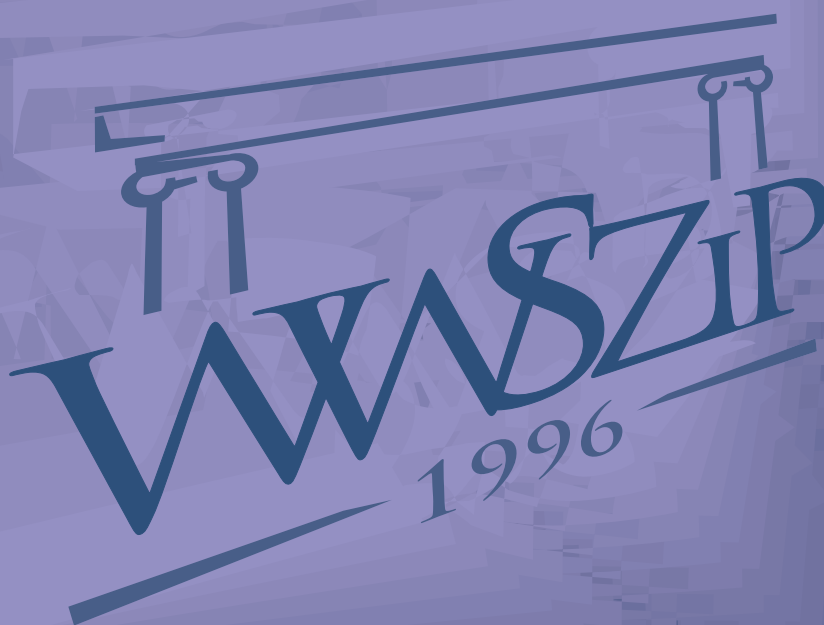




PRACE NAUKOWE

Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości
z siedzibą w Wałbrzychu

T.37



ISSN 2450-3878

T. 37

(1) 2016

PRACE NAUKOWE

Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości
z siedzibą w Wałbrzychu

Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości
z siedzibą w Wałbrzychu

RADA PROGRAMOWA:

Przewodniczący Rady Programowej – prof. dr hab. inż. Franciszek Mroczo

Wiceprzewodniczący Rady Programowej – dr Krystyna Szlachta

Członkowie:

- prof. dr hab. inż. Lucjan Kowalczyk
- prof. zw. dr hab. Kazimierz Bobowski
- prof. dr hab. n. med. Jāroslav Opavský
- prof. dr hab. Jana Škrabānkova
- prof. dr hab. Miroslaw Gejdoš

Recenzenci zewnętrzni:

prof. dr hab. inż. Stefan Antczak
prof. dr hab. Aldona Frączkiewicz-Wronka
prof. dr hab. Andrzej Gałeczki
prof. dr hab. Zdzisław Jasiński
prof. dr hab. Bogusław Kaczmarek
prof. dr hab. inż. Marian Kopczewski
dr Alina Kulczyk-Dynowska
prof. dr hab. Miroslaw 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:

Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości z siedzibą w Wałbrzychu

58-309 Wałbrzych, ul. Wrocławska 10

e-mail: kustosz@wwszip.pl

www.pracenaukowe.wwszip.pl

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

Zastępca Redaktora Naczelnego – dr Beata Owczarczyk

Sekretarz Redakcji – mgr Michał Lesman

Redaktorzy tematyczni:

dr Piotr Laskowski: ekonomia, administracja

dr Bogusław Bałuka: ratownictwo medyczne, nauka o zdrowiu

dr Zbigniew Baran – pedagogika

dr Agnieszka Tabor-Smardzewska – zarządzanie

Redaktor statystyczny – Teresa Kwiatkowska

Redaktor językowy – doc. dr ing. Olga Hasprovà

Redaktor techniczny i projekt okładki – Władysław Ramotowski

ISSN 2450-3878

© Copyright by Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości z siedzibą w Wałbrzychu 2016

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, przedrukowywanie i rozpowszechnianie całości lub fragmentów bez zgody wydawcy jest zabronione.

Redakcja deklaruje wersję papierową czasopisma jako podstawową.

Publikacjom w PN WSZiP przyznawane jest 6 punktów.

Printed in Poland

SPIS TREŚCI

Franciszek Mroczo	
Wybrane problemy kosztów logistyki	5
Elwira Pindyk	
Wpływ zmiany systemu opodatkowania nieruchomości na obciążenie dochodu gospodarstwa domowego	23
Olga Jabłonko	
Kilka refleksji o etyce zawodu nauczyciela – wychowawcy w XXI wieku	39
Agata Buczak	
Nauka obroni się sama...? Czyli współczesny marketing w szkolnictwie	49
Renata Muchacka, Marzena Pyclik	
Wady postawy u dzieci i młodzieży – charakterystyka i etiologia	69
Renata Muchacka, Marzena Pyclik	
Profilaktyka wad postawy u dzieci i młodzieży	85
Paulina Olejniczak	
Narracje medialne wokół wrocławskiego Nadodrza	97
Jolitta Nowakowska	
Różnice i podobieństwa między bankami spółdzielczymi a spółdzielczymi kasami oszczędnościowo-kredytowymi	111
Gabriela Majchrowska	
Zarządzanie personelem medycznym na stanowisku pielęgniarki oddziałowej – case study na podstawie wybranego oddziału szpitalnego	123
Gabriela Majchrowska	
Recommendations of changes in emergency department – processes management	135
Paweł Falenta	
Przestępstwo korupcji – uwarunkowania karnoprawne i społeczne	147



Franciszek Mroczo
Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości
z siedzibą w Wałbrzychu

Wybrane problemy kosztów logistyki

WSTĘP

W przebiegu wszelkich procesów logistycznych, koszty logistyki stanowią główne, efektywnościowe kryterium oceny logistyki przedsiębiorstwa. Z tego względu rozpoznanie struktury i poziomu kosztów logistyki, przedstawia kluczową przesłankę procesów decyzyjnych. Wyodrębnienie kosztów logistyki, z uwagi na ich złożoność i współzależność z innymi kosztami, jest zadaniem bardzo trudnym. Przez koszty logistyki należy rozumieć wyrażone w pieniądzu koszty pracy, koszty środków i przedmiotów pracy, wydatki finansowe wynikające z niekorzystnych zdarzeń, jakie mogą zaistnieć w procesach przepływu dóbr materialnych (surowców, materiałów, wyrobów gotowych) w przedsiębiorstwie i między przedsiębiorstwami, a także koszty związane z utrzymywaniem zapasów.

Struktura kosztów logistyki charakteryzuje się dużą złożonością i dlatego trudno uzyskać jednoznaczne informacje o ich wielkości i strukturze. Z tych względów autor za cel tego opracowania przyjął próbę określenia realnej struktury całkowitych kosztów logistyki która jest możliwa do wykorzystania w procesie decyzyjnym przedsiębiorstwa. Szczególną uwagę zwrócono na koszty kształtowania zapasów (wynikające z podstawowej funkcji logistycznej), koszty przepływów logistycznych oraz koszty procesów informacyjnych.

1. ISTOTA KOSZTÓW LOGISTYKI

Koszty logistyki stanowią główne kryterium oceny efektywności wszelkich funkcji i procesów logistycznych w przedsiębiorstwie. Wynika to z faktu, że koszty logistyki w przedsiębiorstwie stanowią 10-40% wartości sprzedaży towarów i w ich obszarze istnieją największe rezerwy oszczędności.

Stąd waga problemu kosztów logistyki wobec podstawowego celu działania – maksymalizacja długookresowego zysku. Jednakże problem analizy kosztów należy do najtrudniejszych i najbardziej złożonych zagadnień, jakie stoją przed menedżerami logistyki w przedsiębiorstwie. Jak zaznacza K. Ficoń¹, wynika to z dwóch zasadniczych przyczyn:

- ze względu na organiczną jedność procesów gospodarczych, istnieją ogromne trudności natury formalnej i organizacyjnej, na etapie jednoznacznej i w miarę precyzyjnej identyfikacji odrębnej kategorii kosztów odnoszonych wyłącznie do procesów i strumieni logistycznych;
- stosowane systemy klasyfikacyjne kosztów logistyki są bardzo rozbudowane i pozostają w silnych uwarunkowaniach i wzajemnych złożonościach, co utrudnia ich ściśle szacowanie według rozłącznych kryteriów analitycznych.

P. Blaik² stwierdza, że podstawowy problem przy kształtowaniu systemu logistycznego sprowadza się do znalezienia pewnego optimum między dążeniem do racjonalnego poziomu i struktury kosztów w skali systemu logistycznego lub jego subsystemów, a dążeniem do odpowiedniego poziomu i struktury realizowanej wartości (użyteczności) dla klientów w układzie całego rynkowego systemu tworzenia i dostarczania wartości. Tak rozumianą racjonalizację działań w sferze logistyki obrazuje rys. 1.

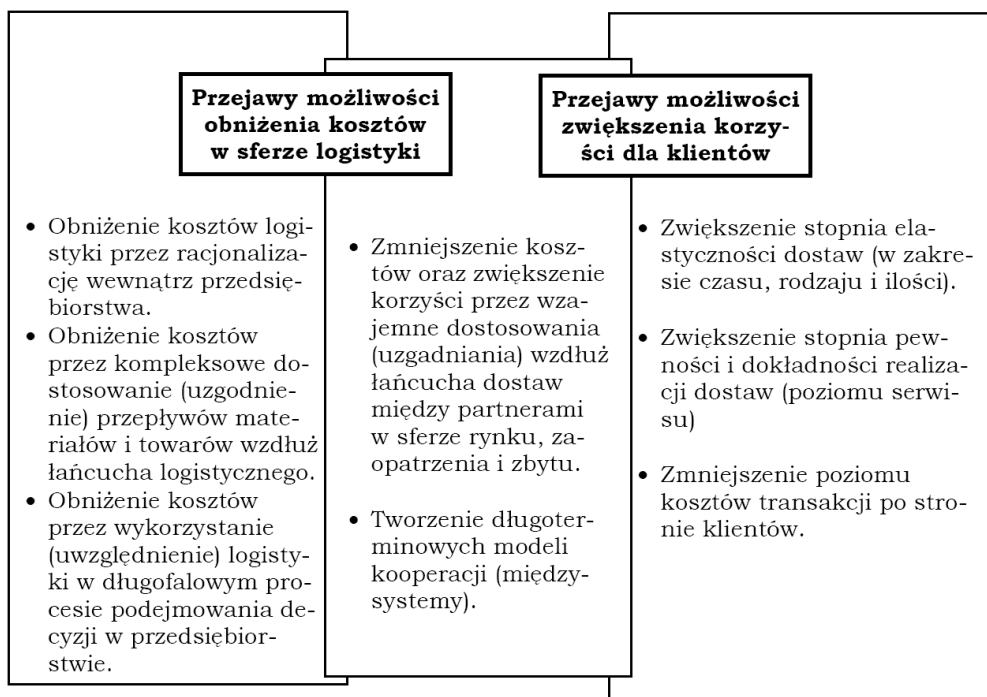
Należy zaznaczyć, że im bardziej szczegółowe i wyczerpujące jest wyspecyfikowanie poziomu i struktury kosztów logistyki, tym trafniej można przeprowadzić rachunek ekonomiczny oraz określić poziom efektywności logistyki oraz kierunki jej podnoszenia. W każdym przypadku, obok ważnego kryterium kosztów i efektywności logistyki, należy mieć na względzie ofertę podażową i potrzebę zapewnienia wysokiej jakości obsługi klienta.

Wyspecyfikowanie kosztów logistyki, jest zabiegiem trudnym, ale jednocześnie niezbędnym, ponieważ koszty te będą określać:

- efektywność stosowanych technologii logistycznych;
- sprawność i nowoczesność procesów logistycznych;
- jakość obsługi klienta i cenę produktu finalnego;
- analizę wielkości i formułę wydatków na realizację poszczególnych procesów logistycznych;
- ogólny rezultat działalności gospodarczej przedsiębiorstwa (wynik finansowy i rentowność);
- analizę ekonomiczną dotyczącą poniesionych nakładów i uzyskanych efektów.

¹ K. Ficoń, *Logistyka ekonomiczna. Procesy logistyczne*, Bel Studio, Warszawa 2008, s. 254.

² P. Blaik, *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, PWE, Warszawa 2010, s. 370-371.



Rysunek 1. Przejawy racjonalizacji działań w sferze logistyki

Źródło: P. Blaik, *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, PWE, Warszawa 2010, s. 371.

Z tych względów ważna jest identyfikacja i specyfikacja kosztów logistyki. Nie jest to zadanie proste, ponieważ wymaga wydzielenia kosztów generowanych przez różnorodne działania i procesy logistyczne, rozpoznania ich struktury oraz wzajemnego przenikania kosztów różnych procesów logistycznych. Koszty poszczególnych procesów logistycznych są ze sobą silnie powiązane i wzrost jednych może spowodować spadek innych.

Złożoność i zależność kosztów logistyki z innymi kosztami przedsiębiorstwa powoduje, że koszty logistyki, w zależności od celów poznawczych oraz praktycznego działania, ujmuje się w różnych przekrojach strukturalnych. Cz. Skowronek i Z. Sarjusz-Wolski³ proponują podział kosztów według: faz (zaopatrzenia, produkcji i dystrybucji), struktury rodzajowej kosztów, miejsc powstania, podstawowych składników procesów logistycznych, oraz podział na koszty zmienne i stałe.

Koszty procesów zaopatrzenia (podział według faz) to całokształt kosztów związanych z organizacją i realizacją dostaw oraz utrzymaniem zapasów materiałowych. W sferze produkcji koszty logistyki są zdeterminowane

³ Zob. Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1999, s. 233-240.

procesami wewnętrznymi przedsiębiorstwa. W sferze dystrybucji koszty te nie występują w każdym przedsiębiorstwie (np. w budowlanym), w przedsiębiorstwie handlowym nie istnieje sfera produkcji, natomiast całość kosztów fizycznego przepływu i utrzymania zapasów, a także proces informacyjny może być zaliczany do kosztów logistyki.

Przekrój kosztów według kryterium podstawowych składników procesów logistycznych polega na analizie przepływów dóbr fizycznych i informacji oraz utrzymania zapasów i wyodrębnia się grupy kosztów: fizycznego przepływu materiałów, zapasów oraz procesów informacyjnych.

Rodzajowy przekrój kosztów grupuje koszty według zużycia podstawowych czynników produkcji i wyróżnia się następujące grupy kosztów:

- amortyzacja majątku trwałego zaangażowanego w procesach logistycznych;
- zużycie materiałów, paliw i energii w procesach logistycznych (transport, magazynowanie, manipulacja, przetwarzanie informacji);
- usługi obce, materialne, zwłaszcza transportowe, remontowe, łączności itp.;
- koszty pracy (wynagrodzenie, narzuty, bhp itp.);
- usługi niematerialne, tj. usługi wytworzone przez jednostki sfery produkcji niematerialnej (oświata, zdrowie, opieka społeczna itp.);
- koszty zaangażowania kapitału obcego (oprocentowanie kredytów finansujących zapasy, opłaty leasingowe);
- wydatki pieniężne z tytułu podatków (od nieruchomości, od środków transportowych) oraz opłat (czynsz, dzierżawa).

Wymienione grupy kosztów dotyczą przepływu produktów oraz zapasów i dlatego nazywają się kosztami normalnymi – wynikają z realizacji normalnych procesów logistycznych. Obok tych kosztów wyróżnia się koszty nadzwyczajne, które wynikają ze zdarzeń losowych i innych czynników trudnych do przewidzenia. Do kosztów tych zalicza się kary i inne opłaty wynikające z zakłóceń procesów logistycznych (kary za nieterminową realizację dostaw, uszkodzenia towaru w czasie transportu) oraz koszty starzenia się zapasów i utrata wartości użytkowych (ubytki naturalne, przeceny zapasów, obniżenie ceny).

Kolejny przekrój kosztów logistyki to podział na koszty zmienne i koszty stałe. Do kosztów zmiennych należą te składniki kosztów, które zmieniają się w zależności od wielkości działalności logistycznej (koszty zużycia paliwa, koszty zaangażowanego kapitału w finansowaniu zmiennej wielkości zapasów. Koszty stałe procesów logistycznych nie są zależne (w pewnych granicach) od rozmiarów działalności logistycznej (przykładowo koszty magazynowania w większym stopniu zależą od pojemności magazynu niż od stopnia jego wykorzystania).

Przedstawiony podział kosztów logistyki wykazuje dużą złożoność ekonomiczną oraz skomplikowany charakter systemów ewidencyjnych, jakie

powinniśmy zastosować aby uzyskać informacje o wielkości i strukturze tych kosztów. Dla celów podejmowania racjonalnych decyzji logistycznych, koszty logistyki powinny wykazywać ich strukturę, powiązania z podstawowymi procesami logistycznymi, ich potencjalną zależność od określonych działań i procesów logistycznych oraz miejsc powstawania.

Z przedstawionego podziału widać, że problem wyodrębnienia i identyfikacji kosztów logistyki jest złożony, a w literaturze odmiennie ujmowany. Ciekawą propozycję w tym względzie przedstawił P. Blaik⁴ który zaproponował syntetyczną strukturę całkowitych kosztów logistyki, które konkretyzują ich istotę i treść oraz umożliwiają szczegółową identyfikację różnorodnych przekrojów strukturalnych. Strukturę całkowitych kosztów logistyki można przedstawić w postaci zależności:

$$K_L = K_{ZP} + K_{SP} + K_M + K_T + K_{KZ} + K_{PP} + K_{PI} + K_O + K_{NS}$$

gdzie:

- K_L – całkowite koszty logistyki,
- K_{ZP} – koszty kształtowania, planowania, sterowania i kontroli przepływów materiałów i towarów (koszt zarządzania przepływami),
- K_{SP} – koszty logistycznego planowania i sterowania programem i strukturą produkcji (wytwarzania) oraz realizacją zamówień,
- K_M – koszty magazynowania,
- K_T – koszty transportu,
- K_{KZ} – koszty kształtowania zapasów,
- K_{PP} – koszty przygotowania produktów do wysyłki i sprzedaży (koszty pakowania, manipulacji, komis jonowania itp.),
- K_{PI} – koszty kształtowania przepływów informacji (systemów komunikacji) i opracowania zleceń,
- K_O – koszty serwisu obsługi logistycznej,
- K_{NS} – koszty niesprawności.

W podsumowaniu swoich rozważań sformułował interesujące uwagi (wnioski):

- całkowite koszty logistyki, traktowane jako złożona w sensie strukturalnym i dynamicznym kategoria, obejmują zarówno koszty w ścisłym znaczeniu tego słowa (celowe nakłady zużyte przez przedsiębiorstwa w procesie działalności logistycznej i ewidencjonowane na ich rachunkach), jak i w znaczeniu kosztów alternatywnych, tj. kosztów i strat wynikających z działalności tych przedsiębiorstw, lecz ponoszonych przez ich klientów (zewnętrzne koszty logistyki);
- każdy z wymienionych elementów przytoczonej struktury kosztów stanowi pozycję stosunkowo znacznie zagregowaną, zawierającą różne

⁴ Zob. P. Blaik, op.cit., s. 377-379.

składniki kosztów, niejednolite z punktu widzenia treści, miejsc i źródeł powstawania, sposobu przejawiania się i ekwiwalentności zużycia;

- przedstawiona zależność może przyjmować różne bardziej uszczegółowione postaci, w zależności od zakresu działalności logistycznej lub rozpatrywanego podsystemu logistyki (struktura kosztów logistyki w sferze zaopatrzenia lub w sferze dystrybucji w przedsiębiorstwach produkcyjnych, struktura kosztów w sferze przedsiębiorstw handlowych, struktura kosztów łańcucha wartości itp.);
- pogłębiona identyfikacja i diagnoza przedstawionej w zależności kosztów logistyki, może stanowić dobrą podstawę opracowania procedur racjonalizujących procesy w systemach logistyki w całym łańcuchu i systemie tworzenia wartości;
- przedstawioną zależność określającą całkowite koszty logistyki, należy traktować jako koncepcję modelową, a praktyczne wykorzystanie i uwzględnienie wszystkich elementów tej zależności w bieżącym rachunku kosztów jest ograniczone m.in. w znacznym stopniu trudnościami i wymogami metodologicznymi oraz organizacyjno-technicznymi w zakresie identyfikacji i metod rachunku kosztów logistyki;
- z reguły im mniej zbliżona pozycja kosztów do tradycyjnego rozumienia kosztów oraz im wyższy na ogół stopień zbędności kosztów (koszty wynikające z działalności przedsiębiorstwa przerzucane na klientów, utracone korzyści), tym mniejsze możliwości ich pogłębionej identyfikacji (regularnej obserwacji i pomiaru);
- im wyższy jest na ogół poziom kosztów efektywnych, tym niższe są koszty alternatywne;
- mając na uwadze problem minimalizacji kosztów logistyki, należałoby dążyć do racjonalizacji ich struktury, zmniejszając lub eliminując poszczególne elementy struktury nakładów i kosztów (koszty niesprawności), a zwiększając inne jej elementy (nakłady niezbędne do podniesienia poziomu i jakości usług i obsługi logistycznej).

2. KOSZTY KSZTAŁTOWANIA ZAPASÓW

Tworzenie i utrzymywanie zapasów to ważna funkcja logistyczna, która dotyczy wszystkich faz działalności przedsiębiorstwa. Strumienie dopływu i odpływu podlegają ciągłemu odnawianiu, co powoduje tworzenie zapasów. Zapasy dotyczą różnych sfer działalności przedsiębiorstwa – na jego wejściu, w magazynach zaopatrzeniowych tworzy się zapasy materiałowe, poszczególne fazy procesów wytwórczych tworzą zapasy śródprodukcyjne (inaczej nazywane zapasami produkcji niezakończonej) przechowywane na stanowiskach roboczych lub w magazynach produkcyjnych, zapasy wyrobów gotowych w magazynach poprodukcyjnych (zbytu) i wreszcie zapasy towarów gromadzone w magazynach sfery dystrybucji. Tworzenie i utrzymywa-

nie zapasów generuje koszty, ale często są to koszty, które przedsiębiorstwo decyduje się ponieść z uwagi na potrzebę pełnego uzgodnienia popytu z podażą produktów, na określonym rynku, oraz uniknięcia wysokich kosztów utraconych szans w przypadku braku podaży przy istniejącym popycie. Udział kosztów kształtowania i utrzymania zapasów w całkowitych kosztach logistyki jest stosunkowo wysoki. Około 30% całkowitych kosztów logistyki generują bezpośrednie koszty magazynowania⁵. Poziom zapasów utrzymywany w przedsiębiorstwach wiąże się z ponoszonymi wydatkami, ale jednocześnie ma wpływ na poziom obsługi klienta. Na koszty zapasów składa się kilka elementów⁶:

1. Koszty utrzymania zapasów (zwane kosztami *sensu stricte*), do których zalicza się:

- Koszt zaangażowania kapitału, nazywany też kosztem oprocentowania lub kosztem utraconych możliwości, określający, ile kosztuje firmę kapitał zamrożony w zapasach. Wyraża on alternatywne korzyści, jakie kapitał ten mógłby przynieść, gdyby nie został ulokowany w zapasach. Kapitał inwestowany w zapasy może być kapitałem własnym (wtedy jego koszt można liczyć wg aktualnego oprocentowania lokat bankowych jako źródła alternatywnego dla tej inwestycji) lub obcym (wówczas koszt to stopa oprocentowania od zobowiązania finansowego płaconego kredytodawcy). Obliczanie kosztu kapitału jako podstawy decyzyjnej dotyczącej poziomu zapasów, wymusza ustalenie minimalnej oczekiwanej stopy zwrotu z nowych inwestycji – tzw. stopy progowej. Jeżeli przedsiębiorstwo musi utrzymywać zapasy, to zalecane źródło ich finansowania stanowią kapitały własne, które nie podlegają tak drastycznym zmianom stóp procentowych, jak kapitał obcy. Koszt kapitału zaangażowanego w zapasach ma charakter kosztu zmiennego i może być wyrażony iloczynem wartości zapasów i przeciętnej stopy oprocentowania:

$$K_z = M_z S_o$$

Gdzie:

- K_z – koszt zaangażowania kapitału,
- M_z – przeciętny stan zapasów w danym okresie,
- S_o – przeciętna stopa oprocentowania.

- Koszty utrzymania magazynu składają się z kosztów manipulacyjnych (związanych z przemieszczaniem produktu wewnątrz magazynu) oraz kosztów składowania (czynsz, ogrzewanie, oświetlenie itp.). W ujęciu rodzajowym wyróżnia się wśród nich: amortyzację majątku trwałego znajdującego się w magazynach,

⁵ K. Dziekoński, E. Matuszewicz, *Koncepcja lokalizacji nowego centrum logistyki w Polsce*. „Logistyka” 3/2014, s. 21.

⁶ Zob. K. Wiśniewska, *Zasady zarządzania zapasami* [w:] R. Kozłowski, S. Sikorski, *Podstawowe zagadnienia współczesnej logistyki*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Kraków 2009, 73-76; Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, op. cit., s. 247-254.

zużycie materiałów, paliw, energii, koszty pracy wraz z odpowiednim narzutem, usług obcych oraz inne np. podatki od nieruchomości czy środków transportu. Minimalizacja kosztów utrzymania powierzchni magazynowych polega na racjonalnym jej wykorzystaniu, a także na podniesieniu wydajności poprzez automatyzację i mechanizację operacji.

