbiera dane i ma możliwość ich weryfikacji z wykorzystaniem innych metod (wywiad, eksperyment). Szczególnym przypadkiem obserwacji bezpośredniej jest <u>obserwacja uczestnicząca</u> . Polega ona na tym, że obserwator na okres badań stara się wejść do badanej zbiorowości by obserwować ją od wewnątrz tzn. jako jeden z tych uczestników którzy ją współtworzą. Stwarza to możliwość wnikliwego poznania badanych zjawisk oraz motywacji zachowań. Ażeby zrozumieć zjawiska społeczne należy stać się uczestnikiem życia społecznego, a nie jedynie obserwować ludzi z odległej perspektywy. Przeprowadza się szereg nieformalnych wywiadów swobodnych (celowych rozmów, interpretacji). Badacz może jednak utracić dystans do badanych zjawisk. Niestety nie można na bieżąco prowadzić notatek chyba, że jest to obserwacja jawna. Obserwacja może być także prowadzona z zewnątrz ale nie umożliwia ona wniknięcie tak głęboko w problemy jak przy obserwacji uczestniczącej.
Pośrednia	Badający nie uczestniczy w zbieraniu danych i nie ma wpływu na ich powstawanie. Wykorzystuje do własnych celów wcześniej zgromadzone dane zawarte w sprawozdaniach, archiwach, dokumentach itp.
Kontrolowana	Jest prowadzona w oparciu o określone narzędzie systematyzujące, jak np. arkusz obserwacji, schematy, normy itp. Jest to tzw. <u>obserwacja skategoryzowana</u> której celem jest zebranie danych o charakterze ilościowym.
Niekontrolowana	Inaczej nazywana <u>obserwacją nieskategoryzowaną</u> . Jej celem jest zebranie danych o charakterze jakościowym. Jest prowadzona bez narzędzi systematyzujących, ale jest to <u>obserwacja planowa</u> , przeprowadzona jednak swobodnie w sposób wybrany przez prowadzącego badania. Inny badacz miałby trudności w powtórzeniu tak przeprowadzonej obserwacji i zweryfikowaniu wyników.
Jawna	Badani wiedzą, że są przedmiotem zainteresowania obserwatora chociaż nie znają celu badań. Zachowania badanych stają się nieautentyczne. Zachowują się tak jak im się wydaje, że powinni się zachowywać ze względu na ich status społeczny. Można uzyskać fałszywe dane o zachowaniu badanych.
Ukryta	Chcąc wyeliminować przyczyny nieautentycznych zachowań stosuje się obserwację ukrytą (może być wewnętrzna lub zewnętrzna) która nie peszy obserwowanych i pozwala na uchwycenie ich naturalnych zachowań. Istotną rolą badacza jest wybranie takiej roli jaką akceptują badani (np. dziennikarza, studenta) i nie dać się zdekonspirować. Obserwacja ukryta nadaje się do badania zjawisk interakcji, zachowań i kultury organizacyjnej a także z marginesu obszaru społecznego lub publicznego.

Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Szumski, op. cit., s. 153-154.

Przygotowanie do obserwacji posiada szereg etapów które przedstawił K. Konecki²⁸:

1. Wybór miejsca obserwacji. Musi uwzględniać możliwość dotarcia badacza do miejsca które umożliwi analizę stawianych problemów badawczych oraz możliwość wejścia w badane środowisko.
2. Uzyskanie zgody na wejście do przyszłego miejsca obserwacji. Nie ma problemów jeżeli jest to miejsce publiczne. Trudność może sprawiać uzyskanie zgody na wejście badacza do przedsiębiorstwa do badań zachowań pracowników. Specjalnych działań wymaga próba wejścia w środowiska przestępcze czy z marginesu społecznego.
3. Badacze pracujący w zespole muszą przeszkolić współpracowników na temat przedmiotu obserwacji oraz samej techniki obserwacji.
4. Wstępne obserwacje mają głównie opisowy charakter (początek obserwacji). W dalszym planie obserwator może wybrać najbardziej interesujące kierunki badań.
5. Większa koncentracja badacza. Decyzja o bardziej zogniskowanej obserwacji (wybór grupy ludzi, badanych zachowań, momentów czasowych, przestrzeni, struktur, procesów itp.). Badacz zawęża i pogłębia swoje obserwacje, zaczynają się krystalizować podstawowe kategorie i pojęcia.
6. Dane są zbierane do osiągnięcia „teoretycznego nasycenia”. Następuje to wtedy, gdy wszystkie cechy danego ogólnego typu lub kategorii zostaną zebrane. Dalsza obserwacja danego zjawiska nie przyniosłaby niczego nowego.
7. Badacz przeprowadza analizę skonceptualizowanych danych, odnosząc ją do modeli istniejących w fachowej literaturze. Dane z obserwacji mogą być użyte do budowy formalnych teorii lub do weryfikacji hipotez poprzez zwrócenie szczególnej uwagi na regularność wzorów zachowań i ich uwarunkowań.

PODSUMOWANIE

Badania jakościowe, dzięki wypracowanym metodom zbierania danych empirycznych, umożliwiają głębsze poznanie otaczającej rzeczywistości społecznej, organizacyjnej czy nawet rynkowej. Do jednej z podstawowych metod jakościowych można zaliczyć obserwację która umożliwia zbieranie danych empirycznych a następnie ich analizę, tworzenie określonych kategorii naukowych ich właściwości i związków między innymi kategoriami.

Obserwacja jako metoda naukowa może być prowadzona w różny sposób dając możliwość uzyskiwania określonych danych o badanym zjawisku. Wydaje się, że bardziej przydatną metodą jest obserwacja ukryta umożliwia-

²⁸ Ibidem, s. 155-157.

jąca głębsze poznanie istoty problemu i relacji zachodzących w badanym środowisku. Wymaga jednak ona od badacza szczególnego przygotowania oraz „odporności” na różnego rodzaju uwarunkowanie etyczne jak i emocjonalne mogące powstawać w procesie badawczym.

LITERATURA:

- [1] Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, PWN, Warszawa 2007.
- [2] Frankfort-Nachmias C., Nachmias D., *Metody badawcze w naukach społecznych*, Wyd. Zysk i Spółka, Poznań 2001.
- [3] Konecki K., *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, PWN, Warszawa 2000.
- [4] Silverman D., *Interpretacja danych jakościowych*, PWN, Warszawa 2007.
- [5] Szumski J., *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Wyd. Naukowe „Śląsk”, Katowice 2005.

STRESZCZENIE

Jakościowe metody badań. Obserwacja naukowa

W artykule zostały przedstawione badania jakościowe ze szczególnym naciskiem na jedną z metod – metodę obserwacji naukowej. Dokonano porównania znaczenia i wykorzystania poszczególnych metod badawczych w przypadku badań jakościowych i ilościowych. Zwrócono uwagę na paradygmaty badań jakościowych oraz metodologię prowadzenia jakościowych badań terenowych. W opisie obserwacji jako metody naukowej, została przedstawiona jej definicja, podstawowe cechy, dokonano charakterystyki poszczególnych rodzajów obserwacji, możliwe role przyjmowane przez obserwatora oraz przedsięwzięcia podejmowane w procesie przygotowania do prowadzenia obserwacji.

SUMMARY

The qualitative research methods. Scientific observation

The qualitative research with particular emphasis on one method – the method of scientific observation was presented in the article. It was made a comparison of the meaning and use of individual methods for the qualitative and quantitative research. Attention was drawn to the qualitative research paradigms and methodology of conducting the qualitative field research. In the description of observation as the scientific method there were presented its definition, basic features, characteristics of each type of ob-

servation, possible roles accepted by the observer and undertakings taken during the preparation for making the observation.



Jan Krysiak
Wałbrzyska Wyższa Szkoła
Zarządzania i Przedsiębiorczości

Globalizacja – „młyny historii”

WSTĘP

Oszalałamiający postęp cywilizacyjny ludzkości, który dokonał się w XX i trwa od początku wieku obecnego, od kilkudziesięciu ostatnich lat coraz wyraźniej poczynia ujawniać negatywne skutki. Nie chodzi tu tylko o nienadążanie za owym postępem moralności, czego dobitnym przykładem są coraz bardziej wyrafinowane i skuteczne „technologie wojenne”, czy ciągle obecne w świecie zjawiska głodu i ubóstwa. Rzecz dotyczy kwestii bardziej fundamentalnej – mianowicie przetrwania ludzkości postawionej współcześnie w obliczu ostatecznych zagrożeń ze strony niekontrolowanego cywilizacyjnego rozwoju. W tym kontekście wymienia się następujące niebezpieczeństwa dla istnienia człowieka i jego otoczenia: wojna termojądrowa, zanieczyszczenie środowiska naturalnego, przeludnienie, problem żywienia, kończące się surowce naturalne, dystans między Południem a Północą, terroryzm, choroby cywilizacyjne i bezrobocie¹. Do tych zagrożeń (ale jednocześnie i nadziei), odnoszących się głównie do jakości życia współczesnego człowieka, coraz częściej zalicza się ciągle narastające procesy globalizacyjne. Tendencje te są aktualnie powszechnie dostrzegane oraz opisywane, gdyż jak twierdzi Z. Bauman, jesteśmy globalizowani, a bycie zglobalizowanym oznacza to samo dla wszystkich, których ten proces dotyczy – globalizacja staje się nieuniknionym losem świata, nieodwracalnym procesem, który dotyczy każdego z nas w tym samym stopniu². Mimo, iż globalizację postrzega się przez pryzmat wielkich systemów, jej skutki silnie oddziałują na sferę życia prywatnego. Globalizacja nie przebiega bowiem „gdzieś tam”, w innym wymiarze, w oderwaniu od życia codziennego szarego człowieka³. Niniejszy artykuł ma za zadanie zaprezentowanie krytycznych

¹ J. Muszyński, *Megatrendy a polityka*, Wydawca ATLA 2, Wrocław 2001, s. 38-44.

² Z. Bauman, *Globalizacja*, PIW, Warszawa 2000, s. 5.

³ A. Giddens, *Socjologia*, PWN Warszawa 2004, s. 74.

poglądów wobec procesów globalistycznych oraz wykazanie, że entuzjaści procesów globalistycznych podając argumenty za – kierują się wyłącznie pragnieniami, które nie przystają do rzeczywistości. Na etapie definiowania daje się dostrzec, że niektóre definicje cechuje „pozytywna naiwność” ode-
rwana zupełnie od rzeczywistości.

1. CZYM JEST GLOBALIZACJA?

Pojęcie globalizacji pojawiło się i rozpropagowane zostało w latach 60. ubiegłego wieku przez kanadyjskiego medioznawcę Herberta Marshalla McLuhana’a, który wypowiedział słynne słowa: „świat jest globalną wioską”⁴. McLuhan w swoich teoriach przewidział powstanie ogólnoświatowej sieci wymiany informacji, która miała przyczynić się do zacierania i deprecjonowania barier czasowo-przestrzennych w realizacji procesów społecznych, gospodarczych, kulturowych. Deprecjacja głównych czynników hamujących rozwój organizacji przyczyniła się do swobodnej wymiany informacji między podmiotami oraz do tworzenia coraz nowszych form współpracy gospodarczej. W kontekście przemian ekonomicznych procesy globalizacyjne w horyzoncie ostatnich 20 lat przyczyniły się do zmian w zakresie funkcjonowania wolnego rynku. Wpłynęły na procesy międzynarodowej wymiany dóbr poprzez dążenie do likwidacji barier celnych. To spowodowało swobodny przepływ kapitału między państwami⁵. Ponadto rozwój technologii komunikacyjno-informacyjnych doprowadził do tego, że międzynarodowe koncerny czy banki poprzez odpowiednią politykę finansową oraz wpływ na media mogą decydować o modyfikacjach procesów gospodarczych w układach makroekonomicznych w znacznie większym zakresie jak rządy czy parlamenty⁶. P. Grajewski uznał, że do głównych czynników globalizacji należy zaliczyć:

- powszechną dostępność do informacji, co skutkuje dwukierunkowo. Z jednej strony przyczynia się do wzrostu kwalifikacji ludzi, z drugiej strony natomiast, nadmiarowość informacji sprawia, że procesy decyzyjne zachodzą w warunkach niejednoznaczności informacyjnej;
- duża niepewność otoczenia wynikająca ze zmienności realiów rynkowych oraz technicznych;
- coraz krótszy cykl życia wyrobów, usług i systemów, co determinuje konieczność ciągłego doskonalenia oraz wymusza na organizacjach permanentną innowacyjność⁷.

⁴ M. Szpunar, *Globalizacja – ziszczenie wizji McLuhana*, s. internetowa: [http://www.ur.edu.pl/p/lik/Zeszyt8/12_szpunar.pdf].

⁵ M. Pietraś, *Globalizacja jako proces zmiany społeczności międzynarodowej* [w:] *Oblicza procesów globalizacji*, red Pietraś M, Wydawnictwo Uniwersytetu M. Curie-Skłodowskiej, Lublin 2002, s. 37.

⁶ „Czym jest globalizacja?”, s. internetowa: [http://www/antyglobalizacja.most.org.pl].

⁷ P. Grajewski, *Organizacja procesowa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 7.

R. Griffin wymienia jeszcze inne współczesne uwarunkowania globalizacji:

- zmniejszanie się produkcji i zatrudnienia;
- przechodzenie od gospodarki przemysłowej do gospodarki opartej na usługach;
- konieczność umiejętnego zarządzania różnorodnością siły roboczej z uwzględnieniem wielu aspektów (płeć, wiek, pochodzenie etniczne, uzdolnienia);
- znaczenia nabiera etyka oraz odpowiedzialność społeczna;
- kluczowym atrybutem działalności staje się jakość co stanowi znaczną przeciwwagę dla wydajności działalności⁸.

Generalnie można powiedzieć, że globalizację kształtują trzy główne grupy czynników:

- technologiczne,
- ekonomiczne,
- polityczne⁹.

Reasumując rozważania prezentowane w literaturze można uznać, że globalizacja, polega na integracji gospodarczej i społecznej świata. Jest zjawiskiem wtórnym wobec postępu naukowo-technicznego, który najpierw wpłynął na stosunki gospodarczo-społeczne, a następnie na relacje kulturowo-cywilizacyjne¹⁰. Jedną z pierwszych definicji globalizacji zaproponował R. Robertson amerykański socjolog, który określił ją jako: „zbiór procesów, które czynią świat społeczny jednym”¹¹. Natomiast A. Giddens twierdzi, że globalizacja oznacza, życie w jednym świecie, czego konsekwencją jest wzajemne „uzależnienie” od siebie wielu jednostek, czy grup społecznych¹². B. Szacka we „Wprowadzeniu do socjologii” przedstawia globalizację jako stopniowe rozszerzanie się na skalę całego globu zasięgu społecznego oddziaływania podziału pracy i wymiany rynkowej, powiązań i oddziaływań między zbiorowościami ludzkimi we wszystkich sferach życia¹³. K. Krzysztofek wraz z M. Szczepańskim prezentują zbiór definicji globalizacji, które jak sami zauważają mają charakter całkowicie neutralny wręcz życzeniowy. Oto kilka przykładów:

- Scholte – świat staje się „jednym miejscem”;
- J. Rosenau – erozja granic kreuje przestrzeń globalną;

⁸ R. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007 s. 60-64.

⁹ A. Łukasiewicz, *Dylematy ekonomiczne przełomu stuleci*, Key Text, Warszawa 2001, s. 34-52.

¹⁰ J. Rifkin, *Wiek dostępu. Nowa kultura hiperkapitalizmu, w której płaci się za każdą chwilę życia*, Wyd., Dolnośląskie, Wrocław 2003, s. 11.

¹¹ P. Sztompka, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Wydaw. Znak, Kraków 2002, s. 582.

¹² Zob. A. Giddens, *Socjologia*, op. cit., s. 74.

¹³ B. Szacka, *Wprowadzenie do socjologii*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2003, s. 104.

- D. Dessi – zacieranie pomiędzy tym, co wewnętrzne a zewnętrzne.

Autorzy zauważają także bardziej wyraziste definicje o zabarwieniu negatywnym:

- F. Rodiego – „wzajemne powiązania i procesy gospodarcze, które doprowadziły do kumulacji wpływów i władzy stosunkowo niewielkiej liczby firm działających na arenie międzynarodowej”;
- W. Szymański – globalizacja niszczy państwowe bariery dla rynku; likwidując te bariery prowadzi do braku ochrony przed zewnętrzną konkurencją¹⁴.

Bez względu na różnice definicyjne pojęcia globalizacji, przyjąć można trzy aspekty na jakich opiera się globalizm. Po pierwsze, globalizację utożsamia się z pojęciem globalności i glob ziemski staje się centrum odniesienia dla działań ludzkich (np. walka z ocieplaniem się klimatu ziemskiego). Po drugie, pod pojęciem globalizacji kryje się określony proces z własną logiką, obejmujący zjawiska opisywane w jej pierwszym rozumieniu. Po trzecie że jest to ostatni etap industrializacji (kapitalizmu), przybierający postać specyficznej, zuniformizowanej społecznej organizacji o zasięgu światowym, opartej na multimedialnych technologiach, charakteryzującej się ponadpaństwową dyfuzją kapitału i zasada wolnego handlu w dziedzinie gospodarki oraz upodobnianiem się wzorów kultury, szczególnie w wydaniu masowym. Jest w tym sensie globalizacja określona koncepcją rozwoju społeczno-gospodarczego, wynikającą głównie z zasad neoliberalizmu. Należy również zwrócić uwagę na specyficzne właściwości globalizacyjnej epoki, jakimi są: deterytorializacja zjawisk i procesów społecznych, powstanie ponadpaństwowej, ponadnarodowej i ponad cywilizacyjnej przestrzeni społecznej oraz generowanie nowej, zunifikowanej jakości życia człowieka w płaszczyźnie tak indywidualnej, jak i zbiorowej¹⁵.

Tak ujmowana globalizacja w obszarze społecznej percepcji jest różnie oceniana. Z jednej strony, najczęściej, jest traktowana jako zagrożenie dla dalszego rozwoju ludzkości. Wskazuje się tu m.in. na dyktat „zysku”, jako naczelną zasadę społecznego rozwoju, przy jednoczesnym poświęceniu spraw stanowiących dobra publiczne. Z drugiej strony, ubolewając nad niektórymi aspektami globalizacji, zaznacza się obiektywny jej charakter i szanse, przy rozumnym wykorzystaniu jej mechanizmów, na pokonanie trudności stojących przed dalszym rozwojem ludzkości, przykładowo takich jak: głód, wojny narodowe, praca zarobkowa czy powszechny dostęp do elementarnej edukacji. Problem globalizacji staje się areną dyskusji nad kierunkami rozwoju społeczeństwa ludzkiego, jego zagrożeniami i nadziejami.

¹⁴ K. Krzysztofek, M.S. Szczepański, *Zrozumieć rozwój. Od społeczeństw tradycyjnych do informacyjnych*, Wydaw. UŚI., Katowice 2002, s. 582-584.

¹⁵ M. Pietraś, *Oblicza ...*, op. cit., s. 7-8.

2. MYŚLENIE I POSTAWY WOBEC GLOBALIZACJI

Jak dostrzegają K. Krzysztofek i M. Szczepański, ocena globalizacji obciążona jest wadą relatywizacji – z każdego globu widzi się ją inaczej – o globalizacji mówi się ambiwalentnie – raz tylko i wyłącznie w kategoriach pozytywów, innym razem tylko i wyłącznie w kategoriach negatywów¹⁶.

Globaliści twierdzą, że globalizacja oznacza nową epokę w dziejach ludzkości i kształtuje ona współczesne stosunki międzynarodowe. Jedni uważają, że jest to zjawisko zdecydowanie pozytywne, dla innych negatywne. jedni widzą w niej nowe możliwości, inni głównie zagrożenia. I tak:

- entuzjaści globalizacji podkreślają, że stwarza ona nowe potencjalne możliwości wzrostu efektywności i poprawy poziomu życia na całym świecie. Zapewnia wszystkim krajom trwały udział w korzyściach związanych z uczestnictwem w gospodarce światowej takich jak większy rynek dla towarów i usług, rozszerzenie ofert produktów do wymiany, większy dostęp do kapitału, szerszy dostęp do technologii i informacji. Globalizacja wzbogaca producentów o większy rynek, a konsumentom daje szerszy wybór towarów i usług oraz niższą cenę. Tym samym promuje ona efektywność i wydajność oraz tworzy sprzyjający klimat dla eksportu i inwestycji zagranicznych, co zapewnia trwały wzrost gospodarczy. Twierdzą, że globalizacja zapewnia lepszy podział pracy między krajami, lepsze wykorzystanie ludzi, zasobów i surowców;
- krytycy globalizacji wskazują natomiast na wiele negatywnych jej skutków. Zwracają uwagę przede wszystkim na koszty i zagrożenia za nią idące. Wolny rynek, globalizacja handlu i finansów oraz informacji prowadzą do powstania jednolitego globalnego rynku oraz wzorców kulturalnych. Jest to źródłem upadku tradycyjnych wartości, załamania się solidarności społecznej, standardów opieki społecznej oraz ograniczenia roli państwa w realizacji narodowych celów rozwoju. Uważają również, że nowa konkurencja prowadzi do wzrostu wydajności i w ten sposób niszczy miejsca pracy oraz powoduje osłabienie zdolności państwa w zakresie świadczeń społecznych na rzecz swoich obywateli. Krytycy globalizacji twierdzą poza tym, iż przyczynia się ona do wzrostu nierówności społecznych w poszczególnych krajach i między krajami, a także prowadzi do dalszej marginalizacji grup społecznych i narodów. Proces ten bowiem stwarza nowe możliwości tylko dla pewnych ludzi, grup i krajów. Prowadzi w dalszym ciągu do spadku realnych płac robotników, powiększenia bezrobocia strukturalnego i upadku państwa dobrobytu. Gospodarki narodowe są coraz bardziej włączone w transnarodowe i globalne przepływy, państwa mają coraz bardziej ograniczone możliwości kontroli tego, co dzieje się w ramach ich granic. W gospodarce globalnej państwo utraciło wiele tradycyjnych funkcji. Niektórzy mówią o świecie bez granic. Są i tacy, którzy mówi, iż globalizacja to przede wszystkim rozprzestrzenianie się zachodniego kapitali-

¹⁶ Zob. K. Krzysztofek, M. S. Szczepański, *Zrozumieć ...*, op. cit., s. 283.

zmu, zachodnich instytucji oraz zwycięstwo neoliberalnych idei i rynku¹⁷.

Sceptycy globalizacji uważają, że globalizacja jest mitem i nic specjalnie nowego nie ma miejsca. Nie mamy do czynienia z gospodarką globalną ani z globalną cywilizacją, a raczej z pojawieniem się różnic etnicznych i cywilizacyjnych. Twierdzą, że zamiast globalizacji można mówić o dalszej internacjonalizacji gospodarki światowej, w której nadal dominują stosunki między gospodarkami narodowymi. Główne przepływy obejmują kraje wysoko rozwinięte i większość korporacji transnarodowych ma tam właśnie swoje siedziby. Sumując: struktura gospodarki światowej ma charakter trójbiegunowy, a działalność stała się bardziej regionalna niż globalna. Odrzucają oni twierdzenie, iż nastąpiło ograniczenie roli państwa i jego suwerenności. Rządy nie są pasywne, lecz nadal biorą czynny udział w budowaniu gospodarki¹⁸.

Zwolennicy koncepcji globalnych transformacji uważają, że współczesna globalizacja zasadniczo różni się od poprzednich – obejmuje nie tylko aspekty ekonomiczne, lecz także sferę polityki, stosunków społecznych i kulturę. Postrzegają globalizację jako motor szeregu zmian, które nadają nowy kształt nowoczesnym społeczeństwom. Zakres globalnych przepływów ekonomicznych, społecznych, technologicznych, politycznych, migracyjnych i kulturalnych, z jakimi mamy do czynienia obecnie, nigdy wcześniej nie występował. Przyspieszenie procesów globalizacji, ich zdaniem, jest wynikiem działania wielu czynników (postęp technologiczny, siły rynku, decyzje polityczne). Uważają, że nie żyjemy już w świecie zorientowanym na państwo narodowe¹⁹.

Globalizacja stanowi silny czynnik przemian i jest poważnym wyzwaniem dla gospodarek, firm, instytucji, państw oraz porządku światowego. Stąd też powstaje pytanie, czy można wpływać na przebieg tych procesów i jak można się do nich dostosowywać. Wskazuje się na co najmniej trzy rodzaje odpowiedzi na globalizację objawiające się w następujących postawach:

- radykalnej
- neoliberalnej
- reformistycznej

Postawę radykalną charakteryzuje odrzucenie oraz przeciwstawianie się globalizacji, która traktuje się jako coś obcego i wrogiego. Odrzuca się zasady wolnego rynku, globalizację handlu i finansów oraz informacji, a także zunifikowanych wzorców kulturowych jako zagrożenie dla ludzkości i tradycyjnych wartości. Postawę taką przyjmują niektóre kraje oraz zrzeszone w ruchu antyglobalistycznym organizacje.

¹⁷ B. Liberska, *Globalizacja. Mechanizmy i wyzwania*, PWE, Warszawa 2002, s. 21.

¹⁸ Zob. A. Giddens, *Socjologia*, op. cit., s. 81-82.

¹⁹ Zob. A. Giddens, *Socjologia*, op. cit., s. 82-83.

Postawa neoliberalna polega na przyjmowaniu tego, co niesie globalizacja i pozostawienie siłom rynkowym sprostania nowym wyzwaniom. W ostatniej dekadzie zauważa się, że gospodarki narodowe musiały się dostosowywać do nowej rzeczywistości przez liberalizację, deregulację i prywatyzację, a globalna konkurencja wyznaczała kierunki tych dostosowań.

Postawa reformistyczna jest wyrazem traktowania globalizacji jako wyzwania. Poszukuje się sposobu wykorzystania szans i korzyści oraz minimalizowania zagrożeń, jakie te procesy niosą. Wymaga ona określenia zarówno możliwości stwarzanych przez globalizację, jak i związanych z nią kosztów oraz wyzwań w różnych obszarach. Zakłada się aktywna role państwa w e wspieraniu dostosowań mających wzmocnić korzyści z globalizacji.

3. POZYTYWY I NEGATYWY GLOBALIZACJI

Wśród pozytywów globalizacji jej entuzjaści wymieniają:

- wolność rynków nie ograniczonych przez rządy, które są najefektywniejsze społecznie z punktu widzenia alokacji zasobów,
- globalizacja ekonomiczna osiągnięta dzięki usunięciu barier wolnego handlu towarami i pieniędzmi promuje konkurencję, efektywność, przysparza miejsc pracy, obniża ceny dóbr konsumpcyjnych,
- transnarodowe globalne korporacje – o ile są wolne od ingerencji państwa dbają o środowisko, pracę itp.,
- bez globalizacji rozwój jest utrudniony,
- trudno ostać się dyktaturom,
- globalizacja per saldo opłaca się wszystkim społeczeństwom, gdyż wymaga cywilizacyjnej kompetencji, a więc coraz lepszego wykształcenia,
- globalna gospodarka jest tolerancyjna i antyideologiczna,
- globalizacja kultury staje się szansą na uniwersalizację praw człowieka²⁰.

Globalizacja ma jednak także swoich zagorzałych przeciwników. Wśród nich z pewnością najbardziej widocznym przejawem są ruchy antyglobalistyczne. Przeciwnicy wśród negatywnych skutków globalizacji wymieniają:

- zastępowanie świata multycywilizacyjnego światem monocywilizacyjnym,
- erozję społeczeństw obywatelskich,
- pogłębianie się napięć na tle rosnącego ubóstwa i presji emigracyjnych,

²⁰ Zob. K. Krzysztofek, M. S. Szczepański, *Zrozumieć ...*, op. cit., s. 283-284.

- przekształcanie setek milionów ludzi w tani towar,
- sprzyjanie nie kontrolowanym procesom ponadnarodowym o charakterze patologicznym,
- ekspansję megakorporacji przez nikogo nie kontrolowanych²¹.

Trudno nie zauważyć, że niektóre wymienione tu pozytywy globalizacji są zwykłymi zbitkami słownymi i sędzę, że zostały dodane jako „ozdobniki” z braku konkretnych argumentów za. Należy do nich zaliczyć takie argumenty jak: bez globalizacji rozwój jest utrudniony, trudno ostać się dyktatorem, globalna gospodarka jest tolerancyjna i antyideologiczna.

Trudno także zaakceptować użycie podobnych argumentów zarówno „za” (globalizacja ekonomiczna osiągnięta dzięki usunięciu barier przysparza miejsc pracy), jak i „przeciw” (przekształcanie setek milionów ludzi w tani towar). Zatrudnianie dzieci w Indiach lub Bangladeszu przez firmy korporacyjne, nie może być jednocześnie cechą pozytywną oraz negatywną. Globalizacja nie przysparza miejsc pracy, lecz tylko dokonuje zamiany w miarę dobrze opłacanych robotników na możliwie najtańszą siłę roboczą. Odchodzą do lamusa historii czasy: kiedy H. Ford i jego robotnicy byli skazani na siebie i siłą rzeczy musieli dochodzić do consensusu. Dzisiejszy Ford może swoją fabrykę przenieść praktycznie swoją fabrykę w dowolne miejsce na ziemi, natomiast jego robotnicy, aby uczynić to samo – będą mieli problem. Nie możemy więc mówić o równych możliwościach i szansach.

Pogląd, że transnarodowe globalne korporacje dbają o środowisko zdaje się być próbą włożenia kija w mrowisk, gdyż środowiska antyglobalistyczne, partie zielonych, naukowcy oraz dziennikarze, którzy zajmują się tą tematyką właśnie do korporacji kierują oskarżenie o degradację środowiska naturalnego. Niszczenie środowiska w wyniku procesów globalizacyjnych odbywa się na zasadzie transferu brudnych technologii. Duży wpływ na to mają tu też programy dostosowania strukturalnego generowane przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy oraz Bank Światowy – finansuje się ogromne i kapitałochłonne inwestycje, które zawsze wymagają materiałów i ekspertów z krajów Północy (co leży w interesie instytucji, do której te bogate kraje należą), natomiast ignorują małą skalę i alternatywy bardziej dostosowane do lokalnych warunków. W ślad za tymi absurdalnymi niejednokrotnie inwestycjami (budowa tamy Narmada w Indiach spowodowała przesiedlenia milionów ludzi i katastrofę ekologiczną) podążają niczym hieny firmy zajmujące się eksploatacją dóbr środowiskowych (pozyskiwanie drewna). Działania tych instytucji jest więc niezgodnie z zasadą „Myśl globalnie – działaj lokalnie”. Obecnie cały świat rozkłada się nad katastrofalnymi zniszczeniami spowodowanymi przez tajfun na Filipinach, a przecież porozumienie podpisane w 1998 roku z MFW, które zapowiadało restrukturyzację i przekształcenie deficytu budżetowego w nadwyżkę spowodowało zniszczenia większe od tych wywołanych przez tajfun. Z zamierzeń gospodarczych nic nie wyszło, a z 16 mln ha lasów pozostało 700 tys. ha. Obec-

²¹ Zob. K. Krzysztofek, M. S. Szczepański, *Zrozumieć ...*, op. cit., s. 289.

nie większość przemysłów mających największy destrukcyjny wpływ na środowisko jest zdominowanych przez niewielką stosunkowo liczbę światowych potentatów, Według ONZ korporacje ponadnarodowe biorą udział w około 50% emisji gazów cieplarnianych.

Czas przejść do sztandarowego hasła pod jakim kroczą piewcy globalizmu: „Zasypywanie różnic społecznych i globalna sprawiedliwość”. Jeden z największych znawców procesów globalizacyjnych J. Stiglitz podkreśla, iż w wyniku powiększającej się przepaści między posiadającymi a nieposiadającymi coraz większa liczba osób z Trzeciego Świata żyje w skrajnej nędzy, utrzymując się za mniej niż dolara dziennie. Mimo obietnic, ta liczba nie zmniejszyła się, a paradoksalnie powiększyła o prawie 100 milionów²². Podczas, gdy Bank Światowy mówi: „chcemy pomóc zadłużonym krajom”, w rzeczywistości na początku kryzysu zadłużenia suma długów wynosiła 739 mld dolarów, 12 lat później, po spłaceniu 2 bln 171 mld USD, całkowita suma zadłużenia wzrosła prawie 3-krotnie i wynosiła 2 bln 81 mld USD (za World Bank: "Global Development Finance", 1998). Majątek najbogatszych 358 miliarderów świata jest równy dochodom 2,3 miliarda najbiedniejszych ludzi (45% ludności świata). Gdyby tych 358 ludzi zechciało sobie pozostawić po około 5 milionów dolarów na życie, a resztę by rozdali, to podwoiliby roczne dochody połowy mieszkańców Ziemi²³. Zróżnicowanie wielkości udziałów w wytwarzaniu produktu światowego wyraża się w tym, że na 20% ludności żyjącej w najbogatszych krajach przypada 86% tego produktu, a na 20% zamieszkujących kraje najbiedniejsze jedynie 1%. Dzieje się to pod egidą Światowej Organizacji Handlu, która uznawana jest za organizację niedemokratyczną, zdominowaną przez interesy najbogatszych państw świata, a zwłaszcza Stanów Zjednoczonych²⁴.

Zarzut takie poparte statystyką można by mnożyć. J. Staniszkis uważa, że globalizacja wyrывa poszczególne kraje z ich czasu historycznego i narzuca im instytucje i procedury adekwatne do innego etapu rozwoju. Staniszkis zwraca uwagę na trzy sprzeczności procesu globalizacji:

- globalizacja wchłaniając nowe gospodarki, destabilizuje samą siebie, ogranicza przestrzeń działań stabilizacyjnych; podczas gdy wszyscy znajdują się w tej samej fazie cyklu ekonomicznego osłabieniu ulegają mechanizmy samoregulacji, ostrzejsze są kryzysy,
- konflikt między geoekonomią a geopolityką; konflikt ów dotyczy głównie umiędzynarodowionego kapitału i obecnego hegemonu – USA,
- wzrost irracjonalności; scena globalna nie jest już zintegrowanym, samoregulującym się systemem²⁵.

Do tego można dodać jeszcze jedną sprzeczność o zasadniczym wręcz znaczeniu. Między demokracją, a wolnym rynkiem w wydaniu globalnym istnieje zasadnicza różnica. Wolność rynku kreuje stratyfikację, dążąc jed-

²² J. Stiglitz, *Globalizacja*, PWN, Warszawa 2005, s. 23.

²³ Zob. Z. Bauman, *Globalizacja*, op. cit., s. 85-86.

²⁴ Zob. A. Giddens, *Socjologia*, op. cit., s. 95.

²⁵ J. Staniszkis, *Władza globalizacji*, Scholar, Warszawa 2004, s. 8-10.

nocześnie do koncentracji zysku, czyli elitaryzmu. Demokracja przedstawielska to dyspersja i dążenie do egalitaryzmu. Czy więc demokracja nie leży w swej archetypicznej formie na antypodach globalizacji w obecnej formie²⁶.

PODSUMOWANIE

Stały wzrost bezrobocia, zniszczenie środowiska, zatruta żywność, choroby cywilizacyjne, wzrost motoryzacji, ilości śmieci, pogłębiająca się przepaść między biednymi i bogatymi, przestępczość, uzależnienia i niepokoje społeczne – to stosunkowo nowe problemy, które stają się coraz bardziej powszechne. Na pozór wszystkie wydają się być od siebie odległe, jednak okazuje się, że mają ze sobą związek. Jest nim przyspieszający proces, a raczej procesy globalizacji ekonomicznej. Procesy te wspierają elity polityki i biznesu, w celu maksymalizacji swoich przychodów. Zwykle odbywa się to przez przerzucenie części kosztów na resztę społeczeństwa. Globalizacja stworzyła możliwości bardzo bogatym szybszego robienia pieniędzy. Ludzie ci wykorzystują najnowsze technologie, by operować wielkimi sumami pieniędzy na całym świecie, przenosząc je szybko z miejsca na miejsce i spekulując z jeszcze większym zyskiem. Dobrze ukrywa się, że obietnice wolnego handlu są oszustwem, gdyż globalizacja jest paradoksem: przynosząc wielkie korzyści nielicznym, wyklucza dwie trzecie ludności świata²⁷. Jak stwierdza J. Baudrillard: „...zacierają się wszystkie wolności, aby pozostała tylko jedna – wolność wymiany”²⁸. Zauważa się, iż globalizacja uruchamia proces osłabiania się roli państwa, ale także wpływa na proces wyalienowania i wyobcowania zjawisk ekonomicznych spod władzy człowieka²⁹.

Na obecnym etapie globalizacji okazuje się, że istniejące struktury i modele polityczne nie są w stanie sprostać rzeczywistości, jaką tworzy świat pełen ryzyka, nierówności i wyzwań wybiegających poza obszary zakreślone granicami państw. W obliczu indolencji rządów państwowych pojawiają się głosy za stworzeniem światowego systemu zarządzania oraz o potrzebie stworzenia ponadnarodowych mechanizmów reagowania³⁰. Znając jednak dokonania ONZ wydaje się to mocno wątpliwe.

Inni twierdzą, że globalizacja jest procesem niezakończonym i ma swój awers, jak i rewers, więc trudno jednoznacznie określić, jakie konsekwencje niesie ona z sobą. Wbrew temu, czego można by oczekiwać, globalizacja może sprzyjać odradzaniu się lokalizmu. Są jednostki, które preferują zakorzenienie, chcą mieć poczucie przynależności do jakiejś wspólnoty, wolać mieć swoje miejsce na Ziemi, niż być obywatelami świata. Może tak być, ale może ich spotkać los Ślimaka z „Placówki” B. Prusa, zostaną zmieleni przez „młyny historii” – proces globalizacji.

²⁶ R. S. Czarnecki, *Racjonalizm – ponowoczesność – humanizm*, s. internetowa: [www.racjonalista.pl/pdf.php/s,768].

²⁷ Zob. Z. Bauman, *Globalizacja*, op. cit., s. 86-87.

²⁸ J. Baudrillard, *Rozmowy przed końcem*, Wydaw. Sic, Warszawa 2001, s. 20.

²⁹ W. Szymański, *Globalizacja – wyzwania i zagrożenia*, Wydaw. Difin, s. 98.

³⁰ Zob. A. Giddens, *Socjologia*, op. cit., s. 96.

LITERATURA:

- [1] Baudrillard J., *Rozmowy przed końcem*, Wydaw Sic, Warszawa 2001.
- [2] Bauman Z., *Globalizacja*, PIW, Warszawa 2000.
- [3] Giddens A., *Socjologia*, PWN, Warszawa 2004.
- [4] Grajewski P., *Organizacja procesowa*, Polskie Wydaw. Ekonomiczne, Warszawa 2007.
- [5] Griffin R., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2007.
- [6] Krzysztofek K., Szczepański M. S., *Zrozumieć rozwój. Od społeczeństw tradycyjnych do informacyjnych*, Wydaw. UŚl., Katowice 2002.
- [7] Liberska B., *Globalizacja. Mechanizmy i wyzwania*, PWE, Warszawa 2002.
- [8] Łukasiewicz A., *Dylematy ekonomiczne przełomu stuleci*, Key Text, Warszawa 2001.
- [9] Muszyński M., *Megatrendy a polityka*, Wydawca ATLA2, Wrocław 2001.
- [10] Pietraś M., *Oblicza procesów globalizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu M. Curie-Skłodowskiej, Lublin 2002.
- [11] Rifkin J., *Wiek dostępu. Nowa kultura hiperkapitalizmu, w której płaci się za każdą chwilę życia*, Wyd., Dolnośląskie, Wrocław 2003.
- [12] Staniszkis J., *Władza globalizacji*, Scholar, Warszawa 2004.
- [13] Stiglitz J., *Globalizacja*, PWN, Warszawa 2005.
- [14] Szacka B., *Wprowadzenie do socjologii*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2003.
- [15] Szponar M., *Globalizacja – ziszczenie wizji McLuhana*, s. internetowa: [http://www.ur.edu.pl/pliki/Zeszyt8/12_szponar.pdf].
- [16] Sztompka P., *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Wydaw. Znak, Kraków 2002.
- [17] Szymański W., *Globalizacja – wyzwania i zagrożenia*, Wydaw. Difin, Warszawa 2001.

STRESZCZENIE

Globalizacja – „młyny historii”

Artykuł stanowi opozycję do procesów globalizacji, które mają dominujący wpływ na współczesną gospodarkę światową. Celem artykułu jest ukazanie negatywnych skutków globalizmu. Na globalizm patrzymy często z uproszczeniem traktując go jako proces kulturowy. Jednak główne jego zagrożenia pochodzą ze sfery społecznej i ekonomicznej.

SUMMARY

Globalisation – "mills of history"

The article is the opposition to globalization processes, which have a dominant influence on the modern world of economy. The purpose is to show the negative effects of globalization. Mostly globalism is seen as a cultural process, which means that we treat it with simplification. However, its main threats come from the social and economic sphere.



Barbara Szałko

Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

Katarzyna Wojtoszek

Wałbrzyska Wyższa Szkoła
Zarządzania i Przedsiębiorczości

Sprzeczność interesów jako konflikt moralny w globalnym środowisku biznesu

WSTĘP

Etyka biznesu zna wiele przypadków konfliktu interesów, który przejawia się niezgodnością między celami pewnego projektu ogólnego, a celami pojedynczego uczestnika tego projektu.

Niezgodność ta wypływa na światło dzienne w momencie, gdy uczestnicy projektu rezygnują z jego celów na rzecz interesów podmiotów zewnętrznych: grup osób, firm lub instytucji, najczęściej jednak swoich własnych.

Świadoma manipulacja danymi, nierzetelność naukowa ma na celu wprowadzenie w błąd i uzyskanie wymiernych korzyści w kontekście dyskusji na dany temat oraz podczas podejmowania kluczowych decyzji, mających często długookresowe ujemne skutki w biznesie.

Nierzetelność i intencyjność przekazywania danych, niezbyt dokładne analizy, zafałszowane statystyki prowadzą do mylnych wniosków i podejmowania błędnych decyzji o charakterze strategicznym. Politycy i ludzie biznesu, a więc osoby podejmujące ważne decyzje, świadomie powołują się na nieprawdziwe i nieistotne statystycznie oraz tendencyjnie selekcjonowane dane, reprezentując w swoim działaniu zjawisko sprzeczności interesów.

Ogromnym problemem etycznym jest fakt, że osoby te często są głęboko przekonane o słuszności swoich tez. Interesowność widać na każdym kroku w przypadku reklamy i marketingu. Reklamodawcy upiększają produkt i jego cechy, co zniekształca treść podawanej informacji. Zdarzają się przypadki ośmieszania cech produktów konkurencji. Te nieetyczne zachowania biznesowe wywołują negatywne emocje w umyśle klienta, który po-

siada obszerną informację o produktach z różnych źródeł. Cierpi *image* firmy przyłapanej na oszustwie i potęguje się nieufność do produktów tej firmy, podczas gdy to interes konsumenta powinien być przede wszystkim zaspokajany w pierwszej kolejności, co z kolei zapewnia sprzedawcy dóbr lub usług wysoki poziom zaufania klienta.

1. OBSZARY KONTROWERSJI I PROBLEMÓW ETYCZNYCH FIRM DOBY GLOBALIZACJI

Negatywne zawirowania etyczne w przedsiębiorstwie powinny być ciągle diagnozowane, a zasady etyczne „podnoszone, programowane i umacnianie”¹, przy współuczestnictwie przedstawicieli wszystkich grup interesariuszy firmy. Obszary kontrowersji i etycznych wahań najczęściej nie są oczywiste, nie wynikają wprost z żadnych uniwersalnych zasad etycznych i wartości moralnych przyjętych w danym społeczeństwie.

Są to najczęściej:

- ujawnianie informacji poufnych, związanych z działalnością firmy,
- wysokość uposażenia poszczególnych grup pracowniczych, będąca często przedmiotem walk związków zawodowych, jeśli istnieją w danej firmie,
- wysokość świadczeń pracowniczych, zależna często od bardzo nieprecyzyjnie ustalonych przesłanek,
- warunki pracy na poszczególnych stanowiskach, zaniedbania właścicieli firm i korporacji w tej kwestii,
- demokracja w przedsiębiorstwie, której brak skutkuje odejściami wartościowego kapitału ludzkiego,
- równość szans i możliwości („szklany sufit”), będąca podstawą do sprawiedliwego traktowania pracowników,
- zaangażowanie w sprawy społeczności lokalnej, co jest nowością w Polsce-do tej pory tylko nieliczne firmy zdawały sobie sprawę z tego, że wokół firmy istnieje zewnętrzne otoczenie ,które potrzebuje wsparcia z ich strony, współistnieje z firmą i ma prawo decydować o jej istnieniu,
- środowisko przyrodnicze – „zielony biznes”, będący podstawowym wymogiem i pomocą dla zrównoważonego rozwoju, możliwością zachowania otoczenia przyrodniczego biznesu, z którym jest on nierozdzielnie związany w stanie nienaruszonym dla przyszłych pokoleń,
- współpraca z zagranicą, wymagająca od przedsiębiorców kształtowania relacji na poziomie głębokiego zaufania, uczciwości i przejrzystości działań,

¹ A. Stanek, *Kodeks etyczny jako narzędzie zarządzania relacjami i pracownikami*, Instytut Zarządzania PWSZZ w Oświęcimiu.

- szacunek dla życia, który nie pozwala na jakiegokolwiek działania biznesowe stwarzające zagrożenie dla zdrowia fizycznego i psychicznego konsumentów,
- zaangażowanie polityczne, które nie powinno mieć wpływu na to, jak funkcjonuje wolny rynek,
- szacunek dla ludzi, chęć etycznego postępowania w biznesie, dotrzymywania obietnic rynkowych oraz uczciwej wymiany towarów, usług i informacji,
- polityka reklamy i marketingu, której głównym atrybutem powinno być wypracowane zaufanie do firmy oraz uczciwość wobec konsumenta dóbr i usług,
- dostawy dla celów militarnych, które najpełniej obrazują konflikt moralny w globalnym handlu poprzez działania mające na celu jedynie generowanie ogromnych zysków².

Firmy podejmują działania prewencyjne zapobiegające skutkom konfliktu interesów postępując etycznie poprzez honorowanie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu co prowadzi do wzmocnienia reputacji firmy. Badania pokazują, że biznes staje się obszarem zależnym od społecznej akceptacji³.

Globalizacja wymusza zgodne z normami etyki biznesu działania przedsiębiorstw, niezależnie od ich wielkości i zasięgu ich działalności.

2. SPRAWIEDLIWY HANDEL – CZY RZECZYWIŚCIE FAIR?

Od niedawna spotykamy w handlu produkty z niewielką etykietą na opakowaniu, która informuje, że kupujemy właśnie produkt z wymiany w ramach pomysłu "FairTrade", tj. sprawiedliwego handlu, który zakłada partnerstwo w handlu oparte na dialogu, przejrzystości i szacunku. Sprawiedliwy handel dąży do równości w wymianie międzynarodowej. Nam, konsumentom Sprawiedliwy handel gwarantuje, że ludzie, którzy pracują przy powstawaniu produktów, które kupujemy, byli uczciwie traktowani i wynagradzani. Znak "FairTrade" przyznaje organizacja FLO int., której certyfikaty gwarantują, że przy powstawaniu produktu nie pracowały dzieci, mężczyźni i kobiety byli traktowani na równi, wszyscy otrzymali godziwą zapłatę, a przy produkcji, hodowli czy zbiorze roślin nie stosowano środków chemicznych.

Mamy wspomóc w ten sposób kraje trzeciego świata zapewniając zbyt na ich produkty, a co za tym idzie – stałe dochody. Victor Claar, amerykań-

² A. Barcik, *Etyka biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem w polskiej gospodarce rynkowej*, Agencja Wydawnicza TRIO, Katowice, z badań przeprowadzonych przez brytyjski magazyn "New Customer", 2000 r. 222002000r., s. 179.

³ POU Biuletyn zarządzania zmianami, *Czy etyczny biznes się opłaca?*, nr 5 (39), ISSN 1897-3329, maj 2010.

ski ekonomista, autor wydanej w Polsce książki „Sprawiedliwy handel? Czy FairTrade rzeczywiście zwalcza problem ubóstwa?” przekonuje, że idea FairTrade'u przynosi skutki dokładnie odwrotne od zamierzonych, tj. muje producentów z trzeciego świata w permanentnym ubóstwie, a dodatkowo zachęca pozostałych rolników do przystępowania do spółek produkcyjnych, co tym samym jeszcze bardziej zaniża ceny produktów, ponieważ jest ich coraz więcej na rynku, więc ich cena musi spadać zgodnie z prawem popytu i podaży⁴.

Idea rozprzestrzeniła się bardzo szybko, wkroczyła do sfery kultury masowej poprzez światowy dzień sprawiedliwego handlu. „Mamy tu zatem do czynienia nie tylko z błędnym podejściem do problemu, ale również z ostentacyjną wojną przeciw wolnemu handlowi. Ponieważ 65% Polaków jest gotowa płacić za te same produkty więcej, jeśli są one „pozyskiwane etycznie” to warto dowiedzieć się kto, skoro nie producenci z krajów biednych, tak naprawdę nas wyzyskuje i jest największym beneficjentem tej idei”⁵.

3. ZNACZENIE ETYCZNEGO HANDLU

Etyczny handel i zaangażowanie społeczne firm niosą wiele korzyści dla biznesu⁶. Odpowiednio wyważone zaangażowanie w realizację form i zasad efektywnej współpracy z organizacjami społecznymi niesie ze sobą przesłanki sukcesu, rozwój form współpracy biznesu i organizacji społecznych, pomaga dostosować działania społeczne do celów i możliwości firmy w czasach kryzysu.

Wzorce i pomysły szkoleń docierają do Polski poprzez osoby odpowiedzialne za Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP), instytucję koordynującą w Polsce Inicjatywę Sekretarza Generalnego ONZ Global Compact – największą na świecie inicjatywę na rzecz odpowiedzialności korporacyjnej i zrównoważonego rozwoju⁷.

Zaangażowanie społeczne firm przejawia się w różnych inicjatywach na rzecz społeczeństwa:

- firma Pepsi Co. do 2015 zapewni dostęp do czystej wody pitnej aż 6 milionom ludzi dzięki współpracy z Instytutem Ziemi Uniwersytetu Columbia oraz czołowymi organizacjami pozarządowymi,
- fundacja Polsat sfinansowała powstanie poradni Mazowieckiego Centrum Neuropsychiatrii sp. z o.o. dla osób z autyzmem dziecięcym w Józefowie,
- Fagor Mastercook zorganizowała akcję zbierania nakrętek, z której dochód wesprze budowę nowej Kliniki Transplantacji Szpiku, Onkologii

⁴Recenzja P. Toboła-Pertkiewicz, *Sprawiedliwy handel? Czy FairTrade rzeczywiście zwalcza problem ubóstwa?* – Victor V. Claar, Wydawnictwo Prohibita, Warszawa 2011.

⁵Tamże.

⁶[www.csrinfo.org].

⁷[www.csrinfo.org].

i Hematologii Dziecięcej Akademii Medycznej we Wrocławiu. Pracownicy firmy oddają również krew, zbierają odzież oraz uczestniczą w akcjach mających na celu edukację ekologiczną otoczenia firmy,

- menadżerowie i właściciele firm są odpowiedzialni za sposób realizacji wszelkich akcji zaangażowanych społecznie, czuwając, aby w żaden sposób nie wystąpił w nich konflikt interesów zainteresowanych stron, zwracają szczególną uwagę na umiejętne stosowanie narzędzi do efektywnego zarządzania społeczeństwem zaangażowanych firm w projektach wg modelu LBG (London Benchmarking Group), który pozwala mierzyć efektywność zaangażowania społecznego firm oraz pozwala zaprezentować wpływ tego zaangażowania na efekty dla prowadzących działalność w perspektywie długookresowej.

Wyróżnia się pięć kluczowych zasad strategicznego zaangażowania społecznego firm:

- identyfikację kluczowych problemów społeczeństwa,
- aktywne włączenie lokalnych społeczności,
- planowanie i zarządzanie strategią zaangażowania społecznego,
- inspirację i zaangażowanie kluczowych interesariuszy,
- ewaluację i ocenę osiąganych rezultatów i efektów⁸.

Model LBG pozwala na "kompleksowe podejście do mierzenia wkładu firmy w programy społeczne w różnych formach (wkład finansowy, czasowy, pozafinansowy), pokazuje efekty działań w perspektywie krótko- i długoterminowej. Pozwala także w przejrzysty sposób oddzielić działania sponсорowe od działań społecznych firm⁹.

4. ZRÓWNOWAŻONA KONSUMPCJA

Zrównoważoną konsumpcją określa się optymalne, świadome i odpowiedzialne korzystanie z dostępnych zasobów naturalnych, dóbr i usług na poziomie jednostek gospodarstw domowych, wspólnot i społeczności lokalnych, środowisk biznesowych, samorządów terytorialnych, rządów krajowych i struktur międzynarodowych – zgodne z zasadami zrównoważonego rozwoju. Ma ona na celu zaspokojenie potrzeb i podniesienie jakości życia dla wszystkich w wymiarze lokalnym i globalnym, przy jednoczesnym przestrzeganiu praw człowieka i praw pracowniczych, uwzględnianiu możliwości zaspokojenia potrzeb innych ludzi, w tym przyszłych pokoleń oraz zachowaniu i odtworzeniu dla nich kapitału przyrodniczego.

⁸ [www.csrinfo.org].

⁹ [www.mg.gov.pl].

Postawa zrównoważonej konsumpcji uwzględnia ograniczenie marnotrawstwa produkcji odpadów i zanieczyszczeń oraz wybór towarów i usług, które w największym stopniu spełniają określone kryteria etyczne, społeczne i środowiskowe.

Warunki do rozwoju zrównoważonej produkcji i konsumpcji osiąga się poprzez:

- rozwój i wdrażanie innowacji we wszystkich dziedzinach życia gospodarczego i społecznego,
- wykorzystanie nowych instrumentów ekonomicznych (ekologiczna reforma podatkowa), co musi prowadzić do poprawy warunków utrzymania środowiska naturalnego dla przyszłych pokoleń konsumentów,
- wdrażanie zasad efektywnego korzystania z zasobów, w tym zasady gospodarowania w zamkniętym obiegu (ang. closed – loop),
- ✓ Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki,
- ✓ Strategia Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko oraz w dokumentach niższego rzędu:
 - Krajowy Plan Działań w zakresie zrównoważonych zamówień publicznych na lata 2010 – 2012¹⁰,
 - Polityka Konsumencka na lata 2010 – 2012, która zakłada wzmocnienie pozycji konsumentów, polepszenie ich dobrobytu oraz zapewnienie ich skutecznej ochrony¹¹, poprawę funkcjonowania rynków detalicznych i zapewnienie konsumentom większych możliwości wyboru, zachęcanie przedsiębiorców MŚP do dokonywania sprzedaży w wymiarze transgranicznym, stworzenie jednego przejrzystego zbioru przepisów, który będzie zapewniał jednakową ochronę konsumentom na terenie całej Unii Europejskiej, budowanie zaufania konsumentów, zwiększanie dobrobytu konsumentów, w odniesieniu do cen, wyboru, jakości oraz bezpieczeństwa¹².
 - W Konstytucji zasada zrównoważonego rozwoju jest zapisana w artykule 5 Konstytucji RP: „Rzeczpospolita Polska strzeże niepodległości i nienaruszalności swojego terytorium, zapewnia wolności i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli, strzeże dziedzictwa narodowego oraz zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju”¹³.
 - Strategia „zielonego wzrostu” OECD mówi o wzmocnieniu rynku produktów prośrodowiskowych poprzez rzetelną i zrozumiałą informację¹⁴.

¹⁰ Przyjęte przez Radę Ministrów 14.06.2010 r.

¹¹ Urząd Oficjalnych Publikacji Wspólnot Europejskich, Luksemburg, KOM (2007) 99 wersja ostateczna.

¹² Wypowiedź Komisarz do spraw Ochrony Konsumentów, Magleny Kunevy.

¹³ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, Wydanie VI, Warszawa 2008.

¹⁴ Dokument z dnia 25 maja 2011.

4.1. Kampanie na rzecz zrównoważonej konsumpcji

Program „Kupuj odpowiedzialnie” jest prowadzony w celu podnoszenia świadomości i zdolności polskiego społeczeństwa do podejmowania odpowiedzialnych wyborów konsumenckich, a także zwiększenia wpływu konsumentów na politykę przedsiębiorstw, w tym globalnych korporacji, w celu podniesienia standardów ich działania w zakresie ochrony środowiska i przestrzegania praw człowieka¹⁵.

Kampanie organizowane w ramach programu zrównoważonej konsumpcji w Polsce:

- konferencje, seminaria, spotkania, debaty, wystawy, festiwale,
- „Spacerownik po świadomej konsumpcji”¹⁶, który został utworzony z myślą o konsumentach, którzy wysoko cenią żywność ekologiczną. Prowadzi konsumenta w miejsca, w których można kupić żywność pochodzącą z upraw ekologicznych (sklepy), a także podaje adresy restauracji, które przygotowują dania, których podstawą jest ekologicznie wyprodukowana żywność (rośliny, zwierzęta),
- Akademia 3R ("Reduce, Reuse, Recycle")
- projekt edukacyjny dla młodzieży szkolnej,
- projekt postępowania z odpadami, ograniczania ilości śmieci,
- „Kupuj odpowiedzialnie zabawki” – upowszechnia się wiedzę o nadużyciach przy produkcji zabawek w krajach trzeciego świata, popularyzując zabawki lokalne, ekologiczne, rękodzieło krajowe,
- „Kupuj odpowiedzialnie ubrania” – przyjazne dla środowiska i ludzi.

Biorąc pod uwagę liczbę konsumentów w samej tylko Unii Europejskiej, która oscyluje wokół czterystu dziewięćdziesięciu trzech milionów ludzi oraz to, że ich konsumpcja stanowi 58% PKB Unii Europejskiej musimy być świadomi wagi zrównoważonej konsumpcji, niwelować nieprawidłowości w funkcjonowaniu rynku, które narażają dobro konsumenta oraz grożą wykluczeniem społecznym i ekonomicznym poprzez brak dostępu do dóbr i usług po przystępnych cenach. Ogromnie ważne jest zapewnienie konsumentom zdrowej żywności i dostępu do wody.

4.2. Kontekst globalny zrównoważonej konsumpcji

Niekorzystne zjawiska, mające miejsce w krajach ubogiego południa (ubóstwo, niszczenie środowiska, łamanie praw pracowniczych i praw człowieka, eksploatacja pracy dziecięcej i niewolniczej) oddziałują negatywnie na nasze społeczeństwo i środowisko naturalne, niwecząc podejmowane działania na rzecz zrównoważonego rozwoju. Ma to miejsce na przykład

¹⁵ [www.mg.gov.pl].

¹⁶ [www.ekonsument.pl/spacerownik].

podczas czynienia wysiłków na rzecz ograniczenia emisji dwutlenku węgla do atmosfery, co niweczone jest przez m.in. wycinkę tropikalnych lasów. Na konferencji w Rio De Janeiro pod nazwą Rio+20 w czerwcu 2012 roku próbowano ustalić jakiej przyszłości chcemy dla świata, co wywołuje gwałtowne protesty społeczne i jak często w światowym biznesie pojawia się konflikt interesów. Problemy etyczno-moralne były głównym tematem rozmów. Zastanawiano się, jak zmniejszyć skalę ubóstwa, jak promować sprawiedliwe społeczeństwo i zapewniać ochronę środowiska naturalnego na świecie, wyższą jakość życia w miastach, dostęp do dóbr i usług po przystępnych cenach oraz jak najefektywniej realizować politykę zrównoważonego rozwoju i przejrzystości, propagując je na całym świecie.

PODSUMOWANIE

Sprzeczność interesów w biznesie przeczy zachowaniom etycznym tak w życiu codziennym, w pracy, jak i w biznesie. Szczególnie jaskrawo widać to wtedy, gdy osoba lub zarząd działający pod pewną wewnętrzną presją postępowania dla własnej korzyści, głośno opowiada o swoim poświęceniu dla ogółu. Zdarza się tak również, kiedy idee są wypaczane, źle rozumiane lub świadomie zmienia się ich wydźwięk dla osiągnięcia korzyści własnych, oszustwa, zniszczenie zaufania kontrahentów, na których korporacji nie zależy, ponieważ generują zbyt małą wartość dodaną dla przedsiębiorstwa. Sytuacje biznesowe, wykorzystujące bez wahania pewne układy, pozwalają dopatrywać się tu oscylowania w kierunku pewnej patologii zachowań społecznych, braku norm moralnych, interesowności kończącej się czyjąś krzywdą i zerwaniem układów biznesowych.

„Etyczny biznes naprawdę się opłaca” – czytamy w wielu publikacjach i literaturze przedmiotu.

Przepiękna idea Sprawiedliwego Handlu – pomocy najbiedniejszym krajom ,gdzieś po drodze gubi swój blask. Jej owoce docierają do nas w postaci droższych produktów, ale nadwyżka cenowa niekoniecznie trafia do najbiedniejszych.

Zrównoważony rozwój i konsumpcja – mają przed sobą jeszcze długą drogę. Stare nawyki, zysk ponad wszystko, interes korporacji i pojedynczych firm ciągle jeszcze stanowi zbyt często spotykany czynnik, na tyle trudny ,żeby całe państwa obywateli naprawdę nie potrafiły z nim walczyć. Korupcja nadal zwycięża, parki krajobrazowe są niszczone, wywożone są całe góry melafiru wraz z ekosystemami.

Kwestią najważniejszą jest edukacja dla zrównoważonego rozwoju i konsumpcji.

W Japonii maleńkie dzieci oszczędzają papier i wodę, segregują śmieci. Austriacy i Niemcy płacą kary za nieprawidłowo segregowane odpady pochodzące z gospodarstw domowych już od wielu lat. W Polsce zdarzają się natomiast przypadki palenia śmieci w całkowicie źle pojętym interesie środowiska, ponieważ działania takie powodują emisję trujących substancji do atmosfery. Brak świadomości ekologicznej oraz działanie dla własnych ko-

rzyści mogą mieć fatalne skutki, zaburzać zrównoważony rozwój i konsumpcję, potęgować już i tak niski poziom kultury ochrony środowiska, a także niweczyć działania społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw i korporacji na całym świecie.

W dobie globalizacji, kiedy przedsiębiorstwa nie działają już dłużej w ograniczonej przestrzeni etyczno-prawno-politycznej, jaką jest państwo, etyka w biznesie jest szczególnie ważna. Oplacalnym jest kierowanie się zasadami moralnymi w relacjach biznesowych, ponieważ leży to w interesie własnym przedsiębiorstw.

Uczciwość, zgodność z zasadami etyki zawodowej i etyki życia gospodarczego niosą za sobą odpowiedzialność i budzą zaufanie, wzmacniając relacje i stając się niezbędnym atrybutem przedsiębiorstw i przedsiębiorców, warunkującym ich przeżycie w globalnym świecie biznesu.

LITERATURA:

- [1] A. Stanek, *Kodeks etyczny jako narzędzie zarządzania relacjami i pracownikami*, Instytut Zarządzania PWSZZ w Oświęcimiu, Oświęcim 2010.
- [2] A. Barcik, *Etyka biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem w polskiej gospodarce rynkowej*, Agencja Wydawnicza TRIO, Katowice/wyniki badań przeprowadzonych przez brytyjski magazyn "New Customer", 2000.
- [3] POU Biuletyn zarządzania zmianami, *Czy etyczny biznes się opłaca?*, nr 5 (39), ISSN 1897-3329, maj 2010.
- [4] Recenzja P. Toboła-Pertkiewicz, *Sprawiedliwy handel? Czy FairTrade rzeczywiście zwalcza problem ubóstwa*, Victor V. Claar, Wydawnictwo Prohibita, Warszawa 2011.
- [5] *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej*, Wydanie VI, Warszawa 2008.
- [6] Paolo G. Bianchi, *Duchowość i zarządzanie*, Wydawnictwo Benedyktynów Tyniec, Kraków 2009.
- [7] Doliński D., *Psychologiczne mechanizmy reklamy*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2011.

Zasoby internetowe:

- [8] [www.csrinfo.org].
- [9] [www.mg.gov.pl].
- [10] [www.ekonsument.pl/spacerownik].
- [11] [www.wikipedia.org].

STRESZCZENIE

Sprzecznność interesów jako konflikt moralny w globalnym środowisku biznesu

Artykuł przedstawia sfery działań przedsiębiorców i konsumentów na całym świecie, w których to sferach może i często występuje konflikt interesów. Przejawia się on niezgodnością między działaniami dla dobra ogółu, a działaniem dla indywidualnych korzyści, co może prowadzić do konfliktów moralnych.

Na szczęście uczestnicy rynku, już od wielu lat badający i oceniający tę sprawę, podejmują odpowiednie działania w postaci uzgodnień międzynarodowych o charakterze globalnym, które regulują obszary kontrowersji etycznych występujących w działalności przedsiębiorstw i zachowaniach konsumentów.

Globalizacja rynków wymaga od ich uczestników dążenia do stworzenia warunków pełnego zaufania, sprawiedliwego i etycznie poprawnego postępowania w dziedzinie handlu i usług, inicjatyw na rzecz odpowiedzialności korporacji i zrównoważonego rozwoju.

Słowa kluczowe: sprzecznność interesów, sprawiedliwy handel, handel etyczny, zrównoważona produkcja i konsumpcja, etyczny biznes.

SUMMARY

Business discrepancy as an ethics negation in the environment of the global business

The paper presents the area of business operations around the world, in which may occur a conflict of interest. It is often shown in conflicts between the activities for the common benefit, and the performance of individual benefits, which can lead to moral conflicts.

Fortunately, market participants, who have been studying and evaluating the case for many years, take the appropriate action in the form of international agreements of a global nature that govern the areas of ethical controversies that occur in the business and consumer behavior.

The globalization of markets requires participants strive to create an environment of complete trust, fair and ethically correct conduct in the field of trade and services, and also initiatives for corporate responsibility and sustainable development.

Keywords: conflict of interest, fair trade, ethical trade, sustainable production and consumption, ethical business.



Tomasz Groszkowski
Szkoła Główna Handlowa
w Warszawie

Pozarolnicza działalność gospodarcza w wielofunkcyjnym rozwoju obszarów wiejskich

WPROWADZENIE

Przemiany ustrojowe, które zostały zapoczątkowane w Polsce w 1989 roku, spowodowały pojawienie się nowych zagadnień, z którymi musiały się zmierzyć „obszary wiejskie”¹. W momencie wejścia Polski na drogę gospodarki rynkowej, tereny te były obciążone wieloletnim zapóźnieniem (w stosunku do obszarów uważanych za miejskie) czynników mających obecnie znaczący wpływ na możliwości rozwoju oraz elastyczność funkcjonowania. Przede wszystkim, wieś w ujęciu tradycyjnym, była miejscem zamieszkania osób związanych z prowadzeniem działalności rolniczej. Ogromna przewaga jednej gałęzi gospodarki² jaką jest rolnictwo, była więc czynnikiem ograniczającym możliwości skutecznego dostosowywania się obszarów wiejskich do szybko zmieniających się warunków. Dodatkowymi elementami wpływającymi na ograniczenie możliwości rozwoju tych obszarów, jest często ich peryferyjne położenie względem prężnych ośrodków aglomeracji miejskich, znaczących ośrodków przemysłowych oraz istniejąca, historycznie ukształtowana niekorzystna struktura agrarna³, która skupiała wokół rolnictwa przeważającą liczbę mieszkańców wsi. Znaczące bariery rozwojowe, związane są również z rozproszaniem demograficznym, które przyczyniło się do niższego w stosunku do obszarów miejskich uzbrojenia infrastrukturalnego, mającego znaczący wpływ na możliwości rozwojowe.

¹ Stosowany w artykule zwrot „obszary wiejskie”, stanowi skrót myślowy odnoszący się do ludności zamieszkującej obszary wiejskie i ich otoczenia.

² Dotyczy przewagi terytorialnej i funkcjonalnej, nie zaś wskaźników takich jak PKB.

³ K. Tabor, *Przestrzeń doradztwa i przedsiębiorczości obszarach wiejskich*, [w:] K. Krzyżanowska (red.) *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich*. Wyd. SGGW, Warszawa 2010, s. 126.

Trwający obecnie proces przejmowania przez wieś nowych funkcji, powoduje wzrost roli jaką pozarolnicza działalność gospodarcza zaczyna odgrywać w rozwoju obszarów wiejskich. Zachodzące procesy dostosowawcze w zakresie nowych wyzwań związanych z rozwojem gospodarczym i cywilizacyjnym, powodują zwiększanie się roli działalności pozarolniczej, z jednoczesnym ograniczaniem dominacji działów związanych z wytwarzaniem produktów rolnych⁴.

Przedsiębiorstwa powstające i funkcjonujące na terenach wiejskich stają się zatem kluczowym czynnikiem dla rozwoju lokalnego. Poziom i kierunek rozwoju obszarów wiejskich, w tym rozwoju wielofunkcyjnego, jest zatem uzależniony od wykreowania na wsi większej liczby pozarolniczych podmiotów gospodarczych. Są one tworzone zarówno przez rolników poszukujących dodatkowych źródeł dochodów, jak i innych mieszkańców wsi nie związanych z rolnictwem, a także podmioty niebędące rezydentami wsi a jedynie lokujące swój kapitał w rozwój firm tam funkcjonujących⁵. Obszary wiejskie wymagają bowiem ograniczenia niekorzystnych zjawisk związanych z wysoką stopą bezrobocia jawnego i ukrytego, słabą kondycją finansową wielu rodzin rolniczych, występującej niekorzystnej struktury obszarowej gospodarstw rolnych oraz niskim stopniem rozwoju pozarolniczych funkcji wsi. To powoduje, iż przedsiębiorczość w jej pozarolniczym wymiarze, jest szczególnie pożądana jako czynnik pobudzający wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich⁶.

Kreowanie pozarolniczych form działalności gospodarczej i tworzenie nowych miejsc pracy są przez wielu autorów uważane, za czynniki przyczyniające się do nadawania obszarom wiejskim charakteru wielofunkcyjności, wymuszające jednocześnie procesy modernizacyjne w rolnictwie. Proces rozwoju obszarów wiejskich zgodnie z koncepcją wielofunkcyjności, jest więc w dużej mierze uzależniony od możliwości optymalizacji zróżnicowania działalności gospodarczej terenów wiejskich⁷. M. Kłodziński poprzez wdrażanie modelu wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich, rozumie właśnie tworzenie nowych miejsc pracy, poprzez dostępność do różnorodnych źródeł dochodów, zarówno dla ludności nierolniczej jak i rolniczej, która nie znajduje pełnego zatrudnienia we własnych gospodarstwach rolnych⁸. Autor zwraca także uwagę na aspekt rozwoju wielofunkcyjnego w układzie lokalnym, gdzie właściwe wdrażanie koncepcji rozwojowej gminy, jest uzależnione w dużej mierze od skutków działalności przedsiębiorców, dobrze

⁴ W. Zaremba, *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich zagrożonych marginalizacją*, Probl. zarz. 2, 2008, s. 27-29.

⁵ K. Krzyżanowska, I. Sikorska-Wolak, *Przedsiębiorczość w ujęciu teoretycznym i w praktyce*, [w:] K. Krzyżanowska (red.) *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich stan i perspektywy rozwoju*, Wyd. SGGW, Warszawa, 2010, s. 47.

⁶ I. Sikorska-Wolak, *Przedsiębiorczość w świadomości społecznej mieszkańców wsi na przykładzie wybranych gmin pogranicza wschodniego w Polsce*. Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia 6 (4), Wyd. SGGW, Warszawa, 2007, s. 71.

⁷ M. Rizov, *Rural development under the European CAP, The role of diversity*, [w:] The Social Science Journal, 42, 2005, s. 623.

⁸ M. Kłodziński, *Wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich*, [w:] M. Kłodziński, J. Okuniewski (red.), *Wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich na terenach przygranicznych. Studium na przykładzie gminy Myślibórz*, Wyniki badań prowadzonych w ramach IRWiR PAN i Fundacji F. Eberta, Wyd. SGGW, Warszawa 1993, s. 13.

przygotowanych i sprawnych, którzy stają się liderami wiejskiej przedsiębiorczości⁹, co przekładać się może na bycie liderem również na innych płaszczyznach szeroko rozumianej wspólnoty społeczno-gospodarczej. Rolę pozarolniczych funkcji wsi dostrzega także K. Duczkowska-Małysz, wg. której, powiązanie pomiędzy przedsiębiorczością a wielofunkcyjnym rozwojem obszarów wiejskich powinno być utożsamiane ze stwarzaniem nowych miejsc pracy na wsi ale nie w rolnictwie, lecz w jego otoczeniu¹⁰.

1. CELE I METODY

Celem artykułu, jest analiza wybranych danych społeczno ekonomicznych w Polsce, w tym sytuacji demograficznej i stanu podmiotów gospodarczych działających na obszarach wiejskich w Polsce latach 2004-2012. Wyniki przeprowadzonej analizy powinny zweryfikować postawioną hipotezę mówiącą, iż wzrasta znaczenie pozarolniczych form działalności gospodarczej w koncepcji wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich. Wybór lat objętych badaniem jest związany ze wstąpieniem Polski do Unii Europejskiej oraz ostatnim zakończonym rokiem, dla którego w czasie prowadzenia badań, były dostępne dane statystyczne GUS dotyczące stanu polskich przedsiębiorstw. Za główne źródło informacji wykorzystanych w artykule, posłużyły dane statystyczne Banku Danych Lokalnych GUS, publikacje Głównego Urzędu Statystycznego i wojewódzkich urzędów statystycznych oraz publikacje i raporty Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości a także dane Eurostatu. Podstawowymi metodami badań wykorzystanymi w pracy są: studia literaturowe, metoda opisowa zagadnień dotyczących obszarów wiejskich i pozarolniczej przedsiębiorczości wiejskiej, analiza matematyczno-statystyczna tempa procesów rozwojowych w latach 2004-2012. Z uwagi na dostępność danych, niektóre wyniki zostały przedstawione na podstawie informacji za rok 2011.

2. WYNIKI BADAŃ I DISKUSJA

Ludność wiejska w Polsce

Zgodnie z danymi GUS, wskaźnik udziału ludności wiejskiej w ogólnej liczbie ludności kraju w latach 2004-2012, wzrósł z 38,5% do 39,4%¹¹.

⁹ M. Kłodziński, *Wielofunkcyjny rozwój terenów wiejskich w Polsce i w krajach Unii Europejskiej*, Wyd. SGGW, Warszawa 1996, s. 51-52.

¹⁰ K. Duczkowska-Małysz, *Wstęp* [w:] K. Duczkowska-Małysz (red.), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich, W stronę wsi wielofunkcyjnej*, PAN, IRWiR, Warszawa 1993, s. 6-7.

¹¹ *Polska w liczbach*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, 2013 s. 6.

Tabela 1. Liczba ludności w Polsce w latach 2004-2012

		2004	2006	2007	2008	2010	2012
Ludność w Polsce w tys.		38173	38125	38116	38136	38530	38533
Struktura w %	Miasta	61,5	61,2	61,3	61,1	60,8	60,6
	Obszary wiejskie	38,5	38,8	38,7	38,9	39,2	39,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie Raportu: Rocznik demograficzny 2013, *Ludność stan i struktura*, GUS, Warszawa, 2013, s. 76-77.

Tabela 1 wskazuje, że w badanym przedziale czasowym nastąpił wzrost ogólnej liczby ludności w Polsce. Zauważalne jest jednak pewne odstępstwo od wzrostowego trendu z lat 2004-2012, będące wynikiem korekty, która nastąpiła w latach 2006-2007, głównie ze względu na tzw. emigrację zarobkową. Jednak zjawisko przyrostu ogólnej liczby ludności, z całą pewnością należy uznać za pozytywne, szczególnie w kontekście długookresowych prognoz mówiących o niekorzystnych zmianach demograficznych. Według GUS, wyniki najnowszej długookresowej prognozy ludności dla Polski na lata 2008-2035 wskazują, iż w roku 2020 liczba ludności w Polsce będzie wynosiła 37829,9 tys. natomiast w roku 2035, będzie to 35993,1 tys.¹². Zmniejszenie się liczby ludności Polski o 5,7% w 2035 r., będzie dotyczyło głównie miast (o 8,9%), natomiast obszary wiejskie zostaną nim dotknięte w mniejszym stopniu (o 0,7%)¹³.

Kolejną obserwacją jest wzrastająca liczba osób zamieszkujących obszary wiejskie. Taki stan rzeczy, jest wynikiem zarówno wzrastającej liczby ludności na terytorium Polski, jak również tendencją dotyczącą migracji w obszarze miasto/wieś. Rozpatrując powyższe zjawisko w układzie regionalnym, w roku 2012, najwyższym wskaźnikiem udziału ludności wiejskiej w liczbie mieszkańców danego regionu ogółem, cechowały się województwa podkarpackie 58,65% oraz świętokrzyskie 55,09%, natomiast najniższym województwa śląskie 22,44% i dolnośląskie 30,24%. Największą dynamikę wzrostu w latach 2004-2012, zaobserwowano w województwach pomorskim 11,21% oraz wielkopolskim 7,28%, natomiast największe obniżenie udziału liczby ludności wiejskiej w ogólnej liczbie ludności w danym województwie, zaobserwowano w województwach podlaskim -3,30% oraz opolskim -3,02%. Biorąc natomiast pod uwagę rok 2012, to w wartościach bezwzględnych, największy odpływ ludności ze wsi do miast nastąpił w województwach lubelskim 2,2 tys., podlaskim 1,6 tys. i opolskim 1,4 tys., natomiast największy napływ zanotowano w wielkopolskim 10,6 tys. oraz małopolskim 9,8 tys.

¹² *Prognoza ludności Polski na lata 2008-2035*, GUS, Warszawa, 2010, s. 1.

¹³ Tamże. s. 1.

Pozarolnicza działalność gospodarcza na obszarach wiejskich

Według Danych GUS, w roku 2012, funkcjonowało w Polsce 1,54 mln gospodarstw rolnych¹⁴. Jednak prowadzenie działalności rolniczej, nie pozwala na zaspokojenie potrzeb wszystkich mieszkańców obszarów wiejskich. Wspólna Polityka Rolna poprzez swoje działania mające na celu modernizację gałęzi gospodarki jaką jest rolnictwo, przyczynia się do spadku zapotrzebowania na tzw. „rolną” siłę roboczą i nic nie wskazuje na to, iż ta tendencja ulegnie zmianie, co warto podkreślić byłoby zjawiskiem negatywnym. Mamy więc do czynienia z sytuacją zwiększającej się podaży na wiejskim rynku pracy, a mając na uwadze gospodarkę Europy zachodniej, ta podaż powinna znacznie się zwiększyć, gdyż sektor rolny w Polsce i tak jest obecnie jednym z najliczniej zasilanych posiadanymi zasobami ludzkimi. Pomimo zachodzących zmian, Polska w dalszym ciągu jest bowiem krajem o względnie wysokim udziale pracowników rolnictwa w ogóle pracujących. W 2012 r. Udział ten w całkowitej liczbie pracujących, wyniósł w Polsce 12,6%, gdzie wyprzedziła nas jedynie Rumunia ze wskaźnikiem 29%, oraz Grecja 13%¹⁵, natomiast przy średniej UE-27 wynoszącej 5% a także UE-17 3,5%¹⁶ można wnioskować, iż w przyszłości będziemy mieli do czynienia z dużymi przeobrażeniami w tym zakresie, co jednocześnie będzie stawiało wyzwania dotyczące zagospodarowania zawodowego osób odchodzących z rolnictwa. Zarówno postęp technologiczny w rolnictwie, jak również zmiana charakteru polskich gospodarstw rolnych, coraz bardziej ukierunkowanych na produkcję zewnętrzną a nie wewnętrzną, przyczyniły się do znacznego spadku zatrudnienia w tym sektorze a tym samym potrzeby tworzenia pozarolniczych miejsc pracy.

W wielu badaniach naukowych i ekspertyzach dotyczących badania przedsiębiorczości, jednym z najczęściej wykorzystywanych źródeł informacji na ten temat, jest Krajowy Rejestr Urzędowy Podmiotów Gospodarki Narodowej (REGON) prowadzony przez Główny Urząd Statystyczny. Dane zawarte w rejestrze wskazują, że wśród wszystkich zarejestrowanych przedsiębiorstw w 2012 r., ok. 1 mln stanowiły podmioty, które zarejestrowały swoją działalność na obszarach wiejskich. Zgodnie z danymi GUS zarejestrowanych podmiotów w systemie REGON w Polsce i na obszarach wiejskich w latach 2004-2012 było odpowiednio¹⁷:

¹⁴ *Bank Danych Lokalnych*, Rolnictwo, Gospodarstwa Rolne, Gospodarstwa rolne wg grup obszarowych użytków rolnych, Główny Urząd Statystyczny.

¹⁵ Przykład Grecji nie powinien jednak stanowić podstawy do wyciągania wniosków, gdyż udział pracujących w rolnictwie w roku 2010 wynosił 12,5% (EUROSTAT Pocketbook, Labour market statistics, 2011, s. 32), a więc wzrósł od tego czasu, co jednak w dużej mierze nie było spowodowane wzrostem zatrudnienia w rolnictwie lecz spadkiem zatrudnienia w pozostałych gałęziach gospodarki w związku z kryzysem.

¹⁶ [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Labour_market_and_labour_force_statistics].

¹⁷ *Bank Danych Lokalnych*, GUS, Podmioty gospodarki narodowej wpisane do rejestru REGON.

Tabela 2. Liczba podmiotów wpisanych do rejestru REGON

	2004	2006	2008	2009	2010	2011	2012
Polska	3576830	3636039	3757093	3742673	3909802	3869897	3975334
Obszary wiejskie	829270	864703	928480	935073	997020	1004048	1041897
Struktura	23,18%	23,78%	24,71%	24,98%	25,50%	25,95%	26,21%

Źródło: *Bank Danych Lokalnych*, GUS, Podmioty gospodarki narodowej wpisane do rejestru REGON.

Dwie obserwacje zwracają tutaj uwagę. Przede wszystkim, podmioty zarejestrowane w systemie REGON na obszarach wiejskich, stanowią nieco ponad 26% ogółu podmiotów wpisanych do tego rejestru a więc, na obszarach miejskich podmiotów zarejestrowanych jest prawie trzykrotnie więcej. Choć biorąc pod uwagę strukturę z roku 2004 a więc 23%, można wskazać na delikatny trend wzrostowy udziału podmiotów wiejskich w ogólnej liczbie podmiotów zarejestrowanych. Ciekawe obserwacje występują w niektórych latach, tj. 2009 oraz 2011, w których zauważalne jest zmniejszenie liczby zarejestrowanych podmiotów w stosunku do roku poprzedniego w skali całego kraju, natomiast biorąc pod uwagę obszary wiejskie takie wyjątki nie wystąpiły. W roku 2012, najwięcej podmiotów zarejestrowanych na obszarach wiejskich należało do grupy związanej ze świadczeniem usług, jednocześnie nastąpiło zmniejszenie udziału „Rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa” w ogólnej liczbie podmiotów w stosunku do roku 2009.

Tabela 3. Struktura podmiotów zarejestrowanych na obszarach wiejskich wg sektorów gospodarki w 2012 r.

	2009	2012
Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	6,76%	6,39%
przemysł i budownictwo	28,05%	28,17%
usługi	65,19%	65,44%

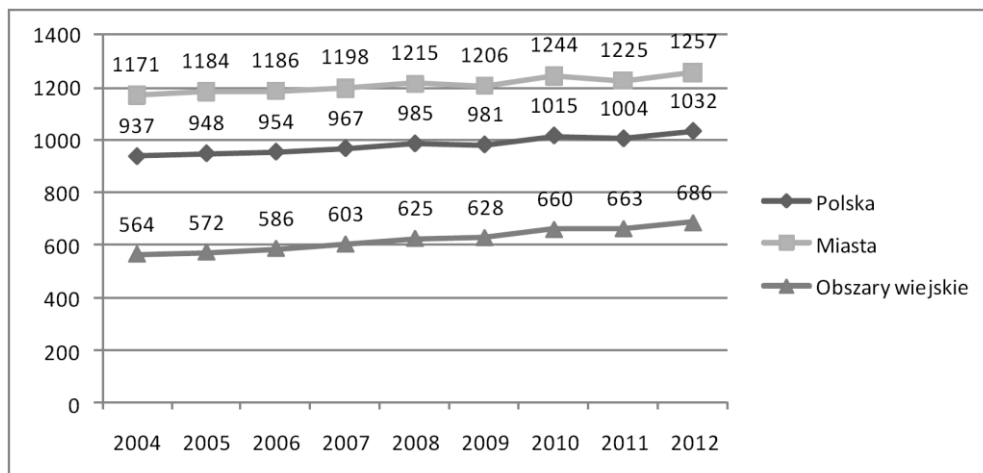
Źródło: *Bank Danych Lokalnych*, GUS, Podmioty gospodarki narodowej wpisane do rejestru REGON.

Trzeba podkreślić, iż gospodarstwa rolne prowadzone przez osoby fizyczne są podmiotami, które nie podlegają wpisowi do Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej (CEIDG), a także zgłoszeniu do Krajowego Rejestru Urzędowego Podmiotów Gospodarki Narodowej (REGON).

Skupiając się na jednostkach zarejestrowanych w rejestrze REGON, a więc w przewarżającej liczbie dotyczących pozarolniczej działalności go-

spodarczej i analizując strukturę tych podmiotów w ujęciu wieś/miasto, trzeba wziąć pod uwagę pewne czynniki, które mogą zaburzyć czytelność powyższych wyników, chociażby występowanie różnicy pomiędzy liczbą mieszkańców wsi i miast. Dlatego też warto przedstawić informacje, których weryfikacja pozwoli na uzyskanie bardziej miarodajnego wyniku. Takim wskaźnikiem, również stosowanym przez GUS jest obserwacja danego zjawiska w odniesieniu do 10 tys. ludności.

Wykres 1. Podmioty wpisane do rejestru REGON na 10 tys. ludności na obszarach wiejskich



Źródło: Bank Danych Lokalnych, GUS, Podmioty gospodarki narodowej – wskaźniki.

Pomimo, że powyższy wykres wskazuje nieco lepszą relację podmiotów wpisanych do rejestru w podziale wieś/ miasto w stosunku do danych całkowitych (stosunek 1/3), to ich liczba na 10 tys. mieszkańców, pokazuje nadal przewagę obszarów miejskich i to znaczną. Odnotowano bowiem, że na obszarach wiejskich było w 2012 roku prawie dwukrotnie mniej podmiotów na 10 tys. ludności, niż w miastach (686 na wsi, 1257 w miastach). Widoczna jest natomiast pozytywna dla obszarów wiejskich, chociaż niewielka, zmiana struktury (wieś/miasto) na korzyść obszarów wiejskich, z 48/100 w roku 2004 r. do 55/100 w 2012 r.

Z populacji przedsiębiorstw wpisanych do rejestru REGON, wyróżnia się natomiast grupa obejmująca osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Zebrane dane wskazują, że w roku 2012, na 100 osób w wieku produkcyjnym w Polsce, 12 prowadziło działalność, przy czym na miasta przypada 14 natomiast na obszary wiejskie 9 podmiotów. Poniższa tabela przedstawia kształtowanie się tego wskaźnika w latach 2004-2012.

Na podstawie danych zawartych w tabeli nr 4, a także poprzednio użytych wyników można stwierdzić, iż w tej grupie, różnice w udziale przedsiębiorstw zarejestrowanych na obszarach wiejskich w stosunku do miast są znacznie mniejsze (wieś/miasto w 2012 r. – 64/100). Nadal to jed-

nak miasta przeważają, lecz ta przewaga jest mniejsza niż w przypadku populacji dotyczącej wszystkich podmiotów wpisanych do rejestru.

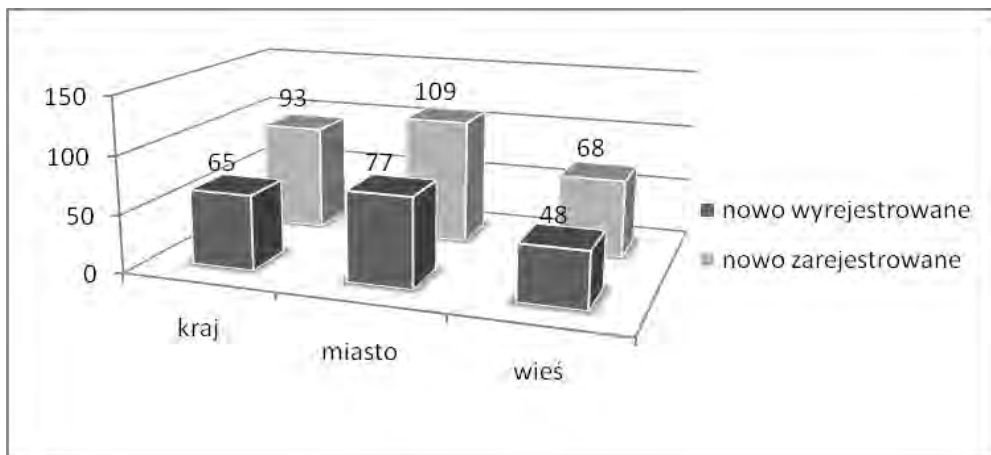
Tabela 4. Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą na 100 osób w wieku produkcyjnym

	2004	2006	2008	2010	2012
Polska	11	11	12	12	12
Miasta	14	13	14	14	14
Obszary wiejskie	8	8	8	9	9

Źródło: Bank Danych Lokalnych, GUS, Podmioty gospodarki narodowej – wskaźniki.

Warto również zwrócić uwagę na poniższy wykres przedstawiający nowo zarejestrowane i wykreślone w danym roku podmioty. Wyniki wskazują na dynamikę dotyczącą powstawania nowych podmiotów a także rezygnacji z prowadzenia działalności gospodarczej. Zauważalne jest, iż pomimo zmian bezwzględnych zaprezentowanych na wykresie 1, które nie są w ujęciach rocznych zbyt duże, zauważalna jest pewna dynamika związana z rozpoczynaniem oraz kończeniem prowadzenia działalności gospodarczej, co zostało przedstawione na wykresie 2.

Wykres 2. Jednostki nowo zarejestrowane oraz wyrejestrowane z rejestru REGON na 10 tys. ludności w 2012 r.

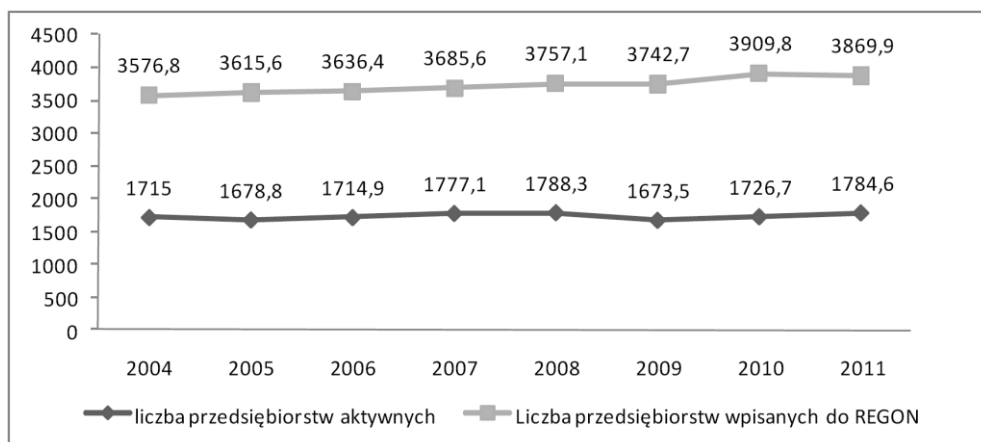


Źródło: Bank Danych Lokalnych, GUS, Podmioty gospodarki narodowej – wskaźniki.

Trzeba jednak wskazać na bardzo istotną kwestię, a mianowicie, iż podmioty zarejestrowane w systemie REGON nie odzwierciedlają liczby podmiotów faktycznie prowadzących działalność gospodarczą. Jest bowiem wiele jednostek, które dokonały wpisu lecz nigdy nie rozpoczęły jej prowa-

dzenia, lub też po zakończeniu prowadzenia działalności nie dokonały wykreślenia z rejestru REGON. Analizę tego rejestru utrudnia więc jego nadreprezentatywność, a także nieaktualność danych, co stawia pod znakiem zapytania rzetelność informacji w nim zawartych. Warto zatem skorygować przedstawione dane, o liczbę podmiotów które nie prowadzą działalności, skupiając się jedynie na przedsiębiorstwach aktywnych. I tak z ogólnej liczby podmiotów zarejestrowanych w systemie REGON w 2011 r., aktywnych było jedynie 1784,6 tys.

Wykres 3. Liczba (tys.) przedsiębiorstw aktywnych w Polsce w latach 2004-2011



Źródło: Raport o stanie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2011-2012, PARP, Warszawa, 2013 s. 20, za GUS.

Przed wszystkim widoczna jest znaczna i w miarę stała rozbieżność na przestrzeni badanego okresu, pomiędzy podmiotami wpisanymi do rejestru REGON a tymi faktycznie funkcjonującymi. W przybliżeniu można przyjąć, iż jedynie co drugi z podmiotów widniejących w rejestrze, jest w rzeczywistości przedsiębiorstwem działającym. Po drugie, dane te dotyczą zjawiska w ujęciu całego kraju, bez uwzględnienia podziału na obszary wiejskie/miejskie. Brak jest bowiem informacji zbieranych przez GUS na temat liczby przedsiębiorstw aktywnych zarejestrowanych na obszarach wiejskich. Wobec powyższego utrudnione jest określenie faktycznej liczby podmiotów funkcjonujących na obszarach wiejskich. Można oczywiście przyjąć, iż stosunek liczby podmiotów aktywnych do wpisanych do rejestru REGON jest na obszarach wiejskich zbliżony do danych odnoszących się do całego kraju, jednak brak jest przesłanek aby takie informacje traktować jako w pełni odzwierciedlające stan faktyczny i opierać się na nich przy wyciąganiu dalszych wniosków. Istnieją również wyniki badań dotyczące przedsiębiorczości w ujęciu lokalnym czy też regionalnym, które wskazują na pewne przybliżenie do ogólnopolskich danych, jednak i te nie powinny być uogólniane chociażby ze względu na rozbieżności w istnieniu postaw przedsiębiorczych w ujęciu wojewódzkim. Stanowi to jednak dodatkową przesłankę wskazującą

czą na znaczenie obszarów wiejskich i badań nad nimi dla polskiej gospodarki, choćby z tego powodu, iż istnieje wiele zjawisk, które nie zostały zbada-
dane, a stanowią coraz bardziej znaczącą dziedzinę realnie oddziałującą na
różne obszary życia.

PODSUMOWANIE

Podmioty prowadzące w Polsce pozarolniczą działalność gospodarczą, mają coraz większy wpływ na rozwój obszarów wiejskich, głównie jako źródło dywersyfikacji gospodarki ze wszystkimi jej skutkami. Nadal jednak stan obszarów wiejskich, pomimo dokonujących się zmian jest odległy od pożądanego¹⁸, w tym również z powodu zbyt małej reprezentacji przedsiębiorstw tam funkcjonujących. Przemiany społeczno-gospodarcze wskazują natomiast, na potrzebę zmniejszenia tego deficytu. W latach 2004-2012 nastąpił wzrost liczby ludności Polski i jednocześnie zwiększył się udział osób zamieszkujących na terenach wiejskich w stosunku do ogólnej liczby ludności w kraju, z 38,5% do 39,4%. Prognozy demograficzne przewidują, zmniejszenie się liczby ludności Polski, przy czym 10-krotnie większe tempo tej zmiany, będzie dotyczyło miast (o 8,9%), niż obszarów wiejskich (o 0,7%). W 2012 r. udział osób pracujących w rolnictwie w całkowitej liczbie pracujących, wyniósł w Polsce 12,6%, co przy tendencji spadkowej i średniej UE-27 wynoszącej 5% wskazuje, iż ten kierunek będzie się utrzymywał. Liczba podmiotów gospodarki narodowej wpisanych do rejestru REGON, wskazuje na znacznie mniejsze nasycenie obszarów wiejskich przedsiębiorstwami, niż ma to miejsce w miastach, stanowiąc nieco ponad 26% ogółu podmiotów. Trzeba jednak podkreślić, że struktura ta, poprawiła się w stosunku do roku 2004, gdy udział ten wynosił zaledwie 23%. Obserwacja dotycząca liczby podmiotów gospodarczych na 10 tys. ludności, pokazuje natomiast mniejsze różnice w nasyceniu przedsiębiorstwami a także występowanie trendu zmniejszania się, chociaż niewielkiego tej różnicy dla wskaźnika (wieś/miasto) z 48/100 w 2004 r. do 55/100 w 2012 r. Struktura ta wygląda jeszcze korzystniej dla obszarów wiejskich, jeśli uwzględni się jedynie grupę osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą. Jednocześnie nadreprezentatywność rejestru REGON powoduje, iż z 3909,8 tys. podmiotów do niego wpisanych w roku 2011 r., aktywnych było jedynie 1784,6 tys. Uzyskane wyniki na podstawie analizowanych w artykule danych, pozwoliły wykazać, że w latach 2004-2012, nastąpił wzrost znaczenia pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, jako elementu koncepcję ich wielofunkcyjnego rozwoju. Zauważalne jest to zarówno w wielkościach bezwzględnych jak i zmianie wskaźników badanej populacji. Natomiast prognozy demograficzne, w połączeniu z postępem technologicznym w produkcji rolniczej, uprawniają do wysunięcia wniosków, iż trend ten będzie kontynuowany.

¹⁸ Pojęcie „stan pożądaný” nie posiada w artykule ściśle sprecyzowanego znaczenia. Jest swego rodzaju zwyczajowym i subiektywnym określeniem.