- Koszty obsługi zapasów obejmują ubezpieczenia i podatki. W zależności od wartości i rodzaju produktu (ryzyka utraty lub uszkodzenia) może być różna wysokość składek ubezpieczeniowych.
 - Koszty ryzyka związanego z zapasami z tytułu starzenia się i utraty wartości użytkowej (koszty starzenia się zapasów). Skracanie się cyklu życia produktu jest jednym z czynników powodujących te skutki (przyczyną krótkiej „żywności” towaru bywają zazwyczaj: postęp technologiczny, zmiany trendów mody, towary okolicznościowe, wzmożone działania promocyjne konkurencji); inne elementy ryzyka związane są z „zewnętrznymi” zagrożeniami dla towaru (kradzieże, uszkodzenia itp.). Fizyczne starzenie się zapasów i utrata właściwości użytkowych (zmiany fizykochemiczne) może nastąpić w wyniku długiego okresu przechowywania. Można temu zapobiec poprzez: trafne rozpoznanie uwarunkowań rynkowych, wielkości i struktury popytu, tendencji rozwojowych rynku, zarządzanie zapasami, odpowiednią rotację zapasów oraz doskonalenie procesu magazynowania.
2. Koszty tworzenia zapasów, zwane również kosztami zamawiania lub zakupu, są to koszty złożenia zamówienia na dodatkowy zapas, bez wydatku na sam towar. Występują tutaj koszty stałe (systemu informacyjnego i innych urządzeń oraz utrzymania działu zakupów) oraz koszty zmienne (koszty zakupu, koszty przeglądu stanu zapasów, przygotowania zamówień na dostawy, przygotowania sprawozdań z przyjęcia dostawy oraz przygotowanie dokumentów). Do tych kosztów zaliczyć należy również koszty transportu (w zależności od umów można nimi obciążyć dostawcę lub odbiorcę). Dokonując zamówień zapasów należy przestrzegać zasad optymalizacji wielkości partii zakupu.
 3. Koszty wyczerpania zapasów (koszty braku zapasów) wyrażają utratę korzyści, jaką przedsiębiorstwo mogłoby osiągnąć, gdyby posiadało odpowiedni zapas w odpowiednim miejscu i czasie. Brak zapasów materiałowych w przedsiębiorstwie produkcyjnym może powodować zakłócenia w rytmie produkcji, co generuje dodatkowe koszty. Brak możliwości pełnego zaspokojenia popytu, w momencie zgłaszania zapotrzebowania przez klienta, są zazwyczaj rezultatem błędów popełnionych na etapie planowania procesów gospodarczych i wadliwego zarządzania strumieniami przepływu. W takich warunkach klient może poczekać na realizację zamówienia z opóźnieniem albo wybierze produkt konkurencji, pozbawiając firmę zysku. Przedsię-

biorstwo może ponosić koszty utraconej sprzedaży (utraconych szans) na które składają się:

- utrata dobrego imienia wśród klientów,
- pogorszenie standardów obsługi klienta,
- osłabienie pozycji rynkowej na korzyść konkurencji wykorzystującej nieudolność firmy,
- zerwanie więzi handlowych z kanałami dystrybucji, takimi jak drobni hurtownicy i detaliści,
- generowanie dodatkowych strat z tytułu gromadzenia i starzenia się zapasów, które powstały w wyniku zbyt późnego złożenia zamówienia i nie zostały odebrane przez klienta.

Ażeby uniknąć kosztów wynikających z wahań popytu (przy stałej podaży), niekorzystnej sytuacji wyczerpania zapasów, przedsiębiorstwo powinno tworzyć i utrzymywać zapas bezpieczeństwa. Zatem zapas ten chroni przed skutkami zakłóceń pomiędzy popytem a podażą zachodzących w czasie realizacji dostawy uzupełniającej. Wielkość tego zapasu musi być skrupulatnie kalkulowana, ponieważ generuje on nawet wyższe koszty, niż każdy inny rodzaj zapasów. Wynika to z faktu, że zapas bezpieczeństwa jest wykorzystywany w incydentalnych przypadkach i jego rotacja jest dużo niższa. Zapas ten jest stałym obciążeniem finansowym gospodarki magazynowej. Mając na uwadze całkowity koszt utrzymania zapasów, zapas bezpieczeństwa można wyznaczyć uwzględniając długość czasu dostawy służącej odtworzeniu zapasu, prawdopodobieństwo wystąpienia możliwych błędów w prognozowaniu popytu oraz założony poziom obsługi klienta. Znając przeciętny popyt na produkty P_p generowany przez rynek w czasie dostawy t_d oraz zakładając możliwy popyt maksymalny wynikający z prognozowanej zmienności rynku P_{max} , to wielkość zapasu bezpieczeństwa Z_b powinna pokryć różnicę pomiędzy popytem maksymalnym a przeciętnym. Wyrazić to można zależnością:

$$Z_b = t_d (P_{max} - P_p)$$

Z zależności tej wynika, że dokonując wyboru dostawców należy uwzględnić także jego lokalizację, ponieważ od niej będzie zależeć czas dostawy t_d , a od niego wprost proporcjonalnie wielkość zapasu bezpieczeństwa. Poza tym wielkość zapasu jest uzależniona od trafności prognozy popytu. Im różnica pomiędzy popytem maksymalnym a przeciętnym jest mniejsza, to i wielkość zapasu bezpieczeństwa będzie mniejsza. Nade wszystko, należy dążyć do wprowadzenia systemu *Just in Time*, co także prowadzi do zmniejszenia poziomu i kosztów utrzymywania zapasu bezpieczeństwa.

3. KOSZTY PRZEPŁYWÓW LOGISTYCZNYCH

Przemieszczanie wszystkich dóbr materialnych w różnorodnych procesach logistycznych generuje koszty przepływów. Koszty te są wytwarzane w każdej z faz procesu produkcyjnego tj. w procesach logistyki zaopatrzenia, produkcji, dystrybucji i utylizacji. Koszty przepływów fizycznych mogą być wewnętrzne – realizowane w przedsiębiorstwie oraz zewnętrzne – ogniw łańcucha dostaw dyslokowane poza przedsiębiorstwem (koszty związane z zaopatrzeniem, dystrybucją i zwrotami)⁷.

Koszty przepływów dóbr fizycznych w przedsiębiorstwie są determinowane przez następujące składniki⁸:

- koszty wynikające z infrastruktury technicznej przepływów fizycznych (koszty amortyzacji majątku trwałego zaangażowanego w procesach logistycznych);
- koszty związane z zaangażowaniem zasobów pracy w procesach przepływów (koszty pracy wraz z narzutami z tytułu zatrudnienia w logistyce);
- koszty zużycia materiałów eksploatacyjnych w procesach transportowo-magazynowych (koszty eksploatacji technicznej i zużycia materiałów, paliw i energii);
- koszty opłat dodatkowych i innych zobowiązań finansowych (podatki, ubezpieczenia).

Przy rozpatrywaniu kosztów przepływów w całym łańcuchu dostaw, należy dodać koszty zewnętrzne wynikające z wykorzystania usług zewnętrznych np. transport, magazyny, dystrybucja itp.

Funkcjonowanie transportu generuje także koszty społeczne, które niekorzystnie wpływają na środowisko i jakość życia społeczeństwa. Do kosztów tych można zliczyć koszty⁹:

- zanieczyszczenia atmosfery, np. poprzez wydzielanie spalin;
- emisji hałasu przez środki transportu, co niekorzystnie wpływa na zdrowie ludzi, ale także zwierząt;
- zajęcia terenów przez infrastrukturę transportową, co często odbywa się kosztem fauny i flory;
- utrzymania infrastruktury transportowej, które są poważnym obciążeniem dla każdego budżetu, np. gminy, czy miasta;
- zmian klimatycznych spowodowanych zanieczyszczeniem środowiska;

⁷ Zob. także F. Mroczko, *Warunki funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku*, KPSW, Jelenia Góra 2014., s. 248 i następne.

⁸ Zob. K. Ficoń, op. cit., s. 270-273; Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, op. cit., s. 242-243.

⁹ E. Kempa, *Logistyka transportu w działalności logistycznej przedsiębiorstwa*. „Logistyka” 3/2014., s. 2857.

- wypadków komunikacyjnych;
- kongestii, czyli zjawisko większego natężenia ruchu środków transportu od przepustowości wykorzystywanej przez nie infrastruktury (brak płynności ruchu środków transportu).

Największy udział w strukturze kosztów przepływów dóbr fizycznych mają koszty transportu wewnętrznego, zewnętrznego oraz manipulacyjnych procesów transportowych. Koszty przewozu, w zależności od branży i rodzaju ładunku, mogą wynieść nawet 75% całkowitych kosztów logistyki. Koszt przewozu można mierzyć także jako jego procentowy udział w cenie przewożonego dobra. Decyzje logistyczne dotyczące wyboru środka transportu powinny uwzględniać¹⁰:

- koszt środka transportu, mierzony opłatą za przewóz określonej jednostki ciężaru (kilograma, tony) lub jednego opakowania;
- niezawodność dostawy (pewność dostawy, zabezpieczenie przed stratą i uszkodzeniem);
- dostosowanie zdolności przewozowej do rozmiarów, charakteru i zróżnicowania potrzeb przestrzennych;
- częstotliwość dostaw (zgodnie z harmonogramem);
- racjonalne wykorzystanie technicznej, eksploatacyjnej i ekonomicznej charakterystyki różnych środków transportu przy jednoczesnej dążności do minimalizacji łącznych nakładów pracy;
- możliwości przemieszczania ładunków, dotarcia do punktu przeznaczenia i skracania czasu dostaw;
- optymalizację ładowności i pojemności taboru;
- rozwijanie mechanizacji i zwiększanie efektywności prac przeładunkowych;
- organizację potoku ładunków;
- problematykę opakowań i magazynowania;
- możliwość informowania o stanie i etapie przesyłki;
- elastyczność ilościową i asortymentową w zależności od potrzeb przewozowych.

Współcześnie, występuje bardzo wiele przedsiębiorstw transportowych, które mogą realizować proponowane usługi i spełniać nawet wysoce wyspecjalizowane potrzeby przewozowe. Na koszty transportu duży wpływ wywiera sposób jego organizacji uzależniony od wielu czynników np. rodzaju ładunku, jego bezpieczeństwa czasu dostawy, podatności na przeładunki,

¹⁰ Zob. H. Mokrzyński, *Logistyka*, WIG, Białystok 1998, s. 82.

rodzaj opakowania itp. W zależności od tych uwarunkowań można zorganizować przewóz bezpośredni, łamany lub kombinowany.

W przewozach bezpośrednich, zarówno nadawca jak i odbiorca mają bezpośredni dostęp do wybranej gałęzi transportu. W tym rodzaju przewozów duży udział ma transport samochodowy charakteryzujący się największą dostępnością przestrzenną i możliwością realizacji przewozów w relacji „dom-dom”. W zależności od rodzaju przewożonych ładunków i potrzeb kontrahentów, może to być przewóz w relacji „bocznica-bocznica”, czy też „port-port”. Ten wygodny i prosty sposób przemieszczania, ze względów technicznych lub ekonomicznych, nie może być realizowany we wszystkich rodzajach przewozów. Zachodzi wówczas potrzeba zorganizowania złożonego (kombinowanego) procesu transportowego np. przewóz ładunku transportem kolejowym a dowóz i odwóz transportem samochodowym. Jeżeli w jednej gałęzi transportu wykorzystuje się środki różnej ładowności, to wówczas realizuje się proces przewozowy łamany. Właśnie sprawna organizacja przewozów łamanych i kombinowanych oraz szerokie wykorzystanie wymiennych nadwozi, kontenerów, palet, pojemników itp. może znacząco obniżyć koszty przepływu dóbr materialnych w łańcuchu dostaw.

Postulat minimalizacji kosztów przepływów fizycznych jest zawsze aktualny w obliczu relatywnie wysokiego ich udziału w całkowitych kosztach logistyki. Oczywiście jest, że minimalizacja kosztów logistyki redukuje koszty ogólne przedsiębiorstwa, a tym samym przyczynia się do poprawy jego pozycji konkurencyjnej na rynku. Dążąc do minimalizacji omawianych kosztów przepływów i podniesienia jakości dostaw, należy podejmować następujące działania:

- przekazywanie logistycznych kosztów fazy zaopatrzenia na dostawcę;
- optymalizacja wyboru przewoźnika z uwzględnieniem jego możliwości przewozowych i spedycyjnych, uwarunkowań finansowych, posiadanego sprzętu, dyslokacji, bezpieczeństwa przewozów, elastyczności przewoźnika itp.;
- racjonalny wybór rodzaju, sposobu i środka transportu do realizacji procesów dystrybucji;
- poszukiwanie partnerów do wspólnego wykorzystania ładowność środka transportu na określonych trasach;
- optymalizacja tras transportowych, organizacja przewozów kombinowanych, łączonych, łamanych, unikanie pustych przebiegów;
- minimalizacja przeładunków podczas przewozów w magazynach pośrednich;
- stosowanie wydajnych technologii transportowych i przeładunku, wzrost wydajności pracy, stosowanie palet, kontenerów, wymiennych nadwozi itp.;
- ograniczanie niezbędnych prac manipulacyjnych oraz dróg przepływów fizycznych;

- analiza ekonomiczna możliwości (sensu) wykorzystania własnej infrastruktury, środków, materiałów eksploatacyjnych, urządzeń transportowych oraz zatrudnionych pracowników do wykonania zadań przewozowych.

Realizacja zadań przewozowych z wykorzystaniem zasobów własnych, generuje wysokie koszty utrzymania (budowy) infrastruktury (garaże i pomieszczenia socjalne, place manewrowe, warsztaty, podatki), koszty utrzymania środków transportowych (zakupu, utraty, zużycia), koszty eksploatacji taboru (rejestracja, ubezpieczenia, paliwo, materiały i części, przeglądy), koszty pozyskania i utrzymania specjalistycznych pracowników (kierowców, mechaników, dyspozytorów, zaplecza technicznego, nadzoru, ochrony) oraz koszty zarządzania i administracji.

W tych warunkach, zawsze należy rozpatrzyć koszt wykorzystania wyspecjalizowanych przedsiębiorstw transportowo-spedycyjnych świadczących usługi w ramach *outsourcingu*. Wybór gałęzi transportu, przewoźnika lub też własnego transportu należą do decyzji strategicznych, ponieważ determinują potrzebę podejmowania ewentualnych inwestycji i tym samym oddziałują na wynik finansowy oraz pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa. Podstawę tego wyboru powinna stanowić analiza wpływu na całkowite koszty logistyki takich elementów jak: koszty transportu, koszty utrzymania zapasów będących podczas transportu i w przedsiębiorstwie, koszty realizacji zamówienia, koszty utraconych szans, koszty opakowań, koszty serwisu i całej obsługi logistycznej itp.

Transport własny, w zależności od decyzji menedżerów logistyki, może uzupełniać transport przewoźnika. Może też zaistnieć technologiczna potrzeba zorganizowania własnego transportu, w przypadku przemieszczania ładunków specjalnych i braku odpowiednich środków zewnętrznych (np. transport surówki, obiektów z przekroczoną skrajnią co do rozmiarów lub wagi itp.). Transport własny jest również korzystniejszy w przypadku planowania przewozów w systemie *Just in Time*, gdzie zachodzi ścisła koordynacja sprzedaży i potrzebą odbiorcy (np. hurtownie)¹¹.

Stosując wymienione działania, można uzyskać skrócenie czasu oczekiwania transportu na załadunek i samego załadunku, co w efekcie racjonalizuje wykorzystanie środków transportowych i obniża koszty transportu. Należy pamiętać, że środek transportu zarabia wówczas, gdy jest w ruchu - każdy postój generuje różnego rodzaju koszty.

Duże znaczenie w zakresie ograniczania kosztów transportu mają przewozy intermodalne. W przewozach tych stosowane są różne gałęzie transportu, najczęściej transport kolejowy i samochodowy, przy wykorzystywaniu tylko jednej jednostki ładunkowej np. kontener lub wymienne nadwozie. W takim przypadku, przy zmianie rodzaju transportu, nie ma potrzeby dokonywania przeładunków towarów, na całej trasie przewozu. Tak zorganizowany transport może obniżyć koszty logistyczne poprzez podniesienie bezpieczeństwa przewożonych towarów i jakości usług transpor-

¹¹ Zob. szerzej nt. JiT i Kanban w: F. Mroczko, *Zarządzanie jakością*, Prace naukowe WWSZiP, Wałbrzych 2012, s. 268-277.

towych, zapewnienie szybkiej i terminowej dostawy (*Just in Time*), oszczędność czasu, udogodnienia w pracach ładunkowych, ochronę środowiska, możliwość jednorazowego przewiezienia większej partii ładunku itp.

4. KOSZTY PROCESÓW INFORMACYJNYCH

Koszty procesów informacyjnych to jeden z węzłowych składników całkowitych kosztów logistyki obok kosztów zapasów i kosztów przepływów. Konieczność ponoszenia kosztów procesów informacyjnych wynika z roli i znaczenia informacji we współczesnych procesach gospodarczych. Obecna rzeczywistość gospodarcza nie dostarcza żadnych aksjomatów, charakteryzuje się bowiem niepewnością, nieprzewidywalnością i turbulencją zmian. Dzisiaj informacja powszechnie uznawana jest jako strategiczny zasób przedsiębiorstwa i podstawowy czynnik trwałego sukcesu gospodarczego. Będąc zasadniczym i nieodzownym elementem procesów decyzyjnych stała się też jednym z najdroższych towarów na rynku. Zatem pozyskiwanie odpowiednich informacji i zarządzanie nimi należy uznać za umiejętność o kluczowym znaczeniu.

Zastosowanie technologii informacyjnej staje się również podstawą przewidywania przyszłości i planowania zachowań, które umożliwią organizacji usytuować się w turbulentnym otoczeniu. Technologia informacyjna daje bowiem nieograniczone możliwości monitorowania, w odpowiednio szerokiej perspektywie tak otoczenia, jak i samej organizacji. Stwarza warunki sprzyjające wykorzystywaniu pojawiających się szans w zakresie obniżania kosztów działań wartościowych, ułatwia zapobieganie powstawaniu niekontrolowanego wzrostu kosztów – a jeśli już to nastąpi – pozwala minimalizować tego konsekwencje¹².

Należy zaznaczyć, że z punktu widzenia zarządzania logistycznego, szczególnie istotne jest wspomaganie procesów logistycznych przez systemy informacyjne poprzez:

- szybkie i tanie zbieranie informacji o cenach;
- wyszukiwanie dostawców;
- zintegrowane planowanie, sporządzanie harmonogramu i dyspozycji wysyłkowej, gospodarowanie powierzchnią magazynową, zaawansowane planowanie i koordynowanie z udziałem dostawców;
- rozpowszechnianie wewnątrz firmy danych o stanie zapasów, ich zmianach i innych informacji związanych z logistyką wejścia;
- natychmiastowa realizacja zamówienia niezależnie od tego, czy zostało złożone przez klienta, sprzedawcę czy dystrybutora;
- automatyczne uwzględnianie specyfiki klienta i warunków kontraktu;

¹² Zob. szerzej J.M. Stańkowska, Budowanie przewagi konkurencyjnej średnich przedsiębiorstw budowlanych z wykorzystaniem technologii informacyjnej, AE, Jelenia Góra 2011. s. 185 i następne.

- zintegrowana wymiana informacji dotycząca napraw gwarancyjnych;
- obserwacja poczynąń konkurencji w sieci;
- składanie zamówień za pośrednictwem sieci;
- bankowość internetowa i systemy płatności *on-line*.

Koszty procesów informacyjnych, aczkolwiek istotne i mające charakter wzrostu, to jednak bez ich poniesienia, przedsiębiorstwo nie może skutecznie i efektywnie funkcjonować na współczesnym rynku. Koszty te wynikają z konieczności zatrudnienia profesjonalnej obsługi oraz zakupu bardzo złożonych systemów informacyjnych, mających możliwości przetwarzania złożonych informacji gospodarczych oraz wspomagania procesów decyzyjnych.

Informacja związana z procesami logistycznymi, przepływa w rozproszonych strumieniach informacyjnych, dotyczących wielu innych procesów realizowanych w przedsiębiorstwie. Wyizolowanie informacji dotyczącej przepływów logistycznych jest zadaniem trudnym i skomplikowanym. K. Ficoń proponuje badanie kosztów strumieni informacyjnych w przekroju rodzajowym, do których zaliczył koszty¹³:

- amortyzacji sprzętu informatycznego;
- amortyzacji oprogramowania komputerowego;
- zużycia materiałów oraz energii;
- pracy z narzutami;
- usług obcych, np. telekomunikacyjnych;
- inne, np. uszkodzeń, dzierżawy.

Ze względu na strukturę fazową przetwarzania informacji, w kosztach strumieni informacyjnych można wymienić trzy kategorie kosztów:

- zbierania i aktualizacji informacji źródłowej;
- przetwarzania informacji operacyjnej;
- edycji i dystrybucji informacji wynikowej.

W przypadku użytkowania wielu autonomicznych systemów informatycznych, należy wyznaczać koszty ich funkcjonowania, zarówno w przekroju rodzajowym jak i fazowym. W takim przypadku występują koszty procesów informacyjnych w sferach: administracji, zaopatrzenia, produkcji, dystrybucji, gospodarki magazynowej oraz odpadów.

Odrębnego traktowania wymagają koszty związane z projektowaniem, wdrożeniem i eksploatacją systemu informatycznego wspomagającego procesy gospodarcze. Jest to zwykle kosztowna, ale i istotna, o wymiarze strategicznym inwestycja, która przyczynia się do poprawy pozycji konkuren-

¹³ Zob. K. Ficoń, op. cit., s. 273-276.

cyjnej przedsiębiorstwa. Inwestycja ta jest związana z koniecznością poniesienia kosztów:

- projektowania systemu informatycznego;
- zakupu środków i urządzeń technicznych;
- zakupu licencji i oprogramowania użytkowego;
- testowania i wdrożenia systemu informatycznego;
- szkolenia i zmian organizacyjnych.

Wobec dynamicznego rozwoju sprzętu informatycznego, ciągłym powiększaniu jego wielkości pamięci, szybkości działania, oraz możliwości obliczeniowych, przedsiębiorstwo musi ponosić koszty ciągłego doskonalenia swoich systemów informatycznych, oprogramowania oraz szkolenia kadry o wysokich kwalifikacjach informatycznych. Ostatnio coraz silniej manifestuje się potrzeba ponoszenia wysokich kosztów związanych z bezpieczeństwem i ochroną baz danych oraz przesyłanych informacji.

Wprowadzenie zintegrowanych systemów informatycznych zarządzania, często wymusza nowe podejście do samego zarządzania oraz racjonalizację struktury organizacyjnej. Aczkolwiek takie zmiany są niezbędne, to jednak przedsiębiorstwo ponosi określone koszty ich wprowadzenia. Nie mniej jednak trafne zaprojektowanie, konsekwentne wdrożenie oraz profesjonalne wykorzystanie i eksploatacja systemów informatycznych, fundamentalnie zmienia obieg informacji w przedsiębiorstwie, wymusza poprawę jego struktury, stwarza możliwość skutecznego zdobywania i przetwarzania informacji, umożliwia podejmowanie racjonalnych i szybkich decyzji, uelastycznia przedsiębiorstwo, a wszystko to przyczynia się do poprawy pozycji konkurencyjnej i zdobycia przewagi rynkowej.

PODSUMOWANIE

Nie ulega wątpliwości, że struktura kosztów logistyki jest bardzo złożona. Koszty te są trudne do jednoznacznego wypreparowania spośród innych kosztów przedsiębiorstwa, a jednocześnie stanowią podstawę podejmowania decyzji logistycznych oraz źródło efektywnościowej oceny procesów logistycznych w przedsiębiorstwie. W opracowaniu zwrócono szczególną uwagę na koszty kształtowania zapasów, przepływów logistycznych oraz koszty procesów informacyjnych. Nadmierne tworzenie i utrzymywanie zapasów, we wszystkich ogniwach łańcucha dostaw, generuje wysokie koszty które są w wyraźnej sprzeczności z ideą zarządzania logistycznego. Głównym komponentem tworzenia tych kosztów jest zamrażanie kapitału obrotowego oraz procesy tworzenia i utrzymywania zapasów.

W całym łańcuchu dostaw, jak również wewnątrz przedsiębiorstwa, tworzone są koszty związane z przepływami logistycznymi. Największy udział w strukturze tych kosztów stanowią: koszty transportu wewnętrznego i zewnętrznego oraz koszty manipulacyjne procesów transportowych.

W dążeniu do minimalizacji tych kosztów podejmowane są decyzje w zakresie wyboru transportu własnego lub obcego, wykorzystania specjalistycznych środków przewozowych, organizacji przewozów bezpośrednich, łamanych, kombinowanych itp.

Rozpatrując koszty procesów informacyjnych należy stwierdzić, że są to koszty istotny z punktu widzenia całkowitych kosztów logistyki, jednakże w zarządzaniu logistycznym występuje fundamentalna przesłanka w zakresie konieczności ponoszenia tych kosztów. Wynika to z roli i znaczenia informacji we współczesnych procesach gospodarki opartej na wiedzy. Bez szybkiej, aktualnej i pełnej informacji, nie może istnieć efektywne zarządzanie logistyczne. Koszty procesów informacyjnych aczkolwiek istotne i mające charakter wzrostu, to jednak bez ich poniesienia, przedsiębiorstwo nie może skutecznie i efektywnie funkcjonować na współczesnym rynku.

LITERATURA:

- [1] Blaik P., *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, PWE, Warszawa 2010.
- [2] Dziekoński K., Matusiewicz E., *Koncepcja lokalizacji nowego centrum logistyki w Polsce*. „Logistyka” 3/2014.
- [3] Ficoń K., *Logistyka ekonomiczna. Procesy logistyczne*, Bel Studio, Warszawa 2008.
- [4] Kempa E., *Logistyka transportu w działalności logistycznej przedsiębiorstwa*. „Logistyka” 3/2014.
- [5] Mokrzyński H., *Logistyka*, WIG, Białystok 1998.
- [6] Mroczko F., *Warunki funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku*, KPSW, Jelenia Góra 2014.
- [7] Mroczko F., *Zarządzanie jakością*, Prace naukowe WWSZiP, Wałbrzych 2012.
- [8] Skowronek Cz., Sarjusz-Wolski Z., *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1999.
- [9] Stańkowska J.M., *Budowanie przewagi konkurencyjnej średnich przedsiębiorstw budowlanych z wykorzystaniem technologii informacyjnej*, AE, Jelenia Góra 2011.
- [10] Wiśniewska K., *Zasady zarządzania zapasami* [w:] Kozłowski R., Sikorski S., *Podstawowe zagadnienia współczesnej logistyki*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Kraków 2009.

STRESZCZENIE

Wybrane problemy kosztów logistyki

W artykule zwrócono uwagę na fundamentalne znaczenie kosztów logistyki, które decydują o efektywności funkcjonowania całego przedsiębiorstwa. Z istoty kosztów wynika ich duża złożoność i współzależność z innymi kosztami przedsiębiorstwa. Z tych względów istnieją podstawowe trudności w jednoznacznym wyodrębnieniu i pomiarze, a przecież ustalenie ich poziomu umożliwia podejmowania racjonalnych decyzji gospodarczych. W opracowaniu zwrócono szczególną uwagę na koszty kształtowania zapasów, koszty przepływów logistycznych oraz koszty procesów informacyjnych.

SUMMARY

Selected issues of the logistic costs

In this paper it has been paid close attention to the fundamental logistic costs which decide on operation efficiency of the whole company. From essence of the costs result their great complexity and correlation with other costs of the company. For these reasons there are basic difficulties in clear separation and measurement, and a determination of their level enables to take rational economic decisions. In the paper it has been paid close attention to the costs of shaping of reserves, logistic flow costs and costs of information processes.



Elwira Pindyk
Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

Wpływ zmiany systemu opodatkowania nieruchomości na obciążenie dochodu gospodarstwa domowego

WSTĘP

Celem artykułu jest próba zbadania zmiany systemu opodatkowania nieruchomości na obciążenie dochodu gospodarstwa domowego. Tezę jaka została postawiona w artykule przedstawia się następująco: W jakim stopniu wprowadzenie podatku katastralnego spowoduje zmniejszenie dochodów w budżecie gospodarstwa domowego. Do badania przyjęto modelowe gospodarstwo jednoosobowe. W Polsce w przypadku gruntów oraz nieruchomości mieszkaniowych wciąż obowiązuje podatek od nieruchomości. Jego wysokość jest zależna od powierzchni nieruchomości oraz stawki podatku ustalonej przez władze lokalne, maksymalna wysokość jest określana przez Ministra Finansów. Dyskusja jaka jest prowadzona w Polsce na temat wprowadzenia podatku katastralnego trwa nieprzerwanie od prawie dwudziestu lat. Największą niechęć do wprowadzenia podatku ad valorem przejawiają właściciele nieruchomości, którzy będą zobligowani do zapłaty tego podatku. Autorka do próby badawczej przyjęła do analizy trzy miejscowości: Wrocław, Jelenią Górę oraz Barcinek.

1. POJĘCIE I KONSTRUKCJA PODATKU OD NIERUCHOMOŚCI

Funkcjonowanie państwa wymaga dysponowania odpowiednimi środkami finansowymi, z których można pokrywać wydatki publiczne. Środki te powinny być tym większe, im większy jest zakres zadań finansowanych przez samo państwo lub samorząd terytorialny. Zjawiskiem znanym już w starożytności jest gromadzenie przez państwo środków niezbędnych, po-

trzebnych czy koniecznych, choć w procesie historycznym zmieniały się sposoby zdobywania tych środków. Przyczyniło się to do tego, iż w doktrynie prawa finansowego stosunkowo wcześniej wypracowano różne definicje pojęć związanych z gromadzeniem środków na cele publiczne. Ich definicje ulegały zmianie wraz ze zmianą warunków ekonomicznych, politycznych w których były formułowane. Również w aktach prawnych próbowano definiować poszczególne pojęcia takie jak dochód, podatek, opłata, cło¹.

Majątek jest jednym z najstarszych i powszechnie wykorzystywanych źródeł poboru podatku. Związane z nim różnorodne formy podatkowych obciążeń znane były już w starożytności². Powiązanie majątku z obowiązkiem świadczenia na rzecz podmiotu prawa publicznego nasuwa bezpośrednio skojarzenie, iż mamy do czynienia z podatkiem majątkowym³. W literaturze przedmiotu trafnie wskazuje się na możliwość ekonomicznego i prawnego ujęcia istoty podatku majątkowego⁴. W ramach pierwszej koncepcji przyjmuje się, iż to źródło poboru podatku stanowi standardową przesłankę kwalifikującą istotę podatku. W tym przypadku przejście tytułem świadczenia podatkowego całości bądź części majątku podatnika determinuje jego charakter i pozwala zaliczyć go do podatku majątkowego⁵. Natomiast prawne ujęcie przejawia się w konkretyzacji powiązań świadczenia i podlegającego opodatkowaniu majątku poprzez pryzmat elementów konstrukcji podatków. Jednak spornym może być fakt czy relacja ta powinna być wyznaczona tylko przez przyjęty przedmiot, czy równocześnie wyznaczona poprzez podstawę opodatkowania⁶.

Podatki majątkowe należą do grupy, która jest najbardziej zróżnicowana pod względem formy oraz konstrukcji. Przedmiotem opodatkowania tymi podatkami mogą być całość lub część posiadanego majątku bądź też zmiany stanu majątkowego do którego możemy zaliczyć podatki związane z transferem majątku. W Polsce podobnie jak w innych państwach nie istnieje jeden powszechny podatek majątkowy lecz cały ich system⁷.

Podatki od nieruchomości odgrywają bardzo ważną rolę wśród podatków majątkowych, jednocześnie należą do podatków o bardzo długiej historii. W czasach gdy trudno było wprowadzić podatek dochodowy, najłatwiej było uchwycić majątek jako podstawę opodatkowania. Obecnie podatki od nieruchomości nie odgrywają już tak dużej roli fiskalnej. Traktuje się je jako podatki, które zasilają budżet jednostek samorządu terytorialnego. W praktyce wykorzystywane są różne metody określania wysokości majątku

¹ L. Etel, *System prawa finansowego* – tom III, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, 2010, s. 15.

² R. Mastalski, *Prawo podatkowe*, C.H.Beck, Warszawa, 2009 r., s. 578.

³ P. Smoleń, *Podatki majątkowe*, pod red. L. Etel, System prawa finansowego, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010 r., s. 321.

⁴ H. Litwińczuk, *Podatki majątkowe*, red. M. Weralski, System instytucji prawno-finansowych PRL, Ossolineum, 1985 r., s. 333.

⁵ P. Smoleń, *Podatki majątkowe*, pod red. L. Etel, System prawa finansowego, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010 r., s. 322.

⁶ A. Majchrzycka-Guzowata, *Finanse i prawo finansowe*, PWN, Warszawa, 1998 r., s. 100.

⁷ P. Felis, *System opodatkowania nieruchomości w Polsce*, Infos BAS Biuro Analiz Sejmowych, nr 14, 2012 r.

nieruchomości, który stanowi podstawę opodatkowania. Wysokość podatku może zależeć od:

- powierzchni gruntu lub kubatury budynku,
- powierzchni gruntu lub budynku w metrach przeliczeniowych przy wykorzystaniu współczynników uwzględniających między innymi klasę gruntów, gatunki drzew rosnących na gruncie leśnym, rodzaj działalności rolniczej, sposób wykorzystania obiektu,
- ceny nabycia majątku (jest to metoda łatwa lecz niestety zawodzi w przypadku wysokiej inflacji, gdyż wtedy cenę należy często waloryzować),
- wartości rynkowej nieruchomości, czyli ceny jaką można uzyskać przy sprzedaży nieruchomości,
- wartości nieruchomości określanej przez rzeczoznawców w celu doprowadzenia do porównywalności wartości nieruchomości nabywanych w różnych okresach,
- dochodów możliwych do uzyskania z majątku lub wartości rocznego czynszu możliwego do uzyskania z wynajęcia nieruchomości⁸.

Zróżnicowana typologia podatku od nieruchomości nie pozostaje bez wpływu na jego zakres podmiotowy. Podatnikami tego podatku są bowiem zarówno osoby fizyczne, osoby prawne, jak również jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej⁹, jeżeli są:

- właścicielami nieruchomości lub obiektów budowlanych; właściciel nie jest jednak podatnikiem, gdy przedmiot opodatkowania znajduje się w posiadaniu samoistnym innej osoby; wówczas obowiązek podatkowy w zakresie podatku od nieruchomości ciąży na posiadaczy samoistnym, a więc na tym podmiocie, który faktycznie włada rzeczą jak właściciel.
- posiadaczami samoistnymi nieruchomości lub obiektów budowlanych, a przedmioty te nie mają właściciela lub nie jest on ustalony,
- użytkownikami wieczystymi gruntów,
- posiadaczami nieruchomości lub ich części albo obiektów budowlanych lub ich części, stanowiących własność Skarbu Państwa lub jednostki samorządu terytorialnego, jeżeli posiadanie wynika z umowy zawartej właścicielem, Agencją Nieruchomości Rolnych lub z innego tytułu prawnego, a także wówczas, gdy jest wykonywane bez tytułu prawnego¹⁰.

⁸ A. Krajewska, *Podatki w Unii Europejskiej*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 2010 r., s. 173.

⁹ Artykuł 3 ustawy z dnia 12 stycznia 1991 roku o podatkach i opłatach lokalnych, Dz. U. 1991 Nr 9 poz. 31.

¹⁰ A. Hanusz, *Źródła finansowania samorządu terytorialnego*, Wolters Kluwer, Warszawa, 2015 r., s. 37-38.

W konstrukcji podatku od nieruchomości przedmiot opodatkowania to stan faktyczny lub prawny od którego zaistnienia ustawodawca uzależnia powstanie obowiązku podatkowego¹¹. Przedmiotem opodatkowania nieruchomości może być zarówno cała nieruchomość czyli grunt i budynek trwałe z nim związany jak również sam grunt¹².

Podstawa opodatkowania występuje przede wszystkim w podatkach lokalnych, w których stosowane są stawki kwotowe, ujęcie ilościowe. W tym przypadku przedmiot opodatkowania jest wyrażony w jednostkach naturalnych, np. sztukach, metrach. Podstawę opodatkowania określa sam podatnik w zeznaniu podatkowym, na podstawie prowadzonej ewidencji i zgromadzonej dokumentacji.

Do cech jakie odróżniają podatek od nieruchomości od innych podatków możemy zaliczyć:

- Transparentność,
- Stabilność,
- Arbitralność,
- Lokalny charakter¹³.

Transparentność charakteryzuje się tym, że zobowiązania podatkowe są widoczne, a także jasno sprecyzowane. Podatek płaci się w jasno określonych i regularnych odstępach czasowych, dzięki temu podatnik może oszacować i ocenić obciążenia podatkowe. Stabilność podatkowa charakteryzuje się tym, że baza podatkowa nie zmienia się szybko. Wartość nieruchomości jest w miarę stabilna w czasie. Arbitralność polega na tym, że podatek opiera się na wartości nieruchomości, występuje problem pomiaru, subiektywności szacunków oraz błędów w wycenie. Lokalny charakter natomiast charakteryzuje się tym, że w większości krajów podatek od nieruchomości jest źródłem dochodów jednostek samorządu terytorialnego – w Polsce jest to gmina – które mają dużą autonomię w zakresie opodatkowania nieruchomości, czyli mogą kształtować swoją politykę podatkową. Ustalają one stawki podatku, zwolnienia czy też ulgi podatkowe¹⁴.

Na system opodatkowania nieruchomości w Polsce składają się trzy podatki: od nieruchomości regulowany przez ustawę z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych Dz. U. 1991, nr 9, poz. 3, podatek rolny – ustawa z dnia 15 listopada 1984 r. o podatku rolnym, Dz. U. 1984, nr 52, poz. 268 oraz podatek leśny reguluje ustawa z dnia 30 października 2002 r. Dz. U. 2002 Nr 200 poz. 1682.

Wysokość tych podatków zależna jest od powierzchni nieruchomości dotyczy to gruntów i budynków, jedynym wyjątkiem w tym zakresie są budowle gdzie podatek oblicza się od wartości. W Polsce obowiązuje powierzchniowy model opodatkowania nieruchomości co oznacza, że w prak-

¹¹ Tamże, s. 46-47.

¹² M. Głuszak, B. Marona, *Podatek katastralny*, Poltex, Warszawa 2015 r., s. 35

¹³ Tamże, s. 36.

¹⁴ Tamże, s. 36.

tyce poszczególne podatki majątkowe mają sztywną podstawę wymiaru. Cechą charakterystyczną podatku od nieruchomości jest jej prostota, brak skomplikowanych procedur obliczeniowych powoduje obniżenie kosztów administracyjnych.

Wysokość stawek podatkowych jakie mogą być stosowane na obszarze danej gminy, określa właściwa rada gminy. Jednak zgodnie z artykułem 217 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej określanie stawek podatkowych następuje w drodze ustawy. W związku z powyższym kompetencje rady gminy do określania wysokości stawek podatkowych należy interpretować w zgodzie z regulacją konstytucyjną. Rada gminy, określając wysokość stawek podatkowych dla poszczególnych nieruchomości, nie może jednak przekroczyć rocznych stawek maksymalnych określonych w ustawie o podatkach i opłatach lokalnych. Górne granice stawek kwotowych na każdy rok podatkowy ogłasza minister właściwy do spraw finansów publicznych, w drodze obwieszczenia publikowane w Monitorze Polskim¹⁵. Stawki i skale podatkowe mogą być określone zarówno kwoto jak też procentowo¹⁶.

2. SYSTEM OPODATKOWANIA NIERUCHOMOŚCI W KRAJACH UNII EUROPEJSKIEJ

Podatek od nieruchomości jest najbardziej rozpowszechnionym podatkiem majątkowym, który jest obecny we wszystkich państwach Unii Europejskiej. W systemach opodatkowania nieruchomości nie występują ujednolicone rozwiązania, które są charakterystyczne dla wszystkich państw. Sposób kształtowania się podatku od nieruchomości w poszczególnych krajach był uwarunkowany sytuacją społeczno-historyczną. Niemniej jednak można wyodrębnić pewne wspólne cechy, które są charakterystyczne dla współczesnych systemów opodatkowania. Zaliczamy do nich:

- Wartość kapitałową czyli rynkową – ustalana jest ona na podstawie cen sprzedaży nieruchomości,
- Wartość czynszową tzw. opłata roczna – ustalana według cen wynajmu nieruchomości,
- Wartość przybliżoną, która jest ustalana na podstawie masowej wyceny na podstawie wartości nieruchomości reprezentatywnych, które pełnią rolę wzorca.
- Wartość samego gruntu, która jest ustalana według cen transakcyjnych gruntu nieulepszanego lub ulepszanego¹⁷.

Modele podatkowe, które są oparte na wartości wymagają wprowadzenia tzw. katastru oraz wartości katastralnej. Kataster nieruchomości jest instytucją prawną, która w odbiorze społecznym jest postrzegana jako za-

¹⁵ A. Hanusz, *Źródła*, s. 60-61.

¹⁶ M. Głuszak, B. Marona, *Podatek katastralny op. cit.*, s. 35.

¹⁷ Tamże, s. 35.

pewniająca ład prawny w zakresie ustalenia zasięgu praw oraz poczucia bezpieczeństwa wynikającego z faktu ujawnionych w nim wpisów przedmiotowych a także możliwości dochodzenia swoich racji w ramach postępowania rejestrowego¹⁸.

Podatek katastralny jest pojęciem zdecydowanie węższym od pojęcia katastru, które oznacza urzędowy spis gruntów i budynków sporządzany w celu ustalenia wartości, właściciela i transferu nieruchomości. Wprowadzany jest głównie w celu ochrony praw właściciela przed osobami trzecimi. Z pojęciem katastru wiąże się tzw. wartość katastralna ustalana dla celów podatkowych, oznaczającą urzędową minimalną wartość nieruchomości, która jest oparta na okręgowych urzędowych rejestrach¹⁹.

Prowadzenie katastru zostało oparte o określone przyjęte zasady: powszechności, jednolitości, zupełności, jawności i wiarygodności²⁰. Powszechność wskazuje, że grunty i budynki, które są na terenie całego kraju są zawarte w omawianym zbiorze danych. Zasada jednolitości polega na tym, że wszystkie dane są wpisywane do rejestru według tej samej metody i w tym samym trybie, zachowując jednocześnie spójność obiektów i integralność danych opisowych i geometrycznych oraz respektowaniu zasad aktualizacji danych. Zasada zupełności odnosi się do tego, że dane zawarte w ewidencji powinny być kompletne i stale aktualizowane. Zasada jawności charakteryzuje, że dane zawarte w rejestrach są jawne i powszechnie dostępne. Ostatnią zasadą jest zasada wiarygodności związana jest z wiarygodnością dokumentów urzędowych, które są wydawane w formie zaświadczeń osobom ubiegającym się o nie²¹.

Funkcja katastru polegająca na umożliwieniu osiągnięcia dużych wpływów z opodatkowania zarejestrowanych nieruchomości, spowodowała jego szybki rozwój. Wyróżniamy dwa podstawowe rodzaje katastru: fiskalny oraz prawny²². W praktyce jednak istnieje jeszcze kataster fizyczny.

Kataster fiskalny charakteryzuje się ścisłym związkiem z systemem podatkowym, wyraża się on tym, że zawarte w nim dane niezbędne do wymiarzenia podatków obciążających nieruchomości takie jak: wartość nieruchomości, dane podatnika, dochody uzyskiwane z nieruchomości. Kataster ten jest tworzony przede wszystkim na potrzeby związane z opodatkowaniem nieruchomości, co nie oznacza, że dane w nim zawarte nie mogą być wykorzystywane w innych celach. Założenie katastru fiskalnego jest stosunkowo proste, nie wymaga bowiem ustalenia stosunków własnościowych. Wprowadzenie katastru fiskalnego potrzeba zdecydowanie mniej czasu niż w przypadku wdrażania katastru innego typu²³.

¹⁸ J. Ciak, B. Wąsewicz, *Oczekiwany model katastru nieruchomości w Polsce*, Prawo Budżetowe Państwa i Samorządu 1/2015, s. 30.

¹⁹ *Międzynarodowy słownik podatkowy*, pod. red. Susan M. Lyons., Warszawa: PWE 1997 r., s. 75-76.

²⁰ D. Felczenloben, *Kataster nieruchomości rejestrem publicznym*, Wydawnictwo Gall, Katowice 2009 r., s. 29-31.

²¹ J. Ciak, B. Wąsewicz, *Oczekiwany model katastru* op. cit., s. 29-30.

²² J. Gwiaździcki, *Systemy katastralne ...*, op. cit., s. 8.

²³ L. Etel, *Europejskie systemy opodatkowania nieruchomości*, Biuro studium i ekspertyz, s. 13-14.

Kataster prawny jest ewidencją danych odzwierciedlających stan prawny nieruchomości. Jest on ukierunkowany na rejestrację i ochronę praw rzeczowych, ale może być też wykorzystywany do celów podatkowych. Zawarte tam są przede wszystkim informacje dotyczące prawa własności oraz innych praw i obciążeń związanych z nieruchomością. Instytucje tego typu są powiązane z księgami wieczystymi albo też je całkowicie zastępują. Wdrożenie katastru prawnego musi poprzedzać uporządkowanie praw własności do poszczególnych nieruchomości i ustalenie ich granic, co wymaga dużych środków finansowych (pomiaru geodezyjne) oraz jest czasochłonne²⁴.

Kataster fizyczny inaczej zwany geodezyjnym to rejestracja nieruchomości na potrzeby planowania i gospodarowania nieruchomościami, na którą składają się mapy i plany określające położenie i wielkość nieruchomości, a także opis nieruchomości i obiektów wchodzących w jej skład oraz dane dotyczące przeznaczenia i użytkowania nieruchomości²⁵.

Warto jest przybliżyć rodzaje podatków katastralnych w wybranych krajach Unii Europejskiej.

Niemiecki system katastralny zorganizowany jest w ścisłym powiązaniu z instytucją ksiąg wieczystych. Prawny charakter systemu niemieckiego gwarantuje zgodność danych o nieruchomościach zawartych w katastrze z treścią ksiąg wieczystych. Zajmowane stanowisko jest rozwinięciem innej zasady dotyczącej obrotu prawnego nieruchomości. Zgodnie z nim akt notarialny przenosi własność nieruchomości na nabywcę dopiero z chwilą jego opublikowania w księdze wieczystej. Niemiecki kataster jest prowadzony przez okręgowe i lokalne urzędy katastralne, które także odpowiedzialne są za wycenę nieruchomości dla celów podatkowych. W systemie niemieckim za podstawę opodatkowania podatkiem od nieruchomości przyjmuje się wartość rynkową nieruchomości, tj. wartość jaką dana nieruchomość powinna osiągnąć przy sprzedaży na wolnym rynku. Natomiast sam podatek od nieruchomości stanowi dochód budżetu samorządu terytorialnego.

Wysokość podatku od nieruchomości w Niemczech kształtuje się następująco podstawą opodatkowania podatku gruntowego jest wartość rynkowa nieruchomości przemnożona przez specjalne wskaźniki, które różnią się w zależności od rejonu kraju i rodzaju nieruchomości, a wynoszą od 2,6 promila do 1 procenta. Ostatecznie podatek jest przemnażany przez specjalne wskaźniki, różne w zależności od gminy, i w rezultacie efektywna wysokość stawki podatkowej waha się między 0,98 proc. a 2,84 proc., dając średnią 1,9 proc. wartości nieruchomości. Jednak występuje również szeroki katalog zwolnień podatkowych dla instytucji publicznych, społecznych czy religijnych²⁶.

We Francji kataster ujęty jest jako zbiór dokumentów, które dotyczą nieruchomości. Zakłada się go, prowadzi i uaktualnia przez administrację fiskalną dla potrzeb podatku od nieruchomości. Organy samorządowe jedynie ustalają obowiązujące stawki podatkowe. Funkcja fiskalna katastru

²⁴ Tamże, s. 14.

²⁵ A. Krajewska, *Podatki...*, op. cit., s. 176.

²⁶ T. Cukiernik, Podatek katastralny. Jak działa na świecie? Czy wprowadzać w Polsce?, *Najwyższy Czas*, czerwiec 2012r., s. 4.

francuskiego polega przede wszystkim na sposobie określania podstawy opodatkowania podatkiem od nieruchomości. Bazę dla niej stanowi instytucja powszechna wyceny nieruchomości. Kompleksowa wycena jest dokonywana raz na kilkanaście lat, wynika to stąd iż jest ona bardzo złożona i czasochłonna w realizacji. W jej wyniku zostają określone rodzaje nieruchomości, obiekty wzorcowe, taryfy które odpowiadają każdej kategorii nieruchomości oraz zasady harmonizacji w ramach departamentu i regionu. W czasie między wycenami dokonywane jest coroczne podsumowanie zmian, jakie zachodzą w nieruchomościach wraz z ich okresową aktualizacją. Podstaw opodatkowania określana jest odrębnie dla nieruchomości zabudowanych i niezabudowanych. Do elementów wspólnych dla tych kategorii możemy zaliczyć pojęcie wartości czynszowej jako wartości przyjętej dla celów podatkowych. wartość czynszowa to hipotetyczny dochód, jaki mogłaby przynieść nieruchomość w normalnych warunkach. Jest ona ustalana odrębnie, w zależności od sposobu użytkowania lokalu (cele mieszkaniowe, użytkowe, handlowe, przemysłowe). Wylicza się ją przy pomocy różnych metod, następnie wartość czynszowa ulega aktualizacji oraz rewaloryzacji. Wartość, która jest ustalona w ten sposób określa się mianem katastralnej wartości czynszowej. Ostatnim etapem jaki obejmuje ustalenie podstawy opodatkowania jest wyliczenie tzw. dochodu netto, który stanowi odpowiedni procent czynszowej wartości katastralnej.

Warto zauważyć, że w krajach europejskich podatek od wartości nieruchomości jest zróżnicowany. W Belgii i Francji podatek katastralny nie jest obliczany od wartości nieruchomości, lecz oblicza się go jako procent z dochodu realnego jaki dana nieruchomość może zapewnić jej właścicielowi w ciągu roku. W Niemczech podstawą opodatkowania jest wartość rynkowa nieruchomości przemnożona przez specjalne wskaźniki, które różnią się w zależności od regionu kraju i rodzaju nieruchomości. Na Łotwie natomiast stawka podatku katastralnego zarówno od nieruchomości gruntowych jak i budowlanych jest ustalana wg stałego procentu liczonego od wartości nieruchomości. Przy czym budynki przeznaczone na cele mieszkalne mają podatek progresywny²⁷. Jak widać podatek katastralny nie jest w Unii Europejskiej jednolity, warto byłoby więc dokonać szerokiej analizy możliwości i oszacować koszty i korzyści zmiany systemu opodatkowania nieruchomości w Polsce.

3. WPLYW PODATKU OD NIERUCHOMOŚCI I PODATKU KATASTRALNEGO NA BUDŻET GOSPODARSTWA DOMOWEGO

W naukach ekonomicznych istnieje wiele definicji gospodarstw domowych. Jedną z definicji gospodarstwa domowego jest to wyodrębniony ekonomicznie samodzielny mikropodmiot, który stanowi trwały element struktury podmiotowej we wszystkich dotychczasowych strukturach gospodarowania²⁸.

²⁷ T. Cukiernik, *Podatek katastralny* op. cit., s. 5.

²⁸ B. Świecka, *Niewypłacalność gospodarstw domowych*, Difin, Warszawa, 2009, s. 19.

Zasadniczą cechą gospodarstwa domowego jest to, że może być ono zarówno jednoosobowe jak i wieloosobowe, a wspólną cechą gospodarowania jest łączenie dochodów dla zaspokojenia indywidualnych i wspólnych potrzeb.

Gospodarstwo domowe jest to podmiot gospodarujący, który opiera swoją działalność głównie na własnych środkach i środkach zapożyczonych od innych instytucji lub osób. Do wymiarów w jakich możemy przedstawić gospodarstwo domowe zaliczamy:

- Wymiar podmiotowy – tworzą je członkowie o różnych cechach demograficznych, społecznych i zawodowych;
- Wymiar przedmiotowy – jest to baza ekonomiczna jednostki lub grupy osób. Bazę tę stanowi mieszkanie, domowa infrastruktura konsumpcji i różne formy dochodów pieniężnych;
- Wymiar funkcjonalny – gospodarstwo domowe to zespół czynności składających się funkcji tego podmiotu. Funkcjonowanie polega na podejmowaniu różnego rodzaju decyzji zarówno wewnątrz jak i na zewnątrz gospodarstwa w celu bezpośredniego zaspokojenia wszystkich potrzeb domowych²⁹.

Istnieje wiele kryteriów klasyfikacji według których możemy podzielić gospodarstwa domowe. Jednym z nich jest wielkość gospodarstwa domowego wyrażona liczbą osób wchodzących w jego skład. Przyjmując to kryterium wyróżniamy gospodarstwa domowe jednoosobowe oraz wieloosobowe. Gospodarstwa jednoosobowe tworzone są przez jedną osobę i potrzeby i zachowania takiego gospodarstwa pokrywają się z potrzebami i zachowaniami indywidualnymi człowieka. Natomiast gospodarstwa wieloosobowe to gospodarstwa dwóch i więcej osób. Zachowania członków tych gospodarstw są determinowane zarówno potrzebami osobistymi każdego z nich, a także potrzebami wspólnymi całego gospodarstwa³⁰.

Inną klasyfikacją przyjętą przez Europejski Bank Centralny i Narodowy Bank Polski w marcu 2002 roku, sektor gospodarstw domowych należy podzielić na następujące podsektory:

- Rolnicy indywidualni – czyli osoby fizyczne, których głównym źródłem dochodów jest produkcja rolnicza, a ich działalność nie jest zarejestrowana w formie przedsiębiorstwa czy spółki,
- Przedsiębiorcy indywidualni – osoby fizyczne, które prowadzą działalność gospodarczą na własny rachunek, zatrudniające do 9 osób, którym bank sprawozdający świadczy usługi związane z ich działalnością,

²⁹ A. Hodoly, *Gospodarstwa domowe i jego rola społeczno-ekonomiczna*, Książka i Wiedza, Warszawa, 1971, s. 7.

³⁰ C. Bywalec, *Ekonomik i finanse gospodarstw domowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2012, s. 19.

- Osoby prywatne – osoby fizyczne, z wyjątkiem osób prowadzących działalność gospodarczą, zakwalifikowanych do grupy przedsiębiorców indywidualnych lub rolników indywidualnych³¹.