LITERATURA:

- [1] Duczkowska-Małysz K., Wstęp [w:] K. Duczkowska-Małysz (red.) *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. W stronę wsi wielofunkcyjnej*, PAN, IRWiR, Warszawa 1993.
- [2] Kłodziński M., *Wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich* [w:] M. Kłodziński, J. Okuniewski (red.) *Wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich na terenach przygranicznych. Studium na przykładzie gminy Myślibórz. Wyniki badań prowadzonych w ramach IRWiR PAN i Fundacji F. Eberta*, Wyd. SGGW, Warszawa 1993.
- [3] Kłodziński M., *Wielofunkcyjny rozwój terenów wiejskich w Polsce i w krajach Unii Europejskiej*, Wyd. SGGW, Warszawa 1996.
- [4] Krzyżanowska K, Sikorska-Wolak I., *Przedsiębiorczość w ujęciu teoretycznym i w praktyce*, [w:] K. Krzyżanowska (red.), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich stan i perspektywy rozwoju*, Warszawa, 2010.
- [5] Rizov M., *Rural development under the European CAP, The role of diversity* [w:] *The social Science Journal*, 42, 2005.
- [6] Sikorska-Wolak I., *Przedsiębiorczość w świadomości społecznej mieszkańców wsi na przykładzie wybranych gmin pogranicza wschodniego w Polsce*, Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia 6 (4), Warszawa, 2007.
- [7] Tabor K., *Przestrzeń doradztwa i przedsiębiorczości obszarach wiejskich*, [w:] K. Krzyżanowska (red.): *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich*. Wyd. SGGW, Warszawa, 2010.
- [8] Zaremba W., *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich zagrożonych marginalizacją*, Probl. Zarządz. 2, 2008.
- [9] *Bank Danych Lokalnych*, GUS.
- [10] EUROSTAT, Pocketbook, Labour market statistics, 2011.
- [11] *Polska w liczbach*: GUS, Warszawa, 2013.
- [12] *Prognoza ludności Polski na lata 2008-2035*, GUS, Warszawa, 2010.
- [13] *Raport o stanie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2011-2012*, PARP, Warszawa, 2013.
- [14] [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Labour_market_and_labour_force_statistics].

STRESZCZENIE

Pozarolnicza działalność gospodarcza w wielofunkcyjnym rozwoju obszarów wiejskich

Przedsiębiorczość wiejska¹⁹ stała się częścią wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich. W artykule przedstawiono wyniki badań, pozwalające wskazać rosnące znaczenie pozarolniczej działalności gospodarczej dla obszarów wiejskich. Najwięcej uwagi, poświęcono zmianie sytuacji demograficznej Polski i polskiej wsi oraz liczby i struktury przedsiębiorstw na obszarach wiejskich. Zaprezentowane wnioski wyciągnięto na podstawie literatury przedmiotu oraz bazy danych statystycznych. Badania wskazują, że zwiększa się udział i liczba osób zamieszkujących obszary wiejskie a także liczba zarejestrowanych tam przedsiębiorstw. Dodatkowo prognozy wskazują na kontynuację tego trendu.

SUMMARY

Non-agricultural business activity in multifunctional development of rural areas

Rural entrepreneurship, has become a part of multifunctional rural areas development. This paper presents the research results, describing meaning of non-agricultural business activity for rural areas. Most attention was paid to demographic change in Poland and polish villages and in number and structure of enterprises in rural areas. Presented conclusions are based on the literature and statistical polish database. Studies indicate, that the proportion and number of people living in rural areas increase, as well as the number of registered there enterprises. Forecasts point to a continuation of this trend.

¹⁹ Określenie „przedsiębiorczość wiejska”, dla potrzeb artykułu oznacza pozarolniczą działalność gospodarczą prowadzoną na obszarach wiejskich.



Kurek Robert
Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

Bariery informacyjne w nadzorze nad działalnością zakładów ubezpieczeń

WSTĘP

Nadzorowanie zakładów ubezpieczeń to proces polegający na ustaleniu stopnia realizacji celów i zadań, z uwzględnieniem warunków ich osiągnięcia wraz z oceną funkcjonowania w zgodności z interesem nadzorującego, bądź w zgodności z obowiązującymi przepisami prawa. Warunkiem przeprowadzenia procesu nadzoru jest posiadanie informacji na temat nadzorowanego podmiotu. Brak informacji lub wszelkiego rodzaju bariery i przeszkody związane z ich pozyskaniem mogą utrudnić lub uniemożliwić przeprowadzenie procesu nadzoru, przez co w efekcie „ustalenie stopnia realizacji celów i zadań” nie będzie mogło być w pełni zrealizowane.

Celem opracowania jest identyfikacja barier, utrudnień i zagrożeń związanych z informacją wykorzystywaną, bądź konieczną w procesie nadzoru nad zakładami ubezpieczeń.

1. INFORMACJA I ISTOTA NADZOROWANIA

W potocznym rozumieniu informacja jest produktem aktu poznawczego (myślowego), w którym zmniejsza się nieokreśloność (niepewność) w stosunku do określonych obiektów¹. Informacja opisywana jest m.in., jako „...uporządkowana i przeanalizowana wiadomość, którą otrzymuje odbiorca, przekazana mu w odpowiedniej (zrozumiałej) postaci, a na którą zgłasza

¹ G. Lissowski, *Informacja* (hasło) w: *Wielka Encyklopedia Powszechna*, PWN, Warszawa 2002, s. 126.

on zapotrzebowanie w związku z realizacją określonych celów”². Informacja jest także czynnikiem, który zwiększa wiedzę o otaczającej rzeczywistości i jest treścią zaczerpniętą ze świata zewnętrznego, która powiększa wiedzę lub zmniejsza niewiedzę decydującego a także pozwala wyeliminować niepewność i nieokreśloność sytuacji decyzyjnej³.

Każda informacja (wiadomość), aby była prawdziwa (zgodna z rzeczywistością) powinna coś reprezentować, a jej reprezentacja powinna być użyteczna i posiadać znaczenie istotne z punktu widzenia podmiotu, który informację wykorzystuje. Stąd pojęcie „informacja” używane w różnych kontekstach pozwala traktować ją, jako wiadomość (komunikat) dostarczający danych, faktów lub ich opisów; towar, którym można handlować oraz jako wiedza o otaczającej człowieka rzeczywistości. Te trzy ujęcia informacji wykorzystywane są w procesach informacyjnych i dają podstawy do podejmowania decyzji⁴, co jest niezwykle istotne z punktu widzenia możliwości sprawowania nadzoru nad działalnością jakiegokolwiek podmiotu.

Nadzorującym działalność podmiotu może być klient, właściciel, wspólnik, przedstawiciel wspólników, potencjalny współwłaściciel, organ założycielski, instytucja kredytująca działalność przedsiębiorstwa, czy też kontrahenci wchodzący w stosunki ekonomiczne z przedsiębiorstwem. Nadzór może być również wymuszony przepisami prawa i dokonywany w ramach działań kontrolnych i nadzorczych państwa⁵. Prowadzenie nadzoru i wynikającego z tego prawo władczego oddziaływania może wynikać zarówno z pobudek związanych z jak najbardziej efektywną alokacją zasobów prywatnych, jak i oceny celowości i efektywności gospodarowania środkami publicznymi. Troska państwa o zapewnienie właściwych warunków do funkcjonowania i rozwoju społeczno-gospodarczego oraz weryfikacja zgodności stanu faktycznego z założeniami zawartymi w ustanowionym porządku prawnym są kolejnymi przesłankami, które uzasadniają nadzorowanie działalności podmiotów, będących uczestnikami stosunków rynkowych. W tym ostatnim przypadku do dokonywania nadzoru powoływane są specjalne podmioty (organy kontrolne i nadzorcze), wyposażone w stosowne uprawnienia zarówno o charakterze prewencyjnym, jak i interwencyjnym – państwowe organy nadzoru. Umożliwia to – biorąc pod uwagę podstawowe kryterium związane ze sposobem organizacji nadzoru nad zakładami ubezpieczeń – wyodrębnienie dwóch podstawowych systemów informacyjnych nadzoru nad zakładami ubezpieczeń: tzn. **system informacyjny z udziałem państwowych instytucji nadzorujących (system nadzorczy)** i **bez udziału państwowych instytucji (system rynkowy)**.

² G. Świderska, *Informacja zarządcza w procesie formułowania i realizacji strategii firmy. Wyzwanie dla polskich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2003, s. 52.

³ J. Kisielnicki, H. Sroka, *Systemy informacyjne biznesu. Informatyka dla zarządzania*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1999, s. 13.

⁴ W. Flakiewicz, *Systemy informacyjne w zarządzaniu. Uwarunkowania, technologie, rodzaje*, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa 2002, s. 19.

⁵ Przykładem może być ustanowienie instytucji chroniącej konkurencję (urząd antymonopolowy) lub utworzenie urzędów kontroli skarbowej.

W systemie bez udziału państwowych instytucji nadzorujących proces nadzoru nad zakładami ubezpieczeń pozostawiony zostaje wszystkim zainteresowanym podmiotom (bez ścisłego sprecyzowania grup odbiorców informacji). Państwo dba o to, by interesariuszom zapewnione zostało pewne minimum niezbędnej informacji, a istotnym elementem tego modelu jest generowanie i publikowanie przez zakłady ubezpieczeń szeregu informacji na temat działalności we własnym zakresie (oddolna inicjatywa), umożliwiając tym samym wszystkim zainteresowanym realizację ich potrzeb informacyjnych. Proces nadzoru dokonywany jest przez szeroko rozumiane otoczenie rynkowe, a jego działanie ściśle wiąże się z samoregulacją i samodyscypliną podmiotów nadzorowanych. W takim sposobie organizacji nadzoru ma miejsce przedmiotowe i podmiotowe powiązanie nadzoru dokonywanego przez właścicieli (nadzór właścicielski) i nadzoru dokonywanego przez pozostałe, ogólnie rozumiane „otoczenie” podmiotu.

W systemie z udziałem państwowych instytucji nadzorujących sposób jego organizacji koncentruje się na zaspokojeniu potrzeb informacyjnych specjalnego użytkownika, jakim jest państwowy organ nadzoru. Z punktu widzenia informacji niezbędnych do sprawowania należytego nadzoru państwo z góry określa ich zakres i charakter wyznaczając niejako ad hoc potrzeby informacyjne organów nadzoru (odgórnie określone są zarówno możliwości realizacji potrzeb poznawczych, jak i decyzyjnych). W ścisłym ujęciu sprawowanie nadzoru nad działalnością zakładów ubezpieczeń odbywa się równolegle także przez inne, bardziej lub mniej sformalizowane instytucje nadzorcze działające w interesie publicznym, a organizacja nadzoru uwzględnia także konieczność realizacji potrzeb informacyjnych innych użytkowników systemu.

Jak już wcześniej zostało wspomniane celem dokonania procesu nadzoru konieczne są informacje nadzór ten umożliwiające. Informacje mogą wynikać z posiadanej przez podmiot nadzorujący wiedzy (zinterpretowane informacje), jak i pochodzić ze wszystkich dostępnych zewnętrznych źródeł. Jako, że pozyskanie informacji leży w gestii podmiotu nadzorującego może on dokonać tego samodzielnie lub też wykorzystać w tym celu podmioty zewnętrzne (wyspecjalizowane jednostki eksperckie, consultingowe, wywiadownie gospodarcze, organizacje branżowe lub konsumenckie), które informacje gromadzą, przetwarzają i są skłonne się nimi dzielić. Systemowe ujęcie zaspokajania potrzeb informacyjnych przewiduje możliwość pozyskiwania i gromadzenia wszelkich danych i informacji – choćby tylko potencjalnie potrzebnych i uwzględnia „komplikacje” związane z faktem, że proces nadzoru jest procesem ciągłym i podlegającym stałym zmianom. Pomimo tych założeń do wielu informacji nie ma jednak dostępu lub ich pozyskanie jest utrudnione, a z drugiej strony nadmiar pewnych informacji powoduje chaos informacyjny i trudności w ustaleniu ich znaczenia dla określonych uczestników systemu. Zjawiska te stanowią bariery i przeszkody informacyjne, które proces nadzorowania mogą utrudniać.

2. BARIERY I PRZESZKODY INFORMACYJNE – OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA

Bariera informacyjna to „...przeszkoda utrudniająca lub uniemożliwiająca korzystanie z informacji, bądź rozpowszechnianie informacji, np. bariera językowa, ekonomiczna, techniczna, ideologiczna”⁶. Bariera informacyjną staje się każda trudność, jaka pojawia się podczas poszukiwania informacji, jej wykorzystywania i rozpowszechniania⁷ lub przeszkoda, która utrudnia, opóźnia lub uniemożliwia pozyskiwanie i wykorzystanie informacji⁸.

Klasyfikacji barier informacyjnych można dokonać wg różnych kryteriów. Uogólnione podejście dzieli je na zbiory i wyodrębnia grupy barier związane z osobą użytkownika informacji, interpersonalne, związane ze źródłami informacji lub środowiskowe⁹. Wprawdzie nie w pełni rozłączna, ale także trafnie dokonująca podziału barier informacyjnych jest klasyfikacja zaproponowana przez Susan I. Vanes¹⁰. Wyróżnia ona cztery grupy barier w dostępie do usług informacyjnych: fizyczne, psychologiczne, edukacyjne oraz kulturowe i społeczne. W każdym z tych podziałów (w poszczególnych grupach) można znaleźć konkretne przykłady barier i przeszkód informacyjnych. W szczegółowym podejściu do klasyfikacji barier i przeszkód informacyjnych enumeratywnie wymieniane są konkretne bariery i przeszkody, które uniemożliwiają efektywne posługiwanie się informacją. Przykładem mogą być tu bariery wymienione przez J. Unolda¹¹:

- zbyt duża ilość informacji, co utrudnia ich dalsze przetwarzanie i użytkowanie,
- brak powiązania między pozyskiwanymi informacjami, a rzeczywistymi potrzebami decydentów,
- nadmierne rozproszenie informacji i trudności w lokalizowaniu potrzebnych informacji;
- zbyt długi czas oczekiwania na informacje,
- zatajanie niektórych informacji i trudności w określeniu wiarygodności i dokładności pozyskiwanych informacji.

Wskazane powyżej bariery mają charakter ogólny i dotyczą relacji, jakie mogą pojawić się w odniesieniu do każdego systemu informacyjnego. Specyfika niektórych systemów informacyjnych powoduje, że bariery i prze-

⁶ M. Dembowska, *Słownik terminologiczny informacji naukowej*, Ossolineum, Wrocław 1979.

⁷ J. Woźniak, *Informacyjne progi i bariery – spojrzenie z perspektywy języków informacyjno-wyszukiwawczych*, w: *Przestrzeń informacji i komunikacji społecznej*, Wydawnictwo UJ, Kraków 2004, s. 107.

⁸ M. Świgoń, *Bariery informacyjne. Podstawy teoretyczne i próba badań w środowisku naukowym*, Wydawnictwo SBP, Warszawa 2006, s. 23.

⁹ T. D. Wilson, *Information behaviour: an interdisciplinary perspective*, *Information Processing & Management* 1997 vol. 33 nr 4, s. 551-572.

¹⁰ S. I. Vanes, *Do you communicate?*, *Library Management* 1993, vol. 14, nr 2.

¹¹ J. Unold, *Systemy Informacyjne Marketingu*, Wydawnictwo AE im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 74.

szkody informacyjne również mogą być „specyficzne” i „charakterystyczne” dla danego systemu. Jednym z takich specyficznych systemów jest system, który umożliwia sprawowanie nadzoru nad działalnością zakładów ubezpieczeń.

3. BARIERY INFORMACYJNE I ZAGROŻENIA ZWIĄZANE Z INFORMACJĄ W PROCESIE NADZORU NAD DZIAŁALNOŚCIĄ ZAKŁADÓW UBEZPIECZEŃ

Podstawowym celem systemu informacyjnego umożliwiającego nadzór nad działalnością zakładów ubezpieczeń jest zbieranie, gromadzenie, przetwarzanie, przechowywanie i przekazywanie organom nadzoru oraz innym podmiotom nadzorującym (interesariuszom, decydentom) informacji służących do sprawowania nadzoru i umożliwiających podejmowanie racjonalnych decyzji. Poziom zaspokojenia potrzeb informacyjnych zależy od nieograniczonej liczby czynników subiektywnych i obiektywnych z wewnątrz i z zewnątrz systemu, np. zależności między elementami systemu i stopień jego złożoności, relacji między nadawcami a odbiorcami informacji, sytuacji ekonomiczno-społecznej, regulacji prawnych itd. Owa złożoność i wzajemne interakcje pomiędzy uczestnikami systemu powodują, że mogą pojawiając się bariery informacyjne, które utrudniają, bądź wręcz uniemożliwiają sprawny obieg informacji, a sam system, pomimo „starań”, nie jest w stanie dostarczyć koniecznych do sprawowania nadzoru informacji.

Bariery informacyjne, które mogą stanowić przeszkodę w procesie sprawowania nadzoru nad działalnością zakładów ubezpieczeń można podzielić na dwie podstawowe grupy:

- bariery subiektywne (wewnętrzne), czyli takie, które są związane z cechami użytkownika informacji (fizyczne, psychologiczne itd.). Identyfikacja i charakterystyka barier subiektywnych powinna uwzględniać dwie grupy odbiorców informacji, będących uczestnikami systemu informacyjnego: wyspecjalizowani i niewyspecjalizowani odbiorcy informacji;
- bariery obiektywne, czyli takie, które są niezależne od użytkowników informacji i są pochodną sposobu organizacji systemu informacyjnego umożliwiającego sprawowanie nadzoru.

Bariery subiektywne wynikają z fizycznych lub psychologicznych uwarunkowań konkretnego użytkownika i pojawiają się głównie na płaszczyźnie sprawnej komunikacji pomiędzy podmiotami sprawującymi nadzór i podmiotami nadzorowanymi. Mogą być one efektem odmiennego języka, kultur, religii, wzorców postępowania, kierunków myślenia lub odmiennych systemów wartości. Z założenia bariery te nie występują w przypadku wyspecjalizowanych odbiorców informacji (informacją posługują się fachowcy i eksperci, dla których efektywne wykorzystanie informacji jest celem samym w sobie), a w istotny sposób ujawniają się wśród odbiorców niewyspecjalizowanych. Bariery subiektywne uniemożliwiają niewyspecjalizowanym

odbiorcom informacji sprawne pozyskiwanie informacji i ich wykorzystanie m.in. w związku z niewłaściwym nastawieniem lub złymi przyzwyczajeniami, ograniczeniami czasowymi związanymi ze zbieraniem informacji lub brakiem znajomości kodu języka, w którym informacja jest podawana (np. brak znajomości obcych języków). Szczególnie to ostatnie, w obliczu integracji międzynarodowej i globalizacji rynków ubezpieczeniowych, staje się istotną przeszkodą w korzystaniu z informacji dostępnych w źródłach obcojęzycznych. Bariery subiektywne to także bariery interpersonalne, które mogą się pojawiać w przypadku kontaktów podmiotu nadzorującego z nadzorowanym zakładem ubezpieczeń (podczas nawiązywania kontaktu i jego trwania), co może uniemożliwiać rozpoznanie potrzeb informacyjnych lub uzyskanie informacji w ogóle. W tej grupie znajdują się także bariery (utrudnienia) natury psychologicznej związane ze stanem umysłu użytkownika informacji, które blokują „...efektywne użytkowanie informacji”¹² – np. niechęć do gromadzenia informacji w postaci elektronicznej lub brak zaufania do określonych źródeł informacji. W grupie barier subiektywnych mogą się również znaleźć bariery określone, jako bariery edukacyjne, które mogą być spowodowane niedostateczną wiedzą podmiotu nadzorującego (niewyspecjalizowany odbiorca informacji), jak i być związane z niedostatecznym poziomem kompetencji poznawczych i metodycznych (brak lub niedostateczny proces edukacji i samoedukacji)¹³. Pewnego rodzaju barierą o charakterze subiektywnym staje się również sytuacja, gdy podmiot sprawujący nadzór uzyskuje odpowiednie informacje, jednak nie posiada umiejętności ich uporządkowania i odpowiedniej hierarchizacji dla własnych celów – nawet najlepiej przygotowana i opracowana informacja będzie bezwartościowa, jeśli odbiorca informacji nie będzie potrafił z niej skorzystać. Dla wielu niewyspecjalizowanych odbiorców informacji istotną barierą jest *bariera przeciążenia informacyjnego* – odbiorca zasypywany jest zbyt dużą ilością informacji i „gubi się” w ich nadmiarze, nie potrafiąc ocenić ich przydatności i wiarygodności.

W przypadku nadzoru nad działalnością zakładów ubezpieczeń pojawiające się **bariery obiektywne** są następstwem przyjętego modelu funkcjonowania gospodarki i sytuacji ekonomiczno-społecznej, a wizja i sposób organizacji kształtu nadzoru nad rynkiem ubezpieczeniowym (z udziałem lub udziału państwowych organów nadzoru) oraz powiązane z nimi różne sposoby monitorowania i oceny działalności zakładów ubezpieczeń są pochodną regulacji prawnych obowiązujących w danym kraju. W zależności od celów regulacji, utrzymywania i usprawniania systemu, ustalenia obowiązków informacyjnych, ustanowienia norm ostrożnościowych i określenia kompetencji podmiotów nadzorujących mogą się pojawiać i być ekspozowane zróżnicowane ujęcia barier i przeszkód o charakterze obiektywnym. Bariery obiektywne w równym stopniu oddziałują na wyspecjalizowanych, jak niewyspecjalizowanych użytkowników informacji. Bariery te to głównie

¹² J. Sobielga, *Psychologiczne aspekty barier informacyjnych – badania wśród studentów*, Praktyka i Teoria Informacji Naukowej i Technicznej 1997, t. V, nr 4, s. 14.

¹³ Jest to widoczne w Solwency II, gdzie następuje zmiana ogólnego charakteru informacji – z informacji ilościowych na informacje o charakterze jakościowym, co niewyspecjalizowanym odbiorcom trudno jest ocenić.

bariery środowiskowe, obejmujące kwestie prawne (brak odpowiednich uregulowań prawnych gwarantujących dostęp do informacji), finansowe (brak możliwości opłacenia dostępu do źródeł informacji) oraz polityczne i kulturowe, związane ze środowiskiem, w którym żyje i działa użytkownik, bądź potencjalny użytkownik informacji. Do tej grupy barier zaliczyć można także bariery związane z pozyskaniem informacji pochodzących od zakładów ubezpieczeń, jako nadawców informacji, ale także od innych dysponentów informacji (narodowe i unijne organy nadzoru, urzędy statystyczne, agencje ratingowe itd.). W tej grupie będą również przeszkody związane z niskim stopniem relewantności źródeł informacji względem potrzeb informacyjnych podmiotów sprawujących nadzór, jak i brak pełnych informacji, przekazywanie informacji nieprawdziwych lub sprzecznych z obowiązującymi wymogami lub też niedostatki w organizacji systemu informacyjnego, jego utrzymywaniu lub nie podejmowaniu działań usprawniających równolegle ze zmianami, jakie następują w jego otoczeniu. Barierą obiektywną o charakterze bariery fizycznej jest także brak dostępu do nadzorowanego podmiotu i generowanych przezeń informacji wymagających dostępu bezpośredniego (związany z dużą odległością lub ograniczeniami po stronie nadawcy informacji) lub do nośników informacji (brak urządzeń telekomunikacyjnych, brak dostępu do internetu).

Funkcjonowanie informacji we współczesnym społeczeństwie informacyjnym oznacza także, że pojawia się szereg przeszkód i barier utrudniających właściwe posługiwanie się informacją¹⁴. Wśród tych, które stanowią istotne zagrożenie dla sprawowania właściwego nadzoru nad zakładami ubezpieczeń szczególnie dwa zjawiska wymagają charakterystyki: manipulowanie informacją oraz inflacja informacji.

Manipulowanie informacją jest możliwe zarówno w przypadku niewyspecjalizowanych, jak wyspecjalizowanych odbiorców informacji. Nadzorowane zakłady ubezpieczeń mogą przekazywać informacje nieprawdziwe, nieważne lub mało ważne (z pominięciem najważniejszych). Mogą także przekazywać informacje bardzo ważne, jako mało istotne lub bez znaczenia oraz preparować i przekazywać informacje wieloznaczne, by utrudnić ich zrozumienie, jak i przekazywać je w nadmiarze, by spowodować chaos dezinformacją. Teoretycznie państwowe organy nadzoru miałyby dbać o to, by takie sytuacje nie miały miejsca, jednak historia funkcjonowania organów nadzoru na świecie wskazała, że nie zawsze manipulowanie informacją było wychwytywane.

Inflacja informacji, jako zagrożenie pojawiła się wraz z ułatwionym dostępem do informacji (internet). W następstwie dużej ilości informacji odbiorcy przestają ją szanować, a ponieważ jest stosunkowo „tania” mają skłonność do rozrzutności informacji. Jest to zjawisko szczególnie charakterystyczne dla nadzorczego systemu informacyjnego, gdzie przez system zagwarantowany jest dostęp do pewnego minimum informacji umożliwiającej sprawowanie nadzoru (zarówno raportowanie na rzecz państwowych organów nadzoru, jak i informacja ujawniana publicznie). Zagrożenie infla-

¹⁴ W. Babik, *Informacja i jej zagrożenia w społeczeństwie informacyjnym*, [www.tuo.agh.edu.pl/wb-informacja.pdf].

cją informacji nie pojawia się w systemie rynkowym, w którym pozyskanie informacji wiąże się z pewnym wysiłkiem, a informacje o wysokim stopniu użyteczności nie są „za darmo”. Dla uczestników rynkowego systemu nadzoru informacja umożliwiająca proces nadzorowania staje się przedmiotem transakcji rynkowych i ma swoją cenę. Bardziej „opłaca się” im nabyć przetworzoną już informację od wyspecjalizowanych podmiotów (agencje ratingowe, specjalistyczne firmy zajmujące się analizą informacji), niż samodzielnie ją interpretować.

PODSUMOWANIE

Informacja w procesie decyzyjnym podmiotów sprawujących nadzór nad zakładami ubezpieczeń spełnia trzy podstawowe funkcje: redukcji niepewności (wpływa na trafność dokonywanych wyborów, zwłaszcza tam, gdzie niezbędna jest selekcja); instruowania (zwiększa efektywność podejmowanych decyzji) i motywacyjną (inspiruje decydentów do podejmowania decyzji). Informacja tylko wtedy jest naprawdę wartościowa, gdy istnieje pewność, że jej treść jest wiarygodna i nie uległa przedawnieniu oraz gdy zaspokaja ona w pełni lub chociaż w dużej mierze potrzeby użytkownika, który takiej informacji poszukiwał. Istnienie barier, przeszkód i zagrożeń związanych z funkcjonowaniem informacji powoduje jednak, że informacje:

- nie w pełni odwzorowują rzeczywistość, w następstwie czego podmioty nadzorujące nie posiadają pełnej informacji w procesie sprawowania nadzoru. Informację niepełną przyjmują, jako wystarczającą lub uzupełniają ją informacjami niesprawdzonymi (subiektywnie dokonanymi szacunkami)¹⁵;
- nie są w stanie zmieniać zasobów wiedzy użytkownika informacji – nie jest możliwe powiększenie zasobu wiedzy odbiorcy ze względu na brak możliwości rozpoznania jego wiedzy posiadanej, trudności w rozpoznaniu jego potrzeb informacyjnych, utrudnienia w identyfikacji języka, którym się posługuje, jak i niewłaściwej identyfikacji odpowiedniej formy przekazu informacji.

Przekształcenie relacji między nadzorującym a podmiotem nadzorowanym w kompleksowy system (system informacyjny nadzoru nad zakładami ubezpieczeń) teoretycznie stwarza warunki do podejmowania właściwych decyzji i minimalizuje ryzyko ewentualnych błędów w procesie nadzorczym. Generowane w systemie informacje pozwalają podmiotom nadzorującym poznać finanse zakładów ubezpieczeń, poziom narażenia na ryzyko, stopień zorganizowania, czy zgodność prowadzenia działalności z przepisami prawa, co z założenia powinno być wystarczającymi przesłankami do podejmowania racjonalnych decyzji. Jednak pomimo „starań” sam system lub jego ogniwa mogą czasem zawieść, a z racji nieokreśloności i zmienności potrzeb użytkownika informacji (nawet, jeśli jedne potrzeby informacyjne zostaną

¹⁵ J. Oleński, *Infrastruktura informacyjna państwa w globalnej gospodarce*, Uniwersytet Warszawski WNE, Warszawa 2006, s. 67.

zaspokojone pojawia się konieczność posiadania kolejnych) system nie jest w stanie dostarczyć wszystkich niezbędnych informacji. W następstwie możliwa jest sytuacja, w której nie zaistnieją właściwe przesłanki do podejmowania decyzji, a te decyzje, które są lub będą podejmowane mogą okazać się niewłaściwe. Występowanie barier, przeszkód i zagrożeń związanych z informacją pogłębia nieokreśloność sytuacji decyzyjnej, przez co proces nadzorowania zakładów ubezpieczeń staje się jeszcze bardziej ułomnym.

LITERATURA:

- [1] Babik W., *Informacja i jej zagrożenia w społeczeństwie informacyjnym*, [www.tuo.agh.edu.pl/wb-informacja.pdf]
- [2] Dembowska M., *Słownik terminologiczny informacji naukowej*, Ossolineum, Wrocław 1979.
- [3] Flakiewicz W., *Systemy informacyjne w zarządzaniu. Uwarunkowania, technologie, rodzaje*, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa 2002.
- [4] Kisielnicki J, Sroka H., *Systemy informacyjne biznesu. Informatyka dla zarządzania*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1999.
- [5] Lissowski G., *Informacja* (hasło) w: *Wielka Encyklopedia Powszechna*, PWN, Warszawa 2002.
- [6] Oleński J., *Infrastruktura informacyjna państwa w globalnej gospodarce*, Uniwersytet Warszawski WNE, Warszawa 2006.
- [7] Sobielga J., *Psychologiczne aspekty barier informacyjnych – badania wśród studentów*, *Praktyka i Teoria Informacji Naukowej i Technicznej* 1997, t. V, nr 4.
- [8] Świdzka G., *Informacja zarządcza w procesie formułowania i realizacji strategii firmy. Wyzwanie dla polskich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2003.
- [9] Świgoń M., *Barьеры informacyjne. Podstawy teoretyczne i próba badań w środowisku naukowym*, Wydawnictwo SBP, Warszawa 2006.
- [10] Unold J., *Systemy Informacyjne Marketingu*, Wydawnictwo AE im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2000.
- [11] Vanes S.I., *Do you communicate?*, *Library Management* 1993, vol. 14, nr 2.
- [12] Wilson T.D., *Information behaviour: an interdisciplinary perspective*, *Information Processing & Management* 1997 vol. 33 nr 4.

- [13] Woźniak J., *Informacyjne progi i bariery – spojrzenie z perspektywy języków informacyjno-wyszukiwawczych*, w: *Przestrzeń informacji i komunikacji społecznej*, Wydawnictwo UJ, Kraków 2004.

STRESZCZENIE

Bariery informacyjne w nadzorze nad działalnością zakładów ubezpieczeń

W opracowaniu przeanalizowane zostały bariery i utrudnienia w pozyskiwaniu informacji wykorzystywanych, bądź koniecznych w procesie nadzoru nad zakładami ubezpieczeń. Zostały one podzielone na subiektywne i obiektywne. Bariery subiektywne wynikają z fizycznych lub psychologicznych uwarunkowań konkretnego użytkownika i pojawiają się głównie na płaszczyźnie sprawnej komunikacji pomiędzy podmiotami sprawującymi nadzór i podmiotami nadzorowanymi. Bariery obiektywne są następstwem wizji i sposobu organizacji nadzoru nad rynkiem ubezpieczeniowym (z udziałem lub bez udziału państwowych organów nadzoru) a także zależne są od przyjętego sposobu monitorowania i oceny działalności zakładów ubezpieczeń. Istnienie barier i przeszkód informacyjnych powoduje, że informacje nie w pełni odwzorowują rzeczywistość i nie są w stanie zmieniać zasobów wiedzy użytkownika informacji, a tym samym ułomnym staje się proces nadzorowania zakładów ubezpieczeń.

SUMMARY

Information barriers in the supervision over insurance institutions' performance

The study presents the analysis of barriers and problems in obtaining information used or indispensable in the supervision process over insurance institutions. The discussed barriers were divided into subjective and objective ones. Subjective barriers result from either physical or psychological determinants of a particular user and appear mainly in the sphere of effective communication between the supervisory institutions and the supervised entities. Objective barriers are the consequence of a vision and the manner of supervision organization over the insurance market (with or without the state supervision authorities participation) and are also dependant on the adopted monitoring method and the assessment of insurance institutions performance. The occurrence of information barriers and problems results in the fact that the information does not fully reflect the reality and is not capable of changing knowledge resources at the disposal of the information user and therefore the process of supervision over insurance institutions becomes flawed.



Danuta Mysiek
Wałbrzyska Wyższa Szkoła
Zarządzania i Przedsiębiorczości

Operacyjna efektywność służb sanitarnych determinantą bezpieczeństwa strategii polityki zdrowotnej

*„bezpieczeństwo nie jest wszystkim
ale wszystko bez bezpieczeństwa
jest niczym” (K. Nauman)*

WSTĘP

Współcześnie jednym z kluczowych zagadnień zarządzania strategicznego jest radzenie sobie z niepewnością¹. W służbach sanitarnych wydaje się to być niezbędnym atrybutem zarządzania – radzenia sobie właśnie z niepewnością, bowiem bakterie, wirusy, bioterroryzm i inne zagrożenia cyhają – nie znają granic. Zapewnienie optymalnej realizacji zadań Państwa wynikających z właściwości inspekcji sanitarnej upatrywać należałoby przede wszystkim w zasobach ludzkich – ich potencjale, determinowanym zasadami polityki personalnej. To właśnie ludzie stanowią o poziomie jakości realizowanych zadań Państwa. Zarządzania zmianami w dynamicznym i turbulentnym środowisku z jakim przychodzi się mierzyć w dobie globalizacji stanowi duże wyzwanie dla inspekcji sanitarnej, czy adekwatną jest ich odpowiedź, na globalnie transformującą się rzeczywistość?

ZZL, Human Resources Management, CSR (Corporate Social Responsibility), HRM strategiczne i spójne podejście do zarządzania najbardziej wartościowymi aktywami organizacjami, a więc pracującymi w niej ludźmi, którzy indywidualnie i zbiorowo przyczyniają się do realizacji jej celów. Stanowi o sukcesach i/lub porażkach determinowanych polityką personalną (najprościej ujmując ZZL – dobór, motywowanie, rozwój i ocenianie pracowników, CRP- zwiększone inwestycje w zasoby ludzkie, w ochronę środowiska i relacje z interesariuszami). Według definicji Storeya, sformułowanej

¹ R. Krupski, *Planowanie strategiczne w warunkach niepewności*, WWSZiP, Wałbrzych 2007.

w 1995 r., zarządzanie zasobami ludzkimi to podejście do zarządzania zatrudnieniem, zmierzające do uzyskania przewagi konkurencyjnej poprzez strategiczne rozmieszczenie wysoce zaangażowanych i wykwalifikowanych pracowników, przy użyciu wielu technik kulturowych, strukturalnych i personalnych.

Organizacje, chcąc skutecznie funkcjonować we współczesnych warunkowaniach, w warunkach tzw. „nowej gospodarki” muszą odrzucić przekonanie o swej wieczności i doskonałości. Z uwagi na ciągłą i skokową zmienność warunkowań, muszą kreować nowe cechy, zachowania i postawy, które będą stanowiły adekwatną ich odpowiedź, na globalnie transformującą się rzeczywistość².

Coraz silniej obserwujemy uniwersalizację teorii, koncepcji, modeli i metod zarządzania oraz ich swoisty transfer między organizacjami. Po dokonaniu odpowiedniej adaptacji, istnieje bowiem realna możliwość ich zastosowania do osiągania zadanych celów, zarówno w sektorze prywatnym, publicznym jak i społecznym³.

Wydaje się jednak, iż niektóre organizacje sektora publicznego nie dostrzegają potrzeby permanentnej transformacji determinowanej czynnikami endogenicznymi (potrzeby organizacji, oczekiwania kadr) egzogenicznymi (oczekiwania otoczenia – turbulencja, chaos, wymagania Unii Europejskiej) – po prostu trwają, a ich menedżerowie realizują (odnosi się wrażenie) osiągnięcie celu własnego – pozyskanie renty ekonomicznej z tyt. zajmowanego stanowiska. Czy nie zapominają o misji i zadanych celach? Czy nie podążają dyskursem niesławnej reputacji – marki tych służb z mozolem i poświęceniem wypracowanej u podstaw jej tworzenia? Czy nie ponoszą odpowiedzialności za poziom jakości zdrowia i długości życia człowieka, człowieka/społeczności jeśli tylko trwają? Czy może wynika to z dysonansu poznawczego determinowanego szybkim tempem zachodzących przemian (a zatem i pojawiających się nowych potrzeb), a może jest to wynikiem niedopasowanych do stanowiska kompetencji związanych ze specyfiką pracy na poszczególnych stanowiskach? Na tak postawione pytania warto szukać odpowiedzi, czego próbę podejmuje autorka w niniejszym artykule.

Celem niniejszych rozważań jest próba znalezienia odpowiedzi na pytanie czy i w jakim stopniu można mówić o efektywnej użyteczności narzędzi zarządzania strategicznego (taktycznego, operacyjnego) stosowanych i/lub niedocenianych w praktyce ochrony zdrowia publicznego w aspekcie ZZL, CRS.

Autorka w niniejszym artykule zamieściła komentarz analityczny, który stanowi syntetyczny opis danych (wybranych) pozyskanych m. in. z informacji o stanie bezpieczeństwa sanitarnego⁴ Miasta Y i powiatu Y za lata

² B. Nogalski, [w:] *Zarządzanie strategiczne podstawowe problemy*, pod red. R. Krupskiego, Wałbrzych 2008, s.11.

³ A. Frąckiewicz-Wronka, *Strategiczne problemy zarządzania organizacjami publicznymi*, w op. cit., s. 275.

⁴ Art. 12 a, pkt. 3, Ustawa z dnia 14 marca 1985 r. o Państwowej Inspekcji Sanitarnej, Dz. U. z 2011 nr 212 poz. 1263 „Właściwy państwowy powiatowy inspektor sanitarny oraz państwowy wojewódzki inspektor sanitarny przedstawiają przynajmniej raz w roku odpowiednio radzie powiatu albo sejmikowi województwa informację o stanie bezpieczeństwa sanitarnego powiatu albo województwa”.

2009-2011, również wynikający z obserwacji własnych, doświadczeń, tudzież opinii interesariuszy (ang. stakeholders) wewnętrznych i zewnętrznych tej służby.

W komentarzu analitycznym zamieszczono także wyniki podjętych działań (ujęcie liczbowe określono % do potrzeb wynikających z właściwości analizowanej jednostki X wg szczegółowości komórek organizacyjnych. Zamieszczone zestawienia tabelaryczne i wykresy odnoszą się do lat j/w. Rozważania oparte na praktykach stosowanych głównie w jednostce organizacyjnej X Państwowej Inspekcji Sanitarnej versus najnowsze osiągnięcia nauki organizacji i zarządzania (uwzględniające szeroki wachlarz przepisów prawa obowiązujących w kraju, wymagań nakładanych przez UE) zadaniem autorki dają poniekąd odpowiedź na zadany cel artykułu.

Człowiek, jego rozwój i zdrowie zawsze były związane z szeroko pojmowanym środowiskiem (które też kształtuje inspekcja sanitarna, wynika to z jej właściwości).

Wraz z rozwojem nauki, techniki, technologii przeobrażenia zaczęły osiągać rozmiary wzbudzające niepokój zmuszając społeczeństwo do poszukiwania sposobów zapewnienia mieszkańcom naszego globu należytych warunków zdrowotnych. Bo czy rzeczywiście cywilizacja musi zagrażać zdrowiu? Czy istotnie twórcza działalność człowieka, która doprowadziła do tak imponującego rozwoju ludzkości, niesie za sobą jej zgubę?

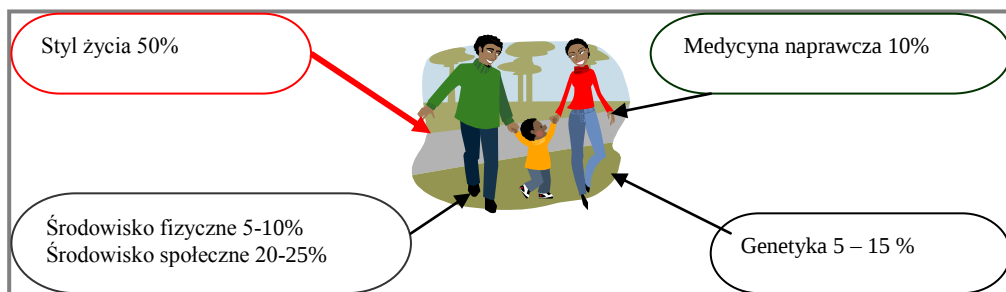
Każda sfera polityki gospodarczej i społecznej (bezpieczeństwo pracy, bezpieczeństwo socjalne, system podatkowy, edukacja, przemysł, usługi, opieka zdrowotna, i wiele innych), ma związek ze zdrowiem i winna uczestniczyć w działaniach na jego rzecz.

Rozwiązywanie problemów zdrowotnych wymaga wiedzy z zakresu wielu dziedzin nauki oraz współpracy (doskonalenia jej) na wielu poziomach i wielu obszarach tak w kraju jak i poza jego granicami. Zaistniała więc potrzeba takiego podejścia (modelu), który obok niedoskonałej jeszcze edukacji (oświaty zdrowotnej) i promocji zdrowia umożliwiałby rozwiązywanie społecznych oraz środowiskowych problemów, chroniąc i umacniając zdrowie.

W naukowej refleksji nad istotą zdrowia i związanych z tym, determinant od dawna przewijała się idea jego wieloczynnikowych uwarunkowań. W sposób kompleksowy została opracowana jednak dopiero niedawno. Zaprezentował ją w rozwiniętej formie M. Lalonde w koncepcji „pola zdrowotnego” w *A New Perspective on the Health of Canadians* w 1974 r.⁵, co autorka uznając za ważne (uwzględniania, w każdej dziedzinie nauki i praktyki), zaprezentowała na rys. nr 1.

Rys. nr 1 przedstawia % udział czynników zasadniczo wpływających na poziom jakości zdrowia oraz długości jego trwania.

⁵ Gniazdowski A., *Zachowania zdrowotne*, 1994, s. 83.



Rysunek 1. Determinanty zdrowia

Źródło: Koncepcja „pola zdrowotnego”, wg M. Lalonde, w: *A New Perspective on the Health of Canadians*.

W pierwszej części pracy autorka zaprezentowała organizację Państwowej Inspekcji Sanitarnej, która to z racji właściwości⁶ kształtuje i/lub zasadniczo wpływa na czynniki wyróżnione w koncepcji „pola zdrowotnego”. Zatem poziom jakości zdrowia i długość trwania życia człowieka, społeczeństwa jest wypadkową poziomu jakości skutecznego i efektywnego zoperacjonalizowania interesów i misji Państwa przy pomocy aparatu jakimi są stacje sanitarno epidemiologiczne wg ich właściwości.

Na przykładzie poziomu jakości stosowanych praktyk oraz dynamiki działań Stacji Sanitarnej – Epidemiologicznej X autorka próbuje zidentyfikować operacyjną efektywność strategii celu nadrzędnego (ochrony zdrowia ludzkiego przed wpływem czynników szkodliwych lub uciążliwych, zapobieganie powstawania chorób, w tym chorób zakaźnych i zawodowych⁷), realizowanej w ramach prowadzonej działalności kontrolno-represyjnej oraz zapobiegawczego nadzoru sanitarnego. W aspekcie strategicznego i spójnego podejścia do zarządzania ZZL, Human Resources Management, HRM, CSR (Corporate Social Responsibility) stanowiącego o osiągniętych wynikach w każdej organizacji także i stacji sanitarno-epidemiologicznych.

1. ZMIANY W ORGANIZACJI PAŃSTWOWEJ INSPEKCJI SANITARNEJ

Z dniem 1 stycznia 2010 r., w związku z wejściem w życie ustawy z dnia 23 stycznia 2009 r. o zmianie niektórych ustaw w związku ze zmianami w organizacji i podziale zadań administracji publicznej w województwie (Dz. U. z 2009 r. Nr 92, poz. 753, z późn. zm.) oraz ustawą z dnia 23 stycznia 2009 r. o wojewodzie i administracji rządowej w województwie (Dz. U. z 2009 r. Nr 31, poz. 206, z późn. zm.), nastąpiła zmiana podległości inspekcji sanitarnej – jej zespolenie nastąpiło na poziomie województwa

⁶ Dz. U. z 2011 roku Nr 212, poz. 1263, Ustawa z dnia 14 marca 1985 r. o Państwowej Inspekcji Sanitarnej z późn. zmianami oraz bagażem rozporządzeń.

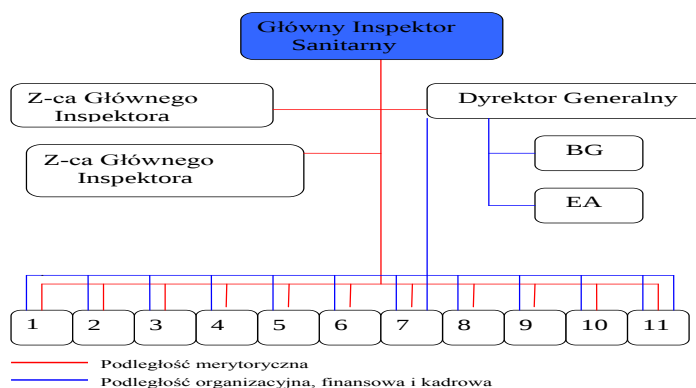
⁷ Zgodnie z ustawą z 14 marca 1985 roku o Państwowej Inspekcji Sanitarnej (tekst jednolity Dz. U. z 2011 roku Nr 212, poz. 1263).

i powiatu. Państwowy Graniczny Inspektor Sanitarny – organ: niezespolony z administracją rządową w województwie.

1.1. Organizacja Głównego Inspektoratu Sanitarnego

Państwową Inspekcją Sanitarną kieruje Główny Inspektor Sanitarny jako centralny organ administracji rządowej. Powołanie i odwołanie następuje przez Prezesa Rady Ministrów, spośród osób wyłonionych w drodze otwartego i konkurencyjnego naboru, na wniosek ministra właściwego do spraw zdrowia. Główny Inspektor Sanitarny koordynuje i nadzoruje działalność państwowych inspektorów sanitarnych. Jego organem doradczym i opiniodawczym w sprawach objętych zakresem działania inspekcji jest Rada Sanitarno-Epidemiologiczna (skład: przewodniczący, sekretarz i 15 członków).

Główny Inspektorat Sanitarny (GIS) jest centralnym urzędem administracji rządowej, działa od dnia 1 stycznia 2000 r., z dniem wejścia w życie rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 30 grudnia 1999 r. w sprawie nadania statutu Głównemu Inspektoratowi Sanitarnemu⁸, ustala ogólne kierunki działania Państwowej Inspekcji Sanitarnej.



Rysunek 2. Struktura organizacyjna GIS

Źródło: [www.gis.gov.pl].

Objaśnienie symboli:

BG – Biuro Dyrektora Generalnego

EA – Departament Ekonomiczno-Administracyjny

⁸ (Dz. U. z 1999 r. Nr 111, poz. 1315), Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 29 lipca 2010 r. w sprawie nadania statutu Głównemu Inspektoratowi Sanitarnemu (Dz. U. 2010 nr 139 poz. 939), Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 22 kwietnia 2011 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie nadania statutu Głównemu Inspektoratowi Sanitarnemu (Dz. U. 2011 nr 92 poz. 537).

1. Departament Bezpieczeństwa Zdrowotnego Wody (BW)
2. Departament Bezpieczeństwa Żywności i Żywienia (BŻ)
3. Departament Higieny Środowiska (HŚ)
4. Departament Nadzoru i Kontroli (NK)
5. Departament Nadzoru nad Środkami Zastępczymi (ŚZ)
6. Departament Prawny (PR)
7. Departament Współpracy Międzynarodowej i Ochrony Sanitarnej Granic (WM)
8. Departament Promocji Zdrowia, Biostatystyki i Analiz (PZ)
9. Departament Zapobiegania oraz Zwalczenia Zakażeń i Chorób Zakaźnych u Ludzi (EP)
10. Biuro Głównego Inspektora (BI)
11. Departament Żywności Prozdrowotnej (ŻP)

1.2. Organizacja Państwowej Inspekcji Sanitarnej

Od dnia 1 stycznia 2010 r., w związku z wejściem w życie ustawy z dnia 23 stycznia 2009 r. o zmianie niektórych ustaw w związku ze zmianami w organizacji i podziale zadań administracji publicznej w województwie (Dz. U. z 2009 r. Nr 92, poz. 753, z późn. zm.) oraz ustawą z dnia 23 stycznia 2009 r. o wojewodzie i administracji rządowej w województwie (Dz. U. z 2009 r. Nr 31, poz. 206, z późn. zm.), państwowy wojewódzki inspektor sanitarny jest organem rządowej administracji zespolonej w województwie, państwowy powiatowy inspektor sanitarny jest organem rządowej administracji zespolonej w powiecie, częścią administracji rządowej niezespolonej pozostali państwowi graniczni inspektorzy sanitarni (rys. 2). Zgodnie z przepisami ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. Nr 112, poz. 654, z późn. zm.) wojewoda posiada uprawnienia podmiotu tworzącego w stosunku do stacji sanitarno-epidemiologicznej.

W związku z zespoleniem służb sanitarnych uległa zmianie sytuacja administracyjno-prawna inspektorów sanitarnych w administracji zespolonej w województwie i powiecie.

Stacja sanitarno-epidemiologiczna jest jednostką budżetową będącą podmiotem leczniczym finansowanym z budżetu państwa. Wojewódzkie i powiatowe stacje sanitarno-epidemiologiczne finansowane są z budżetów wojewodów. Kryzys niedoinwestowania służb sanitarnych stanowi problem w jej historii można rzecz permanentny, co ma również odzwierciedlenie w wielu obszarach działalności tych służb.

[illegible]

Źródło: [www.gis.gov.pl].