Dochody są bardzo ważnym czynnikiem kształtującym spożycie w gospodarstwie domowym. Przez dochody gospodarstwa domowego rozumiemy wszelkie wpływy tego gospodarstwa, zarówno pieniężne jak również w naturze. W ich obrębie wyróżniamy:

- Dochód brutto – suma pieniędzy zarobiona lub otrzymana przez gospodarstwo domowe w danym okresie,
- Dochód rozporządzalny inaczej nazywany dochodem netto – czyli wszystkie pieniężne i niepieniężne dochody gospodarstwa domowego pomniejszone o podatki,
- Fundusz nabywczy – to dochody osobiste pomniejszone o płatności niefinansowe, skorygowany o saldo kredytów i oszczędności,
- Fundusz swobodnej decyzji – jest to suma pieniędzy jaka pozostaje konsumentowi po zaspokojeniu potrzeb na poziomie minimum socjalnego³².

Na zachowanie gospodarstwa domowego wpływ ma otoczenie w jakim funkcjonuje. Istotną rolę odgrywa otoczenie ekonomiczne gospodarstwa domowego, do którego m.in. zaliczamy: państwo, samorządy terytorialne oraz organizacje użyteczności publicznej. Relacje między instytucjami państwa a gospodarstwem domowym polega głównie na tym, że ze strony gospodarstwa domowego płyną do instytucji finansowych pieniądze w postaci podatków i opłat. Natomiast w zamian za pozyskane od gospodarstw domowych środki finansowe instytucje państwa dostarczają im dobra publiczne do których zaliczamy bezpieczeństwo, administracje czy usługi kulturalne i edukacyjne. Relacje między gospodarstwem domowym a samorządem terytorialnym odbywają się w podobny sposób jak poprzednim przypadku.

Od wielu lat toczy się dyskusja na temat wprowadzenia podatku katastralnego w Polsce. Wciąż jednak brak jest jednolitych poglądów na temat wprowadzenia tego podatku. Największy sprzeciw zgłaszają potencjalni właściciele nieruchomości, gdyż obawiają się wzrostu obciążeń podatkowych ich majątku zainwestowanego w nieruchomości. To wszystko powoduje, iż każda próba wprowadzenia w Polsce podatku katastralnego narażona jest na silny opór społeczeństwa, choć czasami wykazują się oni niewiedzą w kwestii tego tematu. Oczekuje się, że podatek katastralny będzie najważniejszym źródłem dochodu gminy³³.

³¹ G. Rytelewska, E. Huszczonek, *Zmiany w popycie na kredyt gospodarstw domowych*, Materiały i Studia, Zeszyt 172, Warszawa, 2004, s. 9.

³² S. Smyczek, *Racjonalność gospodarowania dochodami w polskich gospodarstwach domowych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice, 2006, s. 10.

³³ L. Etel, *Czy warto w Polsce wprowadzić podatek katastralny?*, Nieruchomości C.H. Beck, listopad 2004, s. 17.

Wprowadzenie podatku katastralnego w Polsce wiąże się ze stworzeniem katastru, który jest systemem kosztownym. Należy bowiem zewidencjonować każdą działkę, budynek, lokal i inny obiekt budowlany, a także wycenić każdą nieruchomość. Dopiero po spełnieniu tych warunków można byłoby wprowadzać podatek od wartości katastralnej. Wciąż niejasna jest też stawka podatku katastralnego w Polsce i dlatego też dziś trudno jest przeprowadzić rzetelną analizę wpływu zmiany zasad opodatkowania nieruchomości w Polsce.

W badaniu przedstawiono wyniki analizy porównawczej dotyczącej gospodarstwa domowego na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Zbadano jak zmiana systemu opodatkowania nieruchomości wpłynie na dochody gospodarstwa domowego po uiszczeniu wszelkich podatków, danin i opłat. Do analizy przyjęto przeciętne wynagrodzenie w Polsce w 2015 roku. Na podstawie komunikatu Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego przeciętne wynagrodzenie w Polsce wynosi 4 054,89 zł³⁴ brutto (rocznie 48 658,68 zł brutto; 34 704,72 zł netto³⁵). Przedmiotem analizy będzie mieszkanie o pow. 50 mkw. 2-pokojowe o średnim standardzie. Do analizy wybrano trzy miejscowości: Jelenią Górę, Wrocław oraz Barcinek. Cena mieszkania o takiej samej powierzchni w znacznym stopniu różni się od siebie w poszczególnych miejscowościach. Podstawą szacowania wartości nieruchomości jest przede wszystkim jej lokalizacja. Warto jest najpierw zobrazować miejscowości poddane badaniu. Jelenia Góra jest miastem znajdującym się na terenie Dolnego Śląska, zamieszkuje ją około 84 000 mieszkańców. Wrocław jest stolicą Dolnego Śląska i liczba jego mieszkańców sięga 630 000 osób. Barcinek jest małą miejscowością znajdującą się na terenie Gminy Stara Kamienica, powiat jeleniogórski. Liczba mieszkańców tej miejscowości wynosi około 520 osób.

Warto jest także przybliżyć wysokość stawek podatku od nieruchomości aktualnie obowiązujących w 2015 roku dla nieruchomości mieszkalnych oraz gruntu znajdującego pod budynkiem mieszkalnym na terenie badanych miejscowości, co przedstawia tabela 1. Pozwoli to oszacować obciążenia budżetu domowego wynikające z dziś obowiązującego podatku od nieruchomości.

Tabela 1. Wysokość stawek podatku od nieruchomości

Miejscowość	Stawki maksymalne	Jelenia Góra	Wrocław	Barcinek
Stawka podatku od nieruchomości na cele mieszkalne	0,75 zł	0,74 zł	0,73 zł	0,75 zł
Stawka podatku od gruntu	0,47 zł	0,41 zł	0,42 zł	0,40 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z urzędów.

³⁴ [<http://stat.gov.pl/sygnalne/komunikaty-i-obwieszczenia/lista-komunikatow-i-obwieszczen/komunikat-w-sprawie-przecietnego-wynagrodzenia-w-pierwszym-kwartale-2015-r-,271,6.html>].

³⁵ [http://wynagrodzenia.pl/kalkulator_oblicz.php].

Jak wynika z tabeli 1 stawki podatku do nieruchomości na cele mieszkalne ustalane przez Rady gminy są bardzo zbliżone do maksymalnych stawek ustalanych przez Ministra właściwego do spraw finansów. W przypadku stawek od gruntów na cele mieszkalne występuje podobna sytuacja.

Jak przedstawia tabela 2 ceny mieszkań w badanych obszarach różnią się od siebie. W Barcinku za mieszkanie 2 pokojowe zapłacimy 49900 zł natomiast taki sam metraż mieszkania w Jeleniej Górze kosztuje już 155000 zł. Najwyższa cena jest we Wrocławiu i wynosi 298000 zł³⁶, co obrazuje tabela 2.

Tabela 2. Wysokość ceny za mieszkanie 2-pokojowe o pow. 50 mkw. w wybranych miejscowościach

	Jelenia Góra	Wrocław	Barcinek
Cena	155.000zł	298.000 zł	49.900 zł
Cena za mkw	3.100 zł	5.960 zł	998 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie cen podanych w aktach notarialnych.

W kolejnej części opracowania przedstawiono wpływ podatku od nieruchomości na budżet osoby fizycznej. Przyjmując, że przeciętne wynagrodzenie miesięczne wynosi 4.054,89 zł, czyli rocznie statystyczny Polak powinien zarobić 48.658,68 zł brutto. Ponieważ badane będzie zjawisko wpływu obciążenia z tytułu podatku od nieruchomości i podatku katastralnego na budżet gospodarstwa domowego, do analizy przyjęto dochód rozporządzalny, czyli dochód netto który wynosi 2.892,06 zł miesięcznie czyli 34704,72 zł rocznie.

Tabela 3. Wysokość obciążeń z tytułu podatku od nieruchomości i prognozowanego podatku katastralnego

	Jelenia Góra	Wrocław	Barcinek
Aktualna wysokość obciążenia z tytułu podatku od nieruchomości	78 zł	78,5 zł	77,5 zł
Prognozowana wysokość obciążenia z tytułu podatku katastralnego 1%	1.550 zł	2.980 zł	490 zł
Prognozowana wysokość obciążenia z tytułu podatku katastralnego 0,1%	155 zł	298 zł	49 zł
Udział % obciążeń z tytułu podatku od nieruchomości w stosunku do ich wartości	0,5%	0,02%	0,15%

Źródło: Opracowanie własne.

³⁶ Ceny transakcyjne pochodzące z aktów notarialnych.

Tabela 3 obrazuje aktualne oraz prognozowane obciążenie podatkiem od nieruchomości. W miejscowości Jelenia Góra obciążenie z tytułu podatku od nieruchomości w wysokości 78 zł stanowi około 0,16% w odniesieniu do rocznej płacy przeciętnej. Pozostałe miejscowości mają podobną wysokość podatku od nieruchomości.

Wprowadzenie podatku katastralnego na poziomie 1% może spowodować, że podatek od nieruchomości w miejscowości Jelenia Góra może wzrosnąć prawie dwudziestokrotnie. W przypadku Wrocławia ten wzrost będzie prawie 38-krotnie wyższy. Jedynie w miejscowości Barcinek odnotuje się wzrost ponad 7-krotnie wyższy.

Odnosząc to do przeciętnego wynagrodzenia netto w wysokości 2.892,06 zł jeleniogórzanin będzie musiał wydać połowę jednej pensji na podatek od nieruchomości, wrocławianin prawie całą pensję, a mieszkaniec Barcinka jedynie 16% pensji.

W takim przypadku być może bardziej odpowiednia w tego typu okolicznościach była by stawka w wysokości 0,1% wartości mieszkania. Proponując taką stawkę podatku katastralnego z pewnością nie byłoby tak odczuwalne obciążenie z punktu widzenia gospodarstwa domowego, gdyż w przypadku Jeleniej Góry wzrost byłby zaledwie o 77 zł w skali roku, we Wrocławiu wynosiłby on 220 zł. Jedynym wyjątkiem w tym przypadku stanowi Barcinek, gdzie wprowadzenie podatku katastralnego na poziomie 0,1% przyczyniłoby się do zmniejszenia obciążenia podatkowego jego mieszkańców odnotowując spadek o 28,5 zł.

Tabela 4. Obciążenia z tytułu podatku od nieruchomości oraz podatku katastralnego modelowego gospodarstwa domowego jednoosobowego

	Jelenia Góra	Wrocław	Barcinek
Wysokość rocznego dochodu rozporządzalnego	34704,72	34704,72	34704,72
Udział % aktualnego obciążenia z tytułu podatku od nieruchomości	0,22	0,22	0,22
Udział % prognozowanego obciążenia z tytułu podatku katastralnego na poziomie 1%	4,46	8,59	1,41
Udział % prognozowanego obciążenia z tytułu podatku katastralnego na poziomie 0,1%	0,45	0,86	0,14

Źródło: Opracowanie własne.

Jak wynika z tabeli 4 udział procentowy obciążenia z tytułu podatku od nieruchomości wynosi w przypadku Jeleniej Góry, Wrocławia i Barcinka 0,22% rocznego budżetu. Gdyby wprowadzono podatek katastralny na po-

ziomie 1%³⁷ wówczas obciążenie gospodarstwa domowego prowadzonego na terenie Jeleniej Góry z tytułu podatku wynosiłoby 4,46% rocznego budżetu. Odnotowano by wzrost obciążenia budżetu o 4,24% w skali roku. Prawie dwukrotnie więcej bo 8,59% musiałoby zapłacić gospodarstwo domowe znajdujące się na terenie miasta Wrocław. Zwiększenie wydatków z tytułu wprowadzenia podatku katastralnego wynosiłoby 8,37% w skali roku czyli 2905 zł, o taką kwotę nastąpiło by zmniejszenie dochodu rozporządzalnego w skali roku. W przypadku gospodarstwa domowego znajdującego się na terenie Barcinka udział procentowy prognozowanego obciążenia z tytułu podatku ad valorem wynosiłby 1,41%, spodobałoby to wzrost o 1,19% w skali roku i uszczupliło budżet o kwotę 413 zł w skali roku.

Wprowadzenie katastru, a następnie jego utrzymanie to proces niezwykle złożony, pracochłonny, ale przede wszystkim kosztowny, wymagający powołania bardzo licznego, wysoko wykwalifikowanego aparatu urzędniczego. W przypadku stawki 0,1% większą część korzyści finansowych dla gminy, pochłonęłyby ogromne koszty całej operacji. Z kolei, przez samych podatników tego typu regulacja zostałaby nieprzychylnie przyjęta – jako etap wstępny do przyszłych podwyżek podatku, co w Polsce w ostatnich czasach jest ustawową normą³⁸.

Próbując więc znaleźć tzw. „złoty środek” wysokości stawki podatku katastralnego przeanalizujemy więc ile procent wartości nieruchomości stanowią dzisiejsze obciążenia w poszczególnych miejscowościach. Jak wynika z tabeli 3 najwyższy udział procentowy z tytułu podatku od nieruchomości ma miejscowość Jelenia Góra. Na drugim miejscu znajduje się Barcinek, a ostatni jest Wrocław. Największe miasto ma ustaloną najniższy procentowo podatek od nieruchomości. Co stanowi odwrotną sytuację gdyby wprowadzono podatek ad valorem na poziomie 1%.

PODSUMOWANIE

Celem niniejszego opracowania była próba wskazania, w jakim stopniu na budżet domowy statystycznego Polaka wpłynie zmiana sposobu opodatkowania nieruchomości, kiedy zastąpi się podatek od nieruchomości wprowadzając podatek od wartości nieruchomości zwany podatkiem katastralnym. Jak wynika z symulacji przeprowadzonej na potrzeby niniejszego artykułu, wprowadzenie 1% podatku katastralnego w znacznym stopniu obciąży budżet mieszkańca dużego miasta, gdzie wartość nieruchomości jest kilkakrotnie wyższa niż mniejszej miejscowości. Podatek w takim przypadku pochłonie prawie jednomiesięczną pensję. Wprowadzenie w Polsce podatku katastralnego w standardowej dla warunków europejskich wysokości 1 procenta wywołałoby więc trudne do przewidzenia skutki natury społeczno-ekonomicznej. Dochód rozporządzalny w przypadku każdej z miejscowości zmniejszył by się od 400 do prawie 3000 zł w skali roku. Prawdopodob-

³⁷ Wysokość 1% jest uzależniona od ustawy o rachunkowości, która przewiduje taki wariant.

³⁸ [<https://rynekpierwotny.pl/wiadomosci-mieszkaniowe/podatek-katastralny-w-polsce-kwestia-czasu-jesli-tak-raczej-dosc-odleglego/3635>].

nie zdecydowanej większości właścicieli mieszkań i domów nie byłoby stać na tego typu obciążenie. Oczywiście warto jest także podkreślić aspekt wprowadzenia podatku od wartości nieruchomości z punktu widzenia budżetu gminy. Wpływy do budżetu z pewnością wzrosłyby kilkunastokrotnie – problem ten jest przedmiotem pogłębionych analiz na potrzeby pracy doktorskiej autorki.

LITERATURA:

- [1] Bywalec C., *Ekonomik i finanse gospodarstw domowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2012.
- [2] Ciak J., Wąsewicz B., *Oczekiwany model katastru nieruchomości w Polsce*, Prawo Budżetowe Państwa i Samorządu 1/2015.
- [3] Cukiernik T., *Podatek katastralny. Jak działa na świecie? Czy wprowadzać w Polsce?*, Najwyższy Czas, czerwiec 2012.
- [4] Etel L., *System prawa finansowego – tom III*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, 2010.
- [5] Etel L., *Czy warto w Polsce wprowadzić podatek katastralny?*, Nieruchomości C.H. Beck, listopad 2004.
- [6] Felcenloben D., *Kataster nieruchomości rejestrem publicznym*, Wydawnictwo Gall, Katowice 2009.
- [7] Felis P., *Podatki i składki w działalności przedsiębiorców*, Difin, Warszawa, 2010.
- [8] P. Felis, *System opodatkowania nieruchomości w Polsce*, Infos BAS Biuro Analiz Sejmowych, nr 14, 2012.
- [9] Głuszak M., Marona B., *Podatek katastralny*, Poltex, Warszawa 2015.
- [10] Hanusz A., *Źródła finansowania samorządu terytorialnego*, Wolters Kluwer, Warszawa, 2015.
- [11] Hodoly A., *Gospodarstwa domowe i jego rola społeczno-ekonomiczna*, Książka i Wiedza, Warszawa, 1971.
- [12] Majchrzycka-Guzowata A., *Finanse i prawo finansowe*, PWN, Warszawa, 1998.
- [13] Mastalski R., *Prawo podatkowe*, C.H.Beck, Warszawa, 2009.
- [14] Krajewska A., *Podatki w Unii Europejskiej*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 2010.

- [15] Rytelewska G., Huszczonek E., *Zmiany w popycie na kredyt gospodarstw domowych*, Materiały i Studia, Zeszyt 172, Warszawa, 2004.
- [16] Smyczek S., *Racjonalność gospodarowania dochodami w polskich gospodarstwach domowych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice, 2006.
- [17] Świecka B., *Niewypłacalność gospodarstw domowych*, Difin, Warszawa, 2009.
- [18] [<http://stat.gov.pl/sygnalne/komunikaty-i-obwieszczenia/lista-komunikatow-i-obwieszczen/komunikat-w-sprawie-przecietnego-wynagrodzenia-w-pierwszym-kwartale-2015-r-,271,6.html>].
- [19] [http://wynagrodzenia.pl/kalkulator_oblicz.php].
- [20] Ordynacja podatkowa, Dz. U. 1997, nr 160, poz. 926 (z późn. Zm.).

STRESZCZENIE

Cel – Celem artykułu jest próba zbadania zmiany systemu opodatkowania nieruchomości na obciążenie dochodu gospodarstwa domowego. *Metodologia badania* – Jako metodę badawczą wykorzystano studia literaturowe oraz wariancję. Na wstępie wyjaśniono pojęcie podatku od nieruchomości oraz jego cele i konstrukcję, w kolejnej części artykułu przedstawia pojęcie podatku katastralnego oraz jego rodzaje. W dalszym etapie przedstawiono symulację wariantowości wprowadzenia podatku katastralnego na dochody gospodarstwa domowego. Do analizy wybrano gospodarstwo domowe jednoosobowe.

Słowa kluczowe: podatek od nieruchomości, podatek katastralny, gospodarstwo domowe, zasady podatkowe, konstrukcja podatku, Unia Europejska.

SUMMARY

The article attempts to investigate the change in the system of real estate taxation burden on household income. Research Methodology – The research method used in literature studies and the variance. At the outset, explains the concept of property tax and its objectives and design, in the next part of the article presents the concept of a cadastral tax and its types. In a further step it presents the simulation introduction of a cadastral tax on household income. For the analysis of selected household.



Olga Jabłonko
Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości
z siedzibą w Wałbrzychu

O etyce zawodu nauczyciela – wychowawcy w XXI wieku

Etyka jest wiedzą o sposobach bycia ludzi wśród ludzi¹.
Ks. J. Tischner

WSTĘP

Niniejsze rozważania stanowią próbę omówienia istotnych kwestii dotyczących problemów etycznych i refleksji natury moralnej skupionej wokół grupy zawodowej nauczycieli – wychowawców. Problematyka ta nabiera szczególnego znaczenia w zawodach, wywierających ogromny wpływ na jednostki i całe grupy społeczne. W przypadku profesji nauczyciela – wychowawcy fundament jego etyki konstituują określone zasady oraz normy odnoszące się do podmiotowo-osobowościowych atrybutów przedstawicieli tego zawodu.

Etykę zawodu definiuje się jako zespół norm i dyrektyw wynikających z tradycji zawodu, z ducha kultury narodowej, z podstawowych wskazań etycznych przyjętych w danym społeczeństwie, a zastosowanych do wykonywania danego zawodu². Bądź są to spisane normy odpowiadające na pytanie, jak ze względów moralnych przedstawiciele danego zawodu powinni, a jak nie powinni postępować³ lub dotyczy wewnętrznych kwalifikacji człowieka oraz określa zawodowe postępowanie osoby z punktu widzenia dobra i zła moralnego⁴.

W dzisiejszej szkole – szkole XXI wieku od nauczyciela – wychowawcy wymaga się już nie tylko odpowiednich kwalifikacji zawodowych, umiejętności, kompetencji, doświadczenia, praktyki zawodowej, ale przede wszyst-

¹ J. Tischner, *O człowieku. Wybór pism filozoficznych*, Wrocław-Warszawa 2003, s. 197.

² J. Szczepański, *Socjologiczne zagadnienia wyższego wykształcenia*, Warszawa 1962, s. 361.

³ I. Lazari-Pawłowska, *Etyki zawodowe jako role społeczne*, w: I. Lazari-Pawłowska, *Etyka. Pisma wybrane*, wybór P. Smoczyński, Wrocław 1999, s. 84.

⁴ A. Sarapata, *Etyka zawodowa*, Warszawa 1971, s. 17.

kim odpowiedniej postawy moralnej⁵. Teoretycy pedagogiki i psychologii *explicit* podkreślają, iż przygotowanie merytoryczne nauczyciela oraz jego postawa moralna jako *condicio sine qua non* kształtują i oddziałują na ucznia i wychowanka. „W ognisku współczesnego zainteresowania i pracy pedagogicznej stoi zdobycie doświadczalnych podstaw, poznanie środków wychowania, metod, techniki, organizacji. Uczeń, nauczyciel, 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”⁶ – pisał polski pedagog i humanista Jana Władysław Dawid autor pracy *O duszy nauczycielstwa*. Oznacza to, iż nauczyciel – wychowawca 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.

1. AKSJOLOGICZNE AKCENTY W PRACY WYCHOWAWCZO-PEDAGOGICZNEJ NAUCZYCIELA

Obecnie instytucje wychowawcze przeżywają kryzys, a nauczyciele i pedagodzy nie potrafią sprostać wyzwaniom, jakie stawia przed nimi permanentnie zmieniający się świat. To nie tylko szkoła, nauczyciele i pedagodzy *par exellance*, ale społeczeństwa ludzi dorosłych ponoszą bezpośrednią, moralną odpowiedzialność za wszelkie nieprawości i zło, jakie pojawiły się i pojawiają w dzisiejszej szkole⁷. Należy jednak podkreślić, iż większość pedagogów podejmuje znaczące działania na rzecz pomniejszania deprawacji, zła i destrukcji wśród swoich wychowanków. Spośród wielu metod, jakie zna historia pedagogiki i teoria wychowania najskuteczniejszą bronią w procesach wychowawczych okazują się wartości etyczne, leżące u podstaw ludzkiej egzystencji. W pierwszej kolejności należą do nich wartości duchowe związane z najwyższymi ideami ludzkiego humanizmu. Właśnie ta aksjologiczna opcja wydaje się rękojmnią naprawy ogólnej sytuacji, jaką obserwuje się we współczesnej szkole.

Dlatego od pedagoga XXI wieku wymaga się ukształtowanej postawy deontologiczno-etyczno-moralnej będącej fundamentem jego działania. Jak pokazują badania, młodzież nadal poszukuje i poszukiwać będzie autorytetów. Dzisiaj przechodzi się od autorytetów – przywódców na rzecz autorytetów-przykładów. Pierwszy wskazuje drogę, którą warto kroczyć, drugi jak poruszać się w świecie pełnym wyborów oraz w jaki sposób rozwiązać

⁵ Z. Kosyrz, *Osobowość wychowawcy*, Warszawa 1992, s. 88. Zob.: *Reforma systemu edukacji. Koncepcja wstępna*. Ministerstwo Edukacji Narodowej, Warszawa 1998, s. 10.

⁶ J. Dawid, *O duszy nauczycielstwa*, Warszawa 1946, s. 5.

⁷ E. Negt, *Sozial aspekt inder Erziehung*, Görlitz 1990, podaje za: J. Czerny, *Zarys pedagogiki aksjologicznej*, Katowice 1998, s. 96.

problem⁸. Współczesni teoretycy wychowania zgodnie podkreślają, że w toku wychowania etyka obowiązuje wszystkie strony procesu: rodziców, opiekunów, nadzór pedagogiczny, nauczycieli i uczniów⁹. Bezdyskusyjnym staje się fakt, że wykształcenie bazowe zdobyte przez nauczyciela nie wystarcza już w praktyce zawodowej. *Sine qua non* staje się aktualizowanie wiedzy, aby nadażyć za dynamicznym rozwojem nauki i przeciwstawić się licznym przeobrażeniom społeczno-gospodarczym. Wobec tego edukacja permanentna staje się fundamentalnym zadaniem w zawodzie nauczycielskim¹⁰, zaś idea edukacji globalnej, ma za zadanie sprzyjać globalnym wyzwaniom współczesnego świata, jak i wspierać wszechstronny rozwój każdej jednostki na różnych poziomach¹¹. Nie chodzi tu tylko o ciągle pogłębianie wiedzy *stricte* merytorycznej, ale również o określony system wartości. Albowiem stanowi on i decyduje o treści jego osobistych przeświadczeń i wizji pedagogicznych oraz o kształcie organizowanych przez niego sytuacji dydaktyczno-wychowawczych¹².

Dlatego też jednym z fundamentalnych zadań w procesie dydaktyczno-wychowawczym przed jakim staje współczesny nauczyciel jest umiejętność przekazu wartości wychowankom tak, aby je zrozumieli, zaakceptowali i respektowali. Przekaz wartości w procesach wychowawczych nie jest jednokierunkowy. Oznacza to, że nie tylko wychowawca świadczy coś na rzecz swego wychowanka, ale i sam pedagog zostaje również obdarowany odpowiednimi wartościami. Świadczenie wobec niego swych własnych wartości osobowych: otwartości, szczerości, prawdy i serdeczności, nie pozostaje bez wpływu na osobę i wewnętrzne życie samego wychowawcy¹³.

W tym miejscu warto odwołać się do tekstu współczesnego niemieckiego socjologa, etyka i filozofa Maxa Schelera (1874-1928) *Resentyment a moralność* (*Das Resentiment in Aufbau der Moralen*). W tej pracy autor poszukiwał odpowiedzi na pytanie o sposób istnienia wartości, o ich samodzielność lub zależność od ludzkiej świadomości. Doszedł do wniosku, że świat wartości jest jeden i niezmienny. Zmienne są tylko ludzkie wyobrażenia o wartościach, ludzka świadomość aksjologiczna. Wszak jednostka ludzka wobec wartości znajduje się w pozycji zewnętrznego obserwatora. Z kolei nasz stosunek do wartości może być tylko receptywny¹⁴. Dalej twierdził Scheler, poznawanie wartości moralnych i wcielanie ich w życie dokonuje się poprzez „uczenia się dobra” poprzez uzyskiwanie „wglądu w to, co dobre. „Człowiek musi wprawdzie uczyć się mniej lub bardziej na ślepo, obiektywnie słusznie i dobrze chcieć i działać, zanim będzie mógł uzyskać

⁸ Odczarować odczarowanie. Rozmowa z profesorem Zygmunt Baumanem, „Życie duchowe” 2000 nr 24 (10), s. 4-5.

⁹ K. Hupperts, *Die Krise gegenwärtiger Welt*, Hannover 1995, pod. za J. Czerny, op. cit., s. 72.

¹⁰ B. Szluz, *Kwalifikacje zawodowe a postawa etyczna nauczycieli* [w:] *Od prawa szkolnego do etyki pedagogicznej*, pod red. A.W. Maszke, Rzeszów 2001, s. 117.

¹¹ L. Hurlo, *Nowe powinności nauczyciela w dobie globalizacji*, [w:] *Po co etyka pedagogom*, pod red. W. Sawczuka, Toruń 2007, s. 313.

¹² W. Dróżka, *Wartości edukacyjne osoby nauczyciela a kształcenie aksjologiczne* [w:] *Pedagogika ogólna. Problemy aksjologiczne*, red. T. Kukołowicz, Lublin 1997, s. 351-352. cyt. za: B. Szluz, *Kwalifikacje zawodowe*, op. cit., s. 118.

¹³ J. Homplewicz, *Etyka pedagogiczna*, Rzeszów 1996, s. 165.

¹⁴ M. Scheler, *Resentyment a moralność*, tłum. J. Garewicz, Warszawa 1997.

wgląd w to, co dobre, jako dobre i będzie w stanie na podstawie owego wglądu chcieć tego, co dobre i urzeczywistniać je”¹⁵ – pisał filozof.

We współczesnej myśli pedagogicznej na plan pierwszy wysuwa się tzw. „pedagogika wartości”, w myśl której istotą przekazu wychowawczego i dydaktycznego staje się przekaz określonych wartości, umiejętności i wiedzy. Tradycyjny system pedagogiczny opierał się na trzech fundamentalnych elementach: wykształceniu, doświadczeniu i predyspozycjach osobowościowych. Do tego dochodzą jeszcze tzw. etyczne wymogi: „1. odpowiednia motywacja pracy podkreślająca służenie dobru i rozwojowi dziecka; 2. posiadanie przez nauczyciela odpowiedniej postawy moralnej, charakteru osobowego właściwego dla wychowawcy, mającego być przykładem, normą, wzorem i kryterium w wielu sprawach; 3. prezentowanie właściwej dla celów i metod wychowania postawy otwartości, serdeczności i empatii”¹⁶.

Nie sposób też nie wspomnieć o współczesnym filozofie, etyku i prakseologu Tadeuszu Kotarbińskim (1886-1981). Istotne miejsce w jego systemie etycznym zajęła kwestia „opiekuna społecznego”. Jak mawiał, to wzór ludzkiego postępowania najbardziej godny szacunku, łączący w sobie życzliwość wobec wszystkich ludzi, odwagę, rzetelność, uczciwość, wrażliwość, prawdomówność¹⁷. Powinien odznaczać się określonymi predyspozycjami osobowościowymi, takimi jak: sumienność, rzetelność w pracy, cierpliwość, odpowiedzialność, wyrozumiałość, prawość, tolerancja i empatia. Jest on nie tylko mistrzem w swojej dziedzinie, posiadającym dogłębną wiedzę pedagogiczną i psychologiczną, ale przede wszystkim charakteryzuje się wszechstronnie rozwiniętą osobowością i posiada głęboko humanistyczny system wartości¹⁸. Można zatem przyjąć, że wartościami ustanawiającymi zawodową etykę nauczycielską jest nie tylko wychowanie człowieka mądrego, zaufanie ucznia do nauczyciela i lojalność wobec wychowanków¹⁹, ale także otwartość na drugiego człowieka, poszanowanie godności, altruizm, empatia, odwaga, szczerość, prawdomówność oraz traktowanie ucznia-wychowanka jako podmiotu, a nie przedmiotu.

Nie mniej istotnym problemem staje się kwestia autorytetu moralnego nauczyciela. Autorytet (łac. *aucotratis*) definiuje się jako powagę moralną odnoszącą się do ogólnego uznania czyjejś powagi, wpływu, znaczenia lub człowieka, instytucji, doktryny cieszących się szczególną pozycją w jakiejś dziedzinie lub opinii pewnych ludzi²⁰. Odzwierciedla on także społecznie cenione wartości, normy i zasady zgodnie, z którymi należałoby postępować. Powstawanie autorytetu jest więc czynnikiem społeczno-historycznych

¹⁵ M. Scheler, *Pisma z antropologii filozoficznej i teorii wiedzy*, przekł. S. Czerniak, A. Węgrzecki, Warszawa 1987, s. 268.

¹⁶ J. Homplewicz, *Aksjologia nauczycielska i jej zagrożenia*, [w:] *Rozwój nauczyciela w okresie transformacji*, praca zbiorowa pod red. W. Prokopiuka, Białystok 1998, s. 170-173.

¹⁷ T. Kotarbiński, *Pisma etyczne*, pod red. P. Smoczyńskiego, Wrocław-Warszawa 1987, s. 377-379.

¹⁸ E. Frykowski, *Etyka a rozum pedagogiczny – problemy moralne profesji nauczycielskiej* [w:] *Krytyka rozumu pedagogicznego*, red. S. Sarnowski, Bydgoszcz 1993, s. 149-150.

¹⁹ T. Ptak, *Pomoc nauczyciela w wyborze wartości moralnych* [w:] *Etyczny wymiar edukacji nauczycielskiej*, pod red. A. Rumińskiego, Kraków 2004, s. 86.

²⁰ B. Marcińczyk, *Z badań nad autorytetem osobowym*, „Ruch Pedagogiczny” 1990 nr 1-2. Pojęcie autorytetu po raz pierwszy w Europie zdefiniował francuski myśliciel oświecenia Denis Diderot (1713-1784) w Wielkiej Encyklopedii Francuskiej z 1751 roku.

zmian uwarunkowanych zapotrzebowaniem na określone wartości, znajdujące się u podstaw autorytetu, i tym samym pozwalające wyodrębnić jego różne typy i rodzaje²¹. Wyróżnia się m.in. autorytety uznawane i odczuwane²², merytoryczny, formalny i moralny²³. Jednym słowem, autorytet wspiera kodeks moralny, a wraz z nim normy zachowań prowadzące ku godnemu życiu i odpowiedzialności, a w przypadku kryzysu łagodzi zagrożenia i pomaga przetrwać. Odzwierciedla wartości istotne dla powstawania więzi międzyludzkich. Daje poczucie bezpieczeństwa, tożsamości każdej osoby oraz pełni funkcję społecznej rangi zawodu. Co w przypadku zawodu pedagoga-nauczyciela wydaje się ważne. W znaczeniu pedagogicznym definiuje się go jako wychowawczy wpływ osoby na jednostkę bądź grupę osób.

Czynnikiem budującym czyjś autorytet powinno stać się poczucie misji, czyli absolutna jasność do czego się dąży i po co. Jeśli nauczyciel pojmuje, że jego powołanie nie polega wyłącznie na teoretycznym przekazywaniu wiedzy, ale przede wszystkim na przygotowaniu młodych ludzi do dalszego życia i to akceptuje, wówczas robi wszystko, żeby ją wypełnić. Będzie się doksztalał, poszukiwał nowych form przekazywania wiedzy, szanował swoich wychowanków, wskazywał sposoby rozwiązania problemów. Wówczas stanie się autorytetem nie tylko wśród uczniów, ale także ich rodziców²⁴. Autorytetem powinna być zatem osoba pełniąca rolę przewodnika, mentora, pomagająca innym ludziom w prowadzeniu przez nich poszukiwań własnej drogi²⁵. Takim przewodnikiem dla młodych ludzi ma być nauczyciel mający nie tylko wiedzę *stricte* merytoryczną, ale przede wszystkim wiedzę o świecie wartości, potrafiący odpowiednio postępować w każdej sytuacji i co najistotniejsze wychowujący oraz kształtujący osobowość młodego człowieka.

Nie powinno się więc pracy pedagoga sprowadzać wyłącznie do realizowania zadań zawodowych. Nauczyciel uczy i wychowuje nie tylko w czasie lekcji, na boisku szkolnym, ale również w swoim miejscu zamieszkania. Wychowuje przede wszystkim i po prostu samym sobą²⁶. W tym, co umie,

²¹ I. Wagner, *Stalość czy zmienność autorytetów*, Kraków 2005, s. 58.

²² A. Wejland, *Autorytet rodziców i rodzinna wspólnota wartości*, „Studia socjologiczne”, 1970, nr 3, s. 140-144.

²³ *Encyklopedia psychologii*, pod red. Wł. Szewczuk, Warszawa 1998, s. 27.

²⁴ St. Mika, *Mądrość, a nie strach buduje autorytet* [w:] „Psychologia w szkole”, 2006 nr 9, s. 59-64. Zob.: również Janina Kosmala, *Autorytet nauczyciela w teorii i badaniach socjologicznych*, Wyd. WSP, Częstochowa 1999.

²⁵ Melibruda J., Ja-Ty-My. Psychologiczne możliwości ulepszania kontaktów międzyludzkich, Warszawa 1980, s. 174.

²⁶ A. Kania, *Dekalog nauczyciela*, „Wychowawca”, 2001, nr 1, s. 6. „Można odwołać się do dekalogu, zapewniającego prawidłowe kontakty nauczyciela-wychowawcy z uczniami: Działać na serce przez miłość, na rozum przez przekonanie, uspokajając swoim spokojem – być cierpliwym, unikać emocji i nieprzemysłanych decyzji. Zachęcać, a nie zniechęcać – pobudzać do działania, aktywności, kreatywnego myślenia, wiary we własne siły. Sukces ucznia moim sukcesem – cieszyć się z osiągnięć swoich podopiecznych, jak i czerpać z nich siłę do dalszej pracy. Być mediatorem – pośredniczyć między szkołą, domem, a środowiskiem lokalnym. Dążyć do kompromisu – widzieć sprawę oczyma nie tylko nauczyciela, ale także ucznia. Otwierać duszę dziecka na piękno – uczyć wrażliwości, poczucia dobrego smaku, taktu i właściwej kultury bycia w każdej sytuacji. Aby zło zwyciężać, ze złem walczyć trzeba – dawać dziecku szansę poprawy, ukazywać drogi dojścia ku dobremu i ku zmianie sposobu zachowania. Nadzieja jest matką mądrych, którzy umieją daleko patrzeć – uczyć perspektywistycznego spojrzenia w przyszłość, mądrego i odpowiedzialnego planowania dalszego życia. Być najlepszym przykładem, czyli uczniwie i mądrze kierować własnym życiem”.

potrafi, kim jest i jakie reprezentuje wartości. Ponieważ cała jego osobowość objawia się poprzez określone zachowanie, postawę. Cała jego postawa powinna stanowić przykład i wzór dla uczniów²⁷. Innymi słowy: nauczyciel jako mistrz w swojej dziedzinie powinien odznaczać się dogłębną wiedzą pedagogiczno-psychologiczną oraz wszechstronnie rozwiniętą osobowością i głęboko humanistycznym systemem wartości²⁸.

W swojej pracy pedagogicznej nauczyciel zawsze powinien kierować się zasadą humanizmu, w myśl której najwyższą wartością moralną jest wychowanie²⁹. Oznacza to ukierunkowanie się na samego ucznia, tj. traktowanie go jako podmiotu, rozwijanie jego osobowości, uwrażliwianie na określone wartości moralne: prawda, dobro, piękno (triada platońska), człowiek i jego godność, sprawiedliwość, tolerancja, pokój, miłość, życie, rodzina, wyrozumiałość i samorealizacja³⁰.

Ponadto nauczyciel – wychowawca powinien wzbogacać swoje psychopedagogiczne umiejętności interpersonalne, nawiązywania dialogu, negocjowania, przewidywania zachowań w określonych sytuacjach³¹. Fundamentalnym celem, jaki musi realizować nauczyciel – wychowawca to przede wszystkim wyzwolenie jednostki przez poznanie i mądrość, dobrą wolę i miłość oraz podbój wewnętrznej i duchowej wolności, którą osiągnąć ma indywidualna osoba³² – uważał francuski personalista Jacques Maritain. Warto również budować i umacniać wzajemne relacje interpersonalne, opierające się na dialogu. Jak mawiał bowiem Martin Buber, najistotniejsza jest relacja Ja – Ty i to, co się dzieje w sferze „pomiędzy”³³. Chodzi o to, aby poprzez ten dialog rozumieć permanentną chęć dążenia przez rozmowę oraz wszelkie inne formy kontaktu osobowego do zrozumienia innych, współdziałania z nimi oraz czasami wczucia się w ich sytuację³⁴.

PODSUMOWANIE

Nauczyciel – wychowawca w życiu publicznym pełni bardzo ważną funkcję społeczną, polegającą na szerzeniu prawdy, kształceniu osobowości i zainteresowań. Dlatego od nauczyciela XXI wieku nie wymaga się wyłącznie wiedzy czy umiejętności, ale dojrzałej postawy etycznej w pracy³⁵. Albowiem etyczna osobowość nauczyciela mocno oddziałuje na te obszary

²⁷ M. Kreutz, *Osobowość nauczyciela wychowawcy*, Warszawa 1947, s. 41.

²⁸ O. Jabłonko, *O etyce zawodu nauczyciela*, Wszystko dla szkoły, 4 2007, s. 9-11.

²⁹ M. Nijakowski, *Humanizm podstawą etyki zawodu nauczyciela* [w:] Nauczyciel i wychowawca, 1973 nr 3, s. 5.

³⁰ J. Homplewicz, *Etyka pedagogiczna*, op. cit., s. 148.

³¹ L. Hurlo, *Nowe powinności nauczyciela w dobie globalizacji* [w:] Po co etyka pedagogom, pod red. W. Sawczuka, op. cit., 318.

³² J. Maritain, *Od filozofii człowieka do filozofii wychowania* [w:] Człowiek – wychowanie – kultura, pod red. F. Adamski, Kraków 1993, s. 67.

³³ M. Buber, *Wychowanie*, „Znak” 1968 nr 4, s. 448.

³⁴ J. Tarnowski, *Człowiek – dialog – wychowanie*, „Znak” 1991 nr 9, s. 73.

³⁵ B. Szluz, *Kwalifikacje zawodowe a postawa etyczna nauczycieli* [w:] Od prawa szkolnego do etyki pedagogicznej, pod red. A.W. Maszke, Rzeszów 2001, s.119.

pracy pedagogicznej, które objęte są moralnym ocenianiem³⁶. W związku z tym najcenniejszym moralnie w postawie nauczyciela jest to, co uznaje on za swoją misję. Powinien chcieć stać się wzorem do postępowania i zachowania. „Dobry przykład ze strony nauczyciela jest bardzo potężnym środkiem, żeby dzieci złego się chroniły, a cnót i dobrych obyczajów nabierały”³⁷ – pisał XVIII – wieczny pedagog Grzegorz Piramowicz (1735-1801).

W dzisiejszych czasach z jednej strony poszukuje się takich działań i rozwiązań, aby przeciwdziałać degradacji osobowości i upadkowi autorytetów. Z drugiej zaś pojawia się potrzeba, a wręcz konieczność kształtowania edukacji koncentrującej się na wartościach. Chodzi tu o tzw. „edukację aksjologiczną”, czyli prowadzącą do świadomego wyboru wartości i określenia ich hierarchii jako fundamentu własnej filozofii życiowej³⁸. Oczywiście ta „edukacja aksjologiczna” ma dotyczyć nie tylko uczniów i ich rodziców, ale również nauczycieli, jak i nadzór pedagogiczny.

Należy *explicité* podkreślić, iż w edukacji aksjologicznej należy ciągle zadawać sobie na nowo pytania etyczne. Albowiem są one pytaniami permanentnie otwartymi i są podtrzymywane w świadomości. Bycie nauczycielem i wychowawcą oznacza być skazanym na moralność. O tym należy pamiętać, wybierając ten zawód³⁹.

LITERATURA:

- [1] M. Buber, *Wychowanie*, „Znak” 1968 nr 4, s. 448.
- [2] Dawid, J. Wł., *O duszy nauczycielstwa*, Nasza Księgarnia, Warszawa 1946.
- [3] Dąbrowska T. E., B. Wojciechowska-Charlak, *Między praktyką a teorią*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1996.
- [4] Dróżka W., *Wartości edukacyjne osoby nauczyciela a kształcenie aksjologiczne* [w:] *Pedagogika ogólna. Problemy aksjologiczne*, red. T. Kukołowicz, Wydawnictwo KUL, Lublin 1997.
- [5] *Encyklopedia psychologii*, pod red. Wł. Szewczuk, Fundacja Innowacja, Warszawa 1998.
- [6] Fryckowski E., *Etyka a rozum pedagogiczny – problemy moralne profesji nauczycielskiej* [w:] *Krytyka rozumu pedagogicznego*, red. S. Sarnowski, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej, Bydgoszcz 1993.
- [7] Kania A., *Dekalog nauczyciela*, „Wychowawca”, 2001, nr 1, s. 6.

³⁶ A. Molesztak, Misja nauczycielska – przeżytek, a może szansa dla wychowania?, [w:] „Edukacja” 1994, nr 4, s. 102.

³⁷ G. Piramowicz, *Powinności nauczyciela*, Warszawa 1988, s. 124.

³⁸ T.E. Dąbrowska, B. Wojciechowska-Charlak, *Między praktyką a teorią*, Lublin 1996, s. 27.

³⁹ K. Kaszyński, *Świat wartości etycznych w edukacji pedagogicznej* [w:] *Etyka zawodu nauczyciela. Nauczanie etyki*, pod red. K. Kaszyńskiego, L. Żuk-Lapińskiej, Zielona Góra 1995, s. 116.

- [8] Kaszyński K., *Świat wartości etycznych w edukacji pedagogicznej* [w:] *Etyka zawodu nauczyciela. Nauczanie etyki*, red. K. Kaszyńskiego, L. Żuk-Lapińskiej, WSP T. Kotarbińskiego, Zielona Góra 1995.
- [9] Homplewicz J., *Etyka pedagogiczna*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej, Rzeszów 1996.
- [10] Homplewicz J., *Aksjologia nauczycielska i jej zagrożenia*, [w:] *Rozwój nauczyciela w okresie transformacji*, praca zbiorowa pod red. Wł. Prokopiuka Wydawnictwo Trans Humana, Białystok 1998.
- [11] Hupperts K., *Die Krise gegenwärtiger Welt*, Hannover 1995, pod. za J. Czerny, *Zarys pedagogiki aksjologicznej*, Wydawnictwo Śląsk, Katowice 1998.
- [12] Lazari-Pawłowska I., *Etyki zawodowe jako role społeczne*, [w:] I. Lazari-Pawłowska, *Etyka. Pisma wybrane*, wybór P. Smoczyński, Zakład Ossolińskich, Wrocław 1999.
- [13] Hurlo L., *Nowe powinności nauczyciela w dobie globalizacji*, [w:] *Po co etyka pedagogom*, pod red. W. Sawczuka, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007.
- [14] Jabłonko O., *O etyce zawodu nauczyciela*, Wszystko dla szkoły, 4 2007, s. 9-11.
- [15] Kosyrz Z., *Osobowość wychowawcy*, Pedagogium, Warszawa 1992.
- [16] Kotarbiński T., *Pisma etyczne*, pod red. P. Smoczyńskiego, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław-Warszawa 1987.
- [17] Kreutz M., *Osobowość nauczyciela wychowawcy*, Nasza Księgarnia, Warszawa 1947.
- [18] Marcińczyk B., *Z badań nad autorytetem osobowym*, „Ruch Pedagogiczny” 1990 nr 1-2.
- [19] Maritain J., *Od filozofii człowieka do filozofii wychowania* [w:] *Człowiek-wychowanie-kultura*, pod red. F. Adamski, Wydawnictwo WAM Księża Jezuit, Kraków 1993,
- [20] Melibruda J., *Ja-Ty-My. Psychologiczne możliwości ulepszania kontaktów międzyludzkich*, Nasza Księgarnia, Warszawa 1980.
- [21] Mika S., *Mądrość, a nie strach buduje autorytet* [w:] „Psychologia w szkole”, 2006 nr 9, s. 59-64.
- [22] Molesztak A., *Misja nauczycielska – przeżytek, a może szansa dla wychowania?* [w:] „Edukacja” 1994, nr 4, s. 102.
- [23] Negt E., *Sozial aspekt inder Erziehung*, Görlitz 1990, podaję za: J. Czerny, op. cit.

- [24] Nijakowski M., *Humanizm podstawą etyki zawodu nauczyciela* [w:] Nauczyciel i wychowawca, 1973 nr 3, s. 5.
- [25] *Odczarować odczarowanie. Rozmowa z profesorem Zygmunt Baumanem*, „Życie duchowe” 2000 nr 24 (10), s. 4-5.
- [26] Piramowicz G., *Powinności nauczyciela*, WSiP, Warszawa 1988.
- [27] Ptak T., *Pomoc nauczyciela w wyborze wartości moralnych* [w:] *Etyczny wymiar edukacji nauczycielskiej*, pod red. A. Rumińskiego, Impuls: Instytut Nauk o Wychowaniu Akademii Pedagogicznej im. Komisji Edukacji Narodowej, Kraków 2004.
- [28] *Reforma systemu edukacji. Koncepcja wstępna*. Ministerstwo Edukacji Narodowej, Warszawa 1998.
- [29] Sarapata A., *Etyka zawodowa*, Książka i Wiedza, Warszawa 1971.
- [30] Szluz B., *Kwalifikacje zawodowe a postawa etyczna nauczycieli* [w:] *Od prawa szkolnego do etyki pedagogicznej*, pod red. A.W. Maszke, Wydaw. Wyższej Szkoły Pedagogicznej, Rzeszów 2001.
- [31] Scheler M., *Resentyment a moralność*, tłum. J. Garewicz, Czytelnik, Warszawa 1997.
- [32] Scheler M., *Pisma z antropologii filozoficznej i teorii wiedzy*, przekł. S. Czeraniak, A. Węgrzecki, PWN, Warszawa 1987.
- [33] Szczepański J., *Socjologiczne zagadnienia wyższego wykształcenia*, Warszawa 1962.
- [34] Szluz B., *Kwalifikacje zawodowe a postawa etyczna nauczycieli* [w:] *Od prawa szkolnego do etyki pedagogicznej*, pod red. A.W. Maszke, Rzeszów 2001.
- [35] Tarnowski J., *Człowiek – dialog – wychowanie*, „Znak” 1991 nr 9, s. 73.
- [36] Tischner J., *O człowieku. Wybór pism filozoficznych*, Zakład Narodowy Ossolińskich, Wrocław-Warszawa 2003.
- [37] Wagner I., *Statość czy zmienność autorytetów*, IMPULS, Kraków 2005.
- [38] Wejland A., *Autorytet rodziców i rodzinna wspólnota wartości*, Studia socjologiczne, 1970, nr 3, s. 140-144.

STRESZCZENIE

Kilka refleksji o etyce zawodu nauczyciela – wychowawcy w XXI wieku

W kontekście dokonujących się obecnie przeobrażeń cywilizacyjno-gospodarczo-kulturowych, zagadnienia związane z problematyką etyczną nabierają szczególnego znaczenia w zawodach, wywierających przede wszystkim duży wpływ na jednostki i całe grupy społeczne. Celem opracowania jest więc próba wskazania, iż z etyką zawodową nauczyciela-wychowawcy wiąże się wiele aspektów moralnych. Albowiem nauczyciel swoją postawą moralną reprezentuje określony system aksjologiczny.

Słowa klucze: etyka, autorytet, wartość

SUMMARY

Some reflections on the ethics of the profession – teacher in the XXI century

The ethical issues became very significant in the context of the present-day transformation taking place in the civilization, economic and cultural sphere. It holds especially for professions exerting an influence on individuals and social groups. The paper discusses moral aspects of the profession of teacher and form tutor and the moral attitude of teacher and form tutor which is founded upon a given axiological system.

Keywords: ethical, authority, value



Agata Buczak
Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości
z siedzibą w Wałbrzychu

*„Cała nasza nauka, w porównaniu z rzeczywistością,
jest prymitywna i dziecinna,
ale nadal jest to najcenniejsza rzecz, jaką posiadamy”.*
Albert Einstein

Nauka obroni się sama...? Czyli współczesny marketing w szkolnictwie

WPROWADZENIE

Proces nabywania wiedzy trwa przez całe życie człowieka – hasło to jest znane i odnosi się do doświadczeń, jakie zdobywane są w ciągu ludzkiej egzystencji zarówno osobistej, jak i zawodowej. Nie ulega również wątpliwości, że znaczna część życia człowiek poświęcona jest na naukę – począwszy od podstawówki rozpoczynanej w wieku (teraz) 6 lat, na studiach wyższych kończąc, czyli około 25. roku życia. Sama szkoła, jako instytucja, przechodzi nieustanne przemiany, aby nadażyć za wymaganiami otaczającej rzeczywistości. Z jednostki uczącej i wychowującej nowe pokolenia stała się instytucją świadczącą usługi, firmą, która wymaga promocji, reklamy, skutecznego zarządzania. Aby przetrwać na rynku, musi przyciągnąć klientów, czyli uczniów i studentów, zaoferować kompleksową obsługę i wypełnienie oczekiwań konsumentów.

Celem artykułu jest ukazanie dzisiejszej rzeczywistości polskiego szkolnictwa na poziomie podstawowym, średnim i wyższym, gdzie usługa edukacyjna stała się towarem, który trzeba umieć odpowiednio sprzedać, a cena tej usługi jest narzędziem konkurencji. Niniejsze opracowanie jest również próbą usystematyzowania zagadnień teoretycznych z zakresu działań marketingowych podejmowanych na rzecz wyznaczenia i realizacji celów szkół i uczelni wyższych, które w sytuacji zbliżającego się niżu demograficznego i wzrostu konkurencyjności na rynku wymagają intensyfikacji i rozważnego zastosowania.