Zespolenie organizacyjne Inspekcji Sanitarnej w powiecie (analogicznie w województwie).

Zespolenie tych służb w powiecie można opisać za pomocą czterech cech:

- 1) zespolenia organizacyjnego,
- 2) zespolenia osobowego,
- 3) zespolenia kompetencyjnego,
- 4) zespolenia finansowego⁹.

Zespolenie tej administracji, ze starostą, jako organem administracji ogólnej, odpowiedzialnym za realizację interesu publicznego w powiecie, ma przynieść wymierne efekty, w postaci zapewnienia porządku i bezpieczeństwa publicznego, na administrowanym terenie. Instrumentem prawnym, określonym normatywnie, który zapewnia staroście realizację jego kompetencji jako organu administracji zespolonej w powiecie, jest zwierzchnictwo wobec tych służb. Nie jest to pochodna podległości.

Zwierzchnictwo starosty wobec służb sanitarnych, (inspekcji i straży) jest konstrukcją ściśle normatywną, wpisaną w układ różnych relacji wewnątrz organizacyjnych, a treścią jego są powiązania o charakterze funkcjonalnym i hierarchicznym, określonym na gruncie ustawy o samorządzie powiatowym¹⁰.

Starosta sprawując zwierzchnictwo wobec powiatowych służb sanitarnych (inspekcji i straży), zgodnie z brzmieniem art. 35 ust. 3 ustawy o samorządzie powiatowym:

- 1) powołuje i odwołuje kierowników tych jednostek (po uzgodnieniu z wojewodą),
- 2) wykonuje wobec nich czynności z zakresu prawa pracy,
- 3) zatwierdza programy ich działania,
- 4) uzgadnia wspólne działania tych jednostek na obszarze powiatu,
- 5) kieruje wspólnymi działaniami tych jednostek w sytuacjach szczególnych,
- 6) zleca w uzasadnionych przypadkach przeprowadzenie kontroli.

Zespolenie organizacyjne powiatowego inspektora sanitarnego reguluje dyspozycja (art. 10 ust. 1 pkt. 3 Ustawy o Państwowej Inspekcji Sanitarnej, w którym stwierdza się, że jest on organem rządowej administracji zespolonej w powiecie. Obszarem jego działania zwykle jest jeden powiat, choć ustawodawca dopuszcza i kilka powiatów w gestii powiatowego inspektora sanitarnego (art. 10 ust. 1 ust. 1a).

Zespolenie osobowe wyrażone w brzmieniu art. 11 ust. 3, gdzie ustawodawca stwierdza, że powiatowego inspektora sanitarnego i jego zastępcę powołuje i odwołuje starosta za zgodą państwowego wojewódzkiego inspektora sanitarnego. Jeżeli obszar działania państwowego powiatowego inspek-

⁹ W literaturze przedmiotu zespolenie służb, inspekcji i straży z organem administracji ogólnej, opisuje się za pomocą czterech cech; zespolenia organizacyjnego, zespolenia osobowego, zespolenia kompetencyjnego oraz zespolenia finansowego (np. J. Dobkowski, *Pozycja prawnoustrojowa służb, inspekcji i straży*, Wolters Kluwer, Warszawa 2007).

¹⁰ Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz. U. 1998 nr 91 poz. 578, Dz.U.2011.217.1281.

tora sanitarnego obejmuje dwa lub więcej powiaty, to powołuje go i odwołuje, za zgodą państwowego wojewódzkiego inspektora sanitarnego, starosta powiatu, w którym państwowy powiatowy inspektor sanitarny ma siedzibę, po zasięgnięciu opinii pozostałych zainteresowanych starostów¹¹.

Ustawa nie określa bliżej takich pojęć jak „powołanie¹²” i „odwołanie”. Państwowy powiatowy inspektor sanitarny wykonuje zadania przy pomocy podległej mu stacji sanitarno-epidemiologicznej, będącej zakładem opieki zdrowotnej, zatem to na gruncie tej ustawy należy analizować opisywaną problematykę. Z treści art. 44 ust. 4 ustawy z dnia 30 sierpnia 1991 r. o zakładach opieki zdrowotnej wynika, iż z kierownikiem publicznego zakładu opieki zdrowotnej nawiązuje się stosunek pracy na podstawie powołania, umowy o pracę lub na podstawie umowy cywilnoprawnej. Z uwagi na tę regulację należy uznać, że jest to powołanie i odwołanie w znaczeniu, o jakim mowa w przepisach art. 68 i następnych, ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz. U. z 1998 r., Nr 21, poz. 94 z późn. zm.), które nadają stosunkowi pracy na podstawie powołania. Na poziomie ustawowym mamy dwa odmienne funkcjonujące tryby (sposoby) regulacji (tabela nr 1). Co w praktyce pozwala na dowolność.

Tabela 1. Kompleksowość regulacji w zakresie powoływania państwowego powiatowego inspektora sanitarnego na poziomie ustawy o Państwowej Inspekcji Sanitarnej oraz ustawy o działalności leczniczej

Lp.	Wyróżnienie wg szczególności	Ustawa o PIS	Ustawa o działalności leczniczej
1.	Konkurs	Fakultatywny	Obligatoryjny
2.	Organ upoważniony do postępowania konkurso- wego	Starosta	Wojewoda
3.	Organ powołujący	Starosta	Wojewoda
4.	Podstawa prawna powoła- nia	Powołanie (jako sposób nawiązania stosunku pracy).	Umowa o pracę lub umowa cywilno- prawna

Źródło: [www.sejm.gov.pl].

¹¹ Uzupełniając powyższe: Powołanie na to stanowisko następuje na okres 5 lat. Starosta może w każdym czasie odwołać państwowego powiatowego inspektora sanitarnego na wniosek Głównego Inspektora Sanitarnego lub państwowego wojewódzkiego inspektora sanitarnego, jeżeli przemawia za tym interes służby, a w szczególności, jeżeli działalność powiatowego inspektora sanitarnego lub podległej mu jednostki może zagrozić prawidłowemu wykonywaniu zadań Państwowej Inspekcji Sanitarnej, a zwłaszcza naruszyć bezpieczeństwo sanitarne na terenie właściwości danej jednostki.

¹² Ustawa o Państwowej Inspekcji Sanitarnej stanowi wobec ustawy o działalności leczniczej regulację szczególną, kompleksowo normującą ustrój Państwowej Inspekcji Sanitarnej natomiast ustawa o działalności leczniczej mimo odrębnego uregulowania trybu powoływania kierowników podmiotów leczniczych (stacji sanitarno-epidemiologicznych) nie uchyliła obowiązujących w tym zakresie przepisów ustawy o Państwowej Inspekcji Sanitarnej, przez co nastąpiła ustawowa legitymizacja dotychczas obowiązujących rozwiązań prawnych).

W tym przypadku możliwymi do zastosowania wykładni są:

- Lex specialis derogat legi generali – ustawę o większym stopniu szczególności należy stosować przed ustawą o charakterze ogólniejszym,
- Lex posteriori derogat legi priori – ustawa późniejsza uchyla moc aktu wcześniejszego¹³.

Proces naboru pracowników ma charakter kluczowy dla funkcjonowania każdej organizacji. Jest on jednym z najważniejszych elementów ZZL, a także zarządzania całą organizacją. To właśnie odpowiedni dobór pracowników charakteryzujących się określonymi umiejętnościami oraz motywacjami decyduje o efektywności funkcjonowania każdej organizacji. Także poziomie jakości funkcjonowania stacji sanitarno-epidemiologicznych, poziomie jakości posiadanych zasobów ludzkich, które to determinują właściwe wykonywanie zadań państwa jak również postrzeganie administracji państwa przez obywatela. Strategiczne ZZL jest integralną częścią firmy. [Armstrong, 2000, s. 221] (analogicznie państwo i organ go reprezentujący – realizujący w jego imieniu zadania).

Należałoby poszukać odpowiedzi, czy praktyki z jakimi mamy do czynienia świadczą o niedocenianiu: roli potencjału zatrudnianych i/lub już zatrudnionych kadr, narzędzi ZZL w sektorze ochrony zdrowia publicznego? Czy stosowane praktyki są zgodne z zasadą etyki zatrudniania, dostępności i konkurencyjności powołania i/lub zatrudnienia wyższej rangi urzędnika? Inaczej o tym stanowi bogaty dorobek prawa międzynarodowego, Konstytucja RP, ustawa z dnia 28 listopada 2008r, oraz inne przepisy tworzące faktyczne prawa dla zainteresowanych obywateli pracą na stanowiskach w sektorze publicznym oraz obowiązki urzędników organizujących nabór¹⁴. (Praktyka jakże odmienna). W sekwencji takie podejście przekłada się już w stacjach sanitarno-epidemiologicznych jak np. w X na efekt nadmiernej centralizacji, ograniczającej odpowiedzialność i uprawnienia pozostałej kadry na zajmowanych stanowiskach – na decyzje zapadające już tylko w ścisłym gronie akolitów mających swój interes nie zawsze transparentny ani oparty o konkretne kryteria a i z dyskursem przeciwnym do ustawowych zadań rzecz można.

Za M. Armstrongiem „wynika to z różnych przyczyn: fałszywych wyobrażeń na temat zarządzania, żądzy władzy, biurokracji, złych tradycji i doświadczeń, braku zaufania czy słabości kontrolingu. Efekt nadmiernej koncentracji jest z reguły niedobry:...,”.

Warto poszukać odpowiedzi ile jest takich jednostek w skali kraju? Jak wysokie są koszty nieefektywnego wykorzystania czasu pracy? Jak usku-

¹³ Sławomir Neumann, w: Odpowiedź sekretarza stanu w Ministerstwie Zdrowia – z upoważnienia ministra – na interpelację nr 14400, w sprawie niewykonywania przepisów o Państwowej Inspekcji Sanitarnej przy wylądowaniu w drodze konkursu oraz powoływaniu wojewódzkich i powiatowych inspektorów sanitarnych, Warszawa, dnia 21 marca 2013 r.

¹⁴ Czyli bez ogłoszenia o naborze, stanowiącego podstawę naboru na zwalnającym się stanowisku, zarazem będącego też źródłem informacji o wolnym stanowisku oraz warunkiem jego objęcia., art. 11 ust. 1 i art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. Nr 223, poz. 1458 z późn. zm.)

tecznić efektywną ocenę ryzyka i oszacowania zagrożeń w zakresie właściwości służb sanitarnych? A wreszcie jak wzmocnić wiarygodność tych służb?

Czy kolidujące już na poziomie ustawowym regulacje (tabela nr 1) są wynikiem „wypadku legislacyjnego” czy może zadbania o interes wybranych grup? (upolitycznienie stanowisk). Potencjalnie maksymalizują one uznaniowość (najczęściej nie w oparciu o osiągnięte wyniki) czasem są wynikiem subiektywizmu osób odpowiedzialnych za zaangażowanie w proces naboru pracowników w sektorze publicznym, a przecież:

- 1) budzi to wątpliwości z punktu otwartości i konkurencyjności naboru na wyższe stanowiska w sektorze publicznym,
- 2) jest to również niezgodność z zasadą równego dostępu do tych stanowisk dla wszystkich zainteresowanych.

Czy nie jest to czas aby, wyłączyć nawykowego pilota, determinującego o powołaniu na stanowisko PPIS (dyrektorów) tylko z racji zasiedzenia, czy też upolitycznienia stanowiska a nie płynących korzyści / racjonalizmu?

Czy można zatem mówić o gospodarności i skuteczności zarządzania zdrowiem publicznym?

Kryzys ekonomiczny, który w ostatnich latach dotknął także obszarów opieki zdrowotnej, skłonił wiele krajów do analizy efektywności wydatkowanych pieniędzy, czy jakość kadr – (ZZL, CSR) nie determinuje efektywności wydatkowanych środków pieniężnych w służbach sanitarnych?

Czyż nie paradoksalne jest w praktyce powierzanie wysokich stanowisk urzędniczych (na zasadzie zasiedzenia, upolitycznienia bez konkurencyjnego naboru) w aspekcie stosowanych praktyk na stanowisko referenta w urzędzie¹⁵. Powyższe determinuje destrukcję etycznych zasad zatrudnienia w sferze ochrony zdrowia publicznego. Organizacje ponoszą koszty skutków zatrudnienia niewłaściwego kandydata (my podatnicy). A co najważniejsze nieefektywność tych służb stanowi o poziomie jakości naszego zdrowia i życia, często jego długości, a to wydaje się już ważnym uwagi i uwzględniania problemem, wykrywania i korekcji błędów, w sekwencji dających pożądany stan.

Wychodząc za M. Kostera „zarządzanie potencjałem społecznym organizacji polega na planowym i celowym doborze poszczególnych elementów systemu personalnego oraz ich dopasowaniu do siebie i do strategii organizacji”.

¹⁵• Tworzenie i zamieszczanie ogłoszeń o wakuującym stanowisku – dobór mediów w zależności od specyfiki rekrutacji (wąska/szeroka); ogłoszenia zawierają: opis wymagań stawianych kandydatom, zakres obowiązków na wolnym stanowisku pracy, proponowane formy świadczeń i wynagrodzenia jakie oferuje pracodawca zatrudnionej osobie,

- Tworzenie długiej listy kandydatów spośród otrzymanych aplikacji osób, które odpowiedziały na ogłoszenie i spełniają podstawowe wymagania stawiane kandydatom,
- Tworzenie krótkiej listy kandydatów – selekcja osób najlepiej spełniających wymagania oferty,
- Zastosowanie technik naboru kandydatów wobec wyselekcjonowanych osób oraz dokonanie na ich podstawie dalszej selekcji,
- Sprawdzenie referencji,
- Podjęcie decyzji o zatrudnieniu pracownika,
- Negocjacje pracodawcy z pracownikiem dotyczące warunków zawarcia stosunku o pracę – jego formy, wynagrodzenia i innych świadczeń.

W służbach inspekcji sanitarnej powyższe winno przekładać się na taką politykę personalną, by czynić ją skuteczną, wyposażoną w racjonalną umiejętność: identyfikacji zagrożeń, oceny ryzyka, oszacowania zagrożeń i podjęcia natychmiastowych działań eliminujących/ zapobiegawczych (np. budowanie nowej kultury odpowiedzialności i rozumienia istoty problemu zagrożeń). Na czas pracy regulowany potrzebami, przedsiębiorcze i kreatywne kształtowanie innowacyjnych zachowań prozdrowotnych, efektywny czas pracy oraz efektywne wykorzystanie posiadanego sprzętu i aparatury, doskonalenie metod komunikacji społecznej wewnątrz organizacji i poza nią. Przede wszystkim informowaniu społeczeństwa o zagrożeniach a często słyszymy o nich tylko z doniesień medialnych i odniesień do nich ex post inspekcji nie do końca wiarygodnej jako, że nie opartej na holistycznej ocenie wieloczynnikowych szkodliwych (niepełny zakres badań). Zachęcam do przeczytania artykułu pt. „Zjedliśmy sól przemysłową „Sanepid jej nie zabrał”,¹⁶”, wynika z treści artykułu, iż system zajęcia towaru szkodliwego dla zdrowia i dalszej drogi postępowania z nim wymaga doprecyzowania.

Pojawiają się pytania, w jakim zakresie możemy mówić o efektywności i skuteczności działań operacyjnych w realizacji przyjętej strategii ochrony zdrowia publicznego wg właściwości służb sanitarnych? czy służby sanitarne zapewniają optymalny poziom bezpieczeństwa realizacji przyjętej strategii w działaniach taktycznych i operacyjnych?

Należy zastanowić się co zatem zrobić by ocena ochrony zdrowia publicznego wynikająca z właściwości zadań inspekcji sanitarnej nie budziła tyle kontrowersji.

Koncepcja zarządzania w obszarze funkcji personalnej przedsiębiorstw, w której zasoby ludzkie postrzega się jako składnik aktywów firmy i źródło konkurencyjności, postuluje się strategiczną integracją spraw personalnych ze sprawami biznesowymi, przy czym budowanie zaangażowania pracowników występuje jako narzędzie osiągania celów. Zarządzanie ludźmi zmienia się z rutynowego administrowania sprawami osobowymi w kierunku rozwijania strategii oraz profesjonalizacji metod pozyskiwania i wykorzystania kapitału ludzkiego (A. Pocztowski, w: Zarządzanie zasobami ludzkimi, *Strategie – Procesy – Metody*).

Konieczność wdrożenia standardów zarządzania zasobami ludzkimi upatruje autorka nie tylko w presji istniejących przykładów sprawnej działającej administracji publicznych innych krajów UE, ale w radykalnej poprawie efektywności służb, poprawie funkcjonowania całego sektora finansów publicznych (m.in. poprzez eliminowanie kosztów popełnianych błędów, nieefektywnego czasu pracy, wyzbywaniu się zbędnych kosztów utrzymywania laboratoriów np. o małym zakresie badań na rzecz dużych w pełni wyposażonych a nie efektywnie wykorzystujących potencjału kadr, sprzętu i aparatury – swoich możliwości. Organizacja ochrona zdrowia publicznego wymaga permanentnego jej doskonalenia, chcąc podnieść potencjał, winna

¹⁶ Zasoby internetowe: [<http://gorzow.gazeta.pl/gorzow>], Co stało się z żywnością, do której sypano sól przemysłową? Producent przetworów spod Poznania: - Sanepid najpierw "zabezpieczył" partię towaru, ale po trzech miesiącach dopuścił ją do sprzedaży. Zapłaciłem za badania soli sanepidowi. Cały tekst: [<http://poznan.gazeta.pl/poznan/>].

radzykalnie i konsekwentnie przeobrażać się w ekonomikę opartą na wiedzy każdej organizacji determinującej zdrowie publiczne.

Polska jest postrzegana jako jeden z krajów, który ma tak poważne problemy, że się wręcz cofa w rozwoju, w niektórych obszarach jakości rządzenia¹⁷.

Wychodząc z założenia, iż jakość rządzenia i/lub zarządzania stanowi fundament sukcesu należy szukać odpowiedzi dokonując naboru na wolny wakat w oparciu o analizę stanowiska, by móc określić: kto wypełni tą funkcję najlepiej? jak chce ją realizować? jakie cele będą nadrzędnymi: społeczne, grup interesu czy może własne? (Teoria Wyboru Publicznego, Teoria agencji).

Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 22 marca 2010 r., w sprawie kwalifikacji wymaganych na poszczególne stanowiska pracy w stacji sanitarno-epidemiologicznej¹⁸, niejednokrotnie jest martwym przepisem bowiem można ich nie posiadać i w spokoju z wysokim uposażeniem przetrwać nawet do emerytury mimo permanentnej mierności świadczonej pracy. A i również można ją szybko stracić dostosowując wykształcenie do stosownie do zajmowanych stanowisk. Co wydaje się niezrozumiałym.

3. ZADANIA PAŃSTWOWEJ INSPEKCJI SANITARNO- EPIDEMIOLOGICZNEJ DYSKURS STRATEGII

Inspekcja sanitarna została powołana do realizacji zadań z zakresu zdrowia publicznego w celu ochrony zdrowia ludzkiego przed niekorzystnym wpływem szkodliwych lub uciążliwych czynników środowiskowych oraz zapobiegania powstawaniu chorób, w tym chorób zakaźnych i zawodowych. Zadania i zakres działania służb sanitarnych określa ustawa z dnia 14 marca 1985 r. o Państwowej Inspekcji Sanitarnej z późn. zm.¹⁹. Nie ulega najmniejszej wątpliwości, iż tylko Inspekcja Sanitarna spośród innych służb inspekcyjnych (weterynaryjnej, ochrony środowiska), ma tak szeroki wachlarz kompetencji, ingerując tym samym w wiele sfer życia, potencjalnie szczegółowo wnikając w różne zawilości gospodarki, techniki, środowiska, rolnictwa w aspekcie ochrony zdrowia publicznego. Zatem i wiele możliwości wynikających z jej właściwości z późn. zm. oraz wachlarzem rozporządzeń wykonawczych Ministra Zdrowia.

¹⁷ Komisja Sprawiedliwości i Praw Człowieka /nr 15/ w: Biuletyn nr 371/VII, z dnia 27-03-2012, źródło: <http://orka.sejm.gov.pl/Zapisy7.nsf/wgskmrnr/SPC-15>

¹⁸ Dz.U.2010.48.283, (Dz. U. z dnia 29 marca 2010 r.)

Na podstawie art. 15 ust. 2 pkt. 1 ustawy z dnia 14 marca 1985 r. o Państwowej Inspekcji Sanitarnej (Dz. U. z 2006 r. Nr 122, poz. 851, z późn. zm.²⁾) zarządza się, co następuje:

§ 1. Kwalifikacje wymagane na poszczególne stanowiska pracy w stacji sanitarno-epidemiologicznej określa załącznik do rozporządzenia.

§ 2. Pracownik, który nie posiada kwalifikacji wymaganych dla stanowiska zajmowanego przez niego w dniu wejścia w życie rozporządzenia, może być nadal zatrudniony na tym stanowisku.

¹⁹ Zgodnie z ustawą z 14 marca 1985 roku o Państwowej Inspekcji Sanitarnej (tekst jednolity Dz. U. z 2011 roku Nr 212, poz. 1263).

Natomiast wielosektorowa współpraca na wielu poziomach (instytutów naukowych, jednostek inspekcyjnych, ...) do których należą Państwowy Zakład Higieny, Instytut Medycyny Pracy i Zdrowia Środowiskowego, Instytut Medycyny Wsi, Instytut Żywności i Żywności, Instytut Medycyny Tropikalnej, Wojskowy Instytut Higieny i Epidemiologii w Puławach, Inspekcja Weterynaryjna, Inspekcja Ochrony Roślin i Nasiennictwa, (które to nie zajmują się cechami jakości zdrowotnej) oraz Inspekcji Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych i Inspekcji Handlowej (zajmującej się jakością handlową żywności), stanowi o dyskursie zakładanej i/lub optymalnie (działalność w pracy człowieka) realizowanej strategii bezpieczeństwa polityki zdrowotnej.

W ramach zapobiegania oraz zwalczania zakażeń i chorób zakaźnych u ludzi Państwowy Powiatowy Inspektor Sanitarny na podstawie otrzymanych zgłoszeń prowadzi rejestr zakażeń i zachorowań na choroby zakaźne określone w ustawie i na tej podstawie dokonuje bieżącej oceny sytuacji epidemiologicznej nadzorowanego terenu²⁰. To lekarze są zobowiązani do terminowego zgłaszania zakażenia, choroby zakaźnej lub zgonu z powodu zakażenia lub choroby zakaźnej. *Jest to jeden z podstawowych elementów funkcjonowania systemu wczesnego ostrzegania i reagowania dla zapobiegania i kontroli zakażeń oraz chorób zakaźnych określonych w ustawie.*

Natomiast w dziedzinie bieżącego nadzoru sanitarnego PIS kontroluje warunki produkcji, transportu, przechowywania i sprzedaży żywności oraz warunki żywienia zbiorowego, a także warunki produkcji i obrotu przedmiotami użytku tj. kosmetykami, chemią gospodarczą, artykułami mającymi kontakt z żywnością²¹.

W ramach zapobiegawczego nadzoru sanitarnego należy wydawanie opinii w sprawie obowiązku przeprowadzenia oceny oddziaływania przedsięwzięcia na środowisko i określanie zakresu raportu o oddziaływaniu przedsięwzięcia na środowisko²².

W ramach oświaty zdrowotnej i promocji zdrowia sanepid ma za zadanie: inicjowanie, organizowanie, prowadzenie, koordynowanie oraz nadzorowanie działalności oświatowo-zdrowotnej w szkołach i innych placówkach oświatowo-wychowawczych, szkołach wyższych oraz środkach masowego

²⁰ Zgodnie z art. 26 Ustawy z dnia 5 grudnia 2008 roku o zapobieganiu oraz zwalczaniu zakażeń i chorób zakaźnych u ludzi, Dz. U. Nr 234, poz. 1570 z 2008 roku.

²¹ Nadzór prowadzony jest w oparciu o Ustawę z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia (Dz. U. z 2010r. nr 136 poz. 914 z późniejszymi zmianami) oraz Rozporządzenie (WE) nr 852/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie higieny środków spożywczych (Dz. U. UE L 139 z dnia 30 kwietnia 2004 r. str. 1). W myśl art. 61-62 Ustawy przeprowadza się kontrole zakładów produkujących lub wprowadzających do obrotu żywność oraz rejestruje się i wystawia decyzje zatwierdzające zakład z dokładnym określeniem rodzaju działalności prowadzonej przez zakład. Zakłady ocenia się według arkuszy oceny stanu sanitarnego określonych w ogólnopolskiej procedurze kontroli. Ponadto inspekcja sanitarna uczestniczy w systemie wczesnego ostrzegania o produktach żywnościowych i środkach żywienia zwierząt – RASFF, obowiązującym w krajach UE. A w ramach systemu RAPEX nadzoruje obrót wprowadzanych kosmetyków.

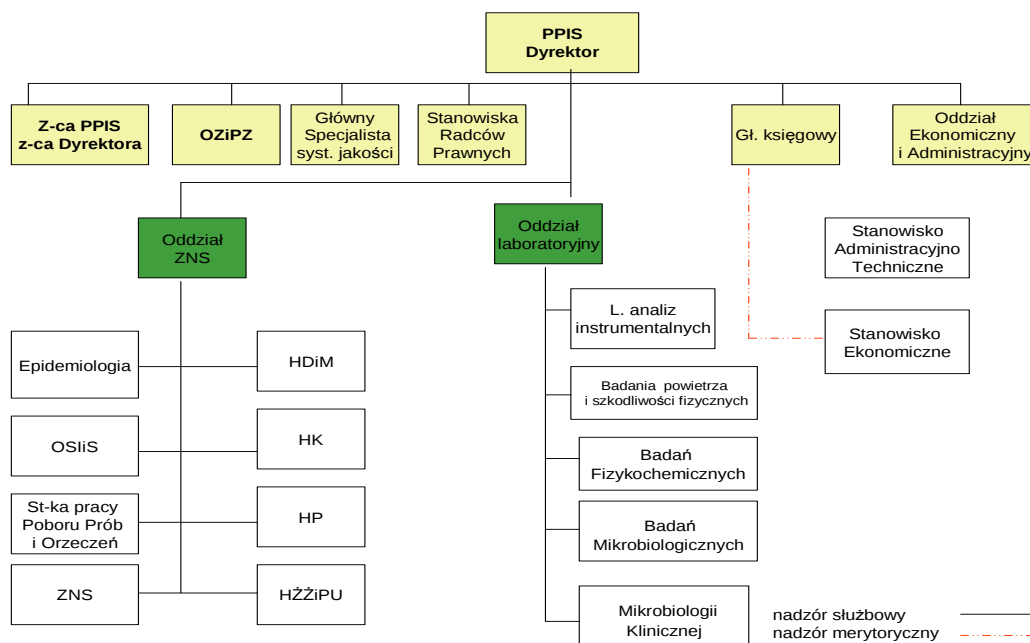
²² obowiązek przeprowadzenia oceny wynika z art. 59 Ustawy z dnia 3 października 2008 roku o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz. U. z 2008 r. Nr 199, poz. 1227 z późn. zm.).

przekazu, zakładach opieki zdrowotnej, innych zakładach, instytucjach i organizacjach oraz udzielaniu pomocy w prowadzeniu innym placówkom działań prozdrowotnych²³.

4. OBSZAR I ZAKRES DZIAŁANIA POWIATOWEJ STACJI SANITARNO-EPIDEMIOLOGICZNEJ W OBSZARZE X

W obszarze kompetencji Państwowego Powiatowego Inspektora Sanitarnego w X zamieszkuje ogółem 147 946 osób z czego 84 023 to mieszkańcy Miasta X, a 63 923 stanowią mieszkańcy powiatu dane na 31.12. 2011r, w 2010 roku 148 191, 84 306, 63 885), a w 2009 – 148 835, 85 095, 63 740). Dane zagregowane z działalności i podjętych decyzji X za okres 2009-2011 i struktura wg poziomu wykształcenia oraz szczegółowości komórek organizacyjnych zostaną poniżej zaprezentowane.

4.1. Struktura organizacyjna jednostki sanitarno-epidemiologicznej X



Źródło: BIP Stacji Sanitarно-Epidemiologicznej X.

²³ Ustawa z dnia 14 marca 1985 r. o Państwowej Inspekcji Sanitarnej, Rozdział 1 Zadania i zakres działania Państwowej Inspekcji Sanitarnej (tekst jednolity) Dz.U.2011.212.1263, art. 6.

Tabela 2. Struktura poziomu wykształcenia wg szczegółowości komórek organizacyjnych

Komórki organizacyjne tzw. Sekcje:	Ogółem zatrudnionych	z wyższym wykształceniem	z średnim wykształceniem
HK	6	5	1
HŻŻi PU	14	9	5
HP	4	3	1
HDiM	3	3	0
Epidemiologia	4	2	2
ZNS	4	4	0
suma	35	26	9

Źródło: Informacje pozyskane od pracowników²⁴.

Tabela 3. Struktura poziomu wykształcenia wg stanowisk

Stanowiska	Ogółem zatrudnionych	z wyższym wykształceniem	z średnim wykształceniem
PPIS Dyrektor	1	1	
Z-ca PPIS z-ca Dyr. i kier. ZNS	1	1	
Gł. Specjalista syst. jakości	1	1	
Prawnicy	2*	2	
Gł. Księgowy	1	-	1
Oddz. Ekon-Adm.	1	-	1
Suma	7	5	2

Źródło: op. cit.

Objaśnienie: * stanowiska pracy radców prawnych

Płynące wnioski:

W analizowanej grupie stanowiącej trzon jednostki X nadającej kierunki i stanowiącej o poziomie jakości organizacji, finansów, i kadr 40% stanowią pracownicy z średnim wykształceniem (czasem zdewaluowanym,

²⁴ stan na grudzień 2013, potencjalnie obarczony błędem.

czasem zdobytym w przyzakładowej szkole (może i 40 lat temu) odbiegającym od kwalifikacji potrzebnych na zajmowanym stanowisku.

Popelniających błędy czego koszt ponosi pracownik i państwo. Zastępca dyrektora z racji pełnienia tej funkcji pełni również nadzór służbowy nad sobą jako kierownikiem ZNS (Zapobiegawczego Nadzoru Sanitarnego) oraz synem zatrudnionym w ZNS. Co wydaje się nie tylko niestosownym.

W latach 2000 – 2003 dał się zauważyć w X wpływ polityki WSEE Y w zakresie kreowania nowych wartości – wartości kapitału wiedzy, też zdobytej na nowych kierunkach dotąd nie docenianych w inspekcji sanitarnej (zaprzepaszczonej zresztą a wręcz nagannie postrzeganej w X nadal), wartości jakich nie przewidywano wcześniej dla personelu średniego (dostępność do szkoleń, przychylność do rozpoczynania studiów). Okres ten stał się zaczątkiem zmiany świadomości – zaowocował zmianą postaw wśród personelu z średnim wykształceniem – podnoszeniem poziomu wykształcenia. Warto jest podkreślenia kultura innych jednostek w tym obszarze (analiza potrzeb) w X nie ma jej nadal można przypuszczać bowiem choć wielu pracowników podnosi poziom wykształcenia często nie koreluje on z zadaniami inspekcji sanitarnej choć wybrane kierunki są pod ścisłym nadzorem dyrekcji i tylko za jej przyzwoleniem (może właśnie dlatego).

Ważnym uwagi wydaje się też przyjęta koncepcja wartości oraz kompetencji związanych z planowaniem kariery²⁵, kreowania ścieżek rozwoju zawodowego w aspekcie misji i strategii X, też strategii państwa w zakresie ochrony zdrowia publicznego, której operatywną efektywność determinuje organ Państwowego Inspektora Sanitarnego przy pomocy aparatu jakim jest stacja sanitarna – pracownicy.

Czy można mówić o planowaniu strategicznym zasobów ludzkich w X uwzględniającym przede wszystkim takie aspekty jak misja oraz strategia organizacji, wymagania UE, potrzeby zmieniającego się otoczenia gospodarczego i nowe technologie? Jeśli z 27 zatrudnionych osób z wyższym wykształceniem w tej grupie (tabela nr 2) jest 11 osób, które ukończyło Uczelnię Teologiczno-Humanistyczną o specjalności co prawda promocja zdrowia – licencjat zdobyty w jednym roku akademickim. W sumie 12 pracowników awansowało pionowo w górę (w tym laborantka na mł. asystenta). Z tej grupy 4 osoby awansowały w przeciągu niespełna dwóch lat pionowo w górę po raz drugi, bowiem po teologii ukończyli studia podyplomowe choć Rozporządzenie Ministra Zdrowia²⁶ z dnia 22 marca 2010 r. stanowiło inaczej, a również budziło to wiele kontrowersji, poczucie krzywdy wśród pozostałych pracowników podwyższających swoje wykształcenie i/lub kwalifikacje zawodowe, szczególnie u tych, których kierunki korelowały z zajmowanymi stanowiskami pracy. Zatem nie można mówić tu o jasności kryteriów i trybu postępowania jednakowego wobec wszystkich zatrudnionych. W tej grupie pracowników merytorycznych (tabela nr 2 do ogółu zatrudnionych z wyższym wykształceniem personel z wykształceniem teologicznym stanowi

²⁵ Zdefiniowanie – jest to obejmujący całe życie proces rozwoju postaw, wartości, umiejętności, zdolności, zainteresowań, cech osobowości i wiedzy, odnoszących się do pracy.

²⁶ Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 22 marca 2010 r., Dz. U. z dnia 29 marca 2010 w sprawie kwalifikacji wymaganych na poszczególne stanowiska pracy w stacji sanitarno-epidemiologicznej., Dz.U.2010.48.283.

42,30%. Zmieniłby się ten stosunek do wartości 73,33% gdyby za przykładem innych dyrektorów (wielu) sanepidów nie uznano go jako przydatne w inspekcji i podnoszące kwalifikacje zawodowe: instruktorów, laborantów, czy pracowników sekcji poboru prób i orzecznictwa.

Personel z średnim wykształceniem w stosunku do personelu z wyższym wykształceniem stanowi 34,61% pracowników merytorycznych.

Nie wydaje się autorce przydatnym w inspekcji sanitarnej wykształcenie teologiczne w tym znajomość Starego i Nowego Testamentu na zajmowanych obecnie stanowiskach, choć uznaje, że każdy rodzaj wiedzy wnosi coś zgłębiającemu.

W laboratorium jest zatrudnionych 19 pracowników z czego 26,66% stanowią pracownicy z średnim wykształceniem w stosunku do pracowników z wykształceniem wyższym. Zmieniłby się ten stosunek do wartości 35,71% gdyby uznano, iż wykształcenie na uczelni teologicznej nijak się ma do potrzeb kwalifikacji określonych (widać nie określonych dla stanowiska) na stanowisko asystenta w jednej z pracowni laboratoryjnej.

Tabela 4. Struktura wykonania wg właściwości komórek organizacyjnych X

Komórki organizacyjne tzw. Sekcje:	Liczba kontroli/ wizytacji 2009 r.	Liczba obiektów stan na 31.12.2009	Liczba kontroli/ wizytacji 2010 r.	Liczba obiektów stan na 31.12.2010	Liczba kontroli/ wizytacji 2011 r.	Liczba obiektów stan na 31.12.2011
HK	928	1 030	648	1 094	1 022	1 095
HŻŻi PU	1 740	1 780	1 632	1 810	1 649	1 738
HP	224	293	163	286	196	300
Heim	432	169	289	141	265	151
Epidemiologia	511	505	506	505	488	506
ZNS	198	-	189	-	162	-
OZiPZ	brak danych*	brak danych*	brak danych*	brak danych*	39	?*
Suma	4 033	3 777	3 427	3 836	3 821	3 790

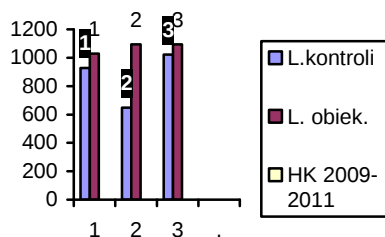
Źródło: Informacja o stanie bezpieczeństwa sanitarnego Miasta X i powiatu X za okres 2009-2011²⁷.

* oznacza, iż X nie podawała danych w informacji.

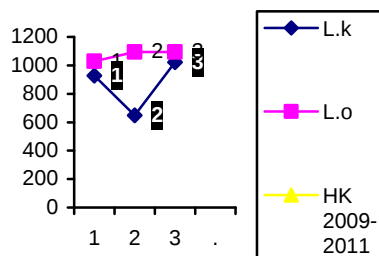
²⁷ Art.12 a, pkt.3, Ustawa z dnia 14 marca 1985 r. o Państwowej Inspekcji Sanitarnej, Dz. U. z 2011 nr 212 poz. 1263 (Brzmienie od 17 stycznia 2013), „Właściwy państwowy powiatowy inspektor sanitarny oraz państwowy wojewódzki inspektor sanitarny przedstawiają przynajmniej raz w roku odpowiednio radzie powiatu albo sejmikowi województwa informację o stanie bezpieczeństwa sanitarnego powiatu albo województwa”.

Wykresy słupkowe oraz liniowe od 1 do 6 są agregacją danych z tabeli nr 4

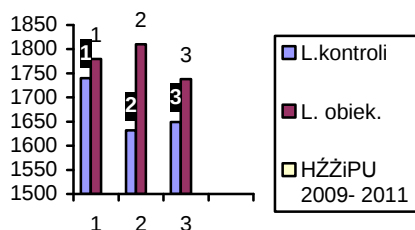
wykres nr 1



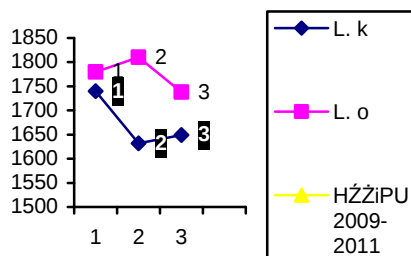
wykres nr 1



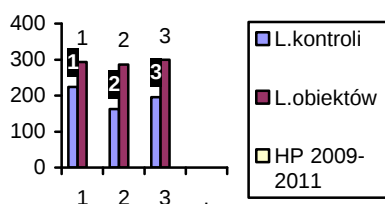
wykres nr 2



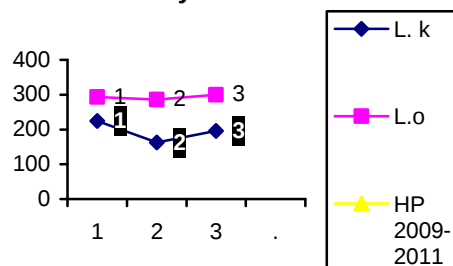
wykres nr 2



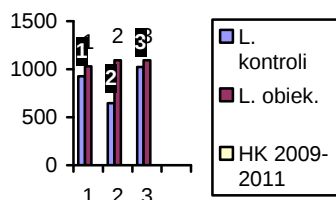
wykres nr 3



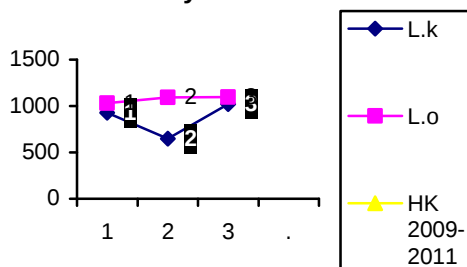
wykres nr 3



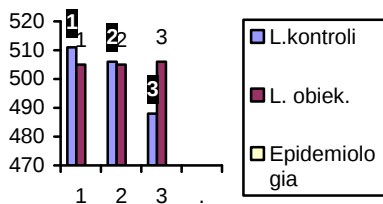
wykres nr 4



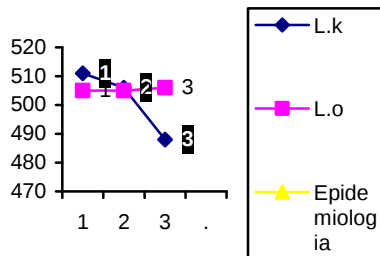
wykres nr 4



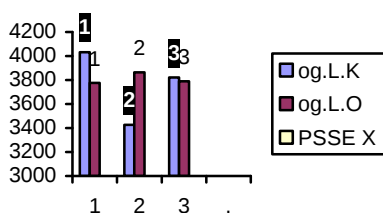
wykres nr 5



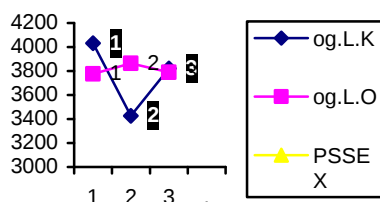
wykres nr 5



wykres nr 6



wykres nr 6



Objaśnienie 1-2009 r., 2-2010 r., 3-2011 r.

Tabela 5. Poziom i dynamika wg szczegółowości postanowień i właściwości komórek organizacyjnych – 2009 r.

Komórki organizacyjne	L. decyzji merytorycznych	L. decyzji płatniczych	Postanowienia	Tytuły wykonawcze	Ilość nałożonych mandatów	Środki pieniężne w zł z tyt. mandatów
HK	320	292	66	-	16	2 050
HŻŻi PU	1112	922	2	2	101	20 040
HP	139	69	33	-	1	200
HDiM	64	32	-	-	3	200
Epidemiologia	36	10	-	-	-	-
ZNS	20	200	147	-	-	-
Suma	1 701	1 525		2	121	22 490

Źródło: op. cit.

Tabela 6. Poziom i dynamika wg szczegółowości postanowień i właściwości komórek organizacyjnych – 2010 r.

Komórki organizacyjne	L. decyzji merytorycznych	L. decyzji płatniczych	Postanowienia	Tytuły wykonawcze	Ilość nałożonych mandatów	Środki pieniężne w zł z tyt. mandatów
HK	240	202	70	1	9	1 500
HŻŻi PU	1002	953	1	1	73	14 350
HP	118	56	15	-	-	-
Heim	64	32	-	-	3	200
Epidemiologia	36	10	68	-	-	-
ZNS	20	200	147	-	-	-
Suma	1 431	1 444	314	2	82	15 850

Źródło: op. cit.

Tabela 7. Poziom i dynamika wg szczegółowości postanowień i właściwości komórek organizacyjnych – 2011 r.

Komórki organizacyjne	L. decyzji merytorycznych	L. decyzji płatniczych	Postanowienia	Tytuły wykonawcze	Ilość nałożonych mandatów	Środki pieniężne w zł z tyt. mandatów
HK	249	201	65	9	23	3 600
HŻŻi PU	844	785	-	-	55	13 700
HP	111	70	6	-	-	-
HDiM	34	33	-	-	1	100
Epidemiologia	63	19	42	-	-	-
ZNS	-	176	141	-	-	-
Suma	1 301	1 284	254	9	79	17 400

Źródło: op. cit.

Tabela 8. Nadzór epidemiologiczny i bieżącego nadzór sanitarny nad placówkami służby zdrowia w latach 2009 – 2011

2009		2010		2011	
zarejestrowane jednostki chorobowe	opracowane jednostki chorobowe	zarejestrowane jednostki chorobowe	opracowane jednostki chorobowe	zarejestrowane jednostki chorobowe	opracowane jednostki chorobowe
594	257	820	120	1553	253

Źródło: op. cit.

Dane zawarte w tabelach 5 – 8 pokazują poziom i dynamikę wg szczególności postanowień i właściwości komórek organizacyjnych. Poniżej przedstawiona analiza przedstawia ich % stosunek do struktury wykonania.

Płynące wnioski:

Higiena Komunalna: w 2009 roku nie skontrolowano 9,91% istniejących obiektów podlegających jej nadzorowi. Na 90,09% skontrolowanych obiektów wydano 320 decyzji merytorycznych co stanowi 34% w stosunku do skontrolowanych obiektów, 292 decyzje płatnicze co stanowi 31,46% skontrolowanych obiektów. Nałożono 16 mandatów na kwotę 2 050 zł, co daje średnią 128 zł 125/100 jednego mandatu, wydano również 66 postanowień.

W roku 2010 mimo wzrostu liczby obiektów o 5,85% do roku poprzedniego zauważamy znaczący spadek wykonanych kontroli. Wykonanie kontroli wyniosło zaledwie 59,23% w stosunku do liczby istniejących obiektów o 30,86% mniej niż 2009 r. Nałożono 240 decyzji merytorycznych co stanowi 37,03% skontrolowanych obiektów Nałożone 202 decyzje płatnicze dają 31,17% skontrolowanych obiektów. Nałożono 9 mandatów na kwotę 1 500 zł. co daje średnią mandatu 166 zł 66/100, wydano 70 postanowień, wydano 1 tytuł wykonawczy.

W roku 2011 wykonanie w stosunku do liczby obiektów wzrosło do 93,33%. Wydano 249 decyzji merytorycznych co stanowi 24,36% skontrolowanych obiektów. Nałożono 201 decyzji płatniczych co stanowi 19,66% obiektów skontrolowanych. Nałożono 23 mandaty na kwotę 3 600 zł, a to oznacza, że średnio mandat daje kwotę 156 zł 52/100, wydano 65 postanowień 9 tytułów wykonawczych.

Higiena Żywności i Przedmiotów Użytku

Na 97,75% skontrolowanych obiektów w 2009 roku wydano 1112 decyzji merytorycznych co stanowi 63,90 % w stosunku do skontrolowanych obiektów, 922 decyzje płatnicze co stanowi 52,98% skontrolowanych obiektów. Nałożono 101 mandatów na kwotę 20 040 zł, co daje średnią 198 zł 41/100 jednego mandatu, wydano również 2 postanowienia i 2 tytuły wykonawcze.

W roku 2010 wykonanie kontroli wyniosło 90,16% w stosunku do liczby istniejących obiektów. Nałożono 1002 decyzji merytorycznych co stanowi 61,39% skontrolowanych obiektów. Nałożono 953 decyzje płatnicze, co stanowi 58,39% skontrolowanych obiektów. Nałożono 73 mandaty na kwotę 14 350zł. co daje średnią mandatu 196 zł 57/100, wydano 1 postanowienie i wydano 1 tytuł wykonawczy.

W roku 2011 wykonanie stanowi 94,87%. wydano 844 decyzji merytorycznych co stanowi 51,18% skontrolowanych obiektów. Nałożono 785 decyzji płatniczych co stanowi 47% obiektów skontrolowanych. Nałożono 55 mandaty na kwotę 13 700 zł, a to oznacza, że średnia mandatu daje kwotę 249 zł 09/100, nie wydano postanowień oraz nie wydano tytułów wykonawczych.

Higiena Pracy

Na 76,19% skontrolowanych obiektów (do ogółem podległych temu zakresowi kontroli) w 2009 roku. Wydano 139 decyzji merytorycznych co stanowi 62,05% w stosunku do skontrolowanych obiektów, 69 decyzji płatniczych co stanowi 30,80% skontrolowanych obiektów. Nałożono 1 mandat na kwotę 200 zł, co stanowi, 0,44% do skontrolowanych ogółem. Wydano 2 postanowienia i 2 tytuły wykonawcze.

W roku 2010 wykonanie kontroli wyniosło 90,16% w stosunku do liczby istniejących obiektów. Nałożono 102 decyzje merytoryczne co stanowi 61,39% skontrolowanych obiektów. Nałożone 953 decyzje płatnice co daje 58,39% skontrolowanych obiektów. Nałożono 73 mandaty na kwotę 14 350 zł. co daje średnią mandatu 196 zł 57/100, wydano 1 postanowienie i 1 tytuł wykonawczy.

W roku 2011 wykonanie stanowi 94,87%. wydano 844 decyzji merytorycznych co stanowi 51,18% skontrolowanych obiektów. Nałożono 785 decyzji płatniczych co stanowi 47% obiektów skontrolowanych. Nałożono 55 mandaty na kwotę 13 700 zł, a to oznacza, że średnio mandat daje kwotę 249 zł 09/100.

Higiena Dzieci i Młodzieży

Na w 255,62% skontrolowanych obiektach w 2009 roku wydano 64 decyzje merytoryczne co stanowi 14,81% w stosunku do skontrolowanych obiektów, 32 decyzji płatniczych co stanowi 7,40% skontrolowanych obiektów. Nałożono 3 mandaty na kwotę 200 zł, co daje średnią mandatu 66zł66/100.

W roku 2010 wykonanie kontroli wyniosło 90,16% w stosunku do liczby istniejących obiektów. Nałożono 1002 decyzji merytorycznych co stanowi 61,39% skontrolowanych obiektów. Nałożone 953 decyzje płatnice co daje 58,39% skontrolowanych obiektów. Nałożono 73 mandaty na kwotę 14 350 zł. co daje średnia mandatu 196 zł 57/100, wydano 1 postanowienie i 1 tytuł wykonawczy.

W roku 2011 wykonanie stanowi 94,87%. wydano 844 decyzji merytorycznych co stanowi 51,18% skontrolowanych obiektów. Nałożono 785 decyzji płatniczych co stanowi 47% obiektów skontrolowanych. Nałożono 55 mandaty na kwotę 13 700zł, a to oznacza, że średnio mandat daje kwotę 249 zł 09/100, nie wydano postanowień oraz tytułów wykonawczych.

Metodologia organizacji i zarządzania jest w miarę uniwersalna, zatem możliwa do wykorzystania w każdym sektorze, w inspekcji sanitarnej również. „Rzadkie są przypadki, kiedy jakaś teoria wydaje się praktykom na tyle atrakcyjna, że wprowadzają ją w życie bez zewnętrznego przymusu”²⁸.

Inspekcja sanitarna nie zaspakaja w 100% popytu jeśli odnieść to do wynikających potrzeb – ilości obiektów wg właściwości. Trudno zatem ocenić ich stan i wynikające z tego potrzeby. (np. czy w niekontrolowanych obiektach użyteczności publicznej poduszki i kołdry są dezynfekowane jako, że znany (podawany w informacji) zdiagnozowany stan wynikający z kontroli, a zatem nie wydaje się racjonalnym wytłumaczenie krótkiego

²⁸ M. Romanowska, *Problemy i dylematy analizy strategicznej*, w: *Zarządzanie strategiczne podstawowe problemy*, pod red. R. Krupskiego, Wałbrzych 2008, s.127.

okresu prowadzenia działalności jako usprawiedliwienie, „iż w tak krótkim czasie pracownicy nie mają możliwości skontrolowania wszystkich obiektów tego typu” – przyczyny raczej należałoby poszukiwać w organizacji pracy.

W procesie restrukturyzacji (permanentnego dostosowania organizacji do potrzeb wewnętrznych i zewnętrznych organizacji), co wydaje się być niezbędnym atrybutem służb sanitarnych, który w latach 2002-2005 przyniósł wymierne korzyści nie jest niestety permanentnym procesem. Za K. Perechudą optymalizacja gry decyzyjnej w obszarze strategicznych zasobów niematerialnych, które współokreślają zmiany w obszarze zasobów ludzkich oraz rzeczowych w inspekcji sanitarnej powinna się jawić jako proces ciągle podyktowany wachlarzem kompetencji, dynamicznie zmieniającym się środowiskiem – a zatem i wynikającymi jego potrzebami.

Państwo i jego podmioty coraz częściej sięgają do metod i narzędzi zarządzania typowych dla sektora rynkowego, chcąc je wykorzystać w procesie racjonalnego podejmowania decyzji i takiej praktyki działania, by ją czynić efektywną ekonomicznie i organizacyjnie przy społecznej akceptacji.

Nośnikiem wartości inspekcji sanitarnej są przede wszystkim ludzie, zatem ich menedżerowie powinni dbać o wykształconą i mądrą kadrę. Której kwalifikacje winny być określone do stanowiska a nie układów i powiązań rodzinnych, układów politycznych. Katalog stanowisk, analiza stanowisk pracy, niesie wiele korzyści i możliwości : w procesie rekrutacji i doboru kadr, obsadzenia stanowisk, kształtowania planów szkoleń i kreowania ścieżek rozwoju zawodowego, ale nie wówczas, gdy istnieje tylko w formie papierowej. W X nie znana jest potęga motywowania pracowników, ocena pracownika jest tendencyjna lub przyjacielska nie w oparciu o wyniki i jakość pracy. Zatem i tak się nagradza pracowników (za plecami) nie w oparciu o znane pracownikom kryteria. Deprecjonowanie pracy i wykształcenia u jednych uznawanie u innych, alienacja z środowiska pracy (to oprócz generowanie kosztów, które nie znajdują uzasadnienia), u pozostałych wyzwala hamulec kreatywności i przedsiębiorczości, który determinuje strach – czyli można mówić o pomnażaniu strat.

Jednostka kontrolująca winna świecić przykładem, bo jak pracownik ma karać (kontrolując) za coś co w miejscu pracy jest nieprzestrzegane? (zalecenia PCA dot. laboratoriów, zalecenia PIP dotyczące: nieprzestrzegania zasad BHP (narażania zdrowia) , prowadzenia akt osobowych, rozliczenia za pracę w dniu wolnym od pracy, ZUS ,...,. Wreszcie pracownicy idący do Sądu Pracy (poświadczenie nieprawdy), to złe praktyki, wiodące w końcu do unicestwienia takich jednostek organizacyjnych. Taki dyrektor stawia zatrudnionych niejednokrotnie w trudnych sytuacjach wyboru, praca czy posłuszeństwo?

Ocena ryzyka i oszacowania zagrożeń leży u podstaw działalności kontrolno – represyjnej oraz zapobiegawczego nadzoru sanitarnego, natomiast dynamiki i poziomu jakości należy upatrywać w potencjale kadr oraz czynnikach go wyzwalających.

Nie można odnosić powyżej przedstawionych treści do wszystkich istniejących w skali kraju stacji sanitarno-epidemiologicznych, choćby ze względu na przywiązywanie wagi do poziomu wykształcenia np. w dziale epidemiologii kierownik z tyt. dr n. med. (z kilkoma specjalizacjami) versus

pielęgniarka – pedagog z zakresu resocjalizacji i podyplomowymi studiami z zakresu organizacji i zarządzania w ochronie zdrowia. W X jednego lekarza epidemiologa zwolniono ale najpierw alienowano go z zadań, w Sądzie Pracy świadkowie mieli amnezję determinowaną strachem scen deprecjacji i zwolnienia. Portiernia dla jednych, zmywalnia szkła laboratoryjnego dla innych (z wyższym wykształceniem) awansując pionowo w dół oto przykłady jak ceni się pracowników podnoszących kwalifikacje zgodnie z zajmowanymi stanowiskami pracy, uzupełniając je na bieżąco w ślad za ich zmianą (pozorną likwidacją). A jak może powodzić się akolitem z średnim zdevaluowanym wykształceniem, gdzie bylejąkość pracy stanowi koszt innych – stanowiska kierownicze. O różnicy świadczą również ogłoszenia o naborze, informacje zawarte na stronach BIP, można zatem mówić, że poziom jakości ZZL w inspekcji sanitarnej plasuje na bardzo różnym poziomie determinowanym poziomem kompetencji najwyższego kierownictwa. Zatem i jego operatywna efektywność może być tak samo postrzegana.

Menedżer kierujący sanepidem powinien mieć wizję jej rozwoju (restrukturyzacji), pracownicy wypełniający misję winni ją realizować w poszanowaniu innych. Uważam, iż tragedią jest, gdy dyrektor dążąc za wszelką cenę do utrzymania w reżimie jednych na rzecz pobłażliwości dla innych, (deprecjonując ludzi, ich wykształcenie, ich pracę, nie stosując obiektywnych ocen, transparentności zasad i kryteriów) nie może spożytkować kapitału ludzkiego na możliwym dla jednostki poziomie. Kapitał ludzki należy traktować jako bogactwo organizacji i tylko tak postrzegana kadra determinuje operacyjną efektywność przy założeniu wykorzystania narzędzi jakie daje ZZL,..., CSR.

LITERATURA:

- [1] Dobkowski J., *Pozycja prawnoustrojowa służb, inspekcji i straży*, Wolters Kluwer, Warszawa 2007.
- [2] Fiedora B., *Podstawy ekonomii środowiska i zasobów naturalnych*, Wyd. C. H. Beck, Warszawa 2002.
- [3] Getzen T.E., *Ekonomika zdrowia. Teoria i Praktyka*, PWN Warszawa, s. 93-98.
- [4] Gniazdowski A., *Zachowania zdrowotne*, Instytut Medycyny Pracy, Łódź 1994, s. 83.
- [5] Krupski R., *Planowanie strategiczne w warunkach niepewności*, A. Frąckiewicz-Wronka, *Niepewność i decyzje strategiczne w publicznym systemie ochrony zdrowia*, WWSZiP, Wałbrzych 2007.
- [6] Krupski R., *Zarządzanie strategiczne podstawowe problemy*, B. Nogalski, *Dylemat niepewności versus planowanie strategiczne w rozwoju przedsiębiorstwa*, Wałbrzych 2008.

- [7] Krupski R., *Zarządzanie strategiczne podstawowe problemy*, M. Romanowska, *Problemy i dylematy analizy strategicznej*, Wałbrzych.
- [8] Miller M., Cianciara D., *Metodyka w oświacie zdrowotnej i promocji zdrowia*, wyd. PZH, Warszawa 1999.
- [9] Perechuda K., *Zarządzanie organizacją: Metody – Techniki-procedury*, wyd. „Leopoldinum”, Wrocław 1997.
- [10] Ząbkowicz A., *Współczesna ekonomia instytucjonalna wobec głosów nurtu ekonomii*, *Ekonomista* 6/2003.
- [11] *Informacji o stanie bezpieczeństwa sanitarnego Miasta i powiatu X*, przedkładanego przez Państwowego Powiatowego Inspektora Sanitarnego.
- [12] Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 29 lipca 2010 r. w sprawie nadania statutu Głównemu Inspektoratowi Sanitarnemu (Dz. U. z 1999 r. Nr 111, poz. 1315), (Dz. U. 2010 nr 139, poz. 939), Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 22 kwietnia 2011 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie nadania statutu Głównemu Inspektoratowi Sanitarnemu (Dz. U. 2011 nr 92 poz. 537).
- [13] Ustawa z 14 marca 1985 roku o Państwowej Inspekcji Sanitarnej (tekst jednolity Dz. U. z 2011 roku Nr 212, poz. 1263).
- [14] Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz. U. 1998 nr 91 poz. 578, Dz.U.2011.217.1281.
- [15] Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 22 marca 2010 r., Dz. U. z dnia 29 marca 2010 w sprawie kwalifikacji wymaganych na poszczególne stanowiska pracy w stacji sanitarno-epidemiologicznej, Dz. U. 2010.48.283.
- [16] Ustawa z dnia 5 grudnia 2008 roku o zapobieganiu oraz zwalczaniu zakażeń i chorób zakaźnych u ludzi, Dz. U. Nr 234, poz. 1570 z 2008 roku, z późn. zm.
- [17] Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia (Dz. U. z 2010r. nr 136 poz. 914 z późniejszymi zmianami) oraz Rozporządzenie (WE) nr 852/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie higieny środków spożywczych (Dz. U. UE L 139 z dnia 30 kwietnia 2004 r.
- [18] Ustawy z dnia 3 października 2008 roku o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz. U. z 2008 r. Nr 199, poz. 1227 z późn. zm.).
- [19] Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej, Dz. U Nr 112, poz. 654.

- [20] Komisja Sprawiedliwości i Praw Człowieka /nr 15/ w: Biuletyn nr 371/VII, z dnia 27-03-2012, źródło: [<http://orka.sejm.gov.pl/Zapisy7.nsf/wgsknr/S-PC-15>].
- [21] [<http://poznan.gazeta.pl/poznan/>], Piotr Bytnicki, 04.02.2013, *Zjedliśmy sól przemysłową. "Sanepid jej nie zabrał"*.

STRESZCZENIE

Operacyjna efektywność służb sanitarnych determinantą bezpieczeństwa strategii polityki zdrowotnej

Rozwiązywanie problemów zdrowotnych wymaga interdyscyplinarnej wiedzy, a także i współpracy wielu podmiotów funkcjonujących w państwie i poza jego granicami. Czego w ostatnim czasie jesteśmy świadkami.

Zadania i zakres wynikający z właściwości Państwowej Inspekcji Sanitarnej reguluje Ustawa z dnia 14 marca 1985 r., Dz. U. Nr 12, poz. 49 z późn. zm. (tekst jednolity: Dz. U. z 2011 r. Nr 212, poz. 1263, z późn. zm.) z bagażem Rozporządzeń często determinowanych wymaganiami jakie stawia przed nami niejednokrotnie Unia Europejska. Inspekcja sanitarna jest komplementarna w stosunku do zadań Zakładów Opieki Zdrowotnej, placówek oświaty, realizuje zadania Państwa z zakresu Zdrowia Publicznego, poprzez sprawowanie kontroli i nadzoru nad warunkami higieny w różnych dziedzinach życia. Jest organem rządowej administracji zespolonej w województwie i powiecie. O kompleksowym rozwiązywaniu problemów Zdrowia Publicznego stanowią ludzie ich kapitał oraz stosowane zasady polityki personalnej. Potencjał tych służb i jego operacyjna efektywność ma szczególnie duże znaczenie społeczne, bowiem wymiar ekonomiczny znajduje odzwierciedlenie w zdrowiu człowieka/ społeczeństw jest najcenniejszym bogactwem każdego narodu.

SUMMARY

Operational efficiency of health services determinant of health security policies

Solving health problems requires interdisciplinary knowledge, and also the cooperation of many entities operating in the country and beyond its borders. We have been witnessing that recently.

The tasks and the resulting properties of the State Sanitary Inspection regulated by the Act of 14 March 1985 , OJ No. 12, item. 49, as amended. (unified text: Dz. Laws of 2011 No. 212, item. 1263, as amended. Amended) alongside Regulations often determined by the requirements posed by the European Union.

The health inspection is complementary to the tasks of healthcare centers, educational institutions, and performs tasks in the field of State Public Health, by exercising control and supervision of the hygiene conditions

in different areas of life is the organ of governmental administration in the province and district.

A comprehensive troubleshooting of Public Health are the people who use their capital and personnel policies. The potential of these services and its operational efficiency is particularly socially important as the economic dimension is reflected in human health / society is the most precious resource of any nation. The tasks and the resulting properties of the State Sanitary Inspection regulated by the Act of 14 March 1985, OJ No. 12, item. 49, as amended. (unified text: Dz. Laws of 2011 No. 212, item. 1263, as amended. amended). luggage Regulations often vement of the requirements posed by the European Union often. The health inspection is complementary to the tasks of healthcare centers, educational institutions, performs tasks in the field of State Public Health, by exercising control and supervision of the hygiene conditions in different areas of life is the organ of governmental administration in the province and district.

A comprehensive troubleshooting of Public Health are the people who used their capital and personnel policies. The potential of these services and its operational efficiency is particularly important social, as the economic dimension is reflected in human health / society is the most precious resource of any nation.



Jacek Wychowanek
Wałbrzyska Wyższa Szkoła
Zarządzania i Przedsiębiorczości

Ekonomiczny wymiar społecznej odpowiedzialności biznesu

WPROWADZENIE

Pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR)¹ najczęściej kojarzone jest z programami o zaangażowaniu społecznym. Pomijany jest natomiast aspekt opłacalności i wymiernych korzyści biznesowych. Szereg opracowań publicystycznych i naukowych wyjaśnia zależności między przedsiębiorstwami i interesariuszami w kontekście CSR. Są to zobowiązania społeczne, etyczne, ale także ekonomiczne. Inspiracją i motywem do podjęcia tematu wymiaru ekonomicznego CSR stało się doświadczenie autora związane z prowadzeniem działalności gospodarczej, a także stosowanie praktyk z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu.

Celem artykułu jest zaprezentowanie ekonomicznego wymiaru społecznej odpowiedzialności biznesu z punktu widzenia właścicieli firmy oraz prowadzenia działalności gospodarczej.

1. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU

Próba zdefiniowania tak bardzo zróżnicowanej oraz interdyscyplinarnej kategorii, jaką jest społeczna odpowiedzialność, nie jest łatwa. Dotyka ona wielu nauk społecznych i najczęściej pojawia się w ujęciu zobowiązań społecznych, reakcji społecznej, lub społecznej wrażliwości. W artykule przyjęto, iż społeczna odpowiedzialność oznacza ekonomiczne, prawne, etyczne lub filantropijne zobowiązanie każdego przedsiębiorstwa względem wewnętrznych i zewnętrznych grup społecznych oraz jest przedmiotem celo-

¹ W artykule autor będzie przywoływał skrót CSR – społeczna odpowiedzialność biznesu

wego, racjonalnego i zinstytucjonalizowanego działania, które może stać się źródłem przewagi konkurencyjnej. Społeczna odpowiedzialność może występować w wymiarze wewnętrznym i zewnętrznym (ze względu na podział grup interesu) oraz ekonomicznym, prawnym, etycznym i filantropijnym (ze względu na poziomy odpowiedzialności)².

Odpowiedzialność społeczna wychodzi poza firmę i obejmuje społeczność lokalną i grono interesariuszy, do których zalicza się: partnerów biznesowych i dostawców, klientów, władze publiczne i organizacje pozarządowe reprezentujące społeczność lokalną, a także środowisko³.

Odpowiedzialny biznes poszukuje synergii pomiędzy trzema obszarami funkcjonowania przedsiębiorstwa:

- ekonomicznym,
- środowiskowym,
- społecznym.

Można określić to zasadą „3P”, od angielskiego „People–Planet–Profit”: Ludzie–Planeta–Zysk. Podstawowym założeniem CSR jest odpowiedzialne i etyczne prowadzenie biznesu względem wszystkich grup społecznych, na które oddziałuje poprzez swoją działalność, z możliwie największym poszanowaniem środowiska przyrodniczego. W założeniu, biznes ma stawać się lepszy, tzn. podejmować dobrowolne zobowiązania, np. na rzecz społeczności lokalnych i środowiska, a także ograniczać ewentualność wystąpienia zjawisk negatywnych, które mogą zagrozić funkcjonowaniu przedsiębiorstwa⁴.

Obserwując nakłady poniesione na działania CSR, czy kreowanie wizerunku przedsiębiorstw można odnosić wrażenie, że odpowiedzialny biznes jest nieopłacalny. CSR jest często sprowadzany do działań z zakresu public relations czy inicjatyw filantropijnych, jednak bez powiązania ich z przedmiotem działalności firmy. Brak wyznaczenia strategii, powiązania jej z produktami czy usługami, budowania relacji z kluczowymi interesariuszami, powoduje, iż ekonomiczny wymiar CSR nie istnieje.

Rysunek 1 przedstawia korzyści z wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju (CSR). Do ekonomicznego ich aspektu można zaliczyć przychody oraz oszczędności.

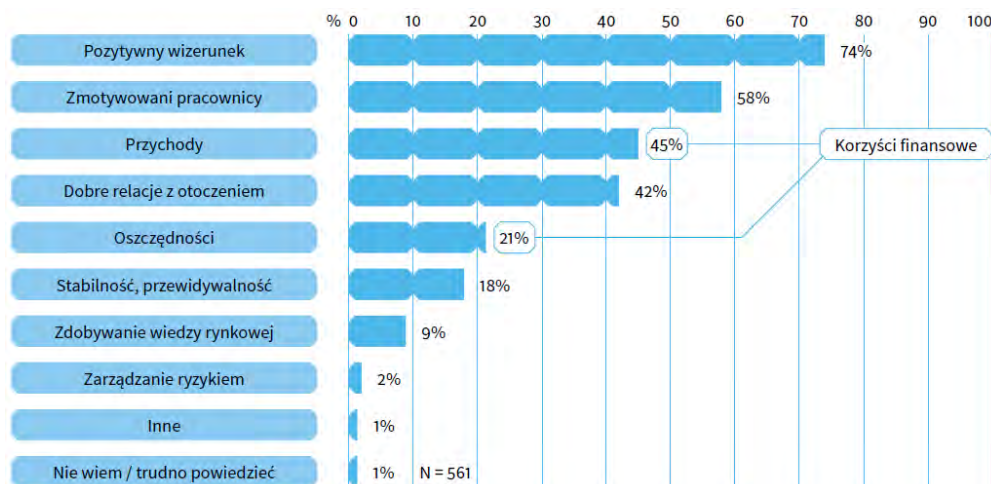
Odpowiedzialny biznes jest metodą zarządzania firmą, jej rozwojem. Jest sposobem rewizji dotychczasowych zasad działania przedsiębiorstwa i szansą na udoskonalenie procesów zachodzących w firmie. Aspekt ten jest niezwykle istotny z punktu widzenia zarządzania społeczną odpowiedzialnością, ponieważ łączy efektywność biznesową z doskonaleniem operacyjnym, podejściem procesowym do budowania relacji z klientami, dostawca-

² Ze względu na ograniczony zakres niniejszego opracowania nie podjęto przeglądu i analizy definicji oraz modeli społecznej odpowiedzialności.

³ B. Rok, *Wielej niż zysk czyli odpowiedzialny biznes*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2001, s. 43.

⁴ T. Gasiński, G. Piskalski, *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, Ministerstwo Gospodarki 2009, s. 13.

mi, sprzedażą produktów, czy pracownikami firmy – ich motywowaniem oraz rozwojem⁵.



Rysunek 1. Korzyści z wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju wg polskiego biznesu

Źródło: Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu wraz z opracowaniem zestawu wskaźników społecznej odpowiedzialności w mikro, małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach, PwC i SMG/KRC dla PARP, marzec 2012

2. WYMIARY CSR

W 1991 roku Carroll przedstawił swój model CSR, jako piramidę (rys. 2) i zasugerował, że pomimo tego, że komponenty wzajemnie się nie wykluczają, piramida pomaga managerowi dostrzec różne typy zobowiązań będące w stałym związku i interakcji z pozostałymi.

A. Carroll stworzył model, który zawiera cztery kategorie odpowiedzialności przedsiębiorstwa:

1. ekonomiczna – przynoszenie zysku;
2. prawna – działanie zgodnie z prawem;
3. etyczna – funkcjonowanie odpowiednio „fair” oraz unikanie wyrządzania szkód;
4. filantropijna – bycie dobrym obywatelem.

⁵ A. Łuszcz, *CSR – coraz ważniejszy element kultury korporacyjnej*, Przegląd Corporate Governance, BDO Spółki giełdowe, marzec 2009.



Rysunek 2. Piramida A. Carrola

Źródło: opracowanie własne.

Standard ISO 26000 definiuje w następujący sposób zobowiązania biznesu⁶:

- **ekonomiczne** – generowanie zysku poprzez oferowanie dóbr i usług, na które jest zapotrzebowanie na rynku, w uczciwej cenie,
- **prawne** – działania w pełnej zgodzie z obowiązującymi regulacjami prawnymi,
- **etyczne** – działania w zgodzie z normami przyjętymi przez społeczeństwo,
- **uznaniowe** – wynikają z indywidualnych wyborów zarządzających lub właścicieli (np. filantropia).

Wymiar ekonomiczny

Na niektórych giełdach funkcjonują indeksy uwzględniające wyniki spółek w zakresie zrównoważonego rozwoju. Najbardziej znane to:

- Dow Jones Sustainability Index (DJSI);
- FTSE4Good;
- Ethibel Sustainability Index (ESI).

Do przedstawicieli biznesu najsukceszniej przemawia motywacja ekonomiczna, czyli informacja o tym, w jaki sposób działanie na rzecz zrównoważonego rozwoju można przekuć w sukces rynkowy. Spółki notowane w Dow Jones Sustainability Index (rankingu spółek na giełdzie w Nowym

⁶ T. Gasiński, G. Piskalski, *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, Ministerstwo Gospodarki 2009, s. 16.

Jorku uwzględniającym wyniki w obszarze zrównoważonego rozwoju) oraz FTSE4Good osiągają lepsze wyniki na tle pozostałych.

Poniżej przedstawiono ogólne korzyści płynące z kierowania się zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu.

Tabela 1. Korzyści z prowadzenia biznesu wg CSR

Korzyści zewnętrzne:	Korzyści wewnętrzne:
- budowanie pozytywnego wizerunku firmy, - uproszczone funkcjonowanie w społeczności lokalnej, - poprawa i umocnienie relacji z klientami i partnerami firmy, - wzrost lojalności obecnych klientów oraz łatwiejsza droga do pozyskania nowych, - uwiarygodnienie misji firmy, - podniesienie konkurencyjności firmy, poprzez wzrost jakości usług, - poprawa pozycji na rynkach międzynarodowych, - wzrost zainteresowania inwestorów, - długofalowy wzrost wartości firmy.	- wzrost satysfakcji pracowników z wykonywanych zadań, dzięki m.in. dokonanej przez klientów pozytywnej ocenie ich pracy, - przychyłność pracowników, - lepsza identyfikacja pracowników z firmą, - zmniejszenie rotacji pracowników, co ma korzystny wpływ na ograniczenie kosztów szkoleń.

Źródło: [<http://www.biznesklaster.pl/company/article/76-wstep-do-csr-pojecie-historia-korzysci/>].

Zaangażowanie społeczne przedsiębiorstwa, będące fragmentem strategii CSR to również szereg korzyści dla odczuwanych przez społeczność lokalną:

- aktywizacja społeczności lokalnej,
- możliwość skorzystania przez społeczność lokalną z zasobów przedsiębiorstwa (w tym: zasobów finansowych, materialnych, a także umiejętności i wiedzy pracowników firmy),
- pozytywny wpływ na rozwój lokalny,
- edukacja społeczeństwa; wspieranie dziedzin takich jak muzyka czy sport, wpływa na większe zainteresowanie kulturą wśród mieszkańców.

Programy zaangażowania społecznego pozostają dla wielu firm najprostszym mechanizmem podejmowania zagadnień związanych z odpowiedzialnym biznesem. Kształtują one wizerunek firmy, wzmacniają identyfikację z marką oraz wpływają na budowanie pozytywnych relacji z adresatami programu i jego pośrednimi beneficjentami. Wyzwaniem dla firm

w przypadku realizowania programów zaangażowania społecznego jest znalezienie odpowiedniego partnera społecznego, którego działalność spójna jest z kierunkiem rozwoju firmy⁷.

3. PRZYKŁADY DZIAŁAŃ CSR

Budowanie wizerunku firmy, zwane PR (*Public Relations*) narażone jest na „pokusę” oddalania się od rzeczywistych zachowań organizacji⁸. Jednak wykorzystanie inicjatyw o charakterze CSR może mieć większe szanse powodzenia na interpretację o czystych przesłankach swoich działań. Warstwa behawioralnego zarządzania w takim ujęciu powinna dopuszczać rozpowszechnianie informacji, współpracy z mediami, czy komunikację marketingową. Innym aspektem jest wzajemne zaufanie oraz relacje z interesariuszami.

W tabeli 2 przedstawiono kilka z przykładów działalności firmy „Profit-Bis” Anna i Jacek Wychowanek, piekarni w Jaworzynie Śląskiej, która w bieżącej działalności wykorzystuje elementy społecznej odpowiedzialności biznesu.

Tabela 2. Komponenty CSR wg Carrolla:

Typ odpowiedzialności	Oczekiwania społeczne
Ekonomiczna	Wymagana przez społeczeństwo
Przykłady	
Osiąganie zysku. Firma „Profit-Bis” została założona przez małżonków. Początkowo działalność gospodarcza przynosiła niewielkie zyski, jednak z biegiem lat i rozwojem firmy zyski stawały się coraz większe. Maksymalizacja dochodów ze sprzedaży i minimalizacja kosztów. Podejmowanie dobrych decyzji strategicznych. Postawą biznesu jest ta zasada. Klient staje się coraz bardziej wymagający i świadomy. Na początku 2000 roku należało podjąć decyzje o inwestycjach, które spowodują, że koszty produkcji oraz utrzymania zakładu będą mniejsze, natomiast nie pogorszy się jakość wyrobów. Dokonano zakupu nowoczesnych pieców do wypieku pieczywa białego oraz kolorowego. Prowadzenie starannej polityki podziału wypracowanych zysków. W momencie osiągnięcia przez firmę zadowalających wyników ekonomicznych, właściciele są skłonni do dzielenia się nimi z pracownikami. Są to m.in. deputat pieczywa, premie pieniężne, wyjazdy integracyjne.	
Prawna	Wymagana przez społeczeństwo
Przykłady	
Przestrzeganie prawa; stosowanie się do wszystkich regulacji. Szczególnie ważną dziedziną dla firmy jest spełnianie wymagań prawnych. Z uwagi na branżę spożywczą, ich zakres jest bardzo szeroki.	

⁷ A. Łuszcz, *CSR – coraz ważniejszy element kultury korporacyjnej*, Przegląd Corporate Governance, BDO Spółki giełdowe, marzec 2009.

⁸ M. Bachorski-Rudnicki, J. Kroik, *CSR i zrównoważony rozwój w dobie współczesnej silnej konkurencji*, Problemy jakości, styczeń 2012, s. 5.

Przestrzeganie regulacji w zakresie ochrony środowiska i praw konsumenta. Przestrzeganie prawa pracy. Poczynione inwestycje w latach 2005-2009 były konsekwencją nie tylko chęci obniżania kosztów, lecz także koniecznym wymogiem ze względu na środowisko. Poprzednie ceramiczne piece opalane węglem powodowały emisję dwutlenku węgla do atmosfery oraz wysokie opłaty a korzystanie ze środowiska. Piekarnia umiejscowiona jest w środku miasta. Pobliskie sąsiedztwo mieszkańców także odczuwało skutki prowadzenia działalności. Unoszący się smog stawał się uciążliwy. Nie tylko mieszkańcy byli obciążeni negatywnymi aspektami starych pieców. Pracownicy, którzy wyjmowali chleby, byli narażeni na ciepło i parę wydobywającą się bezpośrednio z pieca. Wymiana na nowoczesne piece termo-olejowe wsadowe opalane gazem ziemnym pozwoliło na wzrost wydajności, przy jednoczesnym zwiększeniu zadowolenia pracowników oraz sąsiadów, będących także klientami piekarni. Innym aspektem jest zmniejszenie zużycia surowców oraz energii.

Przeciwdziałanie korupcji. Wypełnianie wszystkich kontraktowych zobowiązań. Honorowanie gwarancji. Właściciele kierują się zasadą uczciwej konkurencji oraz niepraktykowaniem zmów cenowych. Na bieżąco dokonuje się uregulowań finansowych wobec dostawców surowców oraz energii. Dostarczanie zamówionego towaru przez klientów (sklepy, firmy) odbywa się na czas.

Wielokrotne kontrole przeprowadzane przez instytucje państwowe jak SANEPID, czy Urząd Skarbowy, nie wykazały uchybień. Jeden z pracowników PIP proponował udział w konkursie „Bezpieczny pracodawca”.

Etyczna	Oczekiwana przez społeczeństwo
Przykłady	
Unikanie wątpliwych zachowań. Działanie nie tylko z literą, ale także duchem prawa. Traktowanie prawa jako bezwarunkowego minimum i podejmowanie działań powyżej tego minimum. Zapewnienie etycznego przywództwa, będącego przykładem dla całej organizacji. Wspieranie pracowników w trudnych sytuacjach życiowych stanowi zasadę, którą kierują się właściciele piekarni. Niepożądane zachowania wśród uczniów oraz pracowników są wyjaśniane. Zapobiega się także występowaniu tego sytuacji w przyszłości. Właściciele czują się współodpowiedzialni za losy uczniów, którzy odbywają praktyki w piekarni. Współuczestniczą w procesie kształcenia udzielając się jako opiekunowie na zebraniach w szkole. Firma jest transparentna. Prezentowanie wyrobów na Międzynarodowych Targach Chleba w Jaworze pozwala na zaprezentowanie nie tylko oferowanego asortymentu, ale także sposobu osiągania wysokiej jakości. Firma promuje zdrowe odżywianie, dlatego stosowane surowce do wyrobów są wysokiej jakości, a składniki takie jak polepszacze, nie znajdują się w pieczywie.	

Filantropijna	Doceniana / Pożądana przez społeczeństwo
Przykłady	
Bycie dobrym obywatelem (ang. corporate citizen). Prowadzenie programów wspierających społeczeństwo – np. edukację, usługi zdrowotne, kulturę, usługi miejskie. Troska o poprawę jakości życia społecznego. Zaangażowanie w wolontariat. Właściciele piekarni w sposób szczególny wsłuchują się w potrzeby lokalnych mieszkańców. Angażują się w akcje sportowe, społeczne, kulturalne i oświatowe. Sponsorowanie m.in.: Finału WOŚP w Jaworzynie Śląskiej, Turnieju Piłki Halowej o Puchar Prezesa Stowarzyszenia na Rzecz Współpracy Jaworzyny Śląskiej i Pfeffenhausen, X Jubileuszowego Indywidualnego Turnieju Szachowego, Muzeum Przemysłu i Kolejnictwa na Śląsku w Jaworzynie Śląskiej, Młodzieżowy Ośrodek Wychowawczy w Mrowinach, inne.	

Źródło: opracowanie własne na podstawie A.B. Carroll, A.K. Buchholtz, *Business and Society. Ethics and Stakeholder Management*, South-Western Cengage Learning, 2009.

Właściciele firmy „Profit-Bis” uznali, iż wskazane przez nich przesłanki podjęcia inicjatyw z zakresu CSR są wystarczające do podjęcia próby zmiany wizerunku oraz zwiększania przychodów jako lokalnego gracza. Realizowane przez firmę działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu powinny być dopasowane do jej misji oraz rodzaju prowadzonego biznesu. Dlatego właściciele szczególnie przyglądają się potrzebom oraz oczekiwaniom lokalnej społeczności, a także najbliższych interesariuszy, choć prowadzenie skutecznego dialogu ze społecznością lokalną jest niezwykle trudne. W przyszłości można projektować dodatkowe działania w zakresie CSR.

Po analizie powyższych działań powstaje pytanie, czy zrównoważony biznes się opłaca? Kwestia opłacalności CSR nie jest do końca jasna, mimo że prowadzi się wiele badań w tym zakresie.

Koncepcję odpowiedzialności społecznej wprowadza się ze względu na:

- tworzenie nowych szans oraz zwiększanie korzyści (powiększenie rynku, poprawa wizerunku),
- lepsze kontrolowanie ryzyka występowania zagrożeń.

O społecznej wartości danego przedsięwzięcia gospodarczego decyduje poziom zamożności i zatrudnienia, jakie ono zapewnia, a także dostarczane na rynek produkty i usługi o cenie odpowiadającej ich jakości. Aby wytwarzać taką wartość, firmy muszą utrzymać swoją ekonomiczną kondycję i potencjał, jednakże samo przetrwanie nie jest tu celem nadrzędnym. Firmy mają do odegrania istotną rolę w poprawie warunków życia wszystkich swoich klientów, pracowników i akcjonariuszy poprzez dzielenie z nimi wytworzonej w procesie gospodarczym fortuny. Także dostawcy i konkurenci mają prawo oczekiwać od firm rzetelnego regulowania zobowiązań. Firmy, jako odpowiedzialni członkowie społeczności – lokalnych, narodowych, regionalnych i globalnych – mają swój udział w kształtowaniu ich przyszłości. Firmy powinny przyczyniać się do rozwoju ekonomicznego i społecznego nie tylko tych krajów, w których działają, ale także – poprzez efektywne i rozsądne wykorzystywanie zasobów naturalnych, stosowanie się do zasad wolnej i uczciwej konkurencji, a także położenie nacisku na innowacje w technologii, na metody produkcji, marketingu i komunikacji – do rozwoju całej wspólnoty światowej⁹.

W literaturze tematu opartej na wynikach badań empirycznych wskazywana jest m.in. negatywna korelacja pomiędzy wynikami przedsiębiorstwa osiąganymi w obszarze społecznej odpowiedzialności a ryzykiem biznesowym, pozytywny związek pomiędzy zadowoleniem pracowników a efektywnością organizacji, zarządzaniem interesariuszami i zwiększaniem wartości firmy oraz zainteresowaniem mediów i uwzględnianiem zasad zrównoważonego rozwoju w działalności firmy¹⁰.

⁹ Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, (red.), *Spółeczna odpowiedzialność organizacji. Metodyka, narzędzia, ocena*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 46.

¹⁰ T. Gasiński, G. Piskalski, *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, Ministerstwo Gospodarki 2009, s. 20.

Ekonomicznym przesłaniem dla aktywizacji CSR jest fakt, że rynek nie jest wystarczającym regulatorem życia gospodarczego (inflacja, bezrobocie). Jak sugeruje B. Klimczak, jeżeli przedsiębiorstwa chcą zachować znaczny zakres wolności w sytuacji trudności rynkowych, wówczas powinny przyjąć obowiązek społecznej odpowiedzialności. Interesariusze dokonują oceny działań przedsiębiorstwa i określają na tej podstawie zapotrzebowania na różnego rodzaju popyt, ten z kolei wytycza zakres społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. W taki sposób ujęcie CSR oznacza, że przyjmują one zobowiązania społeczne, jako warunek ograniczający zakres ich wyborów¹¹.

PODSUMOWANIE

Istnieją różne definicje społecznej odpowiedzialności biznesu. Część z nich można zaliczyć do grupy, która wymaga odpowiedzialności społecznej od przedsiębiorstw zawsze, bez względu na osiągnięty zysk. Inne natomiast mówią o tym, że najpierw firma musi osiągnąć stabilizację finansową, a dopiero później zadbać o swoich interesariuszy. Na przedsiębiorstwo nałożone są liczne zobowiązania, niektóre z nich są obowiązkowe, inne dobrowolne.

Proces analizy CSR organizacji pozwala nie tylko wskazać obszary do doskonalenia, ale również miejsca, w których niewielkim nakładem czasu i pracy można usprawnić funkcjonowanie lub po prostu zminimalizować koszty prowadzonej działalności. Dlatego należy upatrywać się tu wymiaru ekonomicznego. Należy przy tym pamiętać, że wdrażanie strategii odpowiedzialnego biznesu jest procesem długofalowym. Koncentracja w pierwszym etapie na efektywności wewnątrzorganizacyjnej pozwala szybko osiągnąć rezultaty, pozyskać sprzymierzeńców dla planowanych działań, a także przygotować firmę na kolejne działania.

LITERATURA:

- [1] Gasiński T., Piskalski G., *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, Ministerstwo Gospodarki 2009, s. 16.
- [2] Bachorski-Rudnicki M., Kroik J., *CSR i zrównoważony rozwój w dobie współczesnej silnej konkurencji*, Problemy jakości, styczeń 2012.
- [3] Ćwik N., Grzybek M., Saracyn B., I. Kuraszko, *15 polskich przykładów odpowiedzialnego biznesu, cz. II*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2012.
- [4] Ćwik N., *Mierzenie efektywności i wpływu społecznego działań CSR*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2012.

¹¹ B. Klimczak, *Etyka gospodarcza*, Wyd. AE, Wrocław 2007.

- [5] Klimczak B., *Etyka gospodarcza*, Wyd. AE, Wrocław 2007.
- [6] Łuszcz A., *CSR – coraz ważniejszy element kultury korporacyjnej*, Przegląd Corporate Governance, BDO Spółki giełdowe, marzec 2009.
- [7] Pisz Z., Rojek-Nowosielska M., (red.) *Spółeczna odpowiedzialność organizacji. Metodyka, narzędzia, ocena*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.
- [8] Rok B., *Więcej niż zysk czyli odpowiedzialny biznes*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2001.
- [9] [<http://www.biznesodpowiedzialny.pl/index.php/baza-wiedzy/czym-jest-csr>], 20.11.2013.

STRESZCZENIE

Ekonomiczny wymiar społecznej odpowiedzialności biznesu

Wszystkie wymiary społecznej odpowiedzialności biznesu są tak samo ważne. Odpowiednie realizowanie polityki w zakresie CSR pozwala na budowanie lepszej pozycji konkurencyjnej. Do najczęściej wymienianych ekonomicznych aspektów społecznej odpowiedzialności biznesu należą poprawa wizerunku, oszczędności, ograniczenie ryzyka działalności, możliwość wyróżniania się. Artykuł przedstawia różne aspekty CSR, ze szczególnym uwzględnieniem ekonomicznego aspektu.

SUMMARY

Economic dimension of corporate social responsibility

All dimensions of corporate social responsibility are equally important. Appropriate implementation of CSR policies allows you to build a better competitive position. The most frequently mentioned economic aspects of CSR are to improve the image, savings, reduce business risks, the ability to stand out. The article presents various aspects of CSR, with particular emphasis on the economic aspect.



Jagoda Mrzygłocka-Chojnacka
Politechnika Wrocławska

Ewaluacja jako narzędzie zarządzania w sektorze publicznym

WPROWADZENIE

Wykorzystywany obecnie system ewaluacji interwencji publicznych dla celów polityki rozwoju Polski okresu 2007-2013 niewątpliwie stanowi znaczący postęp w budowaniu kultury ewaluacyjnej w naszym kraju. Po raz pierwszy bowiem w sposób systematyczny, w oparciu o konkretne regulacje prawne¹, z znaczącym udziałem zasobów organizacyjnych i finansowych² tworzony jest skoordynowany system ewaluacji działań publicznych. Obejmuje on swym zasięgiem zarówno poziom krajowy, jak i regionalny wdrażania interwencji. Jego znaczeniu nie umniejsza nawet fakt, iż tworzony jest on pod zamówienie Unii Europejskiej, która nakłada na poszczególne państwa członkowskie – beneficjentów środków budżetowych – ewaluację, jako obowiązek proceduralny i standard zarządzania. Bez większego znaczenia dla rozwoju systemu ewaluacji na obecnym poziomie jest także i to, że ograniczony jest on do aktualnie do programów finansowanych ze środków europejskich. W tym kontekście pozostaje mieć nadzieję, że ulegnie to, w niedalekiej przyszłości, zmianie, i ewaluacja będzie wykorzystywana jako obowiązkowe narzędzie zarządzania interwencjami publicznymi, bez względu na źródło ich finansowania.

O ile jednak administracja, zarówno na poziomie krajowym i regionalnym jest pełnoprawnym uczestnikiem tego procesu (zarówno jego twórca, jak i beneficjentem), o tyle poza głównym nurtem modernizacyjnej zmiany

¹ Wytyczne (Ministra Rozwoju Regionalnego) nr 6 w zakresie ewaluacji programów operacyjnych na lata 2007-2013 z maja 2007, źródło: [https://www.ewaluacja.gov.pl/ewaluacja_wstep/Documents/wyt_nr6_ewaluacja.pdf], (dostęp: 10.11.2013).

² Związane z ewaluacją wydatki w tym okresie szacuje się na ok. 15 mln euro, za: *Plan Ewaluacji Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia na lata 2007-2013*, źródło: [http://www.ewaluacja.gov.pl/ewaluacja_wstep/Documents/SystemewaluacjiWrzesie180907.pdf], (dostęp 10.11.2013).

w podejściu do zarządzania publicznego pozostają wciąż dwie istotne grupy interesariuszy polityki rozwoju: samorządy lokalne i społeczeństwo obywatelskie. Powodem tego wydaje się być fakt, iż powstający system ewaluacji działań publicznych jest ukierunkowany „do wewnątrz” administracji publicznej i zarządzania polityką rozwoju. W konsekwencji w dużej mierze skoncentrowany jest on na techniczno-metodologicznej stronie prowadzenia ewaluacji, a nie na jej finalnej użyteczności.

Realnym wydaje się zatem zagrożenie, że tworząc system koncentrujący się na procesie i jego jakości, niedoceniona, we właściwy sposób, zostanie jego finalna wartość. Brak właściwego podkreślenia trwałego efektu i jego trafności może sprawić, że punkt ciężkości z tego, czemu służyć ma ewaluacja, przesunięty zostanie na kontrolowanie i usprawnianie warunków jego prowadzenia. Zagrożenie to dostrzega także kluczowy uczestnik tego procesu, jakim jest Krajowa Jednostka Oceny³ stwierdzając, iż szersze wykorzystanie wyników ewaluacji, czyli „podniesienie poziomu wykorzystania wyników badań, a tym samym podniesienie użyteczności ewaluacji, jest największym wyzwaniem stojącym przed tym procesem”⁴.

Te dwie niedoskonałości wprowadzanego obecnie systemu ewaluacji wiodą nas ku trzeciemu, najważniejszemu zagadnieniu, które wciąż wydaje się być niedoceniane. Jest nim ustrojowy potencjał ewaluacji jako narzędzia wspomagającego zmiany nie tylko w samym sektorze publicznym, ale i szerzej, w życiu publicznym. Potencjał ewaluacji, która może stać się narzędziem, z jednej strony, wzmacniającym odpowiedzialność władz i administracji publicznej za efekty realizowanej polityki, a z drugiej strony, równoległe, narzędziem budowania pozytywnego zaangażowania obywateli w sprawy publiczne i wzmacniania społeczeństwa obywatelskiego.

1. DEFINICJA I ZNACZENIE EWALUACJI

Semantycznie słowo ewaluacja oznacza „szacowanie wartości”⁵. Takie ujęcie terminu zasadniczo odpowiada polskiemu słowu ocena. Jednak zarówno literatura przedmiotu, jak i praktyka wyraźnie pokazują, że ewaluacja nie jest tożsama z oceną. Jest ona bowiem procesem, w ramach którego ocena stanowi (choć nie zawsze) tylko jeden z elementów.

W publikacjach poświęconych ewaluacji odnaleźć można wiele rozmaitych jej definicji. Część z nich uwypukla jej zróżnicowane cele, podczas gdy inne skupiają się na kryteriach samego procesu dokonywania oceny. Uogólniając można stwierdzić, że ewaluacja stanowi „systematyczne, społeczno-ekonomiczne, badanie, oceniające i informujące o jakości i wartości

³ Ulokowana w Departamencie Koordynacji Polityki Strukturalnej Ministerstwa Rozwoju Regionalnego.

⁴ *Proces ewaluacji polityki spójności w Polsce. Podsumowanie dotychczasowych doświadczeń. Plany i wyzwania na przyszłość*. Krajowa Jednostka Oceny, Departament Koordynacji Polityki Strukturalnej, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, kwiecień 2008, s. 67.

⁵ *Oxford English Dictionary*, Oxford University Press, Oxford 2002.

programów publicznych”⁶. Niezależnie od różnic definicyjnych, zwraca się uwagę na trzy charakteryzujące ewaluację czynniki. Po pierwsze, podkreśla się analityczny i systematyczny charakter jej procesu. Oznacza to stosowanie podejścia popartego danymi i przestrzeganie rygoru badawczego wynikającego z kanonu badań społecznych. Po drugie, zaznacza się, że ewaluacja bada jakość programu i jego wartość w kategoriach społeczno-ekonomicznych. Po trzecie wreszcie zaznacza się, że badanie ewaluacyjne obejmuje zarówno ocenę procesów działania programu, jak i jego efektów.

Definiując ewaluację i wyjaśniając jej specyfikę, należy podkreślić jej odmiennność od badań o charakterze wyłącznie naukowym oraz innych instrumentów służących w założeniu dyscyplinowaniu sektora publicznego, takich jak chociażby powszechniej stosowany obecnie monitoring czy audyt. Szczegółowe różnice pomiędzy wspomnianymi narzędziami a ewaluacją związane są głównie z trzema czynnikami. Pierwszy z nich wiąże się z nieodłącznym dla ewaluacji procesem równorzędnego i równoczesnego uwzględniania empirii i normatywnego charakteru. Ewaluacja nie tylko opisuje i diagnozuje pewien fragment rzeczywistości interwencji publicznych, ale też orzeka o ich wartości. Kolejny z czynników dotyczy „siły” oceny, która jest mniej restrykcyjna niż w przypadku audytu, czy kontroli. Wynika to z uwzględniania perspektyw różnorodnych interesariuszy danego programu. Trzeci z czynników związany jest z zasadniczym celem ewaluacji, a mianowicie jej użytecznością. Diagnoza i ocena danego programu mają stanowić punkt wyjścia dla konkretnych rekomendacji, mających pomóc konkretnym odbiorcom w rozwiązywaniu ich rzeczywistych problemów.

2. WYKORZYSTANIE EWALUACJI

W praktyce Unii Europejskiej oraz innych organizacji międzynarodowych, takich jak OECD czy Bank Światowy, ewaluacja przedstawiana jest w kontekście „uczenia się” organizacji, doskonalenia przyszłych programów oraz odpowiedzialności instytucji publicznych. Wpisuje się zatem w nowe tendencje zarządzania sektorem publicznym, związane z rozwijaniem się paradygmatów *New Public Management*⁷ i *New Public Governance*⁸, co pozwala na wyartykułowanie jej nowego, szerszego zastosowania.

W ramach tych paradygmatów, po pierwsze, ewaluacja staje się elementem promowania otwartego i przejrzystego rządzenia, jako nieodzowna część systemu kontroli, i wzmacnia odpowiedzialności. Pokazuje jakość interwencji publicznych, krytycznie analizując ich efekty. Wpisuje się zatem

⁶ K. Olejniczak, *Mechanizmy wykorzystania ewaluacji. Studium ewaluacji średniookresowych Interreg III*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2008.

⁷ Który można ogólnie scharakteryzować poprzez 6 głównych trendów, którymi są: 1. Otwarty rząd i włączenie obywateli; 2. Systemowe podejście; 3. Koordynacja i zarządzanie sieciami; 4. Efektywna i odpowiedzialna administracja; 5. Nowoczesne podejście do zasobów ludzkich; 6. Globalna wymiana doświadczeń (zob. Castells 2000).

⁸ Który łączy biurokrację – administrację z polityką i zarządzaniem, za podstawy przyjmując: kapitał relacyjny, uznanie pluralizmu i wielowymiarowości oraz sieciowo zorganizowane, zorientowane na efektywność partnerstwo (zob. Izdebski 2007).