MARKETING I MARKETINGOWA KONCEPCJA ZARZĄDZANIA

Zarówno współczesność, jak i przeszłość w szkolnictwie związana jest z pojęciem renomy, dobrej opinii, klasy. Zarówno nauczyciele, jak i uczniowie i ich rodzice, dążyli do tego, by właśnie w takiej placówce uczyć się i pracować. Renoma to dla niektórych wysoki poziom nauczania, wysoka zdawalność egzaminów czy udział dzieci w konkursach, dla innych będzie to właściwa atmosfera, przyjazne nastawienie nauczycieli do uczniów, bezpieczeństwa lub wręcz odwrotnie – pobłażliwość pedagogów, małe wymagania itp. Niezależnie jednak od jednostkowych ocen, do których każdy ma oczywiście prawo, „najważniejsze zarówno dla samej szkoły, pojmowanej jako jednostka oświatowa, jak i szkoły jako instytucji oświatowej obowiązującego w państwie systemu oświatowego, dobra szkoła to ta, która ma najwyższy poziom nauczania, wypełnia swoje powinności, jest dobrze zarządzana, potrafi szybko i sprawnie dostosowywać się do nieustannie zachodzących zmian cywilizacyjnych oraz jest społecznie akceptowana”¹. Szkoła to – poniekąd – przedsiębiorstwo, firma, organizacja, która podlega prawom rynku, rozwija się i wymaga wykorzystania kanałów komunikacji, by dotrzeć do swych potencjalnych klientów. Pojęcie marketingu, które pochodzi od angielskiego słowa „market”, czyli „rynek”² i jest nieodłącznym elementem funkcjonowania wszystkich organizacji. Klasyczna biznesowa definicja autorstwa P. Kotlera mówi, że „marketing służy zaspokajaniu potrzeb klientów, a ludzka potrzeba jest definiowana jako stan odczuwanego (przez człowieka) braku satysfakcji. Popyt to inaczej zgłaszane zapotrzebowanie na specyficzny produkt wsparty zdolnością i chęcią do kupienia go”³. W tym znaczeniu szkoła bierze na siebie długoletnie zobowiązanie wykształcenia i wychowania młodego człowieka – transakcja zostaje zawarta poprzez wpisanie dziecka na listę uczniów i przyjęcia go w szeregi żaków. Inna definicja marketingu wskazuje, że jest to „proces zarządzania polegający na identyfikacji, antycypacji i zaspokojeniu potrzeb klienta w efektywny i zyskowny sposób”⁴. W tym wypadku szkoła jest organizacją świadczącą usługi, lecz również „biznesem”, który nastawiony jest raczej na kreowanie wartości kulturowych, moralnych, emocjonalnych, w mniejszym stopniu na zysk – tak jak dzieje się w innych przedsiębiorstwach.

Definicja L. Garbarskiego zwraca uwagę na charakterystyczną koncepcję marketingu, gdzie jest on „osiągnięciem korzystnej pozycji na rynku, poprzez spełnienie potrzeb i pragnień nabywców, a także zintegrowanym zbiorem instrumentów i działań związanych z badaniem i kształtowaniem rynku, opartych na rynkowych regułach postępowania”⁵.

¹ C. Plewka, H. Bednarczyk, *Menedżer i kreator edukacji*, Państwowy Instytut Badawczy, Radom 2008, s. 13-14.

² A.J. Fazlagić, *Marketingowe zarządzanie szkołą*, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2003, s. 89.

³ P. Kotler, G. Armstrong, *Principles of Marketing*, Prince Hall, Upper Sadle River 1999, s. 23.

⁴ A.J. Fazlagić, *Marketingowe zarządzanie szkołą*, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2003, s. 90.

⁵ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, wyd. 3 rozsz., PWE, Warszawa 2000, s. 29.

Definicje skupia się na⁶:

- zaspokajaniu potrzeb i oczekiwań klientów jako celu koncepcji zarządzania przedsiębiorstwem,
- skoordynowanych instrumentach, za pomocą których przedsiębiorstwo oddziałuje na rynek,
- planowaniu procesów decyzyjnych pozwalających znaleźć odpowiednie dla przedsiębiorstwa, ekonomicznie uzasadnione rozwiązania.

Rynkowe podejście do działalności szkoły narzuca jej cel: stworzyć i utrzymać klienta. Trudno jednak jednoznacznie wpisać szkołę jako twórcę klienta – ucznia, gdyż wynika to z obowiązku szkolnego, a nie z zadań placówki. Jednak utrzymanie ucznia wymaga zaangażowania szkoły, pomimo warunków typu: rejonizacja czy niewielka liczba prywatnych placówek. „Celem istnienia szkół jest konieczność kształcenia młodych ludzi wynikająca z dziedzictwa naszej cywilizacji i bieżących uwarunkowań ekonomiczno – społecznych”⁷. Sam marketing szkolnictwa powinien opierać się na maksymalizacji efektywności, a to z kolei możliwe jest w rezultacie użycia instrumentów marketingowego oddziaływania na rynek. Tworzą one tzw. marketing mix, który w swoje początki miały miejsce w 1964 r. i służyć miały zwiększeniu zysków przedsiębiorstw⁸. Wedle koncepcji marketingu – mix zarządzanie organizacją ma odbywać się poprzez sterowanie 4 parametrami (4P)⁹:

- 1) ceną,
- 2) produktem,
- 3) promocją,
- 4) dystrybucją.

Nowoczesne podejście do tej koncepcji zwraca uwagę na fakt, iż od sposobu, w jaki nabywca będzie postrzegał te instrumenty zależy skuteczność ich oddziaływania. Formuła 4C wskazuje na¹⁰:

- 1) wartość dla nabywcy,
- 2) koszt,
- 3) wygodę nabycia,
- 4) wzajemne komunikowanie się ze sprzedawcą.

Bezsprzecznie koncepcje te wymagają przetworzenia ich na potrzeby i zadania szkoły. Szkoła niczego nie produkuje, jest bezpłatna, a rejonizacja, w przypadku szkół podstawowych, czy gimnazjalnych, zawęza miejsce dystrybucji usługi edukacyjnej. Ważne jednak, by pamiętać o stworzeniu oferty i sprzedaży jej klientowi, a także o budowaniu i podtrzymywaniu pozytywnych relacji z odbiorcami produktu – w tym wypadku oferty edu-

⁶ Tamże, s. 29.

⁷ A.J. Fazlagić, *Marketingowe zarządzanie szkołą*, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2003, s. 90.

⁸ H. Hall, *Marketing w szkolnictwie*, ABC Wolters Kluwer Business, Warszawa 2007, s. 13.

⁹ A.J. Fazlagić, *Marketingowe zarządzanie szkołą*, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2003, s. 91.

¹⁰ I. Penc-Pietrzak, *Strategiczne zarządzanie marketingiem*, Key Text, Warszawa 1999, s. 20.

cyjnej. Marketing relacyjny stawia na zaangażowanie i chęć współpracy obu stron procesu edukacji – rodzica, ucznia i szkoły – dając tym samym szansę na dialog między uczestnikami. „Liczy się w nim zarówno jakość techniczna, jak i jakość procesu – funkcjonalność”¹¹.

Tabela 1. Rynki, na których działa szkoła

Nazwa rynku	Specyfika rynku	Sposoby komunikacji z rynkiem	Główne przesłanie
Rynek potencjalnych uczniów (rekrutacja)	Odbiorcy niepełnoletni, podatni na opinie rodziców i rówieśników (mody). Nie jest to rynek niezależny – trzeba pamiętać, że każdy uczeń jest pod silnym wpływem rodziców.	Internet, tagi, „drzwi otwarte”, wizyty w ostatnich klasach szkół niższego szczebla, ulotki, festyny osiedlowe, gazety młodzieżowe, referencje.	„Fajna szkoła”, „tam chodzi twój brat”, „tu poznasz smak życia”, „najlepsze chwile dzieciństwa”, „odjazdowa szkoła”, „tam warto iść”, „nasza szkoła”.
Rynek rodziców	Zatroskani o dobro dzieci i ich przyszłość; według nich brak negatywnych zjawisk (np. narkotyki) często jest ważniejszy od istnienia pozytywnych (np. wysoki poziom nauczania języków obcych).	Internet, gazety lokalne, reklama, „drzwi otwarte”, targi edukacyjne, pokazy zespołów artystycznych, zawody sportowe, referencje.	„Wysoki poziom nauczania”, „bezpieczna szkoła”.
Rynek wpływowych instytucji i sponsorów	Kuratoria oświaty, wydziały oświatowe administracji samorządowej, ośrodki doskonalenia nauczycieli, prasa lokalna.	Kontakty osobiste dyrektora, korespondencja służbowa, internet, udział w olimpiadach, udział w programach tematycznych (granty), udział w akcjach lokalnych (np. ogródki ekologiczne).	„Dynamiczna szkoła”, „preźny dyrektor”, „wspaniała młodzież”, „placówka wzorcową”, „wystarczy chcieć”, „warto w nas inwestować”.
Rynek wewnętrzny	Pracownicy szkoły	Kontakty osobiste dyrektora, spotkania nieformalne, integracja zespołu, tworzenie grup zadaniowych.	„Dobro ucznia najważniejsze”, „porzućmy animozje”, „postawmy na zrozumienie drugiej strony”.
Rynek dostawców	Firmy zewnętrzne świadczące różnego rodzaju usługi na rzecz szkoły.	Kontakty osobiste dyrektora, internet, poczta, telefon, katalogi branżowe.	„Warto z nami współpracować”, „jesteśmy solidni”, „nie zawieziemy was”, „oferujemy zawsze najlepsze warunki”.
Rynek absolwentów	Absolwenci młodszy mogą służyć jako doskonała grupa wspierająca działania marketingowe, namawiając młodszych kolegów do podjęcia nauki w ich byłej szkole; absolwenci starsi – a zwłaszcza ludzie sukcesu, to „chodzące” reklamy szkoły, a jednocześnie potencjalni sponsorzy.	Prasa, telewizja lokalna, kontakty osobiste absolwentów, uczniowie, których rodzice są absolwentami.	„Pamiętajcie o nas”, „wspierajcie szkołę – to dzięki niej jesteście kimś w życiu”, „wspomnienie młodości”.

Źródło: A.J. Fazlagić, *Marketingowe zarządzanie szkołą*, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2003, s. 93-94.

¹¹ A.J. Fazlagić, *Marketingowe zarządzanie szkołą*, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2003, s. 92.

Warto w tym miejscu przybliżyć otoczenie, w jakim działania marketingowe podejmuje szkoła, a które wyznacza sposób jej funkcjonowania, np. poprzez prawne granice swobody dyrektora, wymogi dotyczące zatrudniania nowych pracowników, normy społeczne, kulturowe itp. Dyrektor jest więc kreatorem i zarządzającym wizerunkiem, działaniami marketingowymi i musi wykazać się powagą dla otoczenia, w którym działa prowadzona przez niego szkoła. Powyższa tabela ukazuje podział rynków, w których działa placówka oświatowa¹².

Jakkolwiek analizuje się otoczenie działalności placówek oświatowych warto zapamiętać, by pozyskane dane skutecznie wykorzystywać w podejmowaniu kluczowych dla marketingu decyzji. Są one „fundamentalnym elementem marketingowej koncepcji zarządzania (...), a sam proces zarządzania marketingiem prezentowany jest zwykle w postaci kolejnych faz, ściśle powiązanych ze sobą, obejmujących procesy decyzyjne, wykonawcze i kontrolne, wplecione w ciągły proces funkcjonowania organizacji”¹³.

Niejednokrotnie literatura przedmiotu zamiennie używa określenia „zarządzanie marketingowe” rozumianego, jako „sposób zarządzania polegający na osiągnięciu własnych celów przez jak najpełniejsze zaspokojenie potrzeb i pragnień partnerów wymiany”¹⁴. W koncepcji tej, przedsiębiorstwo postrzegane jest z perspektywy klienta, a wyznacznikiem doskonałości wyrobów jest poprawienie jakości życia klientów. Stanowi to również podstawę do szacowania potencjalnej sprzedaży i rentowności przedsiębiorstwa¹⁵. Sam proces zarządzania w przedsiębiorstwie jest bardzo rozbudowany i tylko wypełnienie wszystkich zawartych w nim zadań zagwarantować może sukces. Obrazuje to Rysunek 1 – proces zarządzania marketingiem¹⁶.

Poniższy schemat doskonale wskazuje kluczowe aspekty procesu zarządzania marketingiem w przedsiębiorstwie. Z kolei współczesny marketing nastawiony jest na klienta, „którego potrzeby, oczekiwania i wymagania są niepodważalnym priorytetem wszelkiej działalności marketingowej. (...) Organizacje stają przed koniecznością uwzględnienia w swych działaniach nie tylko krótkookresowych potrzeb swoich klientów, ale również potrzeb długookresowych – dotyczących całego społeczeństwa, a związanych między innymi z problemami ochrony środowiska oraz etyki w działaniach marketingowych”¹⁷. Współczesny dyrektor placówki oświatowej w swoich działaniach marketingowych musi brać pod uwagę bieżącą sytuację w wieloaspektowym wydaniu, np.: demograficznym, geograficznym, ekonomicznym, społecznym, ekologicznym itp. Jest specjalistą od marketingu, zarządzania, kierownikiem personalnym i wykonawcą ustawowych obowiązków narzuconych placówce oświatowej, a jednocześnie pedagogiem i nauczycielem dla młodych pokoleń.

¹² Tamże, s. 93-94.

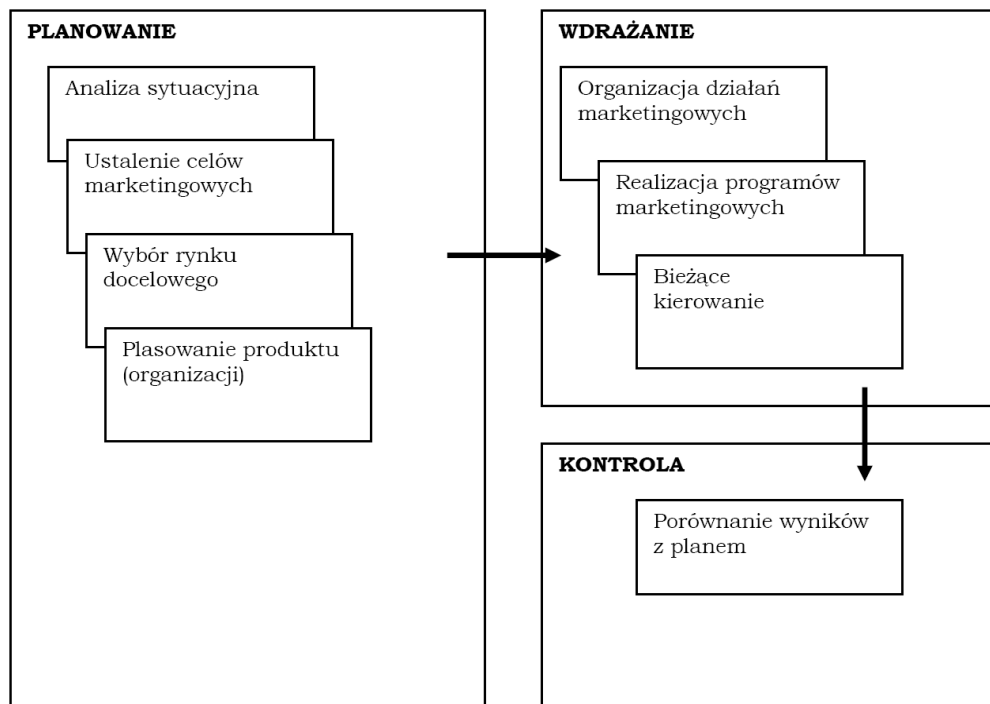
¹³ M. Daszkowska, *Usługi. Produkcja, rynek, marketing*, PWN, Warszawa 1998, s. 22.

¹⁴ R. Niestój, *Zarządzanie marketingiem. Aspekty strategiczne*, PWN, Warszawa-Kraków 1999, s. 16.

¹⁵ J. Somerville, J.E. Mroz, *Nowe kompetencje na miarę nowego świata*, Business Press, Warszawa 1998, s. 87.

¹⁶ K. Przybyłowski, W. S. Hartley, A. R. Kerin, W. Rudelius, *Marketing*, Wydawnictwo ABC, Warszawa 1998, s. 45.

¹⁷ H. Hall, *Marketing w szkolnictwie*, ABC Wolters Kluwer Business, Warszawa 2007, s. 16.



Rysunek 1. Proces zarządzania marketingiem

Źródło: Przybyłowski K., Hartley W.S., Kerin A.R., *Marketing*, Wydawnictwo ABC, Warszawa 1998, s. 45.

Wszystkie powyższe czynności przypisane dyrektorowi placówki oświatowej czynią z jego działań funkcję zarządzania, które nie bez powodu nazywane jest „sztuką realizowania czegoś za pośrednictwem innych ludzi”¹⁸. Kierowanie zatem można nazwać procesem, w którym podmiot kierowania – kierownik i przedmiot kierowania – zespół pracowniczy nawiązują stosunek podporządkowania – podległość, osiągają cele, do których zmierza kierowanie¹⁹. Warto zauważyć, że kierowanie firmą czy organizacją niezaprzeczalnie kojarzone jest i stawiane na równi z pojęciem zarządzania personelem. Dyrektor placówki oświatowej, dokonując czynności zarządzania podległą jednostką musi:

- formułować cel działania;
- planować tok czynności;
- pozyskiwać i rozmieszczać potrzebne zasoby, zarówno ludzkie, jak i rzeczowe;

¹⁸ J. Stoner, Ch. Wankel, *Kierowanie*, Warszawa 1994, s. 23.

¹⁹ J. Penc, *Zarządzanie dla przyszłości*, Kraków 1998, s. 15.

co łącznie sprowadza się do organizacji struktur i kontroli realizacji celów²⁰. Ponadto to:

- konstruuje rzeczywistość z dostępnych zarządzającemu elementów, tj. pomysły ludzi, relacje między instytucjami, środki materialne i pieniężne;
- integruje i koordynuje pracę podległych zespołów w celu jak najbardziej optymalnego wykorzystania zawartego w nich potencjału; co pozwala panować nad różnorodnością i przekształcać ewentualne konflikty we współpracę²¹.

Tak więc skuteczny dyrektor współczesnej szkoły czy placówki oświatowej musi posiadać wiedzę z zakresu zarządzania, a także z zakresu wykorzystania tej wiedzy w celu wsparcia realizacji zadań wyznaczonych podległej mu organizacji.

EDUKACJA JAKO TOWAR PODLEGAJĄCY SPRZEDAŻY

Jak wskazuje M. Musashi „W strategii ważne jest widzieć odległe rzeczy tak, jakby były blisko, a rzeczy bliskie z dystansem” – z takim podejściem dyrektor placówki oświatowej codziennie powinien stawiać czoło wyzwaniom zarządzania podległą mu jednostką, pamiętając, że „należy odróżniać planowanie marketingowe od zarządzania marketingowego. To pierwsze dotyczy analizy i podejmowania decyzji, a drugie planowania, implementacji i kontroli”²². Instrumenty marketingowe w szkolnictwie są kompozycją pięcioelementowej koncepcji, w skład której wchodzi: produkt, cena, dystrybucja, promocja i personel. Powyższa teoria marketingu-mix pierwotnie została stworzona na potrzeby przedsiębiorstw dążących do zwiększenia zysków. Trudno jednak przypisać szkole rolę przedsiębiorstwa, chociażby w analizie produkcji – szkoła świadczy przecież usługi edukacyjne. W tym wypadku należy analizować tę teorię w zakresie znaczenia kapitału ludzkiego, jakości usług, zasięgu i roli reklamy/promocji, natomiast kwestia ceny skierowana może być w stronę szkolnictwa niepublicznego. W tym wypadku wnoszona jest opłata za korzystanie z usługi edukacyjnej. Opłata ta to cenne.

Wcześniejsze rozważania doprowadziły do wniosku, że produktem szkoły jest usługa edukacyjna, która jest „usługą profesjonalną, świadczoną przez wysoko wykwalifikowany personel, posiadający odpowiednią wiedzę i praktykę w zakresie kierowania procesem zdobywania wiedzy, kształtowania osobowości i doprowadzania do określonej zmiany w umyśle klienta”²³.

²⁰ C. Plewka, H. Bednarczyk, *Menedżer i kreator edukacji*, Państwowy Instytut Badawczy, Radom 2008, s. 69.

²¹ Tamże, s. 70.

²² A.J. Fazlagić, *Marketingowe zarządzanie szkołą*, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2003, s. 100.

²³ P. Zeller, *Proces oceny jakości usług szkoły wyższej z perspektywy studenta. Marketing szkół wyższych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2004.

Cechy usług edukacyjnych koncentrują się na²⁴:

- niematerialności – oznacza to, że usługa nie ma cech fizycznych, nie można jej dotknąć, zobaczyć, mieć na własność ani poznać jej efektów przed podjęciem decyzji o zakupie. Usługa edukacyjna nazywana jest usługą o najwyższym stopniu niematerialności, a pomimo to nie jest jednoznacznie kwalifikowana do grona „czystej usługi”, gdyż elementy materialne mogą pojawić się w różnym momencie przebiegu usługi, np. lekcje informatyki odbywają się za pomocą oprogramowania komputerowego, a większość lekcji wymaga używania podręczników, zeszytów, rzutników itp. Niematerialność usługi edukacyjnej powoduje, że klienta ma kłopot z oceną korzyści z niej płynących nie tylko przed podjęciem decyzji o jej zakupie, ale także w trakcie trwania usługi, a nawet po jej zakończeniu;
- niemożności nabycia prawa własności – oznacza to, że nabywca ma tylko dostęp do danej czynności usługowej, bez możliwości posiadania jej, tak jak posiada się inne dobra materialne;
- różnorodności – gdzie cechą usługi edukacyjnej jest urozmaicenie, nie-standardowe i niejednolite rozwiązania. Ta cecha wynika z odmiennego wykształcenia nauczycieli, z ich indywidualnych predyspozycji do wykonywania zawodu, ich osobowości, nastroju, samopoczucia;
- nierozdzielności – co związane jest z dwoma aspektami – z faktem, że nie można rozdzielić usługi od wykonawców, a także w ujęciu jednoczesnej konsumpcji i wykonywania usługi. Konsekwencją takiego ujęcia jest fakt, że na końcowy efekt usługi edukacyjnej wpływ ma zarówno usługodawca, jak i biorca, który jako obserwator może rejestrować wszelkie niedociągnięcia ze strony nauczyciela, co z kolei może dać impuls do wprowadzenia zmian w świadczeniu usługi tak, aby usługobiorca był w pełni usatysfakcjonowany;
- nietrwałości – co rozumieć należy w aspekcie braku możliwości istnienia usługi poza procesem jej wytwarzania, pamiętając jednocześnie, że usługę edukacyjną w ujęciu efektów czynności usługowych charakteryzuje bardzo wysoka trwałość.

We wcześniejszych rozważaniach wskazano, jak ogromną rolę we właściwym planowaniu działań marketingowych odgrywa jakość usług świadczonych przez jednostkę edukacyjną, gdzie jakość literatura definiuje, jako „sposób myślenia, który powoduje, że ciągle poszukuje się najlepszych rozwiązań i stosuje się je”²⁵, lub jako „to, co zadowala, a nawet zachwyca klienta”²⁶. Literatura przedmiotu zwraca uwagę na to, że definicja jakości w odniesieniu do usług edukacyjnych koncentruje się w kręgu porównywania przez usługobiorcę jakości, której oczekiwał z jakością, którą otrzymał,

²⁴ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1996, s. 571-572.

²⁵ H. Hall, *Marketing w szkolnictwie*, ABC Wolters Kluwer Business, Warszawa 2007, s. 125.

²⁶ J. Zawadowska, *Jakość w edukacji*, [www.wsip.com.pl/serwisy/reforma/arch/index.html].

gdzie za „jakość oczekiwaną uważa się jakość, którą klienci spodziewają się otrzymać, decydując się na skorzystanie z usługi – oczekiwania kształtowane są przez własne potrzeby, dotychczasowe doświadczenia, informacje osób trzecich itp. Natomiast jakość otrzymana oceniana jest ze względu na jakość techniczną (wynik procesów operacyjnych), o której decyduje wykonanie tzw. narzędziowe lub instrumentowe, oraz ze względu na jakość funkcjonalną, czyli wynik kontaktów między świadczącymi usługę a klientem, co z kolei łączy się z wykonaniem ekspresyjnym”²⁷. Istotne jest tu wyjaśnienie, gdyż wykonanie narzędziowe jest niezbędne, by klient był zadowolony z otrzymaną usługą, jednak samo w sobie nie wystarcza w sytuacji, gdy wykonanie ekspresyjne nie spełnia oczekiwań klienta – również wówczas, gdy wykonanie narzędziowe spełnia jego oczekiwania.

Porównując jakość oczekiwaną z jakością otrzymaną możemy uzyskać następujące rezultaty²⁸:

1. jakość oczekiwaną jest wyższa od otrzymanej;
2. jakość oczekiwaną jest równa otrzymanej;
3. jakość oczekiwaną jest niższa od otrzymanej.

Dla usługodawcy najbardziej niekorzystna jest sytuacja pierwsza, gdyż poziom niezadowolenia klienta jest najwyższy, natomiast najbardziej pozytywna jest sytuacja ostatnia, gdyż oczekiwania klienta zostały przekroczone, co skłania go ku najlepszym ocenom otrzymanej usługi. Pomiaru jakości usług można dokonać za pomocą metody Servqual’a, a także rankingu atrybutów²⁹.

Pierwsza wspomniana metoda polega na ocenie poziomu oczekiwań usługobiorców wobec konkretnej usługi oraz na sprawdzeniu, jak kształtuje się percepcja tej usługi w odniesieniu do tych oczekiwań, gdzie doskonalenie jakości usługi opiera się na zmniejszeniu luki pomiędzy usługą oczekiwaną a otrzymaną. Z kolei ranking atrybutów usługi polega na wyodrębnieniu przez badającego atrybutów danej usługi, a następnie na zwróceniu się do klientów danego usługodawcy o ocenę każdego z tych atrybutów w określonej skali, gdzie poszczególne atrybuty można określić, np. w formie zdań oznajmujących, do których respondent ustosunkowuje się wyrażając stopień akceptacji, najczęściej w pięciostopniowej skali od „zdecydowanie nie zgadzam się” do „zdecydowanie zgadzam się”. Uzyskane odpowiedzi informują, które atrybuty należy poprawić, a w stosunku do którego trzeba dbać o dotychczasowy poziom³⁰.

Kolejne rozważania należy skierować w stronę wspomnianego powyżej kapitału ludzkiego, który ma ogromne znaczenie w ogólnej ocenie jakości usługi edukacyjnej. Kapitał ludzki zalicza się do elementów o charakterze pozaedukacyjnym, które pojawiają się w różnych fazach świadczenia usługi. Za elementy pozaedukacyjne usługi edukacyjnej uważa się również: poziom

²⁷ J. Zawadowska, *Jakość w edukacji*, [www.wsip.com.pl/serwisy/reforma/arch/index.htm].

²⁸ M. Pluta-Olechnik, *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1994, s. 93-94.

²⁹ A. Sargeant, *Marketing w organizacjach non profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 56.

³⁰ Tamże, s. 56.

obsługi uczniów/petentów, zachowanie pracowników administracyjnych, materialne wyposażenie szkół, umiejętność przekazywania wiedzy przez kadre dydaktyczną, jej komunikatywność, precyzowanie wymagań, uatrakcyjnienie przekazu dydaktycznego itp.. Pozytywne relacje między usługodawcą i usługobiorcą nie kończą się w momencie zakończenia usługi. Dobre relacje trzeba utrzymywać również później – tu znaczącą rolę odgrywa, np. terminowość wydawania dokumentów, sporządzanie duplikatów dokumentów.

Strategia marketingowa przedsiębiorstwa określa znaczenie ceny, jako najbardziej wpływowej wartości w zakresie osiągania zysku, ale również jako wskaźnika kształtującego wizerunek przedsiębiorstwa oraz jakości jego oferty³¹. W szkolnictwie cena zdobyła określenie „czesne” i używana jest w systemie oświaty niepublicznej. Przez ustalenie chesnego na określonym poziomie jednostka edukacyjna dąży do osiągania następujących celów³²:

- przetrwanie,
- zwrot kosztów funkcjonowania na rynku,
- maksymalny wzrost liczby uczniów,
- maksymalny przychód bieżący,
- wizerunek szkoły elitarnej, prestiż związany z dobrą jakością świadczonych usług.

Z kolei w kształtowaniu wysokości chesnego powinno się uwzględniać następujące czynniki³³:

- koszty kształcenia,
- ceny konkurencji,
- popyt na dany rodzaj usług edukacyjnych.

Konieczność wnoszenia opłaty za chesne determinuje określone oczekiwania klientów wobec jednostki edukacyjnej, która świadczy usługę edukacyjną. Rodzi się przekonanie, że w zamian za wnoszenie chesnego oferta usług będzie bogatsza, np. szkoła będzie świadczyła usługę edukacyjną na wyższym poziomie, wyposażenie pracowni będzie bogatsze, a pakiet zajęć dodatkowych bogatszy, niż w szkołach publicznych. Badania wskazywał również, że „określone wyobrażenia rodziców dotyczą również (...) wyższego poziomu higieny, lepszej jakości wyżywienia w stołówkach oraz bezpieczeństwa, możliwego do zapewnienia dzięki mniejszej liczbie uczniów i większej w związku z tym łatwości utrzymania dyscypliny oraz zapobiegania agresji, kradzieżom i uzależnieniom”³⁴. Na polskim gruncie istnieje przekonanie, że „nauka powinna być bezpłatna, jednak istnieje społeczne przyzwolenie na

³¹ H. Hall, *Marketing w szkolnictwie*, ABC Wolters Kluwer Business, Warszawa 2007, s. 136.

³² M. Kolasinski, P. Lisiecki, *Cena na rynku edukacji wyższej. Marketing szkół wyższych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2004, s. 244-245.

³³ Tamże, s. 237.

³⁴ H. Hall, *Marketing w szkolnictwie*, ABC Wolters Kluwer Business, Warszawa 2007, s. 140.

częściową odpłatność w zależności od poziomu kształcenia: im wyższy jest ten poziom, tym chętniej Polacy godzą się na częściową odpłatność za naukę³⁵. Jednak aspekt nawet częściowej odpłatności za naukę – zwłaszcza w szkolnictwie publicznym – rodzi wątpliwości i uzasadnione kontrowersje. Konstytucyjne prawo do bezpłatnej i powszechnej edukacji jest cenne i zmiany w tej kwestii nie powinny mieć miejsca.

PROMOCJA W SZKOLNICTWIE, JEJ INSTRUMENTY I WYNIKI

We wcześniejszych rozważaniach wskazano, że szkolnictwo, sama szkoła czy jednostka edukacyjna, to specyficzne przedsiębiorstwo rządzące się określonymi prawami. Więc również promocja, reklama tej właśnie branży musi wykorzystywać określone procesy. Sun Tzu głosił teorię, że „O wyborze pola bitwy decydują dwa istotne czynniki: obszar dający wyraźną przewagę oraz obszar ignorowany przez przeciwnika”. Więc promocja szkoły czy jednostki edukacyjnej ma za zadanie uwypuklać jej najlepsze strony, a wskazywać niedociągnięcia konkurencji, gdyż sama definicja mówi o tym, że „promocja to ogół działań skierowanych na odbiorcę przekazu marketingowego, podejmowanych z umyślnym zamiarem wpłynięcia na jego opinię o szkole i/lub podjęcie przez niego korzystnej dla szkoły decyzji”³⁶. Zadaniem działań promocyjnych jest przyciągnięcie odbiorców i takie zaproponowanie oferty, aby poznając jej zalety chcieli z niej skorzystać. Zadania promocji to również³⁷:

- budowanie wizerunku szkoły – szkoła o dobrym wizerunku nie tylko przyciąga uczniów, lecz także zaskarbia sobie przychylność władz. Nauczyciele chętniej podejmują pracę w szkołach, które cieszą się dobrą opinią;
- pozyskiwanie funduszy – z roku na rok pojawia się coraz więcej programów pomocowych. Na rynku działa wiele funduszy, fundacji i agencji, których głównym celem jest finansowanie oryginalnych i pożytecznych inicjatyw. Marketingowe zarządzanie szkołą pozwoli na zwiększenie szans uzyskania wsparcia finansowego z zewnątrz;
- nawiązywanie współpracy – dyrektor szkoły może za pomocą promocji nawiązać nowe, cenne kontakty, np. z innymi szkołami;
- zarządzanie oczekiwaniami klientów – reklama wbrew pozorom nie służy tylko rozbudzaniu oczekiwań. Można ją wykorzystać także w celu dostosowywania oczekiwań do realiów, np. dyrektor może w reklamie przedstawić wyniki swojej szkoły na tle średniej krajowej lub wyników najlepszych szkół w Polsce, sugerując odbiorcy, że szkoła wypada nieźle w porównaniu z innymi;

³⁵ Z. Sawiński, *Kwartalnik Pedagogiczny* 1994, nr 1-2, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej im. T. Kotarbińskiego, Zielona Góra, s.115-122

³⁶ A.J. Fazlagić, *Marketingowe zarządzanie szkołą*, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2003, s. 105.

³⁷ Tamże, s.106.

- redukowanie poczucia niepewności u odbiorcy – podjęcie decyzji o wyborze danej szkoły zawsze wiąże się z pewnego rodzaju ryzykiem. Czy to rzeczywiście dobra szkoła? Czy moje dziecko się tam odnajdzie? Czy po tej szkole dostanie się do dobrego gimnazjum?

Aby powyższe cele mogły zostać zrealizowane dyrektor jednostki edukacyjnej musi podjąć działania, które podzielić możemy na bezpośrednie i pośrednie. Do metod promocji bezpośredniej zaliczyć możemy³⁸:

- wystąpienia publiczne, np. spotkania z rodzicami, kandydatami na studia;
- specjalne imprezy, np. sztuka teatralna wystawiana przez uczniów;
- organizacja przyjęć lub poczęstunków dla rodziców, gdzie obowiązuje system rezerwacji miejsc, ograniczony wstęp osób spoza grupy docelowej;
- reklama pocztowa – listy wysyłane przez sekretariat szkoły do konkretnych rodzin z zaproszeniem do odwiedzenia szkoły, do zapoznania się z jej ofertą;
- pokazy filmów, które można nagrać z pomocą uczniów, nauczycieli, a później udostępnić w internecie, na stronie internetowej szkoły;
- wystawy tematyczne, np. w centrach handlowych;
- „dni otwarte”;
- targi edukacyjne;
- spotkania z interesującymi ludźmi – dyrektor może zaprosić do szkoły znaną postać, np. aktora, pisarza, polityka, sportowca. Idealna sytuacja nastąpi, jeśli taka osoba jest absolwentem promowanej szkoły;
- bezpłatne uczestnictwo w zajęciach, np. „lekcja próbna” dotycząca tematycznych zajęć dodatkowych organizowanych w szkole, np. zajęcia karate;
- komunikacja osobista nauczyciela z rodzicami, również za pomocą tzw. zeszytów kontaktowych;
- wycieczki i spotkania integracyjne dla rodziców;
- wizyty przedstawicieli szkoły/jednostki edukacyjnej w placówkach niższego szczebla.

Z kolei metody promocji pośredniej dotyczą zamieszczania reklamy w lokalnych mediach, gazecie osiedlowej, w internecie, w czasopiśmie branżowych itp.

Specjaliści wskazują na ogromne znaczenie osobistej prezentacji oferty sprzedażowej, a w szczególności podkreślana jest rola wywierania pierwszego wrażenia, które kształtują pracownicy pierwszego kontaktu: „W procesie decyzyjnym związanym z wyborem szkoły, na etapie wyboru spośród propo-

³⁸ Tamże, s. 106.

zycji nieróżniących się znacznie w odczuciu nabywcy, sposób nawiązywania kontaktu, profesjonalizm prezentacji oferty czy kultura osobista tych osób mogą się okazać decydującym czynnikiem wpływającym na podjęcie ostatecznej decyzji³⁹.

W dzisiejszych czasach, żyjąc w wizualnie nastawionym świecie, szkoły, uczelnie i inne jednostki edukacyjne muszą odznaczać się kreatywnością, aby zarówno ich marka, jak i komunikat, wyróżniały się na tle pozostałych. Lista narzędzi do komunikacji oraz technik, które są powszechnie stosowane w celu podniesienia świadomości i sfinalizowania „zakupu” jest bardzo długa. W 2005 r. C. Hackley⁴⁰ zwróciła uwagę na wiele ciekawych trendów w zmieniającym się krajobrazie mediów, w skali globalnej, tj.:

- zaniżony obieg drukowanych środków przekazu spowodowany pojawieniem się technologii cyfrowej,
- wzrost użycia reklamy w miejscach, gdzie wcześniej nikt by się tego nie spodziewał, jak ściany, podłogi, czy też różne oznakowania w przestrzeni publicznej,
- mniejsza oglądalność kanałów telewizyjnych i audycji radiowych,
- rozwój nowych możliwości reklamowych związanych z nowoczesną technologią, takich jak reklama internetowa, komunikaty multimedialne, a także DVD i wideo.

Bez wątpienia internet stał się jednym z najważniejszych kanałów, przez który odbywa się promocja szkół, zarówno średnich, jak i szkół wyższych czy uniwersytetów w pełnym zakresie. Dzisiejsi kandydaci na studia i ich opinia o uczelni, kształtuje się na podstawie informacji, które mogą odnaleźć w sieci. Dlatego też ważne jest, aby mieć świadomość mocnych i słabych stron każdego nośnika informacji, zwłaszcza w dzisiejszym, skomplikowanym środowisku medialnej infrastruktury, gdzie tradycyjne sposoby myślenia i reklamy ustępują miejsca nowym kanałom komunikacji pod względem skuteczności i praktyczności. Głównym wyzwaniem dla każdej instytucji jest wybór najodpowiedniejszych mediów w celu przekazania komunikatu do wybranych grup odbiorców. W analizowanym zakresie taką grupę stanowią osoby szukające oferty edukacyjnej.

Coraz częściej tradycyjne podejście do projektowania drukowanych materiałów opartych na szorstkiej, rzeczowej informacji, zostaje zastąpione bardziej zaawansowanymi technikami. Informatory akademickie i inne drukowane materiały promocyjne szkół różnego typu muszą nie tylko zawierać niezbędne informacje na temat rekrutacji kandydatów, pomocy finansowej oraz korzyści i zalet z podejmowania poszczególnych kursów, ale muszą też przekazywać atrakcyjny wizualnie komunikat poprzez bogate wykorzystanie grafiki i copywritingu.

Atrakcyjne zdjęcia nauczycieli, wykładowców, uczniów czy studentów i wydarzeń zawartych w informatorach, silnie wpływają na postrzeganie

³⁹ H. Hall, *Marketing w szkolnictwie*, ABC Wolters Kluwer Business, Warszawa 2007, s. 147.

⁴⁰ C. Hackley, 2005. *Advertising and Promotion: communicating brands*. London: Sage.

przez kandydata życia uniwersyteckiego, czasu spędzanego w murach szkoły i jej otoczenia. Wizualna symbolika często łączy się z potrzebami uczniów i studentów. W ten sposób, jednostki edukacyjne są w stanie nie tylko zaprezentować się jako tradycyjne ośrodki wiedzy, pokazując, np. studentów „pochłaniających książki”, ale także, jako środowisko znane ze swojej „relaksującej atmosfery” np. z uczniami biorącymi udział w „rozrywkowych” zajęciach, tj. zawody sportowe, „zielone szkoły”, ogniska, bale itp.

Atrakcyjny wizualnie i trafny komunikat danej uczelni czy szkoły może być reklamowany nie tylko w gazetach i czasopismach, ale też emitowany do milionów widzów poprzez radio lub telewizję, wystawiany na wolnym powietrzu w postaci banerów lub wzmacniany przez akcesoria i upominki, np. breloczki do kluczy, długopisy, notesiki, torby ekologiczne, słodczyce. Oczywisty jest fakt, że w ostatnich latach nowoczesne technologie informacyjno-komunikacyjne zrewolucjonizowały podejście do marketingu szkolnictwa. Wizualne i symboliczne reprezentacje w internecie niewątpliwie kształtują wizerunek uczelni czy szkoły i pomagają w zobrazowaniu misji danej jednostki.

Od lat bada się wpływ reklamy graficznej na potencjalnych studentów, a badania przeprowadzonego przez S. Ramasubramaniana⁴¹ sugerują, że „istnieje wiele aspektów, których nie można pominąć podczas projektowania komunikatu instytucji. Wrażenia uformowane przez potencjalnych studentów w badaniu dotyczącym stron internetowych szkół wyższych, sugerowały, że „tradycyjne” style architektury, bardziej niż te „nowoczesne”, wzmocniły postrzeganie prestiżu akademickiego oraz to, jak bardzo zachęcająca jest uczelnia; a ukształtowanie krajobrazu i zieleń, wpłynęły pozytywnie na ogólną ocenę uczelni”.

„Word of mouth, czyli polecenie lub rekomendacja ustna, od zawsze było i będzie potężnym narzędziem w wyborze szkoły. Z jedną tylko zmianą – obecnie uczestnictwo w interakcjach społecznych on-line pozwala na szybszą wymianę doświadczeń z większą ilością osób za pośrednictwem mediów społecznościowych.

Rekomendacja i rozmowa na temat produktu to jedne z najbardziej istotnych bodźców do podjęcia decyzji o wyborze szkoły wyższej. Dzięki portalom społecznościom wiadomość o studiach może szybko rozgałęzić się na obszar całej społeczności. Nic więc dziwnego, że uczelnie szukają sposobów na wykorzystanie tychże mediów do promocji własnych programów, chociażby poprzez udział w forach studenckich lub udzielanie odpowiedzi na pytania kandydatom, którzy nadsyłają zapytania o studia za pośrednictwem Facebooka. Coraz bardziej popularne staje się przyciągnięcie uwagi potencjalnego studenta przez kanały YouTube. Według The Intelligence Group już teraz nastolatki w grupie wiekowej 14-24 odwiedzają YouTube częściej niż Facebook. Bez wątpienia, uczelnie muszą na bieżąco monitorować trendy, sposób użycia i nowości na portalach społecznościowych”⁴².

⁴¹ S. Ramasubramanian, J.F. Gyure & N.M. Mursi, 2003. *Impact of Internet Images: Impression-Formation Effects of University Web Site Images*. Journal of Marketing For Higher Education, 12(2), pp.49 – 68.

⁴² [www.edumarketing.pl] – 29.03.2015 r.

Podobnie, bez względu na rodzaj strony internetowej, kolejną bardzo popularną formą promocji są banery reklamowe na portalach tematycznych. Przeprowadzone przez N. Razzouka i V.A. Seitz⁴³ badania sugerują, że „rola banerów reklamowych jest kluczowa w zwiększaniu świadomości i postrzeganiu marki, nawet, jeśli prawdopodobieństwo kliknięcia w stronę danej firmy jest mniejsze niż 1%. Banery, nawet jeśli nie generują znacznej ilości wizyt na stronę, wpływają na rozpoznawalność marki uczelni”.

Z kolei wyszukiwarki internetowe i marketing internetowy to ważne i ciągle ewoluujące gałęzie marketingu, którego nie należy bagatelizować. Dzięki reklamie w internecie, którą można wyświetlić w każdym miejscu na świecie, zwrócenie uwagi potencjalnego ucznia czy studenta stało się bardzo łatwe i przystępne, zarówno w marketingu krajowym, jak i międzynarodowym. „Reklama Google Adwords, czyli Pay Per Click (PPC) zyskała sobie wiele zwolenników, gdyż ogłoszenia mogą pojawić się w wyszukiwarce lub na stronach partnerskich (np. w formie banera) zaledwie w przeciągu paru dni a nawet godzin. Jest to szczególnie przydatna opcja dla uczelni, które nie generują wystarczająco odwiedzających na stronie z wyszukiwań organicznych, lub chcą promować nowy kurs tak szybko, jak to możliwe, a w międzyczasie rozwijać strategię SEO (Search Engine Optimisation) optymalizacja strony w wyszukiwarkach, która jest procesem długoterminowym i przynosi korzyści w dłuższej perspektywie czasu”⁴⁴.

Badanie przeprowadzone przez Google z Ipsos OTX⁴⁵ zgłębiające proces podejmowania decyzji przez potencjalnych studentów, ujawniło, że: „1 na 4 potencjalnych studentów nigdy nie bierze pod uwagę źródeł innych niż sieć internetowa w poszukiwaniu informacji o szkołach, a 9 na 10 kandydatów nie wie, do jakiej szkoły chce iść na początku poszukiwań w internecie. Dodatkowo 2 na 3 ogląda wideo by zrozumieć etos szkoły”. Jest to zatem świetna okazja do wyprzedzenia konkurencji i zbudowania pozycji w wyszukiwarkach. „Warto nadmienić, iż wielu marketerów szkół wyższych mylnie sądzi, że studenci wyszukują tylko keywordy powiązane z nazwą uczelni i nie dostrzegają potencjału płynącego z optymalizowania długich fraz np. „najlepsza szkoła kosmetyczna w Płocku”. „Jako że ponad 75% wyszukujących nigdy nie przechodzi na drugą stronę Google warto zadbać o widoczność na 1 stronie wyszukiwarek. A jak się to wszystko opłaci? Specjaliści marketingu w sektorze edukacji zaobserwowali, że wyszukiwania organiczne (SEO) zazwyczaj kończą się konwersją (rejestracja na studia) w około 15% kiedy przykładowo efektywność kampanii emaliowych albo materiałów drukowanych zazwyczaj nie przekracza 2%”⁴⁶. Jak widać, reklama internetowa stwarza wiele możliwości i wpływa na podniesienie świadomości wśród różnych grup docelowych, przede wszystkim potencjalnych kandydatów na studia.

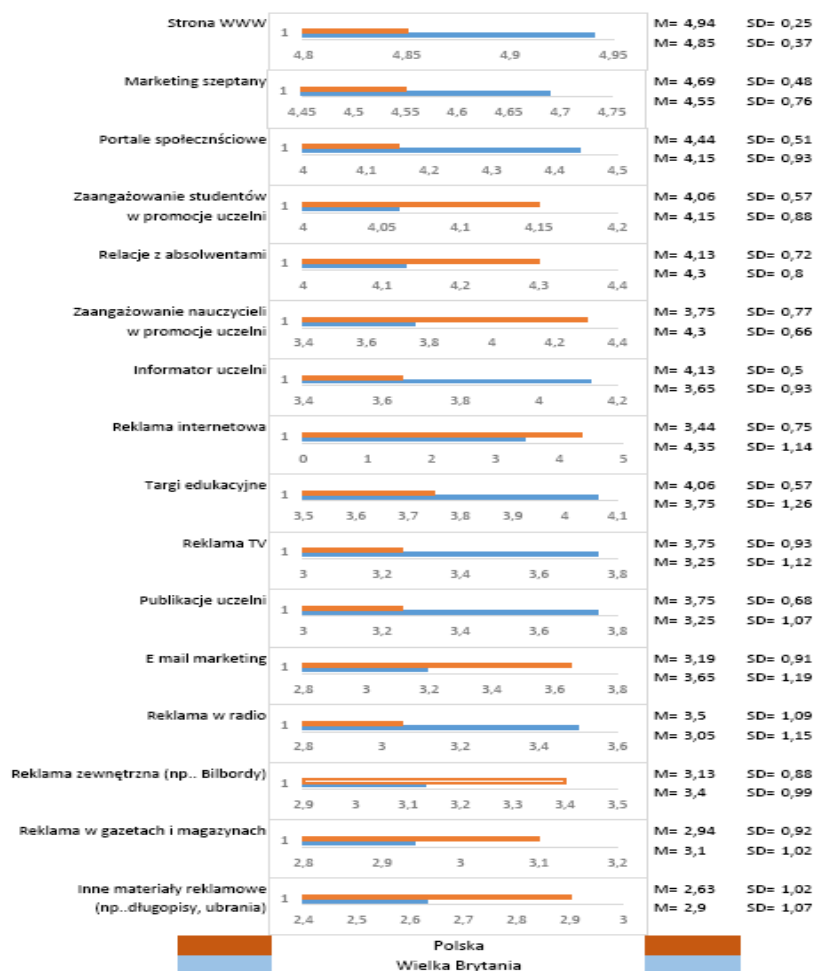
⁴³ N. Razzouk & V.A. Seitz, 2002. *Banner Advertising and Consumer Recall*. Journal of Promotion Management, 9(1), pp.71 – 80.

⁴⁴ [www.edumarketing.pl] – 29.03.2015 r.

⁴⁵ Google & Ipsos OTX., 2012 Education Trends Through the Eyes of Your Customer: Tracing the Learner's. Digital Journey.

⁴⁶ [www.edumarketing.pl] – 29.03.2015 r.

Na rysunku 2 zobrazowano techniki i narzędzia marketingowe według wyników badań ankietowych przeprowadzonych w Polsce i w Wielkiej Brytanii⁴⁷:



Rysunek 2. Skuteczność technik i narzędzi marketingowych (ocena w skali Likerta, gdzie 1-najmniej skuteczne, 5-najbardziej skuteczne; M(mean)=średnia odpowiedzi)

⁴⁷ P. Kryniewska, 2010, *Building and Communicating the Image of Higher Education Institutions: A Comparative Study*. Praca Dyplomowa, University of Southampton, United Kingdom. Patrz – dostępne wyniki badania w j. polskim: [http://www.edumarketing.pl/budowanie-i-komunikowanie-wizerunku-uczelni].

Wnioski specjalistów przeprowadzających zobrazowane powyższym wykresem badania świadczą, że zarówno Brytyjczycy, jak i Polacy wskazywali, że zoptymalizowana strona internetowa uczelni w połączeniu z marketingiem szeptanym i rekomendacjami są dziś najsukuteczniejszymi drogami do komunikowania wizerunku uczelni, natomiast w grupie mniej skutecznych form promocji znalazły się te bardziej tradycyjne metody: reklama w czasopismach, e-mail marketing i sprawozdania radiowe. Respondenci zwracali uwagę na fakt, że „studenci prawdopodobnie nie słuchają audycji, których tematem jest promocja uczelni wyższych”, a e-mail marketing jest wysoce niesukuteczny – nie chodzi jedynie o to, że bardzo wiele osób odczytuje e-maile, które nie wyglądają na prywatną lub oczekiwaną korespondencję jako spam, ale także o to, że „spamowanie” może mieć negatywny wpływ na postrzeganie marki uczelni”⁴⁸.

Dzisiejsza rzeczywistość to również nieustający rozwój mediów społecznościowych, a jednak, jak wskazały badania przeprowadzonego przez firmę Deloitte w kwietniu 2012 r., jedynie 17% managerów ma przygotowaną odpowiednią strategię obecności marki w mediach społecznościowych⁴⁹. Wyniki badania IAB Polska „A Ty komu ufasz?”, że dla użytkowników social media liczy się konkretny zysk wynikający z kontaktu z marką. Dobrze przygotowana strategia działań w social media musi więc odpowiadać na pytania: jakich korzyści dostarczy użytkownikom i jak zrealizuje cele firmy wynikające z obecności w mediach społecznościowych⁵⁰. Bezsprzecznie marka musi mieć co i po co mówić, musi powiedzieć to w odpowiedni sposób i wiedzieć, z jakiego powodu to mówi. Badania IABPolska uwypukliły kilka znaczących uchybień w działaniach marketingowców. W ich gronie są również specjaliści odpowiedzialni za działania marketingowe w szkolnictwie różnego typu: „Efektem braku przemyślanej strategii często jest brak efektywnej komunikacji z użytkownikami mediów społecznościowych. Wielu managerów nadal uznaje, że celem działań w social media jest nakłanianie fanów do interakcji za wszelką cenę. Tymczasem tym, co powinna robić marka, jest takie przygotowanie treści, aby fani rozmawiali „o niej”, a nie „z nią”. Dlatego coraz większy nacisk kładzie się na jakościowe angażowanie fanów, w odróżnieniu od angażowania mierzonego wyłącznie liczbą interakcji. Dobrze przygotowana komunikacja powinna precyzyjnie opisywać podstawy takie jak: cele i kanały komunikacji, być zintegrowana z pozostałymi działaniami marki, posiadać efektywną politykę bezpieczeństwa, pozwalającą m.in. na sprawną obsługę sytuacji kryzysowych. Całość działań uzupełnia odpowiednia polityka kadrowa – profesjonalny zespół potrafiący zarządzać działaniami w social media i egzekwowanie postawionych celów to klucz. Nawet najlepsza strategia nie zda egzaminu bez realizacji na odpowiednim poziomie”⁵¹. Sukuteczne zarządzanie marką jest jednak bardzo trudne w dzisiejszych czasach, trudniejsze niż kiedykolwiek. Liczba serwisów oraz ich odmienna specyfika sprawiają, że marka może łatwo zatracić sens oraz spójność działań reklamowych. Niestety bardzo często marketerzy

⁴⁸ [www.edumarketing.pl] – 29.03.2015 r.

⁴⁹ Raport [IABPolska_SocialMedia_201206.pdf] – 29.03.2015 r., s. 7.

⁵⁰ Tamże – 29.03.2015 r., s. 7.

⁵¹ Raport [IABPolska_SocialMedia_201206.pdf] – 29.03.2015 r., s. 8.

zapominają o zaplanowaniu strategii marketingowej w social media albo nie biorą pod uwagę panujących trendów, cyklu życia „produktu” czyli danego serwisu oraz innych czynników, które mogą wpłynąć na długofalową działalność marki. Przywoływany powyżej raport podpowiada, że „Dobrą komunikację marketingową definiuje właściwe wykorzystanie serwisów społecznościowych gwarantujących duży zasięg kampanii, jak i dotarcie do wąsko sprofilowanej grupy celowej. Niezależnie czy ma się do czynienia z dużym, popularnym serwisem społecznościowym czy z niszowym serwisem tematycznym, trzeba bacznie obserwować każdy krok potencjalnych konsumentów, aby szybko oraz efektywnie kreować wizerunek marki we wszystkich dostępnych miejscach”⁵². A ponieważ również nauka, szkolnictwo, edukacja każdego typu wkracza na portale społecznościowe, zdobywa wirtualny świat, jest uczestnikiem działań marketingowych nowego typu, musi nieustannie dostosowywać swoje strategie do zmieniających się oczekiwań klientów – przyszłych uczniów, studentów, słuchaczy.