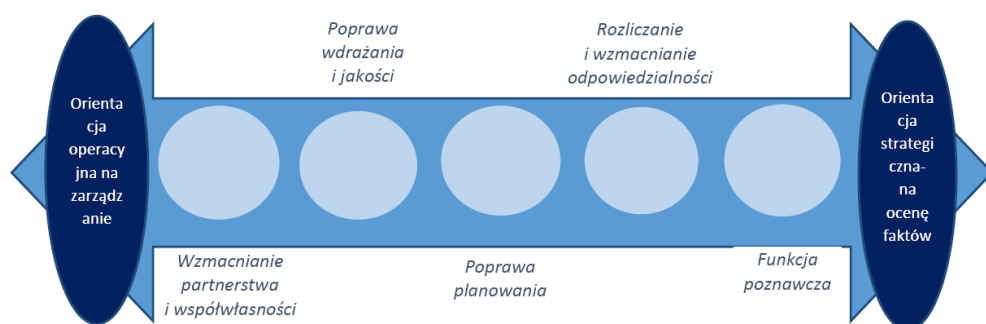
w hasło otwartego rządzenia i dostępności informacji (raporty ewaluacyjne są publikowane, a dyskusja nad nimi przyczynia się do poszerzania dialogu publicznego). Po drugie, ewaluacja współgra z wielowymiarowym, systemowym podejściem do polityk i zarządzaniem sieciami. Wypracowane formy (szczególnie takie podejścia badawcze jak ewaluacja uczestnicząca czy realistyczna) oraz techniki ewaluacji (triangulacja, dialog ze zlecającym i interesariuszami, podejście multi-sektorowe, analiza sieci powiązań) umożliwiają zidentyfikowanie różnych perspektyw, interakcji i współzależności. Pozwala to na wyjście poza sektorowe myślenie o programach publicznych. Co więcej, nowoczesne teorie socjologii i zarządzania stosowane w ewaluacji umożliwiają praktyczną analizę i ocenę jakości sieci, identyfikowanie blokad oraz proponowanie ulepszeń. Ewaluacje wydają się więc wartościowym narzędziem, zarówno w momencie formułowania polityk, jak i ich wdrażania oraz oceny *ex post*. Po trzecie, ewaluacja może być przydatna we wzmacnianiu tendencji współuczestnictwa obywateli, poprzez włączanie szerszych grup interesariuszy, angażowanie społeczeństwa obywatelskiego w dyskusję i formułowanie strategii, kierunków polityk i tworzenie nowych usług, jak i rozwijanie sieci. Szczególnie przydatne są tu podejścia uprawniające i partycypacyjne (włączanie interesariuszy w moment dyskusji i oceny programu). Stymulowanie dialogu między interesariuszami wokół oceny programu przyczynia się do rozwijania i wzmacniania relacji. Tak więc ewaluacje mogą być wykorzystywane do wzmacniania i poszerzania kapitału relacyjnego skoncentrowanego wokół danych programów i polityk. Po czwarte, ewaluacja pozostaje jedną z kluczowych (obok audytu i monitoringu) metod kontroli i oceny efektywności i wydajności. Jej efekty są jedna inne. Ewaluacja umożliwia bowiem szersze spojrzenie – ponad kontrolę procedur i poprawności finansowo-prawnej pojedynczych działań na rzecz oceny sensu, logiki całego systemu. Ewaluacja dostarcza informacji do dyskusji o powiązaniu decyzji o alokacjach z osiąganymi efektami. Ewaluacje jakościowe mogą zatem wyjaśniać efekty polityk, programów, jak i procesy stojące za sukcesem lub porażką danych interwencji. Wreszcie, ewaluacja rozszerza też kryteria oceny, uwzględniając prócz efektywności kosztowej – aspekty środowiskowe, społeczne, kulturowe oraz koszty i zyski tych działań. Warto jednak zwrócić uwagę na wyzwanie z tym związane. Kryteria oceny są bardziej miękkie, i dużo mniej jednoznaczne niż w przypadku audytu czy monitoringu. Kwestia pomiaru i oceny odniesionego sukcesu programu czy projektu jest bardziej względna (zależna od postrzegania różnych aktorów), a także trudna do przeprowadzenia od strony metodologicznej (pomiar efektów długoterminowych, udowodnienie relacji przyczynowo-skutkowej między interwencją a jej skutkiem). Wreszcie, analizując perspektywy użycia ewaluacji w nowoczesnym zarządzaniu w sektorze publicznym, należy podkreślić, że ewaluacja jest identyfikowana jako narzędzie uczenia się. Wpisuje się tym samym w obecną tendencję reform sektora publicznego i zarządzania interwencjami publicznymi, mających na celu poszukiwanie innowacyjnych, skuteczniejszych rozwiązań oraz wzmacnianie procesu uczenia się organizacji. Badania ewaluacyjne dostarczają nie tylko bieżących informacji i rekomendacji, ale przyczyniają się też do budo-

wania pamięci instytucjonalnej, wzmacniania powiązań międzyorganizacyjnych.

Głównym wyróżnikiem ewaluacji staje się jej utylitaryzm. Oznacza to, iż ta programowana perspektywa „użyteczności” identyfikowana jest, zgodnie z literaturą jak i praktyką, poprzez szereg funkcji, z których najważniejszymi są⁹:

- poprawa i racjonalizowanie planowania,
- budowanie partnerstwa i współwłasności,
- poprawa wdrażania i bieżącej jakości,
- rozliczanie i wzmocnienie odpowiedzialności,
- funkcja poznawcza.

Odnosząc te funkcje do nowej unijnej terminologii ewaluacji operacyjnych (zorientowanych na zarządzanie, procesy) oraz ewaluacji strategicznych (zorientowanych na ocenę efektów) można przedstawić następujący (spolaryzowany) ciąg:



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Olejniczak 2008.

Funkcje wspierania partnerstwa i współwłasności idą zwykle w parze z funkcjami poprawy zarządzania. Natomiast rozliczanie wyników interwencji pojawia się najczęściej w szerszym kontekście – refleksji i weryfikacji założeń całych polityk (funkcja poznawcza). Jak wynika z powyższego schematu, funkcje zorientowane na procesy są przeciwstawne funkcjom skoncentrowanym na efektach. Łączenie w jednym badaniu oceny efektów (a więc analizy mającej dla interesariuszy programu charakter kontroli i rozliczenia) z próbą poprawy bieżących procesów (a więc wymagającej szczerego dialogu między interesariuszami a ewaluatorami i ciągłej współpracy) blokuje obydwie aspekty ewaluacji i w rezultacie daje mało użyteczne badania. Ten wybór „coś za coś” między funkcjami ewaluacji – przede

⁹ zob: (Bachtler J., 2001, Górniak J., 2005; Olejniczak K., 2005).

wszystkim funkcją rozliczeniową a funkcją pomocy w bieżącym zarządzaniu – potwierdzają badania empiryczne¹⁰.

3. MOŻLIWOŚCI I OGRANICZENIA WYKORZYSTANIA EWALUACJI

Jak już wspomniano wyżej, ewaluacja jest powszechnie uznanym standardem zarządzania i przydatnym narzędziem uczenia się, stosowanym przez nowoczesne administracje publiczne. W Polsce proces dochodzenia do nowoczesnego, zorientowanego na wyniki i skutecznego, sektora publicznego wciąż pozostaje nieukończony. W związku z tym następuje też zmiana w podejściu do ewaluacji. Dzięki wymaganiom Komisji Europejskiej dotyczącym obligatoryjności ewaluacji programów finansowanych z funduszy europejskich, ewaluacja w Polsce, w ciągu ostatnich lat, stała się prężnie rozwijającą się dziedziną. Ugruntowała się już zdolność administracji publicznej do organizowania ewaluacji. Wyodrębniono jednostki organizacyjne odpowiadające za to zadanie. Rozszerzono także wachlarz analitycznych metod badawczych. Pierwotnie bowiem skupiano się głównie na analizie dokumentów. Obecnie prowadzi się też rozbudowane analizy empiryczne, zarówno ilościowe, jaki i jakościowe. Podejmowane są próby wdrażania analitycznych stymulacji procesów społeczno-ekonomicznych. Odbywa się również interakcja pomiędzy polskimi i międzynarodowymi grupami zaangażowanymi w proces ewaluacji poprzez współpracę partnerską i konsultacje. Pozytywny model ewaluacji partycypacyjnej zaczyna nabierać coraz bardziej wyraźnych kształtów, tworząc warunki do zwiększania interakcji między administratorami, ekspertami a różnymi partnerami.

Z drugiej strony nie można nie zauważyć, że procesy te mają słabe podstawy. Doświadczenie w dziedzinie ewaluacji gromadzone jest w polskim sektorze publicznym dopiero od połowy lat dziewięćdziesiątych, a jego skuteczne wykorzystanie, jak i pojawienie się „kultury ewaluacji”, jest ograniczone i kojarzone przede wszystkim z programami przedakcesyjnymi i finansowanymi z funduszy strukturalnych¹¹. Ponadto brakuje krajowych badań i literatury dotyczących ewaluacji. Wszystko to powoduje pojawienie się tendencji do łączenia teorii i praktyki ewaluacji z przepisami i celami Komisji Europejskiej. Pomimo niezaprzecznego rozwoju dziedziny, nadal konieczne jest wyjaśnienie funkcji ewaluacji. Potrzeba też ciągłego wzmacniania odpowiedniego zaplecza organizacyjno-instytucjonalnego dla jej realizacji. Pojawienie się dużej liczby „opasłych” i nieporęcznych raportów ewaluacyjnych, których skuteczne wykorzystanie jest mało prawdopodobne, pokazuje, iż ewaluacja nadal często postrzegana jest jako forma audytu. Co więcej, brak systematycznie gromadzonych, rzetelnych danych statystycznych skutkuje ograniczonymi możliwościami pomiaru zmian w tren-

¹⁰ Zob. Piertas-Golc B. (red), *Ewaluacja jako standard zarządzania w sektorze publicznym*, Wyższa Szkoła Europejska im. ks. Józefa Tischnera, Kraków 2008.

¹¹ Krajowa Jednostka Oceny, *Rynek ewaluacji w Polsce- diagnoza stanu i perspektywy rozwoju, I konferencja ewaluacyjna – Ewaluacja programów o charakterze społeczno-gospodarczym finansowanych z funduszy strukturalnych*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy i Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, 16 września 2005.

dach społeczno-ekonomicznych. Pojawiają się w związku z tym trudności z określeniem rzeczywistego oddziaływania programów¹². Wynika z tego, iż choć ewaluacja staje się coraz istotniejszym elementem środowiska administracji publicznej, to zakres, w jakim wychodzi ona poza ramy i wymagania określone prawnie, jest trudny do określenia. Przybywa poradników i podręczników dotyczących tego, jak przygotować i przeprowadzić ewaluację. Wciąż jednak brakuje analiz czynników decydujących o możliwościach jej efektywnego wykorzystania dla poprawy planowania i wdrażania interwencji publicznych oraz zwiększenia zakresu oddziaływania, jako narzędzia uczenia się instytucji i otoczenia administracji publicznej¹³.

Odpowiedź na te pytania nie jest prosta. Można jednak wskazać na kilka kluczowych czynników decydujących o efektywnym wykorzystaniu ewaluacji.

4. CZYNNIKI WARUNKUJĄCE WYKORZYSTANIE EWALUACJI

Pomimo powszechnej praktyki zamawiania badań ewaluacyjnych, ilość informacji na temat wykorzystania wytworzonej w ich efekcie wiedzy pozostaje ograniczona. W Europie, co może dziwić, występuje znacząca rozbieżność pomiędzy liczbą i skalą wykonywanych ewaluacji, a opartymi na badaniach teoriami, które zajmują się wiedzą wytworzoną w procesie ewaluacji, jej wykorzystaniem w zarządzaniu oraz przy podejmowaniu decyzji w tej sferze. Istniejąca literatura na temat wykorzystania ewaluacji powstaje głównie w Stanach Zjednoczonych. Badania te jednak skupiają się zwykle na instrumentalnym wykorzystywaniu ewaluacji – wdrażaniu zaleceń, poprzez co w wąskim tylko zakresie analizują koncepcyjne zastosowania czy długoterminowe oddziaływania wyników ewaluacji. Co więcej, często przyjmują one punkt widzenia ewaluatora. Instytucjonalny kontekst wykorzystania ewaluacji rzadko kiedy jest analizowany. Badania prowadzone w kontekście programów Unii Europejskiej przyjmują podobną perspektywę. Ograniczają się do krótkoterminowego instrumentalnego wykorzystania ewaluacji przez wąską grupę podmiotów¹⁴.

W wyniku przeglądu literatury przedmiotu można jednak wyodrębnić listę pięciu czynników, które mogą mieć udział w decydowaniu o tym, jak ewaluacja będzie wykorzystywana. Są to: moment przeprowadzenia badań, stan interwencji poddawanej ewaluacji, jakość raportu ewaluacyjnego,

¹² Szlachta J., *Polskie doświadczenia w zakresie ewaluacji, II konferencja ewaluacyjna: Ewaluacja ex-ante jako narzędzie doskonalenia zarządzania strategicznego w administracji publicznej*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego i Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 22 listopad 2006.

¹³ Jedynym znanym dotąd pory opracowaniem jest opracowanie Ferrego M. i Olejniczaka K., *Wykorzystanie ewaluacji w zarządzaniu programami unijnymi w Polsce*, sporządzone w ramach programu Sprawne Państwo, realizowanego przez Ernst& Young w 2008 roku.

¹⁴ Jak dotąd pojawiły się dwa badania empiryczne tego rodzaju. Oba dotyczyły wykorzystania ewaluacji wewnątrz Komisji Europejskiej (KE). Ponieważ zostały one zamówione przez KE, pomijały rozważania naukowe, skupiały się natomiast na analizie skuteczności.

zdolność uczącego się/ odbiorcy i jakość badania¹⁵. Wszystkie te zmienne mogą wchodzić w skomplikowane interakcje. Pierwsze trzy z nich są stosunkowo wyraziste i ich znaczenie dla oddziaływania ewaluacji można wykazać w prosty sposób. Ostatnie dwie natomiast mają potencjalnie kluczowe znaczenie dla skutecznego wykorzystania ewaluacji. Równocześnie trudniej, od innych zmiennych, jest je oszacować, i jak dotąd, nie zostały one gruntownie zbadane w kontekście funduszy strukturalnych. Kwestia znaczenia i oceny tych czynników wciąż pozostaje otwartą. Powodem tego jest fakt powiązania z szerszym kontekstem, obejmującym już nie tylko mechanizmy poznawania i przyswajania wiedzy, ale też zdolności adaptacyjnych i zmian organizacyjnych. Jest to w znacznej mierze pytanie o to, w jaki sposób w Polsce możemy budować model skutecznego zarządzania w sektorze publicznym, oparty na organizacjach uczących się.

PODSUMOWANIE

Niewątpliwie ewaluacja jest jednym istotnych z elementów współczesnego zarządzania w sektorze publicznym. Wraz z ewolucją paradygmatów zarządzania rozszerzała się też jej funkcja – od narzędzia obiektywnej naukowej oceny jakości, weryfikowania relacji przyczynowo-skutkowej między interwencją a jej efektem, poprzez instrument poprawy bieżącego zarządzania i weryfikacji efektywności procesów, technikę szerszej analizy racjonalności interwencji publicznych, aż po narzędzie wzmacniania sieci współpracy, budowania kapitału relacyjnego oraz uczenia się. Należy jednak podkreślić, że mimo iż ewaluacja jako narzędzie zarządzania może spełniać wszystkie te role w sektorze publicznym, to dla użyteczności pojedynczego badania ewaluacyjnego konieczne jest wybranie jednej z powyższych opcji.

Warunkami skutecznego wykorzystywania ewaluacji, jako narzędzia zarządzania w sektorze publicznym oraz organizacyjnego uczenia się, są również trwałość instytucji, zaangażowanie uczących się i rzetelność oraz dostępność danych. Ich brak uniemożliwia racjonalne oszacowanie efektów, jak też ustalenie relacji przyczynowo-skutkowej między interwencją a jej wynikami, szczególnie w odniesieniu do dalszych interesantów i całości rozwoju społecznego. Ważne przy tym jest podkreślenie faktu, iż dynamiczny rozwój ewaluacji na świecie, a przede wszystkim w Unii Europejskiej, wskazuje na potrzebę zadania, istotnego w tym kontekście, pytania: o skuteczność wykorzystania ewaluacji, nie tylko w wypełnianiu korygujących i prorozwojowych funkcji, ale też wypełnianiu szerszych ról: poznawczej i budowania wzmacniającego ją partnerstwa pomiędzy ewaluatorami, administracją publiczną, interesariuszami i społeczeństwem obywatelskim.

¹⁵ Ferry M., Olejniczak K., *Wykorzystanie ewaluacji w zarządzaniu programami unijnymi w Polsce*, źródło: [[http://webapp01.ey.com.pl/EYP/WEB/eycom_download.nsf/resources/Ewaluacja_fundusze_UE.pdf/\\$FILE/Ewaluacja_fundusze_UE.pdf](http://webapp01.ey.com.pl/EYP/WEB/eycom_download.nsf/resources/Ewaluacja_fundusze_UE.pdf/$FILE/Ewaluacja_fundusze_UE.pdf)], (dostęp 24.11.2013).

LITERATURA:

- [1] Bachtler J., *Quod erat demonstrandum? Ewaluacja polityki regionalnej*, Studia Regionalne i Lokalne 4(7), 2001.
- [2] Castells M., *The rise of the network society*, Blackwell, Oxford, 2000.
- [3] Ferry M., Olejniczak K., *Wykorzystanie ewaluacji w zarządzaniu programami unijnymi w Polsce*, źródło: [[http://webapp01.ey.com.pl/EYP/WEB/eycom_download.nsf/resources/Ewaluacja_fundusze_UE.pdf/\\$FILE/Ewaluacja_fundusze_UE.pdf](http://webapp01.ey.com.pl/EYP/WEB/eycom_download.nsf/resources/Ewaluacja_fundusze_UE.pdf/$FILE/Ewaluacja_fundusze_UE.pdf)], (dostęp 24.11.2013).
- [4] Górniak J., *Ewaluacja jako czynnik doskonalenia zarządzania strategicznego w administracji publicznej: projekt SAPER*, I konferencja ewaluacyjna – Ewaluacja programów o charakterze społeczno-gospodarczym finansowanych z funduszy strukturalnych, Ministerstwo Gospodarki i Pracy i Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, 16 września 2005.
- [5] Izdebski H., *Od administracji publicznej do public governance*, Zarządzanie Publiczne 1(1), 2007.
- [6] *Krajowa Jednostka Oceny, Rynek ewaluacji w Polsce – diagnoza stanu i perspektywy rozwoju*, I konferencja ewaluacyjna – Ewaluacja programów o charakterze społeczno-gospodarczym finansowanych z funduszy strukturalnych, Ministerstwo Gospodarki i Pracy i Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, 16 września 2005.
- [7] Olejniczak K., *Teoria i praktyka ewaluacji w świetle doświadczeń europejskich*, Studia Regionalne i Lokalne 4(22), 2005.
- [8] Olejniczak K., *Mechanizmy wykorzystania ewaluacji. Studium ewaluacji średniookresowych Interreg III*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2008.
- [9] *Oxford English Dictionary*, Oxford University Press, Oxford 2002.
- [10] Piertas-Golc B. (red), *Ewaluacja jako standard zarządzania w sektorze publicznym*, Wyższa Szkoła Europejska im. ks. Józefa Tischnera, Kraków 2008.
- [11] *Plan Ewaluacji Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia na lata 2007–2013*, źródło: [http://www.ewaluacja.gov.pl/ewaluacja_wstep/Documents/SystemewaluacjiWrzesie180907.pdf], (dostęp 10.11.2013).
- [12] *Proces ewaluacji polityki spójności w Polsce. Podsumowanie dotychczasowych doświadczeń. Plany i wyzwania na przyszłość*. Krajowa Jednostka Oceny, Departament Koordynacji Polityki Strukturalnej, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, kwiecień 2008.
- [13] Szlachta J., *Polskie doświadczenia w zakresie ewaluacji*, II konferencja ewaluacyjna: Ewaluacja ex-ante jako narzędzie doskonalenia zarządzania strate-

gicznego w administracji publicznej, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego i Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 22 listopad 2006.

- [14] *Wytyczne (Ministra Rozwoju Regionalnego) nr 6 w zakresie ewaluacji programów operacyjnych na lata 2007-2013 z maja 2007*, źródło: [https://www.ewaluacja.gov.pl/ewaluacja_wstep/Documents/wyt_nr6_ewaluacja.pdf], (dostęp: 10.11.2013).

STRESZCZENIE

Ewaluacja jako narzędzie zarządzania w sektorze publicznym

Artykuł ten poświęcony jest zagadnieniom związanym z ewaluacją interwencji publicznych (programów, projektów), w szczególności zaś z ujęciem ewaluacji jako narzędzia zarządzania w administracji publicznej. Podniesione zostają tu kwestie nie tylko znaczenia ewaluacji dla samej poprawy jakości i wdrażania programów finansowanych ze środków publicznych, ale też użyteczności ewaluacji jako skutecznego narzędzia organizacyjnego uczenia się oraz zarządzania w nowoczesnej administracji publicznej.

SUMMARY

Evaluation as a management tool in the public sector

This article is dedicated to issues related to the evaluation of public interventions (programs, projects), and in particular is dedicated to evaluation as a management tool in public administration. Issues raised here are not only the importance of evaluation for the sake of improving the quality and implementation of programs financed from public funds, but also the usability evaluation as an effective tool for organizational learning and management in modern public administration.



Maria Szejna
Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

Wpływ audytu wewnętrznego na efektywność zarządzania jednostką sektora finansów publicznych

1. ISTOTA ZARZĄDZANIA JEDNOSTKĄ SEKTORA FINANSÓW PUBLICZNYCH

Zarządzanie to zestaw działań (obejmujący planowanie i podejmowanie decyzji, organizowanie, przeprowadzenie, tj. kierowanie ludźmi, i kontrolowanie), skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe i informacyjne) i wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny¹.

Chociaż sama definicja nie wydaje się zbyt skomplikowana, to jednak proces ten jest bardzo złożony. Dodatkowo w jednostkach sektora finansów publicznych znajduje się pod ciągłą obserwacją zarówno społeczeństwa jak i instytucji zajmujących się profesjonalną kontrolą. Jednostki sektora finansów publicznych mimo, że są powołane do różnych celów i z tego powodu mogą być różnie skonstruowane, mają wiele cech wspólnych, a tymi elementami łączącymi są normy, prawa i zasady. We wszystkich funkcjonują procedury, polityki wykorzystywane do kierowania, osiągania celów, kontrolowania działań oraz ochrony w sposób etyczny interesów swoich klientów.

Właściwe zarządzanie opiera się na określeniu kierunków funkcjonowania jednostki. W wielu mogą być to cele krajowe, strategie działania, plany działalności lub plany finansowe.

¹ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 6.

Obecnie zarządzanie w jednostkach sektora finansów publicznych opiera się na wyznaczaniu celów, monitorowaniu rezultatów, efektywności finansów, ustaleniu właściwych standardów usług oraz kierowaniu kadrami.

Zasady zarządzania sektorem publicznym wynikają z jego specyfiki. Nadrzędnym celem jest wykonywanie zadań publicznych i dlatego przejrzystość w gospodarowaniu środkami publicznymi jest szczególnie ważna. Ich wykorzystanie powinno być oszczędne, celowe i przede wszystkim oparte o przejrzyste procedury. Dlatego tak ważne jest właściwe podejście do problemu. Wszelkie decyzje, działania lub transakcje winny być prowadzone w sposób jawny. Sektor publiczny zgodnie z ustawą o dostępie do informacji publicznej², ma obowiązek prowadzenia biuletynu informacji publicznej i zamieszczania tam informacji zawartych w rozporządzeniu MSWiA w sprawie Biuletynu Informacji Publicznej³.

Wprowadzanie zasad osobistej i zawodowej uczciwości, a także świadomość konsekwencji jakie może wywołać nieetyczne zachowanie wpływa na poprawę wizerunku organizacji oraz wzrost zaufania społecznego. Wprowadzane są kodeksy etyki, zawierające zasady postępowania zarówno kierownictwa jak i pracowników. Poszanowanie zasad zawartych w kodeksie, a mianowicie: praworządności, uczciwości i rzetelności, jawności, profesjonalizmu, neutralności, współodpowiedzialności za zadanie jest gwarancją kompetencji, odpowiedzialności oraz wysokich walorów moralnych. Poprzez takie działania realizuje się ideę instytucji uczciwej, otwartej i przyjaznej w stosunku do petenta.

Wykonywanie celów jednostki opisywanych w planach lub strategiach winno być stale nadzorowane. Kontrola powinna być sprawowana nie tylko nad końcowymi wynikami lecz również nad zgodnością z przepisami prawa oraz obowiązującymi procedurami. Kierownictwo jednostki w celu podejmowania odpowiednich decyzji musi posiadać właściwą wiedzę. Informacja by spełniać powyższy warunek musi być aktualna oraz przydatna. Właściwy przepływ informacji pozwala nie tylko na szybką korektę, ale również na racjonalne wykorzystanie nadarżających się okazji.

2. PODSTAWY PRAWNE FUNKCJONOWANIA AUDYTU WEWNĘTRZNEGO W POLSCE

Wprowadzenie obowiązku audytu wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych spowodowało pojawienie się nowych standardów w zarządzaniu. Audyt wewnętrzny wprowadzono 1 stycznia 2002 r. ustawą o finansach publicznych⁴. W cytowanej ustawie audyt wewnętrzny został zdefiniowany, wskazano instytucje zobowiązane do jego prowadzenia, okre-

² Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2001 r., Nr 112, poz. 1198).

³ Rozporządzenie MSWiA z dnia 18 stycznia 2007 r. w sprawie Biuletynu Informacji Publicznej (Dz. U. z 2007 r., Nr 10, poz. 68).

⁴ Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. o zmianie ustawy o finansach publicznych, ustawy o organizacji i trybie pracy Rady Ministrów oraz o zakresie działania ministrów, ustawy o działach administracji rządowej oraz ustawy o służbie cywilnej (Dz. U. z 2001 r., Nr 102, poz. 1116).

ślono warunki, jakie powinien spełnić zarówno zatrudniony audytor jak i kierownik jednostki. Ustawa określiła obowiązki audytora wewnętrznego, podała terminy wykonywania poszczególnych czynności oraz podstawowe dokumenty powstające w efekcie prowadzonych prac.

Wprowadzenie tych zmian spowodowało szereg przemian w jednostkach sektora finansów publicznych. Kierownicy utworzyli komórki audytu wewnętrznego oraz zatrudnili lub wyłonili w ramach istniejących zespołów pracowników na to stanowisko. W związku z powstaniem nowego zawodu różnorakie firmy organizujące szkolenia rozpoczęły przygotowania do spełnienia warunków ustawy, ponieważ nakładała ona obowiązek zdania egzaminu przed Komisją Egzaminacyjną w Ministerstwie Finansów do dnia 1 stycznia 2005 r. Po tym terminie osoby bez odpowiednich kwalifikacji nie mogły pełnić tej funkcji.

Poza ustawą o finansach publicznych powstawały rozporządzenia wykonawcze m. in. w sprawie szczegółowego sposobu i trybu przeprowadzania audytu wewnętrznego⁵. Ministerstwo Finansów opublikowało w Dzienniku Urzędowym Ministra Finansów Nr 3 poz. 14 Standardy audytu wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych zastąpione później dokumentem przetłumaczonym z języka angielskiego o nazwie „Międzynarodowe standardy profesjonalnej praktyki audytu wewnętrznego”, a obecnie pod nazwą „Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego”⁶. Ponadto Minister Finansów ogłosił „Kodeks etyki audytora wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych” i „Kartę audytu wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych”⁷.

Kolejne reformy ustawy o finansach publicznych wprowadzały zmiany co do wymagań i kwalifikacji koniecznych do wykonywania zawodu audytora wewnętrznego. Obecnie, zgodnie z art. 286. audytorem wewnętrznym może być osoba, która:

- 1) ma obywatelstwo państwa członkowskiego Unii Europejskiej lub innego państwa, którego obywatelom, na podstawie umów międzynarodowych lub przepisów prawa wspólnotowego przysługuje prawo podjęcia zatrudnienia na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej;
- 2) ma pełną zdolność do czynności prawnych oraz korzysta z pełni praw publicznych;
- 3) nie była karana za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe;
- 4) posiada wyższe wykształcenie;

⁵ Rozporządzenie MF w sprawie przeprowadzania i dokumentowania audytu wewnętrznego Dz. U. z 2006 r. nr 112, poz. 765, Dz. U. z 2008 r. nr 66, poz. 406, Dz. U. z 2010 r. 21, poz. 108.

⁶ Komunikat nr 3 Ministra Finansów w sprawie standardów audytu wewnętrznego dla jednostek sektora finansów publicznych z dnia 17 czerwca 2013 r. (Dz. Urz. M.F. z dnia 24 czerwca 2013 r. poz. 15).

⁷ Komunikat Nr 16/2006 Ministra Finansów w sprawie ogłoszenia „Kodeksu etyki audytora wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych” i „Karty audytu wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych” z dnia 18 lipca 2006 r. (Dz. Urz. M. F. Nr 9, poz. 70).

- 5) posiada następujące kwalifikacje do przeprowadzania audytu wewnętrznego:
- a) jeden z certyfikatów: Certified Internal Auditor (CIA), Certified Government Auditing Professional (CGAP), Certified Information Systems Auditor (CISA), Association of Chartered Certified Accountants (ACCA), Certified Fraud Examiner (CFE), Certification in Control Self Assessment (CCSA), Certified Financial Services Auditor (CFSA) lub Chartered Financial Analyst (CFA), lub
 - b) złożyła w latach 2003-2006, z wynikiem pozytywnym egzamin na audytora wewnętrznego przed Komisją Egzaminacyjną powołaną przez Ministra Finansów, lub
 - c) uprawnienia biegłego rewidenta, lub
 - d) dwuletnią praktykę w zakresie audytu wewnętrznego i legitymuje się dyplomem ukończenia studiów podyplomowych w zakresie audytu wewnętrznego, wydanym przez jednostkę organizacyjną, która w dniu wydania dyplomu była uprawniona, zgodnie z odrębnymi ustawami, do nadawania stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych lub prawnych (ustawa ściśle określa okres, wymiar czasu pracy oraz nadzór podczas wykonywania praktyki)⁸.

Zgodnie z art. 272 ustawy o finansach publicznych: Audyt wewnętrzny jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie (...) kierownika jednostki w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze. Ocena kontroli zarządczej dotyczy w szczególności adekwatności, skuteczności i efektywności⁹.

W określonych w art. 275. ustawy warunkach audyt wewnętrzny może być prowadzony przez audytora zatrudnionego w jednostce lub przez usługodawcę¹⁰. Ustawa zezwala na tworzenie wieloosobowych lub jednoosobowych komórek audytu wewnętrznego, przy czym do audytora zatrudnionego w jednoosobowej komórce odnosi się przepisy ustawy dotyczące kierownika komórki¹¹.

3. MIĘDZYNARODOWE STANDARDY PRAKTYKI ZAWODOWEJ AUDYTU WEWNĘTRZNEGO

Audyt wewnętrzny w swoim założeniu ma wspierać kierownika jednostki w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze¹².

Zadania audytowe o charakterze zapewniającym koncentrują się na obiektywnej ocenie dowodów w celu przedstawienia niezależnej opinii na

⁸ Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, (tekst jedn. Dz. U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.).

⁹ Tamże.

¹⁰ Tamże.

¹¹ Tamże, art. 277.

¹² Tamże.

temat jednostki, operacji, procesu lub innego problemu. Natomiast czynności wykonywane w wyniku określonego polecenia są zadaniami doradczymi¹³.

Standardy określają podstawowe normy audytu wewnętrznego, wyznaczają zasady takiego wykonywania czynności audytowych by przysporzyć jednostce wartości dodanej, umożliwiają dokonanie oceny audytu wewnętrznego oraz prowadzą do usprawnienia zachodzących w organizacji procesów.

Standardy podzielone zostały dwie grupy. Pierwsza – czyli standardy atrybutów określają charakter organizacji oraz cechy osób zajmujących się audytem wewnętrznym. Druga zaś – standardy działania – skupia się na działaniach audytu wewnętrznego oraz precyzowaniu wskaźników jakościowych pomagających w ich ocenie¹⁴.

Standardy atrybutów¹⁵

1. Cel uprawnienia i odpowiedzialność – miejsce audytu wewnętrznego w strukturze organizacyjnej jednostki musi być ściśle określone. Zarówno umiejscowienie jak i podległość funkcjonalna, uprawnienia dostępu do danych w zakresie wykonywanych zadań oraz ich charakter powinny być zawarte w Karcie audytu wewnętrznego.
2. Niezależność i obiektywizm – pod tymi terminami kryje się nie tylko brak czynników zagrażających obiektywnemu wypełnianiu czynności i bezstronnej postawie, to również niezależność organizacyjna oraz możliwość wystąpienia konfliktu interesów o charakterze osobistym, brak dostępu do danych lub ograniczenia finansowe. W organizacji musi być określona taka podległość by pozwalała audytorowi na wypełnianie jego obowiązków.
3. Biegłość i należyta staranność zawodowa – to konieczność posiadania wiedzy, umiejętności, podnoszenie kwalifikacji i ich potwierdzanie poprzez zdobywanie kolejnych dyplomów zawodowych oraz szczególna staranność i profesjonalizm. W sytuacji braku specjalistycznej wiedzy lub umiejętności w zespole, należy odmówić wykonania zadania lub postarać się o wykwalifikowaną pomoc (eksperta).
4. Program zapewnienia i poprawy jakości – umożliwienie dokonania oceny zgodności audytu wewnętrznego z definicją, standardami oraz kodeksem etyki. Koniecznością jest branie pod uwagę zarówno ocen wewnętrznych jak i zewnętrznych. Pierwsze opierają się na bieżącym nadzorze, przeglądzie i pomiarach, korzystaniu z narzędzi i informacji. Natomiast oceny zewnętrzne powinny być przeprowadzane przez wykwalifi-

¹³ Komunikat nr 3 Ministra Finansów w sprawie standardów audytu wewnętrznego dla jednostek sektora finansów publicznych z dnia 17 czerwca 2013 r. (Dz. Urz. M. F. z dnia 24 czerwca 2013 r. poz. 15).

¹⁴ Tamże.

¹⁵ Tamże.

fikowane osoby lub zespoły oceniające w oparciu o doświadczenie w praktyce w audycie wewnętrznym oraz w procesie oceny zewnętrznej. Oceny te muszą być przeprowadzane co najmniej jeden raz na pięć lat. Informacja o zgodności lub jej braku z definicją, kodeksem etyki i standardami przekazywana jest po zakończeniu oceny, z kolei rezultaty bieżących audytów nie rzadziej niż jeden raz do roku. W przypadku braku zgodności z którymś z wyżej wymienionych dokumentów, należy bezwzględnie poinformować o zaistniałej sytuacji kierownictwo wyższe jednostki¹⁶.

Standardy działania

1. Zarządzanie audytem wewnętrznym – aby przysporzyć jednostce wartości dodanej zarządzanie musi być skuteczne. Sytuacja ta zachodzi wówczas, gdy audyt dostarcza obiektywnego zapewnienia w kluczowych obszarach funkcjonowania jednostki, a także poprawia skuteczność oraz wydajność działań. Wyniki te mogą być osiągnięte przy właściwym planowaniu, przepływie informacji, zarządzaniu zasobami, ustaleniu odpowiednich zasad i procedur, koordynacji działań, informowaniu kierownictwa jednostki o stopniu wykonania zadań.
2. Charakter pracy – audyt wewnętrzny musi usprawniać system zarządzania ryzykiem, a także wpływać na doskonalenie ładu organizacyjnego. Zarządzanie ryzykiem w jednostce musi być monitorowane i oceniane, a zebrane wyniki mają przedstawić skuteczność tego procesu. Natomiast doskonalenie ładu organizacyjnego polega na ocenie procesów i zalecaniu właściwych usprawnień w dążeniu jednostki do osiągnięcia założonych zamierzeń.
3. Planowanie zadania – wykonując zadania audytorzy muszą je odpowiednio zaplanować, określić cele i zakres zadania oraz właściwie przydzielić posiadane zasoby.
4. Wykonywanie zadania – audytorzy muszą zbierać właściwe informacje, a wnioski opierać na podstawie analiz i ocen. Wszystkie informacje dotyczące wykonywanego zadania muszą być dokumentowane, gdyż stanowią one podstawę do wyciąganych wniosków.
5. Informowanie o wynikach – wyniki muszą być przedstawione kierownictwu jednostki. Informacja musi zawierać nie tylko cele i zakres zadania, ale również wnioski, zalecenia i plany działań.
6. Monitorowanie postępów – zarządzający audytem planuje proces monitorowania realizacji zaleceń oraz upewnia się, że decyzje kierownictwa zostały wdrożone.
7. Informowanie o akceptacji ryzyka – zarządzający audytem w sytuacji przyjęcia przez kierownictwo poziomu ryzyka, który może być nie do

¹⁶ Tamże.

zaakceptowania w jednostce omawia ten problem z wyższym kierownictwem, jednakże decyzje w tej kwestii nie należą do audytora¹⁷.

4. ROLA AUDYTU WEWNĘTRZNEGO W ZARZĄDZANIU JEDNOSTKĄ SEKTORA FINANSÓW PUBLICZNYCH

Jakość zarządzania ma obecnie nadrzędne znaczenie w rozwoju kraju. Kierownik jednostki sektora finansów publicznych dzięki wprowadzeniu audytu wewnętrznego otrzymuje niezależną i obiektywną ocenę jej funkcjonowania. Badaniu przez audytora podlegają procesy zachodzące w całej organizacji. Na ocenę nie mogą mieć wpływu pracownicy odpowiedzialni za realizację zadań w kontrolowanych obszarach.

Nadal większość wykonywanych zadań audytowych stanowią tzw. audyty zgodności. Oczywiście zawsze będą pełniły ważną funkcję w sektorze finansów publicznych. Jednakże oczekuje się, że w nowoczesnych organizacjach będą również przeprowadzane audyty efektywności. Są one trudniejsze, ale i wartość dodana przysparzana jednostce będzie większa. Jedną z możliwości ograniczania wydatków publicznych jest wydawanie ich w sposób efektywny i gospodarny, a zapewnić to może niezależna i obiektywna ocena audytora wewnętrznego.

Kierownictwo wraz z audytem wewnętrznym otrzymało uniwersalne narzędzie wspierające jednostkę w dążeniu do wytyczonych celów. Skuteczny audyt powinien poprawić efektywność zarządzania lub pomóc uzyskać oczekiwany efekt przy niższych nakładach. Ponadto zwiększać skuteczność ekonomiczną organizacji zarówno w krótkim jak i długim okresie¹⁸.

Audyt wewnętrzny zwracając uwagę na zmiany w otoczeniu organizacji jest w stanie zaobserwować pojawiające się wyzwania związane np. z zagrożeniami lub szansami oraz zidentyfikować ewentualne ryzyka. Takie podejście dostarcza wiedzy wykorzystywanej w zarządzaniu ryzykiem oraz w podejmowaniu decyzji, często o znaczeniu strategicznym.

Niejednokrotnie audytorzy mogą zapobiegać nadużyciom władzy oraz korupcji. Dzięki dostępowi do wszelkich dokumentów i materiałów oraz innych źródeł informacji, audytorka może zapewnić, że kierownictwo i urzędnicy wykonują swoją pracę uczciwie, przejrzysto i sprawiedliwie.

Niestety sam audytorka może być podatny na nadużycia i dlatego czynności wykonywane muszą spełniać również zasady uczciwości przejrzystości i sprawiedliwości oczekiwanej w sektorze publicznym¹⁹.

Prawidłowo prowadzony w jednostce sektora finansów publicznych audyt wewnętrzny może przysporzyć organizacji dwojakich korzyści. W pierwszym przypadku wykazanie braku efektywności przynosi mierzalne oszczędności. W drugim zaś sama ewentualność negatywnej oceny audytu skłania do ponownego przeglądu procedur, a co za tym idzie poprawy

¹⁷ Tamże.

¹⁸ [www.nik.gov.pl/plik/id,4381.pdf] – 31-10-2013.

¹⁹ [http://iia.org.pl/images/stories/md_www/certyfikacja/rola_audytu_w_zarzadzaniu_sektorem_publicznym_plPdf] – 31-10-2013.

sprawności procesów. Można właściwie określić odpowiedzialność, system nadzoru, a także właścicieli ryzyk.

Ze względu na swoją specyfikę audyt sektora publicznego stanowi strategiczne narzędzie zarządzania.

LITERATURA:

- [1] Griffin R. W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 6.
- [2] [http://iaa.org.pl/images/stories/md_www/certyfikacja/rola_audytu_w_zarzadzaniu_sektorempublicznym_plPdf] – 31-10-2013.
- [3] Komunikat Nr 16/2006 Ministra Finansów w sprawie ogłoszenia „Kodeksu etyki audytora wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych” i „Karty audytu wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych” z dnia 18 lipca 2006 r. (Dz. Urz. M. F. Nr 9, poz. 70).
- [4] Komunikat nr 3 Ministra Finansów w sprawie standardów audytu wewnętrznego dla jednostek sektora finansów publicznych z dnia 17 czerwca 2013 r. (Dz. Urz. M. F. z dnia 24 czerwca 2013 r. poz. 15).
- [5] Rozporządzenie MSWiA z dnia 18 stycznia 2007 r. w sprawie Biuletynu Informacji Publicznej (Dz. U. z 2007r., Nr 10, poz. 68).
- [6] Rozporządzenie MF w sprawie przeprowadzania i dokumentowania audytu wewnętrznego Dz. U. z 2006 r. nr 112, poz. 765, Dz. U. z 2008 r. nr 66, poz. 406, Dz. U. z 2010 r. 21, poz. 108.
- [7] Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. o zmianie ustawy o finansach publicznych, ustawy o organizacji i trybie pracy Rady Ministrów oraz o zakresie działania ministrów, ustawy o działach administracji rządowej oraz ustawy o służbie cywilnej (Dz. U. z 2001 r., Nr 102, poz. 1116).
- [8] Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2001 r., Nr 112, poz. 1198),
- [9] Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, (tekst jedn. Dz. U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.).
- [10] [www.nik.gov.pl/plik/id,4381.pdf] – 31-10-2013.

STRESZCZENIE

Wpływ audytu wewnętrznego na efektywność zarządzania jednostką sektora finansów publicznych

Zarządzanie, ogół działań zmierzających do efektywnego wykorzystania zespołów ludzkich i środków materialnych, podejmowanych w celu osiągnięcia wcześniej sformułowanych założeń.

W efektywnym zarządzaniu niezbędne jest określenie kierunków funkcjonowania jednostki, wyznaczanie celów, monitorowanie rezultatów, efektywności finansów, ustalenie standardów usług oraz zarządzanie zasobami.

By sprostać temu zadaniu przez lata wypracowano szereg narzędzi wspomagających ten trudny proces. Jednym z nich jest wprowadzenie obowiązku prowadzenia audytu wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych.

Zasady funkcjonowania audytu wewnętrznego w Polsce zostały określone w ustawie o finansach publicznych, rozporządzeniach wykonawczych, Międzynarodowych standardach praktyki zawodowej audytu wewnętrznego, Kodeksie etyki audytora wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych oraz Karcie audytu wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych.

Wdrożenie audytu wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych może wpłynąć na poprawę ich przejrzystości i wizerunku. Audytor poprzez swoje działania ma możliwość zaobserwowania zmian w otoczeniu organizacji. Taka ewentualność pozwala kierownictwu jednostki na racjonalne wykorzystanie nadarzających się okazji lub szybką reakcję.

Audytorzy w trakcie prowadzonych działań mogą zapobiegać nadużyciom władzy oraz korupcji. Mają możliwość wykrywania niewłaściwych, nieskutecznych, nielegalnych działań, oszustw lub nadużyć.

Audytorzy wewnątrzni wykonując obowiązki mogą przysporzyć jednostce wartości dodanej oraz prowadzą do usprawnienia zachodzących w organizacji procesów.

SUMMARY

The impact of internal audit on the efficiency of management of a public finance entity

Management means overall efforts aimed at efficient use of human and material resources, undertaken in order to achieve previously stated aims.

In effective management, it is necessary to specify the directions of the entity functioning, goal-setting, monitoring of results, efficiency of finance, establishing standards of services and management of resources.

For this purpose, over the years, a number of tools have been developed in order to facilitate that difficult process. One of them is the introduction of the obligation to carry out internal audit in public finance entities.

Principles of functioning of internal audit in Poland have been specified in the Law on Public Finance, implementing regulations, International standards of professional practice of internal audit, Code of ethics of an internal auditor in public finance entities and Internal audit charter in public finance entities.

Implementation of internal audit in public finance entities may have an impact on the improvement of their transparency and image. The auditor through their activities may observe changes to the environment of the organization. This possibility allows the management of the entity for reasonable use of occurring opportunities or immediate response.

Auditors in the course of their activities may prevent abuse of power and corruption. They may be able to detect inappropriate, ineffective, illegal activities, fraud or abuse.

Internal auditors, performing their duties, may increase the added value of the entity and lead to improvement in the processes taking place in the organization.



Sylvia Domagalska
Wałbrzyska Wyższa Szkoła
Zarządzania i Przedsiębiorczości

Poczucie lęku i strachu we współczesnym społeczeństwie w przestrzeni miejskiej w ujęciu aksjologicznym

1. POJĘCIE DEZORGANIZACJI SPOŁECZNEJ W MIEŚCIE

1.1 Dezorganizacja społeczna jako skutek słabnącej kontroli społecznej

Dezorganizacja społeczna jest pojęciem teoretycznym wywodzącym się ze¹ – chicagowskiej szkoły ekologii kryminalnej lat dwudziestych ubiegłego stulecia i odnosi się do sytuacji, w której mamy do czynienia z utratą wpływu i integrującego oddziaływania przez religię, instytucje społeczne, sąsiedztwo itp., czemu towarzyszy osłabienie nieformalnej kontroli społecznej oraz rozluźnienie lub wręcz zanik powiązań społecznych wyrażających się w gotowości udzielenia sobie nawzajem pomocy na poziomie rodziny, kręgów koleżeńskich i sąsiedztwa. Równie charakterystyczne jest tutaj także zjawisko reedukacji dobrowolnej działalności politycznej, kulturalnej i społecznej, w takim zakresie, w jakim jest to wyrazem czynnego udziału w sprawach społeczności i troski o nią. Zjawisko to ma oczywiście także drugą stronę. Nieprzeciwdziałanie powyższemu zjawiskom ze strony samorządów lokalnych, czy to przez brak stosownej polityki w sprawach lokalnych, czy to jej niewłaściwy charakter, przyspiesza lub wręcz wywołuje proces rozkładu społecznego. Konsekwencją tego jest narastanie rozmaitych

¹ K. Sessar, *Podstawowe założenia projektu Insecurities in European Cities z punktu widzenia kryminologii oraz socjologii miasta*, [w:] *Poczucie bezpieczeństwa mieszkańców wielkich miast. Kraków na tle innych miast europejskich*, red. K. Krajewski, UJ 2008, s. 114.

negatywnych przejawów nieporządku społecznego, jak wandalizm, nagabywanie przechodniów, hałas, pijacy, publiczny handel narkotykami i ich cudze używanie, zrujnowane domy, zaniedbane parki, zniszczone obiekty.

1.2 Przestrzeń miejska jako obszar rosnącej przestępczości – a co za tym strachu i lęku.

Brak poczucia bezpieczeństwa w wielkich miastach jest w naukach społecznych zagadnieniem badawczym, w którym w coraz większym stopniu interesują się kryminologia i socjologia miasta². Punktem wyjścia obu tych dyscyplin, według K. Sessara, są mające różne punkty ciężkości badania na temat przestępczości i przemocy na obszarach zurbanizowanych, z których z kolei wywodzą się badania nad strachem przed tymi zjawiskami oraz nad lękami społecznymi, niekiedy przekształcającymi się w niepokoje o globalnym charakterze. Podstawą rozważań kryminologicznych na ten temat jest dawno stwierdzona prawidłowość koncentracji przestępczości na terenach miejskich powodująca, iż niektórzy mówią o „ściganiu” przestępczości przez miasto na swoim terytorium. Systematyczne badania kryminologiczne wykazały jednak także przestrzenne zróżnicowanie przestępczości w obrębie samych miast, często w taki sposób, iż nasilenie przestępczości przy przesuwaniu się od centrum do peryferii obniżało się według wyraźnie powtarzalnego wzoru (jak to stwierdzona na przykład w Chicago, a później także w innych miastach, przy czym zjawisko to było niezależne od każdorazowego składu ludnościowego danych terenów³. Związki te są, co prawda, przez niektórych traktowane jako mające pozorny charakter (tzw. błąd ekologiczny – *ecological fallacy*), jednakże pewne dzielnice miast cechują się trwałymi formami dezorganizacji społecznej lub braku porządku i w sposób wyraźny stwarzają specyficzną pożywkę dla występowania przestępczości⁴. W takim ujęciu miasto jest nie tylko tworem „ścigającym” przestępczość, ale także ją generującym, i to niezależnie od zamieszkujących je jednostek wraz z ich indywidualnymi cechami osobowości. Przestępczość jawi się w takim przypadku jako problem o charakterze strukturalnym. Co prawda już wcześniej całą odpowiedzialność za przestępczość przypisywano „klasom przestępczym”, motłochowi, barbarzyńcom lub zaniedbanej młodzieży, czyniono tak jednak przy milczącym założeniu istnienia zależności pomiędzy przestępczością a „miastem jako siedliskiem wszelkiego zła”⁵. Z tego względu przestępczość i wywodzące się zeń poczucie braku bezpieczeństwa nie były oddzielne od siebie, tak pod względem merytorycznym, jak i tym bardziej analitycznym. Nastąpiło to dopiero w drugiej połowie XX wieku w wyniku specyficznych badań dotyczących strachu przed przestępczością.

² K. Sessar, *Podstawowe założenia projektu Insecurities in European Cities z punktu widzenia kryminologii oraz socjologii miasta*, [w:] *Poczucie bezpieczeństwa mieszkańców wielkich miast. Kraków na tle innych miast europejskich*, red. K. Krajewski, UJ 2008, s. 11.

³ Chodziło tutaj przede wszystkim o przestępczość nieletnich, szczególnie tę z użyciem przemocy. Przestępczość gospodarcza może wykazywać w tym zakresie dokładnie odwrotną prawidłowość. Brak jest jednak stosownych instrumentów pomiaru tego zjawiska.

⁴ K. Sessar, op. cit., s. 12.

⁵ Tamże, s. 12.

Jednym z pierwszych ustaleń tego obszaru badań było stwierdzenie, że ujawniane w badaniach rozmiary owego strachu nie dają się wytłumaczyć w satysfakcjonujący sposób przez rzeczywisty stan zagrożenia przestępczością czy też przez osobiste doświadczenia mieszkańców z przestępczością, szczególnie przestępczością z użyciem przemocy. Oczywiście początkowo zakładano istnienie efektywnego mechanizmu o charakterze politycznym i medialnym wywierającego wpływ na świadomość społeczną. Mechanizm ten przez rodzącą strach dramatyzację jakościowo narastającego zjawiska, w dodatku mającego zewnętrzne źródła (przestępczość zorganizowana, przestępczość ponadnarodowa, przestępczość cudzoziemców, zamachy terrorystyczne itp.), miałby mieć na celu uzyskanie społecznej akceptacji dla ograniczenia praw i swobód obywatelskich w celu obrony bezpieczeństwa wewnętrznego. Jakby przekonujące nie były takie stwierdzenia, które przynajmniej w Niemczech znajdują potwierdzenie w licznych alarmistycznych kampaniach zastraszania społeczeństwa mających na celu akceptację intensywnych środków kontroli i nadzoru jako wyjaśnienie omawianych zjawisk, są one niewątpliwie wystarczające. Stąd pytanie, czy strach przed przestępczością nie stanowi fragmentów ogólnych niepokojów i lęków społecznych, poprzez które uzyskuje one społeczne zabarwienie? I tak np. Hale zadał pytanie, czy strach przed przestępczością nie powinien być trafniej sformułowany jako „brak bezpieczeństwa wywołany współczesnym stylem życia”(insecurity with modern living), „jakość życia”(quality of life), „postrzeganie nieporządku”(perception of disorder) czy też „niepokój miejski”(urban unease)⁶. Hope i Sparks formułują to w ogólniejszy sposób, stwierdzając, „że niekiedy problem strachu zdaje się chronicznie splatać z dynamiką rozkładu tradycji społecznych i towarzyszącym temu procesowi poczucia zakłócenia ustalonego wcześniej porządku moralnego i zwyczajowego”⁷. Najdalej posunęli się w tym zakresie Hollway i Jefferson, którzy zjawisko strachu przed przestępczością umieszczają w ramach ogólnego dyskursu na temat ryzyka w społeczeństwie ponowoczesnym. Ryzyka przede wszystkim związanego z zagrożeniami dla środowiska naturalnego przedstawionymi przez Urlicha Becka, które stanowi główną cechę społeczeństwa w coraz to mniejszym stopniu pewnego swej przyszłości⁸. Cechą charakterystyczną tego ryzyka jest to, iż wiedza na jego temat jest coraz to mniejsza, co oznacza, iż staje się ono coraz trudniejsze do kontroli i wymyka się wszelkim decyzjom. Z tego względu przyszłość należy do strachu, tak samo jak należy ona do nieustannych poszukiwań jego opanowywania., tzn. do prób uzbrojenia i obrony porządku społecznego przeciw nieudającym się zdefiniować zagrożeniom. Ponieważ wszystko musi mieć jakąś przyczynę, ryzyko i strach stają się konstrukcjami politycznymi, za pomocą których tworzy się odpowiedzialność i za pomocą których poszukuje się „zagubionego przedmiotu” („odpowiedzialnych”). Wszystko to dotyczy także oszacowania ryzyka stania się ofiarą przestępstwa(co znajduje swoje odzwierciedlenie także w tzw. pytani standardowym o poczucie bezpieczeństwa wieczorem w okoli-

⁶ Tamże, s. 13.

⁷ Tamże, s. 15.

⁸ Z. Bauman, *Płynna nowoczesność*, Kraków 2000, s. 141.

cy własnego miejsca zamieszkania), z tym wyjątkiem wszakże, że w tym wypadku mamy do czynienia z dającą się określić przyczyną: innymi (odmiennymi), (potencjalnymi) przestępcami, „strachami społecznymi”(folks devil). A ponieważ przyczyny te, czy będące ich nosicielami osoby, są znane i „osiągalne”, nadają się one (oni) znakomicie na nosiela innych niekontrolowanych lęków: „strach przed przestępczością (...) jest podświadomą reprezentacją innych, o wiele trudniejszych do zdefiniowania lęków”. Przytoczone powyżej cytaty wskazują na to, że strach przed przestępczością powinien być traktowany jako część szerszego zjawiska niepewności i braku poczucia bezpieczeństwa związanego z miejskimi warunkami życia. Z tego też względu ten obszar problemów wymaga także spojrzenia z punktu widzenia socjologii miasta.

Podejście socjologii miasta do powyższych zagadnień wykazuje cały szereg podobieństw i punktów wspólnych z omówionym wcześniej podejściem kryminologicznym. Dla badań w obszarze socjologii miasta miasto stało się od dawna motywem przewodnim jako „centralny punkt” koncentrujący poczucie braku bezpieczeństwa. Dotyczy to szczególnie wielkiego miasta, że we względu na to, iż daje ono „dostęp do najbardziej złożonych form tego zjawiska”. Istotne jest przy tym to, że również w tym wypadku impulsy badawcze stworzyło nie tyle miasto pozbawione poczucia bezpieczeństwa, ile miasto niebezpieczne wraz z jego immamentnymi elementami, jak żebracy, prostytutki, przestępcy. Już w pierwszej połowie XIX stulecia w Manchesterze przeprowadzono badania poszczególnych dzielnic, których przedmiotem zainteresowania były m.in. stan zabudowy, liczba lokali z wyszynkiem alkoholu (celem oszacowania ilości sprzedawanego alkoholu) czy sytuacja socjalna mieszkańców (głód, choroby, umieralność), które to badania dają się interpretować w kategorii socjologii miasta. Również w Paryżu poprzez liczenie żebraków, prostytutek, złodziei, oszustów i hazardzistów w poszczególnych dzielnicach stworzona została autentyczna „topografia moralności”; ponadto Pomimo że poczucie braku bezpieczeństwa mogło za każdym razem być przyczyną podejmowania takich badań, nie stanowiło ono ich bezpośredniego przedmiotu. Dotyczy to także „teorii dezorganizacji społecznej” stworzoną przez chicagowską szkołę socjologiczną i zakładającą przestrzenne uwarunkowanie terytorialnego rozkładu przestępczości. Nawet jedna z najnowszych monografii poświęcona interpretacji w kategoriach socjologii miasta związków pomiędzy „kryzysem miejskim” a przemocą uwzględnia zjawiska strachu i poczucia braku bezpieczeństwa w równie niewielkim stopniu, co omawiane w niej różne modele wyjaśniania zjawisk będących jej przedmiotem. W międzyczasie pojawiły się jednak także badania nad sąsiedztwami zamieszkałymi przez grupy etniczne o różnym stopniu integracji nad „ogrodzonymi zbiorowościami” (gated communities) czy nad „obszarami strachu”, w ramach których ścisły związek między typowo miejskimi zagrożeniami (przestępczością) a miejskim poczuciem braku bezpieczeństwa został zastąpiony rozróżnieniem – choć jeszcze relatywnie mało wyrafinowanym – między poczuciem braku bezpieczeństwa mający swoje źródło w zagrożeniach i poczuciem braku bezpieczeństwa mającym uwarunkowania przestrzenne. Stosownie do tego przedmiotem zainteresowania przestają być badania koncentrujące się nad całymi obszarami miejskimi,

a punkt ciężkości przesuwają się w kierunku badań określonych typów przestrzeni, obszarów miejskich, na przykład galerii handlowych w centrach, obszarów zamieszkiwanych przez biednych i bogatych czy wielkich osiedli podmiejskich. Badania z zakresu socjologii miasta zajmują się najczęściej bezpieczeństwem w przestrzeni publicznej i pozostawiają z reguły przestrzeń prywatną poza obszarem swych zainteresowań, szczególnie wraz z ich formalną i nieformalną kontrolą i wynikającym stąd poczuciem bezpieczeństwa lub jej brakiem. Badania te uwzględniają także procesy i zjawiska gwałtownej zmiany społecznej, a także ich wpływ na życie miejskie (zwiększona imigracja i związana z tym zwiększona widoczność obcych; demontaż systemów zabezpieczenia społecznego, prowadzącego do rosnącego poczucia braku bezpieczeństwa ekonomicznego i polaryzacji struktur uwarstwienia społecznego) oraz lokalizują obszary zwiększonego nasilenia poczucia braku bezpieczeństwa, tzw. obszary problemowe. Określone obszary miejskie mogą generować poczucie braku bezpieczeństwa, ponieważ występują tam rzeczywiście niepokojące zdarzenia; ale mogą one generować takie poczucie również bez występowania na nich jakichkolwiek problematycznych zjawisk, ponieważ są one po prostu postrzegane jako niegościnne, nieprzejrzyste czy niepokojące, a więc jako zaprzeczenie bezpieczeństwa i swojskości.

Ta ostatnia kwestia wymaga doprecyzowania. Przestrzeń miejska z punktu widzenia poczucia braku bezpieczeństwa zamieszkujących ją podmiotów, jest traktowana jako konstrukt społeczny, który uzyskuje swój kształt dopiero przez procesy postrzegania i nadawania znaczeń. W związku z tym nie istnieje coś takiego, jak przestrzeń „sama przez się”, co potęguje jedynie zainteresowanie jej badaniem z punktu widzenia nauk społecznych. Oddziaływanie przestrzeni na osoby ją zamieszkujące z perspektywy rozmaitych aspektów bezpieczeństwa próbuje się uchwycić poprzez badanie postaw przy pomocy metod ilościowych, a także wywiadów jakościowych. Obserwacje i spostrzeżenia ujawniają się przy tym zawsze w sposób selektywny, tj. spośród mnogości elementów w poszczególnych sytuacjach w pamięci uwzględniane i reprodukowane są wyłącznie te, które każdorazowo są uznawane za relewantne. Bezpieczna lub niebezpieczna przestrzeń nie stanowi w związku z tym pełnego odzwierciedlenia rzeczywistości, lecz raczej jest konsekwencją wzorów jej postrzegania i interpretacji przez każdorazowego interpretatora.

Postrzeganie i interpretacja przestrzeni przez mieszkańców odnoszą się nie tylko do „środowisk braku bezpieczeństwa”, do których oni należą, ale także są kształtowane przez procesy o charakterze ogólnospołecznym. Dlatego też przestrzeń (miejska) „stanowi konsekwencję ludzkich dokonań intelektualnych w obszarze syntezy, która może być zrozumiana wyłącznie w związku z określonymi procesami społecznymi i każdorazowymi zainteresowaniami poznawczymi”. „Przestrzeń społeczna” stanowi „zestawienie poszczególnych miejsc”, tzn. jest złożona z elementów określonej mikroprzestrzeni składających się na konstrukcję o wyższym stopniu abstrakcji. W konsekwencji w analizie należy uwzględnić co najmniej dwie płaszczyzny społecznej konstrukcji przestrzeni, które w rozważaniach i analizach naukowych są często mieszane w ten sposób, że dotychczas jednym tchem

formuluje się wypowiedzi na temat całego miasta, a czasem nawet globu ziemskiego z jednej strony, i sąsiedztwa – z drugiej. W ramach omawianego tu projektu badawczego model przestrzeni społecznej został wykorzystany do analizy w kategoriach socjologii miasta i wychodzącej z określonych założeń teoretycznych interpretacji, jako że daje ona możliwość ustrukturyzowanego uwzględnienia wpływu rozmaitych czynników na zjawisko poczucia bezpieczeństwa i jego braku.

2. ZNACZENIE WSPÓLNOTY W TWORZENIU SUBIEKTYWNEGO POCZUCIA BEZPIECZEŃSTWA

W książce Zygmunta Baumana znajduje się charakterystyka wymarzonego miasta Georga Hazeldona, brytyjskiego architekta mieszkającego na stałe w Afryce Południowej. „Marzy on o mieście innym niż wszystkie; mieście wolnym od widoku złowrogich obcych sylwetek wypełzających chyłkiem z mrocznych zaułków, podejrzanych uliczek i niebezpiecznych dzielnic. Miasto z marzeń Hazeldona przypomina raczej unowocześnioną, zaawansowaną technologicznie wersję średniowiecznego grodu ukrytego za grubymi murami, basztami, fosami i zwodzonymi mostami, odgradzonego bezpiecznie od świata ryzyka i zagrożeń. Będą tam sklepy, restauracje, stawy pełne łososi, tereny rekreacyjne, lasy, park miejski, trasy do biegania, boiska, korty tenisowe i dostatecznie dużo przestrzeni aby można było dodać do tej listy wszystko, czego mogą wymagać w przyszłości zmienne standardy godnego życia”⁹.

Można przypuszczać, że taka „wspólnota” ma spełniać wyobrażenia po dawnych utopiach dobrego społeczeństwa, gdzie wszyscy czują się bezpiecznie, kontrola społeczna oddziałuje natychmiastowo, gdzie nie dopuszcza się „obcych” do wspólnoty, lub tylko wybranych członków, itd. Odczucia te wskazują jednoznacznie na fakt, że w społeczeństwach współczesnych wykształciło się coś na kształt kolektywnie odczuwanych form poczucia braku bezpieczeństwa¹⁰. Jak pisze S. Kwiatkowski; „człowiek czuje się bezpiecznie wśród ludzi. W trakcie socjalizacji, wychowania i szkolenia człowiek znajdował oparcie w rodzinie, w grupie w swoim środowisku społecznym”¹¹.

Innymi słowy ludzie muszą nauczyć się współdziałać w walce z niebezpieczeństwami. Tutaj pojawia się, nie do przecenienia, rola szkolnictwa, środków masowego przekazu i organizacji w nauczaniu kultury, jaka obowiązuje w danym społeczeństwie. Albowiem, jak pisze S. Kwiatkowski; „człowiek niedokształcony, źle wychowany, niewrażliwy na sprawy bezpieczeństwa, lekceważący obowiązujące rygory, niedbały w pracy, słowem nie-

⁹ Z. Bauman, *Płynna nowoczesność*, Kraków 2000, s. 141.

¹⁰ K. Sessar, *Podstawowe założenia projektu Insecurities in European Cities z punktu widzenia kryminologii oraz socjologii miasta*, [w:] *Poczucie bezpieczeństwa mieszkańców wielkich miast. Kraków na tle innych miast europejskich*, (red.) K. Krajewski, Kraków 2008, s. 19.

¹¹ S. Kwiatkowski, *Zarządzanie bezpieczeństwem w sytuacjach kryzysowych*, Akademia Humanistyczna im. A. Gieysztora, Pułtusk 2011, s. 47.

kulturalny, bywa, że staje się groźny dla otoczenia, może narażać na bezpieczeństwo innych ludzi, szkodzić nawet nieświadomie sobie i innym”.

Warto w tym miejscu przypomnieć słowa Ulricha Becka, który zauważa, iż następuje przechodzenie od społeczeństw nierówności do społeczeństw braku bezpieczeństwa, od domagania się „równego podziału tortu”, do domagania się „równej ochrony przed trucizną”¹².

Z Bauman proponuje podzielenie owych lęków na „mniejsze części”.

„W swojej czystej formie lek egzystencjalny, oddziałuje na nas w sposób rodzący niepokój i cierpienie, zdaje się niemożliwy do opanowania, trudny do poradzenia sobie z nim i z tego powodu obezwładniający. Jedyna możliwość odsunięcia od siebie tej przerażającej prawdy polega na tym aby ów lęk, wielki i obezwładniający podzielić na mniejsze, możliwe do opanowania części. Przekształcić lęk w mniejsze pęki, łatwiejsze do opanowania”¹³.

Bezpieczeństwo i jego zagrożenia, jak inne zjawiska społeczne, można zatem rozpatrywać jako dwa różne stany: w aspekcie obiektywnym lub subiektywnym¹⁴. Zagrożeniem w wymiarze subiektywnym, jak pisze S. Kwiatkowski, można nazywać tylko to, co jest nim w naszym doświadczeniu. Obiektywne pojęcie zagrożenia dotyczy faktycznego stanu rzeczy, konkretnej sytuacji, ale przecie ów obiektywny stan zagrożenia odczuwany jest subiektywnie, jako niekorzystny lub niebezpieczny, powoduje stany niepewności i obawy; mamy więc do czynienia ze stanem psychicznym, stanem umysłu tego lub innego człowieka lub danej zbiorowości, wywołanym postrzeganiem zjawisk, stosunkiem emocjonalnym do rzeczywistości, subiektywnym poczuciem bezpieczeństwa lub zagrożenia.

Co innego jest zatem, jak pisze S. Kwiatkowski, poczucie bezpieczeństwa a bezpieczeństwo realne. O ile to pierwsze, związane z ryzykiem, eksperci są w stanie wyliczyć, drugie ma wymiar subiektywny, indywidualny. Otóż w tymże fakcie, że bezpieczeństwo realne i poczucie bezpieczeństwa wcale nie pokrywają się, zarówno co do swojej wielkości, jak i hierarchii ryzyka, specjaliści z SGSP dostrzegają bardzo poważny problem przy określaniu kierunków polityki bezpieczeństwa, w szczególności na poziomie lokalnym. Bywa przecież tak, że mimo zapewnień o dużym bezpieczeństwie realnym ludzie odczuwają coś przeciwnego, przykładem strach przed budową elektrowni jądrowych w Polsce. Podobnie wiele osób obawia się latania samolotami, chociaż statystycznie jest znacznie bezpieczniejsze odjazdy samochodem, której się nie boją¹⁵.

¹² K. Sessar, *Podstawowe założenia projektu Insecurities in European Cities z punktu widzenia kryminologii oraz socjologii miasta*, [w:] *Poczucie bezpieczeństwa mieszkańców wielkich miast. Kraków na tle innych miast europejskich*, (red.) K. Krajewski, Kraków 2008, s. 27.

¹³ Tamże, s. 27.

¹⁴ S. Kwiatkowski, *Zarządzanie bezpieczeństwem w sytuacjach kryzysowych*, Akademia Humanistyczna im. A. Gieysztora, Pułtusk 2011, s. 48.

¹⁵ *Zarządzanie bezpieczeństwem. Wybrane zagadnienia ochrony ludności* (3), SGSP, Warszawa 2003, s. 34-35.

Definiowanie bezpieczeństwa jako stanu braku zagrożeń, spokoju, poczucia pewności, jak często się jeszcze zdarza, nie odpowiada współczesnym realiom¹⁶. Nawet pomijając fakt, że z pozoru niegroźna sytuacja lub obojętne zdarzenie może stanowić źródło potencjalnego, ewoluującego zagrożenia, to trzeba przecież uwzględnić, że oprócz zagrożeń realnych różne obszary ryzyka potencjalnych zagrożeń są stale obecne w działalności ludzi. Zagrożenia potencjalne, chociaż w danej chwili niewymierne: nieuchwytnie, stanowiące jedynie wyzwanie, ryzyko zagrożeń, w skutkach mogą się okazać niebezpiecznie wymierne. Główne zagrożenia, kluczowe dla współczesnego świata, nie są dostępne naszemu codziennemu doświadczeniu. Więcej dowiemy się o nich dopiero w przyszłości, po fakcie, gdy trzeba będzie im sprostać bezpośrednio. O niebezpieczeństwach ekologicznych, problemach makroekonomicznych, skutkach, jakie niesie technologia genetyczna, biotechnologia, stosowane energii jądrowej i innych dowiadujemy się z teorii, poznajemy je jako nieuchwytnie konstrukty teoretyczne, których nikt z nas nie widział, chociaż wiemy, że są odczuwalnym faktem, jak promieniowanie radioaktywne, czy dziura ozonowa.

Żyjemy w warunkach ryzyka zagrożeń, które są od nas niezależne lub zostały przez nas samych spowodowane. Chociaż mają zasięg globalny, obejmują różne dziedziny, są trudno rozpoznawalne i ich konkretyzację oraz rozmiary szkody trudno przewidzieć pomimo nieodwracalności niektórych zdarzeń, przyszłość łączy się z niepewnością, ryzykiem niepowodzenia, z możliwymi niebezpieczeństwami, nieszczęśliwymi zdarzeniami losowymi. Ludzi pewnych własnego bezpieczeństwa oczekiwać może los ślimaka na ruchliwej drodze.

PODSUMOWANIE I WNIOSKI

Utrzymanie akceptowalnego poziomu bezpieczeństwa wymaga kreatywnej postawy podmiotu, ochrony i obrony przed zagrożeniami. A zagrożenia to: przyczyna niebezpieczeństw, czyli utraty bezpieczeństwa lub obniżenia poziomu bezpieczeństwa. Dotyczą stanów rzeczy, zjawisk i procesów groźnych dla ludzi, ich żywotnych interesów i podstawowych wartości, stanów niebezpiecznych dla otoczenia z jakichś niepożądanych powodów: zjawisk przyrodniczych, klęsk żywiołowych, zamachów terrorystycznych, pożarów, epidemii, skażeń, katastrof, awarii itp. Zagrożenia, zarówno realne, jak i potencjalne, są wszechobecne i nieuniknione, jest ich coraz więcej, zwłaszcza za sprawą postępu cywilizacyjnego; nie ma co liczyć na sytuację braku zagrożeń, zerowy poziom ryzyka. Ryzyko istnieje zawsze, chodzi o to, żeby je minimalizować. Problem tylko z określeniem stanu tolerowanego, dopuszczalnej granicy, do jakiej ryzyko potencjalnych zagrożeń może być akceptowane przez daną społeczność¹⁷.

¹⁶ S. Kwiatkowski, *Zarządzanie bezpieczeństwem w sytuacjach kryzysowych*, Akademia Humanistyczna im. A. Gieysztor, Pułtusk 2011, s. 49.

¹⁷ Tamże, op. cit., s. 51.

LITERATURA:

- [1] Bauman Z., *Płynna nowoczesność*, Kraków 2000.
- [2] Kwiatkowski S., *Zarządzanie bezpieczeństwem w sytuacjach kryzysowych*, Akademia Humanistyczna im. A. Gieysztora, Pułtusk 2011.
- [3] Sessar K., *Podstawowe założenia projektu Insecurities in European Cities z punktu widzenia kryminologii oraz socjologii miasta*, [w:] *Poczucie bezpieczeństwa mieszkańców wielkich miast. Kraków na tle innych miast europejskich*, (red.) K. Krajewski, Kraków 2008.
- [4] *Zarządzanie bezpieczeństwem. Wybrane zagadnienia ochrony ludności (3)*, SGSP Warszawa 2003.

STRESZCZENIE

Poczucie lęku i strachu we współczesnym społeczeństwie w przestrzeni miejskiej w ujęciu aksjologicznym

Rosnący sceptycyzm co do tego, czy to, co mierzymy w badaniach nad strachem nad przestępczością jest rzeczywiście owym strachem, czyni tym istotniejszym pytanie o to, czym to „coś” w takim razie może być. Obszar zjawisk, który przychodzi przede wszystkim na myśl w tym kontekście, to zaniedbanie miejskie w przestrzeni miejskiej. W tej wersji międzynarodowych badań zjawiska strachu przed przestępczością używa się przede wszystkim pojęcia „dezorganizacja społeczna” (social desorganisation), empirycznie zróżnicowane na „nieporządek społeczny” (social disorder) i „nieporządek fizyczny” (physical disorder), często ujmowane wspólnie jako nieporządek (incivility).

Słowa kluczowe: poczucie lęku, obiektywne i subiektywne poczucie bezpieczeństwa, dezorganizacja społeczna, bezpieczeństwo w społeczności lokalnej.

SUMMARY

The feeling of anxiety and fear in modern society in the urban space in terms of axiological

The growing skepticism as to whether what we measure in the study of fear over crime is actually at that fear, makes the more important question of what this "something" in this case might be. Area phenomena that comes to mind first of all, in this context, the urban neglect in urban space. In this version of the international study phenomena fear of crime is used primarily for the concept of "social disorganization" (social desorganisation), empirically differentiated "social disorder" (social disorder) and "physical

disorder" (physical disorder), often classified together as a disorder (incivility).



Olga Jabłonko
Wałbrzyska Wyższa Szkoła
Zarządzania i Przedsiębiorczości

Myśl etyczno-pedagogiczna Jana Władysława Dawida w dzisiejszych czasach

WSTĘP

Kiedy dzisiaj sięgamy po pisma pedagogiczne Jana Władysława Dawida (1859-1914), wybitnego polskiego pedagoga i humanisty zauważamy, że ich treść i przesłanie w dalszym ciągu pozostaje aktualna. Chcąc przedstawić jego poglądy etyczno-pedagogiczne należy uświadomić sobie warunki w jakich się one kształtowały.

Jan Władysław Dawid pochodził z rodziny o mocnych tradycjach nauczycielskich. Ojciec jego Władysław z wykształcenia był nauczycielem gimnazjum. Zajmował się nie tylko nauczaniem, ale pisarstwem i działalnością polityczną. Zapewne taka osobowość ojca silnie wpłynęła na młodego Dawida. Wychowywał się w atmosferze patriotyzmu, tradycji oraz wrażliwości na zagadnienia społeczno-polityczne. Już jako młody chłopiec odznaczał się powagą, spokojem i opanowaniem. Chętnie sięgał do książek oraz uczestniczył w poważnych dyskusjach. Po ukończeniu gimnazjum wstąpił na wydział prawa Cesarskiego Uniwersytetu w Warszawie. Otrzymał dyplom prawnika, podjął kolejne studia z zakresu nauk przyrodniczych w Warszawie, a następnie w Lipsku i Halle¹. Właśnie ten okres lipsko-halleński odegrał istotną rolę w życiu młodego prawnika. W Lipsku zapoznał się ze słynnym w ówczesnych czasach profesorem Wilhelmem Wundtem (1832-1920) twórcą psychofizjologii, który w roku 1879 założył pierwsze na świecie laboratorium psychologii doświadczalnej. Z kolei w Halle spotkał się z Hermanem von Ebbinghaussem (1850-1909) uważanym za

¹ Cz. Kupisiewicz, *Jan Władysław Dawid – pedagog czasu niewoli*, [w:] W. Okoń, *Wizerunki sławnych pedagogów polskich*, Warszawa 1993, s. 15.

pioniera badań eksperymentalnych nad pamięcią i kojarzeniem wyobrażeń. Tam również zainteresował się pedagogiką, śledząc rozwój ruchu edukacyjnego. Za jego animatorów uważa się m.in. Wilhelma Dilthey'a (1833-1911) czy Wilhelma Rein (1847-1929) propagujących istotne zmiany w tzw. szkole tradycyjnej (herbartowskiej). Zarzucano jej dydaktyczne, metodyczne i organizacyjne skostnienie, czyli: wychowanie powierzchowne oparte na represji, werbalizm i dydaktyczny encyklopedyzm, preferowanie metod służących przekazywaniu uczniom „gotowej wiedzy do zapamiętywania”, traktowanie myślenia jako incydentu w procesie przekazywania uczniom wiadomości, niedostateczne respektowanie zainteresowań poznawczych dzieci i młodzieży oraz odizolowanie treści i procesu kształcenia od życia i rzeczywistych potrzeb społecznych².

Zapewne zdobyte doświadczenie podczas pobytu w Niemczech mocno oddziaływało na umysłowość Dawida. Po powrocie do Warszawy rozpoczął ożywioną działalność naukowo-badawczą, publicystyczną i dydaktyczną. Owocem tej intensywnej pracy stało się opublikowanie rozprawy naukowej zatytułowanej *Program postrzeżeń psychologiczno-wychowawczych nad dzieckiem od urodzenia do 20. roku życia* (1887). Jako pierwszy omówił w niej rozwój psychofizyczny dzieci i młodzieży³. Od tego momentu zaczął on drukować swoje teksty na łamach polskich czasopism naukowych, takich jak: *Przegląd Pedagogiczny* (1890-1891) czy *Głos* (1900-1905). Poruszał w nich kwestie związane nie tylko z psychologią rozwojową i wychowawczą, ale też z historią wychowania, dydaktyką, pedeutologią, socjologią, politologią, przyrodznawstwem oraz fizyką, a w szczególności magnetyzmem⁴.

FILOZOFIA WYCHOWANIA WG JANA WŁADYSŁAWA DAWIDA

Jedną z kluczowych kwestii, jaka przewija się w całym piśmiennictwie Dawida była problematyka wychowania. Według niego wychowanie powinno opierać się przede wszystkim na znajomości psychologii rozwojowej dziecka⁵. Dlatego cele nauczania uzależniał nie tylko od potrzeb moralno-życiowych, lecz też psychicznych i warunków danego okresu wychowawczego. Rozwój psychiczny dziecka – konstatował dalej polski pedagog – kształtuje się od dwóch fundamentalnych czynników: tego, co dziecko przyniosło ze sobą na świat oraz wpływów środowiska rodzinnego i społecznego. Badając rozwój umysłowy dziecka stworzył on fundament dla racjonalnych programów i metod nauczania⁶. Dzisiejszy psychologowie i pedagodzy nawiązują również, aby nauczyciele coraz lepiej poznawali swoich wychowanków za pomocą badań psychopedagogicznych (np. testy umiejętności, zaintereso-

² Zob.: Cz. Kupisiewicz, *Szkola w XX wieku*, Warszawa 2006, s. 12-18.

³ Tenże, *Jan Władysław Dawid*, [w:] I. Wojnar (red.), *Myśliciele o wychowaniu*, Warszawa 1996, s. 233.

⁴ Tamże, s. 238-232.

⁵ J. Wł. Dawid, *O duchu pedagogiki doświadczalnej*, [w:] Tenże, *Pisma pedagogiczne*, wybrał R. Wroczyński, Wrocław 1961, s. 146.

⁶ Zob.: R. Wroczyński, *Myśl pedagogiczna*, Warszawa 1955, s. 98-99.

wań czy predyspozycji zawodowych), a pracę z nimi opierali na partnerstwie, dialogu, wzajemnej życzliwości, poszanowaniu i zaufaniu.

W procesie wychowawczym młodego człowieka, ważną rolę odgrywają nie tylko nauczyciele, ale przede wszystkim rodzice, ponieważ dzięki nim dziecko poznaje fundamentalne pojęcia oraz rozwija wrażliwość moralną - apelował już Dawid. Ma ona celu przekazywanie nie tylko dziedzictwa kulturowego, ale wartości moralnych i społecznych. Dzięki kochającym rodzicom dzieci poznają otaczający je świat, uczą odróżniać się dobro od zła, kochać ludzi i przyrodę. Rozwijają własne emocje, myśli oraz działania. Jako fundamentalne środowisko życia pełni ona wobec swoich członków wiele funkcji⁷, ale jedną z ważniejszych jest tzw. funkcja socjalizacyjna, polegająca na tym, że rodzice stopniowo wprowadzają dziecko do życia społecznego poprzez celowe zabiegi wychowawcze. Socjalizacja w rodzinie stanowi proces twórczy i dynamiczny. Dzięki niemu rozwija się i kształtuje osobowość dziecka⁸.

Najpełniejszy wykład poglądów dydaktycznych daje Dawid w *Naukach o rzeczach. Rys jej historycznego rozwoju, podstawy psychologiczne, metoda oraz wzory lekcji* (1882-1891). Przekonany był o tym, iż każda nauka z punktu widzenia dydaktycznego tj. ze względu na proces jej przyswajania musi być konkretna, rozumowa i praktyczna⁹. Postulował więc stosować zasady nauczania pogładowego i dedukcyjnego, przechodzenia od indywiduum do ogółu, od konkretnego do abstrakcji. Uważał, iż pomiędzy nauczaniem przedmiotami powinna zachodzić tzw. koncentracja. „Dążeniem współczesnej dydaktyki jest za pomocą tak zwanej koncentracji między przedmiotami różnymi z natury, jak: historia, geografia, literatura, związki ustanawiać tak, iżby w umyśle wychowanka wytworzyć wiedzę jednolitą”¹⁰ – pisał polski pedagog. Używał on słowa „koncentracja”, dzisiaj powiemy o korelacji. Termin ów po raz pierwszy zastosował John Dewey, (1859-1952) rozumiejąc przez korelację współzależność podmiotów nauczania, polegającą na tym, że uzupełniają się nawzajem lub nasuwają sposobność do pożytecznych zestawień, porównań, zastosowań i ćwiczeń¹¹. Dzisiaj można mówić o tzw. międzyprzedmiotowych ścieżkach edukacyjnych mających na celu wzajemne uzupełnianie się treści i umiejętności w ramach różnych przedmiotów, możliwości samokształcenia się wychowanków, rozwijania twórczego myślenia czy wszechstronnego rozwoju osobowości.

Dawid ówczesnej szkole zarzucał encyklopedyzm mocno akcentując znaczenie praktycznego przygotowania uczniów do czekających ich zadań życiowych. Ów praktykę postulował łączyć z wiedzą teoretyczną. Jakże ten postulat pozostaje aktualny do dnia dzisiejszego. Obecnie w szkołach wprowadza się zajęcia (np. z elementów prawa, doradztwa zawodowego), a ich jednym z fundamentalnych zadań staje się przygotowanie młodzieży do wejścia w „dorosłe życie”.

⁷ E. Marynowicz-Hetka (red.), *Pedagogika społeczna*, Warszawa 2007, s. 508-510.

⁸ W. Jacher, *Socjalizacja w rodzinie*, Rocznik Pedagogiki Rodziny. Studia i rozprawy, 3, 2000, s. 27-33.

⁹ J. Wł. Dawid, *Nauka o rzeczach*, w: W. Okoń, *Dawid*, Warszawa 1980, s. 209.

¹⁰ J. Wł. Dawid, *Nauka o rzeczach*, dz. cyt., s. 86-87.

¹¹ B. Nawroczyński, *Zasady nauczania*, Wrocław 1958, s. 352.

Jako jeden z pierwszych głosił tezę o potrzebie rozwijania zdolności oraz samodzielności w myśleniu i działaniu uczniów. Nauczyciel tak powinien dobierać metody nauczania, aby wychowankowie mogli rozwijać swoje zainteresowania, pasję, samodzielność oraz umiejętności społeczne. Dzisiejsze metody nauczania to głównie metody problemowe, a wśród nich wykład problemowy i konserwatorski oraz ogromna grupa metod aktywizujących – metoda przypadków, sytuacyjna, inscenizacje, gry dydaktyczne, dyskusja, drama – mających za zadanie intensyfikować proces nauczania. Rozwijają one twórcze myślenie, uczą pracy zespołowej i budują więzi międzyludzkie¹².

Dawid zdobywszy spore doświadczenie pedagogiczne, zaproponował nowy model „szkoły humanitarnej”, urabiającej charaktery i zaszczepiającej u wychowanków ludzki pogląd na świat. Miała ona za zadanie kształcić nie tylko umysłowo (umieć), ale emocjonalnie i wolicjonalnie (móc i chcieć). Dawidowski model – dzisiaj powiedzielibyśmy za Herman von Hentig – zhumanizowanej – nadal pozostaje w centrum zainteresowania reformatörów polskiego szkolnictwa. Obecna szkoła wymaga uczłowieczenia, zhumanizowania, a tym samym uwolnienia od strachu, nudy, werbalizmu i pasywności¹³. Oczywiście Dawid był świadomy tego, iż zaproponowany przez niego taki model szkoły zależy przede wszystkim od treści i metod kształcenia nauczycieli, ich funkcji społecznej, postaw oraz osobowości.

Kwestiom etycznym w zawodzie nauczyciela poświęcił pracę zatytułowaną *O duszy nauczycielstwa* (1912). Rozpoczął ją oto takimi słowami: „W ognisku współczesnego zainteresowania i pracy pedagogicznej stoi zdobycie doświadczalnych podstaw, poznanie środków wychowania, metod, techniki, organizacji. Uczeń, nauczyciela, szkoła przedstawiają się nam jako mechanizm – część wielkiego mechanizmu przyrody: jak w jednym tak w drugim działają, określone siły, rządzą prawa, od których znajomości i zastosowania zależy, o ile mechanizm okaże się sprawny, jakie wyda rezultaty. Taką jest treść i zadanie psychologii wychowawczej, pedagogiki doświadczalnej”¹⁴. Oznacza to, iż nauczyciel kończąc studia i podejmując pracę pedagogiczną powinien mieć ukształtowaną świadomość wagi moralnej swojego zawodu, swoich moralnych powinności oraz zobowiązań nie tylko wobec dziecka, ale też rodziców, państwa i społeczeństwa.

Stąd naczelnym przesłaniem idei pedagogiki Dawida stała się teza „miłości dusz ludzkich”. „Jest to miłość, bo człowiek wychodzi poza siebie, troszczy się, bezinteresownie czyni coś dla drugiego, a jej przedmiotem jest wewnętrzna, duchowa treść człowieka, jego dobro moralne, oświecenie i udoskonalenie jako istoty duchowej” – pisał w traktacie¹⁵. Innymi słowy: nauczyciel jako mistrz w swojej dziedzinie powinien odznaczać się dogłębną

¹² O. Jabłonko, *Metody aktywizujące na lekcjach filozofii w szkole średniej*, [w:] J. Bujak-Lechowicz (red.), *Dydaktyka XXI wieku – szanse i zagrożenia*, Piotrków Trybunalski 2008, s. 271-278.

¹³ Cz. Kupisiewicz, *Wizje szkoły przyszłości*, Warszawa 1985. Cyt. za: J. Kuźma, *Szkoła jutra w czasach globalizacji – szanse i problemy*, z: www.wsp.krakow.pl/biblio/pliki/kuzma_01.html].

¹⁴ J. Dawid, *O duszy nauczycielstwa*, Warszawa 1946, s. 5.

¹⁵ Tamże, s. 9.

wiedzą pedagogiczno-psychologiczną oraz wszechstronnie rozwiniętą osobowością i głęboko humanistycznym systemem wartości¹⁶.

Ponadto opowiadał się on za gruntowną reformą szkolnictwa, w szczególności gimnazjalnego oraz tak, jak i jego poprzednicy Jan Amos Komeński (2592-1670)¹⁷ czy Johann Heinrich Pestalozzi (1746-1827) walczył o nowe oblicze szkoły i godność zawodu nauczycielskiego. Dawid uważał, że same studia pedagogiczne nie przygotowują do tak ważnego w życiu społecznym zawodu pedagoga, lecz zawód ten od samej osoby wymaga permanentnego rozwijania własnej osobowości, zainteresowań, aktywności oraz refleksji nad swoimi działaniami. „Potrzeba doskonałości, poczucie odpowiedzialności i obowiązku, wewnętrzna prawdziwość, moralna odwaga i ponad tym wszystkim miłość dusz ludzkich – stanowi tło i istotę „duszy nauczycielstwa” – pisał pedagog¹⁸. Czyż te postulaty nie pozostały i nie pozostają aktualne do dnia dzisiejszego, przecież i obecnie studia pedagogiczne wymagają gruntownej reformy¹⁹. Nauczyciel XXI wieku zaś powinien odznaczać się ukształtowaną postawą deontologiczno-moralną, będącą fundamentem jego działalności oraz oczekuje się już od niego realizacji postulatu samokształcenia.

PODSUMOWANIE

Idee tego wielkiego polskiego pedagoga pozostają nadal niezmiernie aktualne. Zapoczątkował on i dał impuls do dyskusji na temat obrazu współczesnej edukacji i jej roli w społeczeństwie. Szkoła bowiem powinna głosić i propagować filozofię dobra, prawdy i piękna, demokracji, tolerancji oraz wspólnoty²⁰. Wychowywać do pracy i przez pracę, a co istotne wdrażać do samodzielnego myślenia, rozwijać zdolności i umiejętności, przygotowywać do samo edukacji i stwarzać „rodziną atmosferę” wychowawczą. Edukacja staje się procesem holistycznym i ustawicznym, a jej fundamentalnymi cechami są: globalny zasięg, silna dynamika i uwarunkowania społeczne²¹.

LITERATURA:

- [1] Dawid J.Wł., *O duchu pedagogiki doświadczalnej*, [w:] Dawid J. Wł., *Pisma pedagogiczne*, wybrał R. Wroczyński, Polska Akademia Nauk, Wrocław 1961.
- [2] Dawid J.Wł., *Nauka o rzeczach*, w: Okoń Wł., *Dawid*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1980.

¹⁶ O. Jabłonko, *O etyce zawodu nauczyciela*, Wszystko dla szkoły, 4 2007, s. 9-11.

¹⁷ Zob. O. Jabłonko, *Myśl etyczno-pedagogiczna Jana Amosa Komeńskiego w dzisiejszych czasach*, w: J. Malinowskiej i B. Boguckiej (red.), *Problemy etyczności i etyki w szkole. Teoria i praktyka*, Jelenia Góra 2009, s.

¹⁸ J. Dawid, *O duszy nauczycielstwa*, op. cit., s. 27.

¹⁹ Zob.: J. Kuźma, *Nauczyciele przyszłej szkoły*, Kraków 2000, s. 113-127.

²⁰ Zob.: T. Pilch, *Spory o szkołę*, Warszawa 1999, s. 209-214.

²¹ Zob.: Cz. Kupisiewicz, *Szkoła w XX wieku*, Warszawa 2006, s. 116-122.

- [3] Dawid J.Wł., *O duszy nauczycielstwa*, Nasza Księgarnia, Warszawa 1948.
- [4] Jabłonko O., *Metody aktywizujące na lekcjach filozofii w szkole średniej*, [w:] Bujak-Lechowicz J. (red.), *Dydaktyka XXI wieku – szanse i zagrożenia*, Naukowe Wydawnictwo Piotrkowskie, Piotrków Trybunalski 2008.
- [5] Jabłonko O., *Myśl etyczno-pedagogiczna Jana Amosa Komeńskiego w dzisiejszych czasach*, w: *Problemy etyczności i etyki w szkole. Teoria i praktyka*, J. Malinowskiej i B. Boguckiej (red.), Ad Rem, Jelenia Góra 2009.
- [6] Jabłonko O., *O etyce zawodu nauczyciela*, „Wszystko dla szkoły”, 2007 nr 4.
- [7] Jacher W., *Socjalizacja w rodzinie*, „Rocznik Pedagogiki Rodziny. Studia i rozprawy”, 2000 nr 3.
- [8] Kupisiewicz Cz., *Jan Władysław Dawid – pedagog czasu niewoli*, [w:] W. Okoń, *Wizerunki sławnych pedagogów polskich*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa 1993.
- [9] Kupisiewicz Cz., *Szkoła w XX wieku*, PWN Warszawa 2006.
- [10] Kupisiewicz Cz., *Jan Władysław Dawid*, [w:] Wojnar I. (red.), *Myśliciele o wychowaniu*, BGW, Warszawa 1996.
- [11] Kupisiewicz Cz., *Wizje szkoły przyszłości*, Warszawa 1985. Cyt. za: J. Kuźma, *Szkoła jutra w czasach globalizacji – szanse i problemy*, [w:] [www.wsp.krakow.pl/biblio/pliki/kuzma_01.html].
- [12] Kuźma J., *Nauczyciele przyszłej szkoły*, Wyd. Naukowe AP, Kraków 2000.
- [13] Nawroczyński B., *Zasady nauczania*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Wrocław 1958.
- [14] *Pedagogika społeczna*, E. Marynowicz-Hetka (red.), PWN, Warszawa 2007.
- [15] Pilch T., *Spory o szkołę*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 1999.
- [16] Wroczyński R., *Myśl pedagogiczna*, Państwowe Zakłady Wydawnictw Szkolnych, Warszawa 1955.

STRESZCZENIE

Myśl etyczno-pedagogiczna Jana Władysława Dawida w dzisiejszych czasach

Autorka omawia idee Jana Władysława Dawida. Okazuje się, iż jego poglądy dotyczące edukacji i wychowania pozostają aktualne do dnia dzisiejszego. Zapoczątkował on i dał impuls do dyskusji na temat obrazu współczesnej edukacji i jej roli w społeczeństwie.

Słowa kluczowe: etyka, pedagogika, nauczyciela, Dawid, edukacja

SUMMARY

The ethical and educational thought of Jan Ladislaus David nowadays

The author discusses the ideas of Jan Ladislaus David. As it turns out, his ideas concerning the education remain valid even today. He gave an impulse and started the discussion on the picture of the present-day education and its role in the society.

Keywords: ethics, pedagogy, teacher, Dawid, education



Karolina Samborska-Zaleska
Dorota Ziobro-Janicka
Uniwersytet Wrocławski

Dylematy etyczne wokół roli i miejsca kobiety w rodzinie, społeczeństwie i kościele. Spór o przyszłość świata w ujęciu *Mulieris Dignitatem* Jana Pawła II

Podczas poszukiwania śladów kobiet w wypowiedziach kościelnych, natknęto się na lekturę *Evangelium vitae* Jana Pawła II. Warte podkreślenia są słowa: „Kobiety mają stać się promotorkami nowego feminizmu, który nie ulega pokusie naśladownictwa modelu <<maskulinizmu>>, ale umie rozpoznawać i wyrazić autentyczny geniusz kobiecy”¹.

Równocześnie, nie można pominąć jakże podobnie brzmiącego zdania, w tekście *Oređzia Soborowego*: „Nadchodzi godzina, nadeszła już godzina, w której powołanie niewiasty realizuje się w pełni. Godzina, w której niewiasta swoim wpływem promieniuje na społeczeństwo i uzyskuje władzę nigdy dotąd nie posiadaną. Dlatego też w chwili, kiedy ludzkość przeżywa tak głębokie przemiany, niewiasty przepojone duchem ewangelicznym mogą nieść pomoc ludzkości, aby nie upadła”².

W historii świata cyklicznie dochodzi do pewnych wydarzeń, transformacji społecznych, przemieniających ciąg zdarzeń i w istocie zmieniających życie całych społeczeństw. W połowie XX wieku ruch świata uległ wyraźnemu przyspieszeniu a istotne transformacje radykalnie zmieniły oblicze społeczeństw na podłożu gospodarczym i politycznym „w obrębie kilku dekad społeczeństwo dokonuje nowego uporządkowania swego widzenia świata, podstawowych wartości, społecznej i politycznej struktury, swej sztuki, klu-

¹ Jan Paweł II, Encyklika *Evangelium vitae*, 99.

² Źródło: [<http://kns.gower.pl/vaticanum/orendzia.htm>], dostęp w dniu 14.06.2013; cytata z Jan Paweł II, *Mulieris Dignitatem*, 1.

czowej instytucji. Po pięćdziesięciu latach jest to już inny świat, a ludzie wówczas żyjący nawet nie mogą sobie wyobrazić świata, w którym żyli ich dziadkowie, i w którym przychodzili na świat ich rodzice”³.

Przesunięcia dokonywały się i dokonują również w sferze religijnej i moralnej. W świecie masowej kultury seksu, względności nieformalnych związków, szybkiego życia, Kościół zmuszony został do podjęcia wyjaśnienia pojęć związanych ze znaczeniem płci oraz przyjęcia wzmożonego znaczenia kobiecości w życiu rodzinnym i społecznym. Kulturowy i moralny chaos szczególnie silnie zaatakował człowieka – jednostkę – kobietę, małżeństwo i rodzinę. Fakt wzrostu świadomości kobiety, rosnące zainteresowanie jej pozycją w świecie zmusiło Kościół do zwrócenia baczniejszej uwagi na sprawy kobiet. Papieska wizja kobiety i rodziny doprowadziła do opracowania teologii katolickiego feminizmu, do wprowadzenia pionierskich pojęć dotyczących seksualności, teologii ciała czy moralności seksualnej.

Warto po raz kolejny pochylić się nad problemem podjętym przez autorytety Kościoła Katolickiego oraz przez same kobiety.

Uważam bowiem, że na nas kobietach, zaangażowanych i aktywnych społecznie, ciąży powinność i obowiązek ukazania co kryje się za przesłaniem Jana Pawła II, o równej godności kobiet i mężczyzn, z jednoczesnym podkreśleniem ich zasadniczo pomocniczej roli jako żon, matek i zakonnic; co kierowało Janem Pawłem II gdy domagał się afirmacji „prawdziwego geniuszu kobiet w każdym aspekcie życia społecznego”, spełnienia kobiecości w małżeństwie, rodzinie oraz osobach powołanych do życia konsekrowanego⁴.

Główną intencją zaproponowanych tu rozważań jest odnalezienie w przekazach kościelnych o kobietach tego, co bliskie doświadczeniu kobiet współczesnych. Należy pamiętać, że koncepcja „geniuszu kobiety”, stworzona jako nowatorska forma spojrzenia na jej rolę w Kościele i świecie była niejako wymuszona walką kobiet o swoją tożsamość oraz wielowiekowym ich napiętnowaniem i pozornym bardzo milczeniem w ich kwestii. Dostrzegając niezadowolenie w większościowym sektorze Kościoła, tworzonym przez kobiety należy raz jeszcze przyjrzeć się przesłaniu papieskiemu pod adresem kobiet. Przesłaniu pełnego sprzeczności i wywołującego ożywione polemiki i dyskusje wokół tematu zmian społecznych, walk kobiet o pozycję nie tylko w społeczeństwie, w świecie ale może przede wszystkim w Kościele Katolickim.

Ramy artykułu nie pozwalają na uwzględnienie poszczególnych etapów w dziejach Kościoła. Nie jest też celem tego artykułu ponowne przedstawienie historii ruchu feministycznego, choć obrona równości praw mężczyzn i kobiet stanowi istotny punkt zwrotny dziejów. Nie jest również poddawanie analizie czasu przeszłego i teraźniejszego, czasu sprzed i po transformacji, choć w przeszłości zawarte jest doświadczenie poprzednich pokoleń, choć w przeszłości zawarta jest nadzieja kierowana w przyszłość.

³ Peter Ferdinand Drucker, *Spółczesność pokapitalistyczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 9-11.

⁴ T. Lipien, *Wojtyła a kobiety. Jak zmienia się Kościół*, tłum. J. Kabat, Świat Książki, Warszawa 2010, s. 17.

Prezentowane tu rozważanie będzie krytyczną analizą i interpretacją wielowątkowej sprawy kobiecej, tym samym pobudzając do refleksji nad zrozumieniem kobiecości, przypomnieniem ewentualnych powodów, dla których Kościół wykazywał pewną rezerwę wobec narastającego problemu. Podjęta próba syntezy pozwoli uzyskać odpowiedź: czy i na ile poglądy i nauka Jana Pawła II zmieniają pozycję kobiety w społeczeństwie w Polsce i na świecie.

MIĘDZYLUDZKI SPOŁECZNY POJEDYNEK KOBIET O TOŻSAMOŚĆ

Transformacja ustrojowa nie jest tylko cywilizacyjnym elementem najnowszej historii, ale procesem formowania tożsamości ideowej kobiet. Przełom lat 50 i 60 pokazuje społeczeństwu model kobiety wybierającej i wolnej, z kolei od lat 60-tych mamy do czynienia z rewolucją seksualną. Ówczesne tendencje polityczne i propagandowe w kraju pozwalały na odchodzenie od tradycyjnych ról społecznych na rzecz modelu nietradycyjnego, opartego na partnerstwie kobiety i mężczyzny⁵. Z przyczyn systemowych w okresie Polski Ludowej brak było dyskusji dotyczących spraw kobiecych, konwersacji o ich problemach. Izolacja od światowych przemian i brak publicznych debat spowodowały nieprzygotowanie i niedostosowanie do nowych warunków po transformacyjnych⁶. Zawarta w przeszłości nadzieja kierowana w przyszłość narodziła teraźniejszość, która stała się walką o prawa, tym samym stając się kluczowym momentem nowej fali polskiego feminizmu. Kulturowy i moralny chaos szczególnie silnie zaatakował człowieka-jednostkę, małżeństwo i rodzinę. Nabrzmiwały problemy społeczne, moralne i etyczne.

Impulsy odnowy w Kościele katolickim, płynące z Soboru Watykańskiego II, szczególnie co do uczestnictwa ludzi świeckich w życiu wspólnot, jako ochrzczonych, były poważnym wkładem na rzecz rozpoczęcia procesu refleksji kobiet chrześcijańskich, której przedmiotem była „radość i nadzieja, smutek i trwoga”⁷.

Pierwszą próbą odpowiedzi na nasilające się zjawisko lat sześćdziesiątych była encyklika *Humanae Vitae* Papieża Pawła VI⁸, która jasno określiła zdanie Kościoła w kwestii moralnej dopuszczalności środków antykoncepcyjnych, wskazując na nierozdzielność znaczenia jednoczącego i prokreacyjnego aktu małżeńskiego, nazywając używanie środków antykoncepcyjnych jako czyn ze swej istoty moralnie zły. Tezy wywoływały moralny niepokój, ludzie chcący wolności w tym także seksualnej nie chcieli zrozumieć i przyjąć takiej wizji i takich standardów Kościelnych. Zaowocowało to ukształtowaniem się jawnej opozycji na zewnątrz jak i w samym w Kościele.

⁵ M. Fuszara, *Udział kobiet we władzy*, [w:] *Kobiety w Polsce lat 90*, Warszawa 2000, s. 24.

⁶ Zob. D. Wanek, *Kobiety lewicy w polskim doświadczeniu politycznym. Tradycje, wartości i tożsamość*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2010, s. 44-52.

⁷ Paweł IV, Konstytucja *Gaudium et spes*, nr 1.

⁸ Zob. Paweł VI, Encyklika *Humanae vitae*. Dokument powstały w związku z nasilającym się zjawiskiem powszechności stosowania środków antykoncepcyjnych.

W konsekwencji miało to i ma nadal brzemiennie skutki dla historii Kościoła przełomu XX i XXI wieku⁹.

Dla Jana Pawła II rozpoczynającego swój pontyfikat jasne było, iż encyklika Pawła VI (choć sam osobiście brał przy jej powstaniu czynny udział) poniosła klęskę duszpasterską i katechetyczną. W czasach po rewolucji seksualnej¹⁰ a nawet można pokusić się o sformułowanie, nadal trwającej, ludziom zależało na takiej odpowiedzi Kościoła by ten stał się przewodnikiem i nauczycielem dla milionów małżeństw i ludzi mających problemy z przeżywaniem pożycia seksualnego¹¹.

W związku z piętrzącymi się problemami, pojawiły się też pytania czyścio etyczne i moralne. Skoro pojawiły się pytania zaczęto szukać odpowiedzi w życiu, Kościele, nauce, wierze. Oczekiwano odpowiedzi sięgającej głębi doświadczeń etycznych, moralnych i eklesjalnych. Mając świadomość kontynuacji, a wręcz nasilenia rewolucji seksualnej Kościół podejmuje żywą dyskusję by jak najtrafniej zgłębić te tematy. Wzrost świadomości społecznej kobiet, rosnące zainteresowanie jej pozycją w świecie zmusiło Jana Pawła II do zwrócenia bacniejszej uwagi na sprawy kobiet. Papieska wizja kobiety i rodziny doprowadziła do opracowania teologii nowego katolickiego feminizmu.

Nakreślenie prawdziwego i obiektywnego stanowiska Jana Pawła II w kwestii kobiet jest zadaniem niebywale trudnym i kontrowersyjnym. Przesłanie papieskie pod adresem kobiet było złożone i na pierwszy rzut oka pełne sprzeczności. Stawiało ogromne wymagania w sensie miłości i ofiary, nie wskazując wprost wrogów dyskryminacji płci i nie dając wskazówek służących jej zakończeniu.

By w pełni móc zrozumieć złożoność moralnego i społecznego przesłania należy uwzględnić zmiany społeczne, polityczne, kulturowe, rewolucję seksualną, o czym wspomniano na wstępie. Nie należy też zapominać o fali feminizmu, która rozwinęła się jako system idei, ale przede wszystkim prowadziła do określonych zmian w kwestii praw kobiet¹².

Interesująca jest kwestia zależności zachodzących pomiędzy społecznymi zmianami a natychmiastową reakcją Kościoła. Rola Karola Wojtyły-księdza i Karola Wojtyły – papieża w konstruowaniu i afirmacji „prawdziwego” geniuszu kobiet jest nieoceniona, i stanowi refleksję nad walką pomiędzy społeczną a kościelną tożsamością kobiety. Papież do pewnego stopnia gotowy był spojrzeć krytycznie na historie kobiet w Kościele i społeczeństwie, ale równocześnie w feminizmie właśnie, dostrzegał niebezpieczne elementy zagrożenia cywilizacyjnego szczególnie szkodliwego dla kobiet i rodzin w tradycyjnych kulturach.

⁹ Zob. J. Smith, *Humanae vitae-25 lat później*, [w:] XVIII Międzynarodowy Kongres Rodziny, Warszawa 1994, s.283-284.

¹⁰ Zob. Źródło: [http://portalwiedzy.onet.pl/84676,,,rewolucja_seksualna,haslo.html], dostęp w dniu 10.06.2013.

¹¹ G. Weigel, *Świadek nadziei. Biografia papieża Jana Pawła II*, Społeczny Instytut Wydawniczy Znack, Kraków 2002, s. 423.

¹² Por. J.A Schumpeter, *Kapitalizm, socjalizm i demokracja*, Warszawa 1995, s.37; por. B. Umińska-Keff, *Odzyskać traktory*, [w:] Kobiety w czasach przełomu 1989-2009, Warszawa 2009, s. 21.

Jeszcze jako kardynał w swojej pionierskiej książce *Miłość i odpowiedzialność*¹³ traktującej o moralności osobistej zawarł główne przekonania odnoszące się do godności ludzkiej, miłości, jednostkowej odpowiedzialności, seksu, małżeństwa, płci. Dowodził z pełną stanowczością, iż chrześcijaństwa nie da się pogodzić z instrumentalnym traktowaniem osoby, na przykład jako obiektu przyjemności seksualnej. Wojtyła zdecydowanie potępiał w swoich wypowiedziach seks dla przyjemności, seks bez miłości i seks przedmałżeński, traktując go jako wyraźny atak na godność ludzką. Martin Heidegger napisał: „Żadna epoka nie wiedziała o człowieku tak wiele i nie знаła go tak różnorodnie jak nasza..., ale też żadna epoka nie wiedziała mniej, kim jest człowiek, jak współczesna”¹⁴.

Nie trzeba być znawcą filozoficznego dorobku Papieża, by stwierdzić, iż koncentruje się On na tajemnicy człowieka i jego wielkości. Myśl przewodnią przewijającą się przez rozprawy, listy, przemówienia, adhortacje można streścić w jednym krótkim zdaniu: Człowiek jest podmiotem. Istotą stworzoną przez Boga – człowiekiem: człowiekiem – mężczyzną, człowiekiem – kobietą. W wielu dokumentach papieskich znajdziemy jego poglądy broniące godności i poszanowania ludzkiego życia, poglądy w których wzywa do przezwyciężenia wszelkiej dyskryminacji, przemocy i wyzysku. Ale tylko w kilku pojawia się wspomniany temat równości kobiet, zmiany ich statusu i podniesienia rangi społecznej. Obszar tekstowy dotyczący badanego tematu zawężono do kilku wypowiedzi i dokumentów Jana Pawła II.

W niniejszym przedłożeniu głębszej analizie i refleksji poddano list apostolski *Mulieris Dignitatem*, jako jedyny dokument kościelny traktujący z pełną powagą sprawę kobiet¹⁵.

Na początek wspomnijmy krótko adhortację apostolską *Familiaris consortio*¹⁶ (o zadaniach rodziny) ogłoszoną w roku 1981, w której Papież Jan Paweł II przyznał, iż istnieje „szeroko rozpowszechniona tradycja społeczna i kulturalna”, która przyznaje kobiecie rolę jedynie małżonki i matki, nie umożliwiając jej odpowiedniego dostępu do zadań społecznych, zarezerwowanych dla mężczyzny”. Wojtyła widział obraz kobiety łączącej obowiązki domowe i zawodowe. W związku z tym „równa godność i odpowiedzialność mężczyzny i kobiety usprawiedliwia w pełni dostęp kobiet do zadań publicznych”. Z naciskiem jednak apelował o uznanie i szacunek dla niezastąpionej wartości macierzyńskiej i rodzinnej jej roli. W tej adhortacji jak w wielu dokumentach kościelnych napominał i ostrzegał kobiety przed zgubnym maskulinizmem i przed próbą chęci wyrzeknięcia się swojej natury, o której nie powinny zapominać a w której powinny wyrażać „pełnię człowieczeństwa kobiecego”¹⁷.

Rozważania dotyczące powołania i godności kobiety nie mogą być prowadzone w oderwaniu od aktu stwórczego i przesłanek dla człowieka z niego płynących. Stworzony człowiek jest odbiciem istoty i natury Boga, nie

¹³ K. Wojtyła, *Miłość i odpowiedzialność*, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 2001.

¹⁴ Cytat za: F. Dylus, *Antropologia encykliki Jana Pawła II „Redemptor hominis”*, [w]: *Redemptor hominis. Tekst i komentarz*, Kraków 1980, s. 137.

¹⁵ Jan Paweł II, List apostolski *Mulieris Dignitatem*.

¹⁶ Jan Paweł II, Adhortacja apostolska *Familiaris consortio*.

¹⁷ FC, 22-23.

mężczyzna, nie kobieta, ale człowiek stanowiący całość bez płciowego i gatunkowego zróżnicowania. Powrót do antropologicznej prawdy: „człowiek jest szczytem całego porządku stworzenia w świecie widzialnym” stanowi początek analizy starotestamentalnego przesłania zamysłu Boga wobec kobiety, zawartego przy stworzeniu świata i człowieka, poprzez ewangeliczne przesłanie Jezusa.

Nie sposób pominąć w analizie klasyczną teologię katolicką opartą na poglądach znamienitych filozofów i Ojców Kościoła, szukających potwierdzenia swoich teorii o podrzędności kobiety i o źródle jej zła w księgach biblijnych. Opisywana przez Ojców Kościoła kobieta stanowiła zagrożenie dla mężczyzny: św. Augustyn czy Tomasz z Akwinu pojmują kobietę jako zdeformowanego mężczyznę winnego za upadek ludzkości i sprowadzenie wszystkich nieszczęść na mężczyznę i świat – „Każdą kobietę powinna napawać obrzydzeniem sama myśl, że jest kobietą”; Arystoteles dla którego kobieta była istotą o niższym poziomie inteligencji, niezdolną do logicznego myślenia; Tertulian dla którego kobieta była „diabelskimi wrotami”, obwiniając ją tym samym za sprowadzenie mężczyzny na drogę grzechu. Myśli te znalazły konkluzje w poglądach św. Tomasza, który przekonany był o ułomności i niewydarzoności kobiety. Teologiczne uzasadnienie porządku społecznego wyrażone przez Ojców Kościoła z jego brzemiennymi skutkami skrajnie antyfeministycznych poglądów w Kościele. Papież zdawał sobie sprawę z tego, iż przyjęcie nauki Kościoła może nastąpić tylko wtedy jeśli zostanie poprzedzone wszechstronną nauką filozoficzną i teologiczną nad znaczeniem ludzkiej seksualności. Było to ogromnie trudne przedsięwzięcie, które wymagało przeorientowania i przebudowy całego nauczania Kościoła. Aby móc w nowym świetle przedstawić relację między mężczyzną a kobietą, wrócić należało do korzeni a źródła biblijne poddać głębokiej analizie filozoficzno teologicznej. Musiał podjąć wyzwanie redefinicji negatywnego spojrzenia Kościoła na seks, obdarowanego zakazami i obwarowanego nakazami, lekceważącego wolność wyboru kobiety, a mężczyźnie nie zapewniającego wystarczającego zaspokojenia swoich potrzeb seksualnych¹⁸.

Postęp cywilizacyjny zapewniał człowiekowi pełną radość z życia seksualnego poprzez niczym nieskrępowaną wolność w zaspokajaniu indywidualnych potrzeb seksualnych, przy równoczesnym wyzwoleniu z jarzma chrześcijańskiego rygoryzmu i braku tolerancji. W obliczu tak rozumianego rozwoju obyczajowości seksualnej, Kościół postrzegany jako skostniała instytucja, musiał „ewangelicznie otworzyć” się na ludzi, zauważyć coraz bardziej świadome swoich praw i upominające się o nie kobiety. Choć Kościół nie może bezkrytycznie dostosowywać swojej wiary i moralności do wszystkich przemian społecznych i osiągnięć współczesności, w czasach gdy sprawa nabrała szczególnego znaczenia i wyrazistości, Papież jako przedstawiciel Kościoła poniósł na swoich barkach odpowiedzialność za rewizję dotychczasowych poglądów dotyczących godności istoty ludzkiej – kobiety „Nadchodzi

¹⁸ Por. E. Adamiak, *O co chodzi w teologii feministycznej?*, [w:] *Więź* 1 (411), styczeń 1993. (Augustyn, Tomasz z Akwinu na wiele wieków w swoich naukach określili sposób w jaki myśłano o kobiecie w kościele zachodnim (...) kobieta istnieje tylko ze względu na mężczyznę, w porządku stworzenia stoi na drugim miejscu, w większym stopniu przyczyniła się do grzechu, ma co prawda udział w odkupieniu, ale nie przewyżcza swojej drugorzędności.)

godzina, nadeszła już godzina, w której powołanie niewiasty realizuje się w pełni <<godzina, w której niewiasta swoim wpływem promieniuje na społeczeństwo i uzyskuje władzę nigdy dotąd nie posiadaną. Dlatego też w chwili, kiedy ludzkość przeżywa tak głębokie przemiany, niewiasty przepełnione duchem ewangelicznym mogą nieść pomoc ludzkości aby nie upadła>>¹⁹.

Jan Paweł II z pełną stanowczością udowadnia wiernym, iż Kościół Katolicki świadom jest wzrastającej emancypacji kobiet, i równocześnie gotów do uznania zwiększenia jej roli a poprzez sformułowanie pojęcia geniuszu kobiety, określa jej rolę do spełnienia w rodzinie, społeczeństwie i Kościele. Poruszane kwestie przez Papieża stają się oficjalnym głosem Kościoła przywracającym godność kobiecą, utraconą przez grzech i przez tysiące lat podtrzymywaną przez stanowisko Ojców Kościoła i utrwaloną przez tradycję²⁰.

ZAMYŚL BOGA W AKCIE STWORZENIA

Temu właśnie celowi zdaje się służyć kolejny dokument List apostolski *Mulieris Dignitatem*, ukazujący sens podmiotowości ludzkiej osoby, osoby stworzonej na obraz Boga. W historii papiestwa pierwszy dokument poświęcony w całości tematowi dyskryminacji kobiet i nierówności płci, stanowiący równocześnie jego kwintesencję. Kościół jawi swoją postępowość w sposobie postrzegania kobiety, a przede wszystkim w sposobie jej traktowania: „W chrześcijaństwie, bardziej niż w innej religii, kobieta posiadała od początku specjalny status godności, którego liczne aspekty ukazuje Nowy Testament (...) jest oczywiste, że kobieta winna uczestniczyć w żywej i aktywnej strukturze chrześcijaństwa w taki sposób by wydobyć te jej możliwości, które jeszcze nie zostały ukazane”²¹.

Rozważania Jan Paweł II rozpoczyna od starotestamentowego przesłania zamysłu Boga wobec kobiety, zawartego już przy stworzeniu świata i człowieka, poprzez ewangeliczne przesłanie Jezusa, aż po papieską refleksję nad geniuszem kobiety w Kościele i współczesnym świecie w aspekcie spełnienia kobiecości w małżeństwie, rodzinie oraz osobach powołanych do życia konsekrowanego. Fundamentem wszelkich rozważań i źródłem do którego autor *Mulieris Dignitatem* niejednokrotnie powraca i siłą swojego autorytetu podkreśla, jest określenie postaci Niewiasty – Bogarodzicy, w której wypełniają się przepowiednie i prorocтва: „owa właśnie „niewiasta” jest obecna w centralnym wydarzeniu zbawczym, które stanowi o pełni czasu”: wydarzenie to urzeczywistnia się w Niej i przez Nią”²². Medytacja nad księgami natchnionymi sięga korzeni chrześcijańskiej antropologii: „stworzył Bóg człowieka na swój obraz, na obraz Boży stworzył mężczyznę i nie-

¹⁹ MD, 1.

²⁰ Poglądy Jana Pawła II stanowią odstępstwo od klasycznej teologii katolickiej, opartej na poglądzie Arystotelesa, dla którego kobieta była istotą o niższym poziomie inteligencji, niezdolną do logicznego myślenia, winną upadkowi ludzkości i spowodowaniem mężczyzny na drogę grzechu, czy poglądach św. Tomasza z Akwinu o ułomności i niewydarzoneości kobiety.

²¹ MD, 1.

²² MD, 3.

wiaść²³. Pierwsze karty książki odkrywają ogólne spojrzenie autora na kwestię kobiecą. Obrazy z Pisma Świętego Nowego i Starego Testamentu stanowią dla autora fundament rozważań. W sposób jednoznaczny podkreśla znaczenie postaci Niewiasty – Bogarodzicy, jako wypełnienia przepowiedni i prorocत्व. To w niej spełniają się tajemnice „odwieczne ukryte w Bogu”. Określenie Matki Chrystusa mianem Niewiasty cofa nas do pierwszej historii – Protoewangelii w Księdze Rodzaju²⁴. Śledząc ciąg historycznych, starotestamentalnych zdarzeń znamiennych dla człowieka klaruje się pojęcie istoty ludzkiej i prawdy stworzenia. Ukazuje jaką drogę przechodzi człowiek od dnia stworzenia, poprzez utratę łaski, Objawienie, po Odkupienie. Cała uwaga od początku poświęcona jest osobie kobiety, zatraconej przez grzech w Ewie, odkupionej w Maryi. Początek rozważań prowadzi nas do Księgi Rodzaju, do początku i końca człowieczeństwa, do stworzenia człowieka, grzechu i co najważniejsze zapowiedzi odkupienia.

W papieskim zamyśle o istocie kobiety powracamy do antropologicznych prawd: „człowiek jest szczytem całego porządku stworzenia w świecie widzialnym; rodzaj ludzki, który bierze początek w powołaniu do istnienia mężczyzny i kobiety, wieńczy całe dzieło stworzenia; istotami ludzkimi są oboje w równym stopniu mężczyzna i kobieta, oboje stworzeni na obraz Boga²⁵.

W biblijnych opisach człowiek jawi się jako ukoronowanie całego boskiego dzieła. Stanowi szczyt doskonałości i godności istot Bożych „każdy bowiem człowiek, mężczyzna czy niewiasta, stworzony na obraz i podobieństwo Boga, nie może spełniać się poza wymiarem tego obrazu i podobieństwa²⁶.

Drugi opis stworzenia skupia się nie tyle na fakcie samego stworzenia, a więcej na relacjach zachodzących między człowiekiem, a Bogiem, człowiekiem a przyrodą²⁷, mężczyzną a niewiastą²⁸. Stworzony mężczyzna nie mógł być sam bo sam nie umiał być. Nie doznawał w samotności pełni szczęścia. W darze Boga, Adam – człowiek, mężczyzna otrzymał Ewę – człowieka, kobietę, z jej istotą i powołaniem.²⁹ Otrzymał dar-niewiaść nie po to by uczynić ją sobie poddaną, ale po to by czynić z nią jedność ciała i duszy³⁰. Adam i Ewa są istotami równymi w obrazie Boga od początku do końca, stanowią swoistą symbiozę i współzależność międzyludzką w byciu człowieka dla człowieka³¹.

Snując refleksje nad godnością kobiety, przywołany zostaje fakt zaistnienia grzechu pierworodnego, który od czasów biblijnych stanowi piętno niszczące kobietę i jej człowieczeństwo. Inwazja grzechu zakłóca relację Boga i człowieka, Boga i kobiety, ale również relację międzyludzką – kobiety i mężczyzny. Kobieta zostaje oskarżona o największą zbrodnię w dziejach

²³ Por. Rdz 1,27.

²⁴ Por. Rdz 3,15.

²⁵ MD, 6.

²⁶ MD, 5.

²⁷ Por. Rdz 1,28.

²⁸ Por. Rdz 2,23.

²⁹ Por. Rdz 2,20.

³⁰ Por. Rdz 2,24.

³¹ Por. Rdz 2,23.

ludzkości – zdradę człowieczeństwa. Już w pierwotnych i bezpośrednich skutkach wyboru pierwszej kobiety zauważyć można tego skutki – podległość wobec mężczyzny, usługowość, pomniejszenie godności – kobiecej i ludzkiej. Istota jednak przywołanych prawd antropologicznych tkwi w fakcie, iż wraz z tajemnicą grzechu i upadku, jawi się nam tajemnica zbawienia, Nowa Nadzieja uobecniona w Maryi. Maryja wyciąga kobiety z opresji potępienia, staje się drugą Ewą, Ewą naprawczą.

Jan Paweł II sprzeciwia się uprzedzeniom, iż Biblia daje przykłady męskiej dominacji nad kobietą, a biblijny nakaz z Księgi Rodzaju: „ku twemu mężowi będziesz kierowała swe pragnienia, on zaś będzie panował nad tobą”³² wynikają z błędnej interpretacji człowieka, którego boska natura została skażona i upośledzona grzechem.

Zwinnie i celowo omija biblijne kamienie poniżenia i uciemnienia rzucone w kobiety. W to miejsce wytacza fragmenty kart Ewangelii, w obrębie której stajemy się świadkami rzeczywistości i posłannictwa Jezusa Chrystusa. Śledząc za autorem słowa i poczynania Chrystusa w odniesieniu do kobiet, nasuwa się jednoznaczne sformułowanie, Chrystus wobec współczesnych stał się rzecznikiem prawdziwej godności kobiety. Stał na straży jej godności i powołania. Papież płynnie wykorzystując fragmenty ewangelicznych przypowieści ukazuje ścisły związek Chrystusa z napotkanymi kobietami „*Jego słowa i czyny wyrażają zawsze należyty dla kobiety szacunek i cześć*”³³. Chrystus nie rozdziela człowieka na kobietę i mężczyznę. Człowieka traktuje całościowo „zna godność człowieka, jego cenę w oczach Boga”. Z pełnym przekonaniem można wnioskować – Chrystus nie zbawia mężczyzn, nie zbawia kobiety, z tajemnicą paschalną przychodzi do człowieka jako stworzenia boskiego. Jan Paweł II dowodzi, iż mężczyźni i kobiety są równi przed Chrystusem, co zostało wyrażone słowami św. Pawła: „nie ma już mężczyzny ani kobiety, wszyscy bowiem jesteście kimś jednym w Chrystusie Jezusie”³⁴.

Upomina jednak kobiety, by nie zapominały o naturalnych różnicach między obiema płciami: „dlatego też słuszny jest sprzeciw kobiet wobec tego, co wyrażając biblijne słowa: „on będzie panował nad tobą”(Rdz 3,16), nie może prowadzić pod żadnym warunkiem do maskulinizacji kobiet. W imię wyzwolenia się od „panowania” mężczyzny kobieta nie może dążyć do tego, by wbrew swej kobiecej oryginalności przyswajać sobie męskie atrybuty. Zachodzi uzasadniona obawa, że na tej drodze kobieta nie „spełni siebie”, może natomiast zatracić i wypaczyć to, co stanowi o jej istotowym bogactwie”.³⁵ Słowa te podkreślają fakt, iż męskość i kobiecość są wyrazem „podobieństwa Bożego” w istocie stworzenia, jednak jasne staje się, że wg Jana Pawła II obydwa powołania do wypełnienia w życiu są różne. Wspierając swoje argumenty w obronie odmienności ról, podkreśla większe i trudniejsze zadanie jakie kobieta bierze w związku z małżeństwem, rodziną i macierzyństwem „Rodzicielstwo – chociaż należy do obojga – urzeczywistnia się o wiele bardziej w kobiecie, zwłaszcza w okresie prenatalnym. Kobieta też

³² Por. Rdz 3,16.

³³ MD, 13.

³⁴ Ga 3,28.

³⁵ MD, 10.

bezpośrednio „płaci” za wspólne rodzicielstwo, które o wiele dosłowniej pochłania energię jej ciała i duszy. Trzeba więc, aby mężczyzna był tego świadomy, że w tym wspólnym ich rodzicielstwie zaciąga on szczególnie dług wobec kobiety. Żaden program „równouprawnienia” kobiet i mężczyzn nie jest tak gruntowny, jeśli nie uwzględnia tego w sposób zasadniczy”³⁶.

KARIERA TWOJEJ PRZYSZŁOŚCI W NOWATORSKIM SPOJRZENIU JANA PAWŁA II NA KOBIETĘ

Jan Paweł II znalazł więc rozwiązanie dla zagubionej kobiecej godności. Upatrywał ją w dwuwymiarowym posłannictwie – macierzyństwie i dziewictwie: „Wypada obecnie nasze rozważanie skierować ku dziewictwu i macierzyństwu jako dwóm szczególnym wymiarom spełnienia się kobiecej osobowości. W świetle Ewangelii zyskują one pełnię znaczenia i wartości w Maryi, która jako Dziewica stała się Matką Syna Bożego. W Niej te *dwa wymiary kobiecego powołania* spotkały się i zespoliły w sposób wyjątkowy, tak że jedno nie wykluczało drugiego, ale przeciwnie dopełniło się”³⁷. Macierzyństwo nie może i nie powinno istnieć w oderwaniu od mężczyzny ponieważ jest owocem zjednoczenia i jedności dwojga w jednym ciele. Jest bezinteresownym darem z siebie „macierzyństwo jest owocem małżeńskiego zjednoczenia mężczyzny i kobiety, owego biblijnego poznania jakie odpowiada jedności dwojga w ciele”³⁸.

Kobieta zostaje ograniczona do roli naturalnie i kulturowo przypisanej: rodzenia i wychowywania dzieci co występuje w ścisłej korelacji z małżeństwem. Macierzyństwo spełnia się w bezinteresownym darze miłości wobec innych. Wewnętrzne predyspozycje kobiety, moralna siła i moc duchowa, pozwalają jej tylko w taki sposób odnaleźć siebie i swoją misję. Człowiekowi w naturze dany jest dar miłości, ucieleśniony w sakramencie małżeństwa, świadomym macierzyństwie i rodzicielstwie. W istocie natury kobiecej leży samoofiarowanie się z miłości, cierpliwości, wierności, pracy na rzecz drugiego człowieka. Obowiązkiem i powinnością jest jego pielęgnowanie, a każda próba zagłuszenia naturalnych instynktów jest zabójstwem boskiego wymiaru, tylko w „jedności dwojga” zachodzi osobowa godność zarówno mężczyzny jak i kobiety, i tylko ta odpowiada godności obrazu i podobieństwa Bożego „tymczasem tylko równość wynikająca z osobowej godności obojga może nadawać wzajemnym odniesieniom charakter prawdziwej *communio personarum*. Jeśli naruszenie tej równości, która jest zarazem darem i prawem pochodzącym od samego Boga-Stwórcy, niesie z sobą upośledzenie kobiety, to równocześnie pomniejsza także prawdziwą godność mężczyzny (...)zjednoczenie małżeńskie domaga się poszanowania i doskonalenia prawdziwej podmiotowości osobowej obojga. *Nie może kobieta stać się „przedmiotem” męskiego panowania i posiadania*”³⁹.

³⁶ MD, 18.

³⁷ MD, 17.

³⁸ MD, 18.

³⁹ MD, 10.

Drugim wymiarem spełnienia kobiecości jest dziewictwo zarezerwowane dla osób powołanych do życia konsekrowanego i traktowane przez Jana Pawła II jako wyższy porządek macierzyństwa. Maryja – Dziewica w przekonaniu Jana Pawła II dla współczesnych kobiet stanowi „wielką kreatywną inspirację”: „W tym szerszym kontekście wypada rozważyć *dziewictwo także jako drogę kobiety* – drogę, na której w inny sposób niż w małżeństwie spełnia ona swą kobiecą osobowość (...) *Nie można prawidłowo pojąć dziewictwa, kobiecej konsekracji w dziewictwie bez odwołania się do miłości obłubieńczej*, w takiej bowiem miłości człowiek – osoba staje się darem dla drugiego”⁴⁰.

Interpretując zamiar Jana Pawła II należy przyjąć czystą i dobrą intencję naprawienia wizerunku kobiety przez lata zniekształconego przez ludzką skłonność do złego, poprzez trendy kulturowe, obyczajowe, przez mężczyznę, kobietę. Wypowiedź można traktować jako ziarno swoistej rehabilitacji Kościoła za lata ucisku i upośledzenia.

Niezaprzeczalnie list staje się głosem nawołującym kobiety by odnalazły w sobie pokłady godności i powołania, by przy okazji zmian społecznych, kryzysu moralności, nie zatracaly swojego SACRUM⁴¹.

W czasach rozwoju kultu ciała, fascynacji cielesnością Papież prowadząc medytację nad godnością i powołaniem, całego stworzenia ludzkiego żyjącego i istniejącego w łączności dwojga, ostrzegał przed traktowaniem kobiety jako przedmiotu cielesnego pożądania. Podjął walkę z uprzedmiotowieniem człowieka, z przerażającym, nierzadko chorym i patologicznym rytuałem samospełnienia.

Niezaprzeczalnie Jan Paweł II starał się złagodzić stanowisko Kościoła wobec spraw kobiecych podkreślając równość wynikającą z antropologicznych prawd boskiego dzieła. Kościół choć odstąpił dzięki Janowi Pawłowi II od jawnej ostrej krytyki i złagodził swoje postrzeganie kobiety, nadal utrzymuje stanowisko i to też dzięki poglądom konserwatywnym papieża, o odrębnym powołaniu w wypełnieniu zadanej misji wskazując głównie na różnice płci i natury. Istotne i zastanawiające jest dlaczego dyskusje nad prawami kobiet były oderwane od dyskusji od praw człowieka.

Konserwatywny przywódca Wojtyła widział zasadnicze różnice pomiędzy kobietami i mężczyznami. Kobiety nie powinny żywić ambicji męskich to niszczy ich prawdziwą godność. Nie powinny starać się o pełnienie tych samych ról publicznych co mężczyźni. Postawa taka bowiem jest niezgodna z planem Bożym wobec nich.

W oczach swoich krytyków chciał uchodzić za obrońcę godności i praw kobiecych ale tylko wtedy, gdy te nie upominały się o swoje prawa w Kościele. Wojtyła mówił o równości ludzkiej, godności obu płci, równocześnie przydzielając im inne role i powołanie. Potępiał nierówność szans, przemoc seksualną a z drugiej strony nie uświadamiał sobie rozmiarów niesprawiedliwości społecznych odczuwanych przez kobiety. Podkreślał istotę dialogu międzyludzkiego jednocześnie w stosunku do kobiet pozostawał zatwardziałym tradycjonalistą.

⁴⁰ MD, 20.

⁴¹ Por. MD 10.

W duszpasterskiej posłudze Jana Pawła II pojawiły się kolejne dokumenty i wypowiedzi, w których jako autorytet Kościoła Katolickiego podnosi wyraźnie stanowisko Kościoła w sprawie kobiet. Wspomnijmy tylko jeszcze jeden model, którego Jan Paweł II jako głowa i autorytet Kościoła nie przyjął. W liście apostolskim *Ordinatio sacerdotalis*⁴², pisał „Oświadczam, że Kościół nie ma żadnej władzy udzielania święceń kapłańskich kobietom oraz że orzeczenie to powinno być przez wszystkich wiernych Kościoła uznane za ostateczne”⁴³. W przekonaniu wielu feministek i wrogów Papieża sprawa stała się symbolem dyskryminacji kobiet w Kościele katolickim i narzędziem zapewnienia sobie uprzywilejowanej pozycji. Z listu apostolskiego wynika jasno, że Jan Paweł II podjął definitywną konkluzję w kwestii niewyświęcania kobiet. Mamy kolejny dowód, iż Papież starał się za wszelką cenę uchodzić w oczach swoich krytyków za obrońcę godności i praw kobiet, dopóki te wyrzekały się, chęci pełnienia funkcji kapłańskich. W kwestii wyświęcenia kobiet na księży był nieugięty, podkreślając ciągłość tradycji i nauk Kościoła od początku chrześcijaństwa⁴⁴.

Nowatorskie wydawać by się mogło spojrzenie Jana Pawła II na teologię ciała⁴⁵, moralność seksualną⁴⁶, daje poczucie iż ciało nie jest siedliskiem zła i grzechu. Jednak świętość ciała istnieje tylko we wzajemnej intymności kobiety i mężczyzny, tylko w małżeństwie. Papież podsuwa idealne rozwiązania, które stają się w Jego i całego Kościoła mniemaniu jedynymi wyznacznikami świętości człowieka – kobiety. Poglądy na miłość, małżeństwo, seks miały i mają ogromny wpływ na Kościół Katolicki. Brak realnych gestów, pomimo ciągłego kreowania pojęć „aspiracji rodzinnych” czy „powołania do macierzyństwa”, stanowi laurkę maskującą jedynie stare poglądy w nowej oprawie.

Pojęcie „geniuszu kobiecego” zdefiniowanego przez Papieża miało uzmysłwić mężczyznom szczególność kobiety, ukazać jej wrażliwość i otwartość a nie przynieść kolejne piętno i dyskryminację społeczną poprzez kolejne ograniczające jej kobiecość kryteria.

Przesłania Papieża do kobiet trudno jednoznacznie ocenić. Z jednej strony był ostry w słowach wobec feministek występujących w obronie praw kobiet, jednocześnie z drugiej, wygłaszał w obronie praw człowieka i kobiet liczne apele, pod którymi podpisywali się wszyscy i mężczyźni i kobiety nawet dalece wyzwolone i radykalne. Świecki feminizm postrzegał jako rewolucyjny, antyreligijny nurt, uwłaczający godności nie tylko kobietom ale

⁴² Jan Paweł II, List apostolski *Ordinatio sacerdotalis*.

⁴³ OS, 4; Por. Źródło: [http://opoka.org.pl/nauczanie/papiez/jan_pawel-ii/przemowienia.php], dostęp w dniu 13.06.2013.

⁴⁴ Por. Źródło: [http://opoka.org.pl/biblioteka/W/WR/kongregacje/kdiary/Kobieta_31052004.html], dostęp w dniu 13.06.2013, Por. Źródło: [http://vatican.va/roman_curia/congregations/cfaith/cti_documents/rc_con_cfaith_doc_20000307_memory-reconc-itc_pl.html], dostęp w dniu 13.06.2013.

⁴⁵ Teologia ciała-studium tajemnicy Boga objawionej przez ludzkie ciało. Jest to również tytuł stu dwudziestu dziewięciu krótkich przemówień Jana Pawła II stanowiących refleksję nad znaczeniem ludzkiej cielesności. Def. określona przez Christophera Westa w książce *Teologia ciała dla początkujących*.

⁴⁶ Moralność seksualna-ścisłe powiązanie z HV Pawła VI-nauczanie Kościoła o moralnym złu antykoncepcji; normą moralności seksualnej jest miłość Chrystusa wg której określamy czyn seksualny.

i istotom ludzkim. Jan Paweł II w zamian proponował „teologię kobiet” i „feminizm katolicki”⁴⁷.

Kościół powinien wsłuchać się w prawdziwe potrzeby kobiet i przyjąć realizację idei człowieczeństwa poza dwoma wymiarami – macierzyństwa i dziewictwa. Pięknym gestem były słowa Papieża, obrońcy godności. Jako autorytet kościoła zabrał głos broniąc kobiet przed poniżeniem, upokorzeniem, prostytutką, molestowaniem. Stał się rzecznikiem praw kobiecych wobec ewidentnych przewinień upośledzających jej prawa. Zapomniał jednak o tej zwykłej kobiecie, pracującej ponad swoje siły fizyczne, cierpiącej upokorzenie w domu, cierpliwie znoszącej brak szacunku ze strony najbliższych. O niej mówi się tylko, że w imię miłości musi trwać⁴⁸. Wezwanie kobiety w imię miłości do pokonywania codziennych trudów, pogardy, wysiłku prowadzi do upodlenia ludzkiej godności, o którą z taką gorliwością walczył Jan Paweł II. Kościół powinien wsłuchać się w potrzeby wołających kobiet. Nie ma prawa stawać się kolejnym oprawcą i odrzucać kobiet, które nie mieszczą się w ramach moralności wytyczonej przez Kościelne reguły, traktować je jako wybrakowany towar. Kobiety czynne zawodowo, samotne, zaangażowane społecznie nie mają miejsca w *Mulieris Dignitatem*, nie mają miejsca w Kościele. List *Mulieris Dignitatem* stanowić powinien męską lekcję szacunku i godności dla kobiety. Walka kobiet o swoje prawa nie jest walką z mężczyzną. Bowiem kobieta w swojej naturze otwarta jest na drugiego człowieka. Nie podejmuje walki ze względu na swoją wrażliwość a nie słaby intelekt, ze względu na swoją dobroć, komunikatywność, empatię a nie ze słabości natury. Kobiety pragną zwrócić tylko uwagę na sposób ich przedmiotowego traktowania i drugo gatunkowe człowieczeństwo.

Propozycje życia zamkniętego w dwóch wymiarach stały się sztywno określonymi ramami. Podążyliśmy drogą zdradzonych przez Kościół kobiet, który walczy o ochronę życia, wolności, godności człowieka, równocześnie uciemniając kobietę ograniczeniami w poszukiwaniu dróg wyrażania swojej kobiecości. Na koniec warto jeszcze raz podkreślić, iż pomimo afirmacji „prawdziwego geniuszu” kobiet, można przypuszczać, iż pewne nierozwiązane kwestie związane z kapłaństwem kobiet i ich rolą w społeczeństwie, negatywnie będą wpływały na wiarygodność szerszego przesłania papieskiego w kwestii obrony ludzkiej godności, miłości i życia. Umocnienie konserwatywnego nurtu w Kościele katolickim to część dziedzictwa Jana Pawła II, skutek jego niechęci i niemożności do pełnego dialogu z kobietami. Trudno dziś wprost odpowiedzieć jak oceni Jana Pawła II historia. Z pełną stanowczością można powiedzieć już dziś, że na pewno był wielkim przywódcą religijnym i moralnym, przywrócił godność milionom ludzi, przyczynił się do upadku komunizmu, wyciągnął rękę do Żydów i przedstawicieli innych religii, walczył z ubóstwem i w imię zachowania pokoju, jednak można mieć nieodparte wrażenie, iż jego nowatorskie spojrzenie na kobietę jest zawoalowanym sposobem wyrażenia tradycyjnego nurtu kościelnego. Zliberalizowanego ale do końca nie wyzwolonego z jarzma przeszłości⁴⁹.

⁴⁷ Por. T. Lipien, *Wojtyła a kobiety. Jak zmienia się Kościół*, Świat Książki, Warszawa 2010, s. 251-289.

⁴⁸ Por. K. Wojtyła, *Miłość i odpowiedzialność*, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 2001, s. 69-123.

⁴⁹ T. Lipien, *Wojtyła a kobiety. Jak zmienia się Kościół*, Świat Książki, Warszawa 2010, s. 16.

PODSUMOWANIE

Obszerność tematyczna, aktualność tematu oraz dynamiczność procesu powoduje, iż wiele kwestii i pytań pozostanie bez odpowiedzi. Zmuszona byłam wybrać tylko te elementy, które w pewien tylko sposób dawałyby podstawy merytoryczne zmierzające do wyjaśnienia najbardziej kontrowersyjnych punktów w tej materii. W obliczu tylu i tak dotkliwych aktów łamania prawa kobiet, wobec praktycznego i teoretycznego zła redukującego jednostkę do kategorii rzeczy, odsłonięcie prawdziwych korzeni i lepszego poznania i zrozumienia rzeczywistego obrazu wykreowanego przez Jana Pawła II. Czy znaleźliśmy odpowiedź na pytanie – w jakim stopniu i czy w ogóle kobieta jest w stanie znaleźć swoje miejsce i ugruntować je w rzeczywistości świata w perspektywie nauki społecznej Kościoła katolickiego.

Zajęcie się tematem miejsca i mentalności kobiety w świecie uwydatnia pojawiające się stereotypy, skostniałe szablony i konwenanse. Świat podlega globalizacji, ewolucji myśli, wartości. Postęp dotyka każdej dziedziny życia kulturalnego, społecznego, politycznego. Zasięgiem zatacza koło wokół każdego aspektu egzystencji, w tym również i świat kobiety. Nieodparte jednak pozostaje wrażenie, iż obserwowane przemiany są umocnieniem konserwatywnego nurtu w Kościele katolickim i stanowią część dziedzictwa Jana Pawła II a jego nowatorskie spojrzenie na kobietę może stanowić zawołany sposób wyrażenia tradycyjnego nurtu kościelnego zliberalizowanego ale do końca nie wyzwolonego z jarzma przeszłości.

WYKAZ SKRÓTÓW:

FC	Adhortacja apostolska <i>Familiaris consortio</i>
HV	Encyklika <i>Humanum vitae</i>
MD	List apostolski <i>Mulieris Dignitatem</i>
por.	porównaj
s.	strona
zob.	zobacz

Skróty biblijne wg Biblii Tysiąclecia, Pallottinum, Poznań-Warszawa 1990

LITERATURA:

- [1] Adamiak E., *O co chodzi w teologii feministycznej?*, [w:] *Więź* 1 (411), styczeń 1993.
- [2] Drucker P.F., *Spółczesność pokapitalistyczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
- [3] Dylus F., *Antropologia encykliki Jana Pawła II*, „Redemptor hominis”, [w:] *Redemptor hominis. Tekst i komentarz*, Kraków 1980.

- [4] Fuszara M., *Udział kobiet we władzy*, [w:] *Kobiety w Polsce lat 90*, Warszawa 2000.
- [5] Jan Paweł II, Adhortacja apostolska *Familiaris consortio* o zadaniach rodziny chrześcijańskiej w świecie współczesnym, Pallottinum, Poznań 1996.
- [6] Jan Paweł II, List apostolski *Mulieris Dignitatem* o godności i powołaniu kobiety, Pallottinum, Poznań 1996.
- [7] Lipien T., *Wojtyła a kobiety. Jak zmienia się Kościół*, tłum. J. Kabat, Świat Książki, Warszawa 2010.
- [8] Paweł VI, Encyklika *Humanae vitae* o zasadach moralnych w dziedzinie przekazywania życia ludzkiego, [w:] Jan XXIII, Paweł VI, Jan Paweł II, Encykliki, Instytut Wydawniczy PAX, Warszawa 1981.
- [9] Schumpeter J.A., *Kapitalizm, socjalizm i demokracja*, PWN, Warszawa 1995.
- [10] Smith J., *Humanae vitae-25 lat później*, [w:] XVIII Międzynarodowy Kongres Rodziny, Warszawa 1994.
- [11] Umińska-Keff B., *Odzyskać traktory*, [w:] *Kobiety w czasach przełomu 1989-2009*, Przedstawicielstwo Fundacji im. Heinricha Bölla, Warszawa 2009.
- [12] Waniek D., *Kobiety lewicy w polskim doświadczeniu politycznym. Tradycje, wartości i tożsamość*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2010.
- [13] Weigel G., *Świadek nadziei. Biografia papieża Jana Pawła II*, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków 2002.
- [14] West Ch., *Teologia ciała dla początkujących*, Centrum Myśli Jana Pawła II, Warszawa 2008.
- [15] Wojtyła K., *Miłość i odpowiedzialność*, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 2001.

Zasoby internetowe

- [16] [<http://kns.gower.pl/vaticanum/orendzia.htm>].
- [17] [http://opoka.org.pl/biblioteka/W/WP/jan_pawel_ii/encykliki/evangelium_1.html].
- [18] [http://portalwiedzy.onet.pl/84676,,,rewolucja_seksualna,haslo.html].
- [19] [<http://www.kns.gower.pl/vaticanum/gaudium.htm>].
- [20] [http://www.opoka.org.pl/biblioteka/W/WP/jan_pawel_ii/listy/ordinatio_sacerdotalis.html].

- [21] [http://www.opoka.org.pl/biblioteka/W/WR/kongregacje/kdwiary/kobieta_31052004.html].
- [22] [http://www.opoka.org.pl/nauczanie/papiez/jan_pawel-ii/przemowienia.php].
- [23] [http://www.vatican.va/roman_curia/congregations/cfaith/cti_documents/rc_con_cfaith_doc_20000307_memory-reconc-its_pl.html].

STRESZCZENIE

Dylematy etyczne wokół roli i miejsca kobiety w rodzinie, społeczeństwie i kościele. Spór o przyszłość świata w ujęciu *Mulieris Dignitatem* Jana Pawła II

Artykuł porusza tematykę czasów obecnych, w których godność człowieka ulega często deformacji i degradacji.

Autorki poruszają kwestię zależności zachodzących pomiędzy społecznymi zmianami a reakcją Kościoła, przybliżyła rolę jaką odegrał Karol Wojtyła-ksiądz i papież w konstruowaniu i afirmacji „prawdziwego” geniuszu kobiet. Z konsekwencją myśli przewodniej autorki wykazały jak konserwatywne przesłanie papieskie w kwestii obrony ludzkiej godności, miłości i życia, wpłynęło na rzeczywisty obraz postrzegania roli kobiety wykreowany przez Jana Pawła II. Zajęcie się tematem miejsca i mentalności kobiet w świecie, uwydatniło pojawiające się stereotypy, skostniałe szablony i konwenanse. Badając papieską wizję kobiety i rodziny, śledząc proces jej „geniuszu” w Kościele i współczesnym świecie w aspekcie kobiecości, uwydatnia się element upośledzający wolność i tożsamość kobiet. Niezaprzeczalnie Jan Paweł II złagodził stanowisko Kościoła wobec spraw kobiecych podkreślając równość wynikającą z antropologicznych prawd boskiego dzieła, jednak równocześnie dzięki właśnie konserwatywnym poglądom papieża, nadal utrzymuje się stanowisko o odrębnym powołaniu i wypełnieniu zadanej misji określonej sztywnymi ramami. Tym samym nieodpartym pozostaje wrażenie, iż obserwowane przemiany są umocnieniem konserwatywnego nurtu w Kościele katolickim i stanowią część dziedzictwa Jana Pawła II a jego nowatorskie spojrzenie na kobietę w zawołowany sposób wyraża tradycyjny nurt kościelny, zliberalizowany ale do końca nie wyzwolony z jarzma przeszłości.

SUMMARY

Ethical dilemmas around the role and place of woman within the family, society and the Church. Dispute about the future of the world in terms of *Mulieris Dignitatem* by John Paul II

The article discusses the subject of the present days in which human dignity is often deformed and degraded.

The authors raise the issue of the relation between social changes and the reaction of the Church, show the important role of Karol Wojtyła – the priest and the Pope – in the construction and affirmation the ‘real’ genius of women. With the consequence of the keynote the authors demonstrated how the Pope’s conservative messages in defense of human dignity, love and life, affected the actual image perception of the role of woman created by John Paul II. Concerning the topic of place and mentality of the women in the world, enhanced the emerging stereotypes, rigid templates and conventions. Researching the papal vision of woman and family, following the process of its ‘genius’ within the Church and contemporary world in terms of femininity, it all emphasizes the element impediment to women’s freedom and identity. Without any doubts John Paul II softened the Church’s position against women’s issues underlining that the equality is a result of an anthropological truths of God’s work but at the same time thanks to his conservative views there is still a position about the separate vocation and completing the mission which is set by the rigid frameworks. Due to all this aspects, the irresistible impression remains that the observed changes are strengthening the conservative mainstream of the Catholic Church and are part of the heritage of the John Paul II and his innovative view on a woman express in a veiled way the traditional Church stream, liberalized but not fully liberated from the yoke of the past.