PODSUMOWANIE

Marketing i promocja szkolnictwa jest gałęzią działań reklamowych, przed którą ciągle otwierają się nowe możliwości rozwoju. Rozwój ten związany jest z ciągłą ewolucją otaczającej rzeczywistości, wzrastającymi wymaganiami odbiorców oferty, jak również zmniejszającą się liczbą samych konsumentów. Trudno zaprzeczyć również pogładowi, że podnoszenie poziomu wykształcenia, doksztalcanie się, studiowanie nie jest dzisiaj priorytetem nowych pokoleń. Ogólna dostępność informacji, powszechna komputeryzacja i informatyzacja powodują, że odkrycia i opracowania naukowe, wszelkiego rodzaju wzory, przepisy, ustawy są na wyciągnięcie ręki, bez konieczności wieloletniej edukacji. Po co rezygnować z „przyjemności i swobody” życia, skoro za kilka chwil jedno odkrycie zastępowane jest kolejnym, jeden wynalazek drugim, a i tak o wszystkim dowiedzieć można się z sieci. Dlatego tak trudna jest skuteczna promocja i reklama szkolnictwa i nauki.

Odpowiedź na tytułowe pytanie wydaje się być jednoznaczna – nauka nie obroni się sama. Zwłaszcza Polska powinna brać przykład z innych krajów Europy Zachodniej czy USA, gdzie popularyzacja nauki i szkolnictwa odgrywa ogromną rolę i wokół niej rozwija się niemały przemysł, tworzone są specjalistyczne firmy marketingowe, produkcyjne i doradcze. Gdzie nauka wiąże się z prestiżem, lepszym statusem społecznym, gdzie lata poświęcone na naukę przynoszą wymierne korzyści w postaci wysokiej pensji i możliwości ciągłego rozwoju zawodowego i naukowego. Polska nauka i szkolnictwo ma przed sobą jeszcze długą drogę, a „rzesze” marketingowców ogromne pole do popisu.

⁵² Tamże – 29.03.2015 r., s. 9/10.

LITERATURA:

- [1] Daszkowska M., *Usługi. Produkcja, rynek, marketing*, PWN, Warszawa 1998.
- [2] Fazlagić A.J., *Marketingowe zarządzanie szkołą*, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2003.
- [3] Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, wyd. 3 rozsz., PWE, Warszawa 2000.
- [4] Google & Ipsos OTX., 2012 *Education Trends Through the Eyes of Your Customer: Tracing the Learner's Digital Journey*.
- [5] Hackley, C., *Advertising and Promotion: communicating brands*. London: Sage, 2005.
- [6] Hall H., *Marketing w szkolnictwie*, ABC Wolters Kluwer Business, Warszawa 2007.
- [7] Kolasieński M., Lisiecki P., *Cena na rynku edukacji wyższej. Marketing szkół wyższych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2004.
- [8] Kotler P., Armstrong G., *Principles of Marketing*, Prince Hall, Upper Sadle River 1999.
- [9] Kryniewska P., 2010, *Building and Communicating the Image of Higher Education Institutions: A Comparative Study*. Praca Dyplomowa, University of Southampton, United Kingdom. Patrz – dostępne wyniki badania w j. polskim: [<http://www.edumarketing.pl/budowanie-i-komunikowanie-wizerunku-ucze-lni/29.03.2015>].
- [10] Niestój R., *Zarządzanie marketingiem. Aspekty strategiczne*, PWN, Warszawa-Kraków 1999.
- [11] Penc-Pietrzak I., *Strategiczne zarządzanie marketingiem*, Key Text, Warszawa 1999.
- [12] Plewka C., Bednarczyk H., *Menedżer i kreator edukacji*, Państwowy Instytut Badawczy, Radom 2008.
- [13] Pluta-Olearnik M., *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1994.
- [14] Przybyłowski K., Hartley W. S., Kerin A. R., Rudelius W., *Marketing*, Wydawnictwo ABC, Warszawa 1998.
- [15] Ramasubramanian, S., Gyure, J.F. & Mursi, N.M., 2003. *Impact of Internet Images: Impression-Formation Effects of University Web Site Images*. Journal of Marketing For Higher Education, 12(2).
- [16] Raport [IABPolska_SocialMedia_201206.pdf] – 29.03.2015 r.

- [17] Razzouk, N. & Seitz, V.A., *Banner Advertising and Consumer Recall*. Journal of Promotion Management, 9(1), 2002.
- [18] Sargeant A., *Marketing w organizacjach non profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- [19] Sawiński Z., *Kwartalnik Pedagogiczny*, nr 1-2, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej im. T. Kotarbińskiego, Zielona Góra, 1994.
- [20] Somerville J., Mroz J.E., *Nowe kompetencje na miarę nowego świata*, Business Press, Warszawa 1998.
- [21] Stoner J., Wankel Ch., *Kierowanie*, Warszawa 1994.
- [22] Zawadowska J., *Jakość w edukacji*”, [www.wsip.com.pl/serwisy/reforma/arch/index.htm] – 29.03.2015.
- [23] Zeller P., *Proces oceny jakości usług szkoły wyższej z perspektywy studenta. Marketing szkół wyższych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2004.
- [24] [www.edumarketing.pl] – 29.03.2015 r.

STRESZCZENIE

Nauka obroni się sama...? Czyli współczesny marketing w szkolnictwie

Usługa edukacyjna jest towarem, który trzeba umieć sprzedać na rynku stale rosnącej konkurencji, przy jednocześnie kurczącej się grupie odbiorców prowadzonej działalności. Artykuł jest próbą ukazania teoretycznego zakresu zagadnienia działalności marketingowej szkół i uczelni wyższych. Zawiera również wnioski autorki na temat badań porównawczych przeprowadzonych przez specjalistów na rynku usług edukacyjnych w Wielkiej Brytanii i w Polsce.

SUMMARY

Science defend itself ...? about modern marketing in education

Educational service must be able to be sold on the market of constantly increasing competition on the one hand and shrinking group of customers on the other. The article is an attempt to show the theoretical range of issues of marketing activities of schools and universities. It also contains the author's conclusions about the comparative studies conducted by specialists in the market of educational services in the UK and Poland.



Renata Muchacka*, Marzena Pyclik

*Uniwersytet Pedagogiczny
im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

Wady postawy u dzieci i młodzieży – charakterystyka i etiologia

WSTĘP

Postawa ciała jest to sposób utrzymywania pozycji stojącej. Wpływa ona na indywidualną cechę człowieka, jaką jest sylwetka. Ta zaś uzależniona jest od stanu zdrowia, wieku, trybu życia ale także i samopoczucia. Czynniki wrodzone, które przekazywane są przez rodziców, nie są jedynymi, które mają wpływ na postawę. Do takowych zaliczamy również budowę narządów wewnętrznych i wiele innych czynników zewnętrznych. Rozwijający się organizm przystosowuje się do środowiska, w którym przychodzi mu żyć. Dziecko po urodzeniu stopniowo nabiera umiejętności kontrolowania postawy¹. Znaczącą rolę odgrywają przyzwyczajenia, tzw. nawyki odruchowe. Może to być nawyk prawidłowej lub nieprawidłowej postawy. Utrzymywanie tej drugiej może przyczynić się do jej wad. Z tego względu ważne jest kształtowanie nawyku prawidłowej postawy od najmłodszych lat. Jednak co najmniej niewłaściwe byłoby zaprzestanie tego nawyku w dorosłym życiu². Aby zabezpieczyć organizm przed negatywnymi skutkami działania środowiska, należy dbać o prawidłową budowę ciała, co bezpośrednio łączy się z utrzymaniem zdrowia człowieka. Warto wspomnieć, iż utrzymanie prawidłowej postawy zapewnia odpowiednie ukształtowanie przednio-tylnych krzywizn kręgosłupa oraz napięcie i pracę mięśni stabilizujących kręgosłup.

W dobie, gdy schorzenia układu ruchu stają się coraz bardziej powszechne, możemy zaobserwować rosnącą liczbę osób zgłaszających się do poradni rehabilitacyjnych. W przeważającej części są to osoby w wieku dziecięcym, u których nie trudno wykazać wady postawy, kręgosłupa oraz

¹ M. Borkowska, I. Gelleta-Mac, *Wady postawy i stóp u dzieci*, Wydawnictwo Lekarskie PZWL, Warszawa 2009, s. 16-17.

² M. Kutzner-Kozińska, *Dbaj o prawidłową postawę ciała dziecka*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa 1995.

stóp. Istnieje uzasadniona obawa, iż w najbliższej przyszłości zasilą oni już i tak dość liczne grono dorosłych, którzy skarżą się na dolegliwości ze strony układu ruchu. Styl życia, który obecnie propagują masmedia nie skłania młodych ludzi do wysiłku, przez co ogranicza ich aktywność ruchową prowadząc tym samym do upowszechniania się błędnych wzorców dotyczących postawy³. Wyjątkowo ważny w tym destrukcyjnym procesie jest fakt, iż szkoła, w której dziecko spędza większość swego okresu dorastania, nie generuje możliwości rozwoju prawidłowej postawy. To właśnie w okresie szkolnym dochodzi do licznych zniekształceń i przyswajania nieprawidłowych nawyków. Rodzice do czasu rozpoznania wady nie przywiązują wystarczającej uwagi do niewątpliwie istotnych zmian, które zachodzą w układzie ruchu ich dzieci. Stąd rodzi się potrzeba zapobiegania i chęć podjęcia działań. Cały obowiązek w kształtowaniu prawidłowej postawy u dzieci i młodzieży spoczywa w pierwszej kolejności na rodzicach oraz na szkole. Mówiąc o wadach postawy, mamy na myśli przede wszystkim odchylenia od fizjologicznego kształtu kręgosłupa. Najczęściej spotykane nieprawidłowości w układzie ruchu wśród dzieci i młodzieży to⁴:

I. wady postawy:

- plecy okrągłe (łac. *dorsum rotundum*)
- plecy wklęsłe (łac. *dorsum concavum*)
- plecy wklęsło – okrągłe (łac. *dorsum rotundo-concavum*)
- plecy płaskie (łac. *dorsum planum*)
- boczne skrzywienie kręgosłupa (łac. *scoliosis*)

II. wady kończyn dolnych:

- płaskostopie (łac. *pes planus*)
- kolana szpotawe (łac. *genu varum*)
- kolana koślawe (łac. *genu valgum*).

CHARAKTERYSTYKA WAD POSTAWY

Wadą postawy określimy pogłębienie lub zmniejszenie fizjologicznych krzywizn kręgosłupa. Przy ocenie, czy postawa jest prawidłowa, zwraca się uwagę na pewne cechy. Najłatwiej sprawdzić postawę, oglądając człowieka z profilu w swobodnej pozycji stojącej. Prawidłowa postawa charakteryzuje się ułożeniem głowy ponad kręgosłupem, a nie jej wysunięciem do przodu. Barki również nie mogą być wysunięte do przodu, łopatki przylegają do klatki piersiowej. Uwypuklenie brzucha nie powinno być zbyt duże, jednak

³ M. Borkowska, I. Gellesta-Mac, dz. cyt., s. 19.

⁴ J. Kołodziej, K. Kołodziej, I. Momola, *Postawa ciała, jej wady i korekcja*, Wydawnictwo Oświatowe FOSZE, Rzeszów 2009.

zależy od typu somatycznego człowieka. Prawidłowa postawa to taka, która nie daje istotnych objawów bólowych ze strony układu ruchu w chwili obecnej i przyszłości bez znacznych zmian patologicznych⁵.

Plecy okrągłe (dorsum rotundum)

Plecy okrągłe to wynik pogłębienia krzywizny piersiowej kręgosłupa (hiperkifoza). Wada ta charakteryzuje się osłabieniem mięśni grzbietowych oraz przykurczem mięśni klatki piersiowej⁶. Możemy wyróżnić postać pleców okrągłych: kifotyczną – jeśli wygięciu uległ górny odcinek piersiowy oraz kifozę totalną – gdy cały kręgosłup wygięty jest ku tyłowi. Sylwetka taka wyróżnia się wyraźnym pochyleniem ciała ku przodowi – szczególnie głowa i barki (Ryc. 1.). Potocznie powiedziano by o takim dziecku, że się „garbi”. Ważnym elementem składowym kifozy piersiowej są odstające łopatki i zapadnięta klatka piersiowa, co wpływa na pojawienie się trudności z wentylacją płuc. Samo pochylenie głowy do przodu prawdopodobnie ma wpływ na naczynia krwionośne, które przebiegają w okolicach szyi, a których funkcją jest doprowadzenie krwi do mózgu⁷.



Ryc. 1. Plecy okrągłe

Źródło: [<http://ortomedicus.pl/2015/08/21/wady-postawy-oraz-wady-stop>].

⁵ M. Bankovich, *Epidemiologiczne występowanie wad postawy u dzieci – czynniki ryzyka*, Zбірник наукових праць Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2009; 4: 7-11.

⁶ T. Kasperczyk, *Wady postawy ciała – diagnostyka i leczenie*, Firma Handlowo – Usługowa „Kasper”, Kraków 2004.

⁷ M. Borkowska, I. Gellera-Mac, *dz. cyt.*, s. 20-22.

Skupiając się na etiologii można wyróżnić plecy okrągłe wrodzone lub nabyte. Najczęściej jednak mamy do czynienia z plecami okrągłymi nabytymi. Wada ta jest powodowana przez:

- dystonię mięśniową,
- nieskorygowane wady wzroku,
- czynniki psychiczne – „kifoza wstydlivych”,
- choroby pogłębiające kifozę piersiową: gruźlica kręgosłupa, krzywica, zapalenie stawów kręgosłupa oraz choroba Scheuermanna⁸.

Zdecydowanie najczęstszą przyczyną powstawania pleców okrągłych jest dystonia mięśniowa. Mają na to wpływ nieprawidłowe przyzwyczajenia młodzieży i dzieci, np. nieprawidłowe pozycje przyjmowane w szkole (siedząc w ławce, spędzając przerwę) i w domu (niedbała pozycja przy odrabianiu zadań domowych, oglądanie telewizji na miękkiej kanapie, spędzanie czasu godzinami przed komputerem). Wszystko to łączy się z brakiem ruchu.

Zachowania te powodują, że antagonistycznie działające grupy mięśni nie pracują jednakowo. Jedna grupa mięśni ulega znacznemu osłabieniu i rozciągnięciu, co powoduje położenie przyczepów w znacznym oddaleniu. Z kolei antagonistyczna w stosunku do niej grupa mięśni ulega przykurczeniu, a ich przyczepy znajdują dużo bliżej⁹. Mówiąc o plecach okrągłych, osłabieniu ulega przede wszystkim prostownik grzbietu odcinka piersiowego oraz mięśnie, które ściągają łopatki. Jeśli przyjrzeć się bliżej, ta mała aktywność mięśni sprawia, iż tułów dziecka jest pochylony w przód, co zwiększa kifozę piersiową. Z kolei mięśniami przykurczonymi są: mięśnie piersiowe, mięśnie zębate przednie. Nadmierne napięcie tych mięśni sprawia, iż niemożliwe jest cofnięcie barków i zbliżenie łopatek do kręgosłupa. W ten sposób osobie z wadą ciężko jest przyjmować postawę skorygowaną¹⁰.

Plecy wklęsłe (dorsum convacum)

Plecy wklęsłe są spowodowane zwiększeniem wygięcia lędźwiowego odcinka kręgosłupa, czyli lordozy lędźwiowej. Istnieje wiele czynników mających wpływ na wielkość i ukształtowanie tej wady, są to: wiek, typ somatyczny, ustawienie miednicy, napięcie i długość mięśni stabilizujących stawy biodrowe. Podobnie jak w przypadku pleców okrągłych, wada ta może być wrodzona, ale najczęściej jest nabyta¹¹.

Wielkość lordozy lędźwiowej jest ściśle związana z ułożeniem miednicy. W sytuacji prawidłowej, miednica znajduje się w przodopochyleniu, które u osób dorosłych wynosi około 60 stopni. Idąc tym tokiem rozumowania,

⁸ S. Owczarek, M. Bondarowicz, *Zabawy i gry ruchowe w gimnastyce korekcyjnej*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa 2010.

⁹ Tamże.

¹⁰ Tamże.

¹¹ T. Kasperczyk, *dz. cyt.*

zwiększenie przodopochylenia miednicy sprawia, że zwiększa się również prawdopodobieństwo pleców wklęsłych, zaś zmniejszenie przodopochylenia zmniejsza lordozę lędźwiową. Dziecko charakteryzuje się wypiętym brzuchem. Powoduje to przesunięcie trzewi do przodu, co z kolei pociąga za sobą pogłębienie wygięcia kręgosłupa w odcinku lędźwiowym do przodu¹². Takie ułożenie brzucha może w znacznym stopniu wpływać na zaburzenia w funkcjonowaniu narządów wewnętrznych jamy brzusznej i przepony. Giętki brzuch zaburza funkcje trawienne i krążenie krwi w jamie brzusznej. Przy plecach wklęsłych często występują bóle krzyża. A powyżej wymienione przyczyny mogą wpływać na bolesne miesiączkowanie u dziewczynek¹³. Następną charakterystyczną cechą dziecka z plecami wklęsłymi są nadmiernie „uwypuklone” pośladki, które sprawiają wrażenie wypiętych (Ryc. 2.).



Ryc. 2. Plecy wklęsłe

Źródło: [<http://ortomedicus.pl/2015/08/21/wady-postawy-oraz-wady-stop>].

Podobnie jak w przypadku pleców okrągłych, wada ta może być wrodzona, ale najczęściej jest nabyta na tle dystonii mięśniowej. Mówiąc o plecach wklęsłych można wymienić dwie grupy mięśni, które charakteryzują się nadmiernym napięciem, jak i przykurczem¹⁴. Mięśnie bezpośrednio wpływające na zwiększenie lordozy to: prostownik grzbietu odcinka lędźwiowego kręgosłupa i część lędźwiowa mięśnia biodrowo-lędźwiowego. Następna grupa mięśni powoduje również zwiększenie lordozy lędźwiowej, jednak pośrednio poprzez zwiększenie przodopochylenia miednicy. Do tej grupy zaliczane są: część biodrowa mięśnia biodrowo-lędźwiowego, mięsień czworoboczny lędźwi oraz mięsień prosty uda. Z drugiej jednak strony, wa-

¹² S. Owczarek, M. Bondarowicz, *dz. cyt.*

¹³ M. Borkowska, I. Gellera-Mac, *dz. cyt.*, s. 20-22.

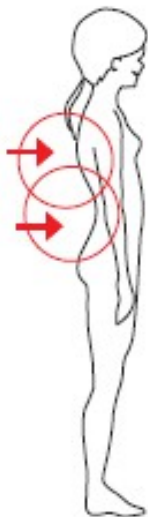
¹⁴ S. Owczarek, M. Bondarowicz, *dz. cyt.*

da ta powoduje osłabienie i rozciągnięcie mięśni takich jak: mięśnie brzucha (zwłaszcza prosty), mięśnie kulszowo-goleniowe, mięśnie pośladkowe wielkie¹⁵.

Plecy wklęsło-okrągłe (dorsum rotundo – convacum)

Wada ta łączy w sobie obie uprzednio opisane. Jest to zwiększone uwypuklenie zarówno kifozy piersiowej, jak i lordozy lędźwiowej. Sylwetkę takiego dziecka charakteryzuje najczęściej głowa pochylona ku przodowi oraz klatka piersiowa sprawiająca wrażenie spłaszczonej (Ryc. 3.). Zazwyczaj pierwotną przyczyną wady jest przodopochylenie miednicy, której kąt został znacznie powiększony, co analogicznie zwiększyło lordozę lędźwiową. I na podobnej zasadzie zostaje także pogłębiona kifoza piersiowa¹⁶.

Wady postawy zmieniając ukształtowanie kręgosłupa wpływają na stan mięśni i więzadeł. Szczególnie mięśnie prostownika grzbietu w odcinku lędźwiowym są poddane skróceniu, natomiast w odcinku piersiowym rozciągnięciu. Przykurczowi ulegają także mięśnie klatki piersiowej i obręczy barkowej. Zwiększenie lordozy lędźwiowej inicjuje przesunięcie narządów jamy brzusznej bardziej do przodu, co z kolei pociąga za sobą rozciągnięcie mięśni brzucha, w wyniku czego staje się on wiotki. Osłabieniu ulegają także mięśnie pośladkowe¹⁷.



Ryc. 3. Plecy wklęsło-okrągłe

Źródło: [<http://ortomedicus.pl/2015/08/21/wady-postawy-oraz-wady-stop>].

¹⁵ Tamże.

¹⁶ T. Kasperczyk, *dz. cyt.*

¹⁷ Tamże.

Plecy płaskie (dorsum planum)

Wada ta charakteryzuje się spłaszczeniem lub brakiem fizjologicznych krzywizn kręgosłupa¹⁸. Zatem kifoza i lordoza są spłaszczone. Sylwetka dziecka z plecami prostymi odznacza się lekko wysuniętą do przodu głową, silnie wciągniętymi barkami do tyłu oraz wyraźnie uwypukloną klatką piersiową¹⁹ (Ryc. 4.). Występuje ona głównie u dzieci słabych, których umięśnienie nie jest dostatecznie silne. Krzywizny fizjologiczne, które uległy zmniejszeniu obniżają znacznie wytrzymałość kręgosłupa oraz zwiększają prawdopodobieństwo wystąpienia bocznego skrzywienia kręgosłupa²⁰. W związku ze zmniejszoną wytrzymałością kręgosłupa, nie spełnia on funkcji amortyzującej, a jego poszczególne elementy mogą ulegać przeciążeniom, które jednoznacznie powodują zmiany zwyrodnieniowe. Ponadto również klatka piersiowa nie może prawidłowo spełniać swojej funkcji, bowiem zostaje ograniczona jej pojemność i ruchomość. Kręgosłup jest zbyt płaski. Nie może on chronić ośrodkowego układu nerwowego przed wstrząsami. Nie może także zapewniać niczym nie zakłócanej pracy narządów wewnętrznych²¹.



Ryc. 4. Plecy płaskie

Źródło: [<http://ortomedicus.pl/2015/08/21/wady-postawy-oraz-wady-stop/>].

Pojawia się coraz więcej przypadków dzieci i młodzieży z plecami płaskimi. Główną przyczyną lekarze dopatrują się w trybie życia dzisiejszych młodych ludzi, który obejmuje nie tylko czas pracy, ale również czas odpoczynku.

¹⁸ Tamże.

¹⁹ J. Kołodziej, K. Kołodziej, I. Momola, *dz. cyt.*

²⁰ M. Kutzner-Kozińska, *dz. cyt.*

²¹ M. Borkowska, I. Gellesta-Mac, *dz. cyt.*, s. 20-22.

czynku. Warto zaznaczyć, że brak aktywności ruchowej wpływa przede wszystkim na osłabienie mięśni, co może prowadzić do upośledzenia ich funkcji²².

Skolioza – boczne skrzywienie kręgosłupa (skoliosis)

Wada ta, to wielopłaszczyznowe odchylenia osi kręgosłupa od linii jej prawidłowego przebiegu. Zniekształcenia te mogą wraz z rozwojem obejmować inne części kostne powiązane z kręgosłupem, m.in. klatkę piersiową, miednicę, kończyny, a także narządy wewnętrzne²³. Odchylenie osi kręgosłupa może następować w płaszczyznach²⁴:

- czołowej – wygięcie kręgosłupa w bok,
- strzałkowej – pogłębienie wygięcia kifotycznego lub lordotycznego,
- poprzecznej – wystąpienie rotacji kręgów, w wyniku czego powstaje garb.

Skolioza jest uważana za schorzenie ogólnoustrojowe, bowiem oddziałuje niekorzystnie na układ ruchu, układ oddechowo-krażeniowy, narządy wewnętrzne. Wpływa także znacznie na pogorszenie sprawności i wydolności fizycznej²⁵. Do utrzymania prawidłowego ustawienia kręgosłupa oraz jego ruchomości niezbędne są odpowiednie napięcie i siła mięśni. Przy bocznych skrzywieniach kręgosłupa istnieją zbyt duże różnice w obu przypadkach niepozwalające na spełnianie swoich funkcji.

Osłabienie mięśni przy kręgosłupie po jednej stronie powoduje zwiększenie napięcia po stronie przeciwnej. W ten sposób powstaje asymetria (Ryc. 5.). W odcinku, w którym napięcie jest obniżone, powstaje wygięcie skierowane wypukłością w tę stronę. Po przeciwnej stronie tworzy się wypukłość²⁶. Boczne skrzywienia kręgosłupa zauważa się najczęściej w okresie wzrostu. Potwierdza się reguła, iż skrzywienie tym szybciej się powiększa, im szybciej dziecko rośnie. Na początku łukowate wygięcie kręgosłupa w jednym z jego odcinków nazywa się skrzywieniem pierwotnym. Jest ono przyczyną przesunięcia środka ciężkości ciała, co za tym idzie zaburzeniem równowagi tułowia. Poniżej i powyżej wygięcia pierwotnego powstają skrzywienia wtórne, czyli wyrównawcze. Równocześnie z rozwojem boczno skrzywienia kręgosłupa, następuje rotacja kręgów, która pociąga za sobą przemieszczenie się żeber po wypukłej stronie skrzywienia ku tyłowi, a po wklęsłej ku przodowi. Wszystko to wpływa na powstanie garbu żebrowego²⁷.

Skoliozę ze względu na wartości katowe dzieli się na:

- skrzywienie I stopnia – wartość katowa skrzywień nie przekracza 30 stopni; brak zniekształceń kostnych,

²² T. Kasperczyk, *dz. cyt.*

²³ M. Borkowska, I. Gellea-Mac, *dz. cyt.*, s. 39-43.

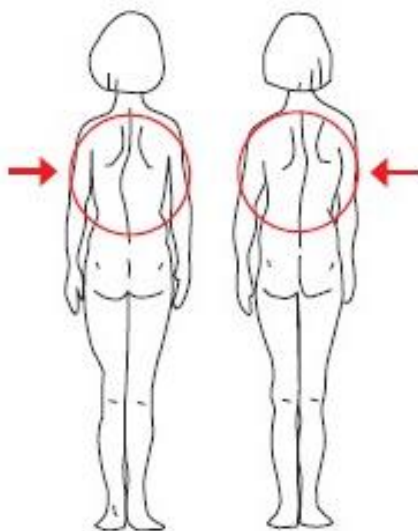
²⁴ S. Owczarek, M. Bondarowicz, *dz. cyt.*

²⁵ Tamże.

²⁶ M. Borkowska, I. Gellea-Mac, *dz. cyt.*, s. 39-43.

²⁷ Tamże.

- skrzywienie II stopnia – wartość katowa waha się od 30 do 60 stopni; zmiany w kręgach i krążkach międzykręgowych i garb żeberowy,
- skrzywienie III stopnia – kąt krzywienia powyżej 60 stopni; zmiany strukturalne²⁸.



Ryc. 5. Boczne skrzywienie kręgosłupa

Źródło: [<http://ortomedicus.pl/2015/08/21/wady-postawy-oraz-wady-stop>].

Przykładowo w postawie dziecka ze skoliozą I stopnia zauważa się: asymetrię ustawienia barków, łopatek, trójkątów talii²⁹.

Ponadto istnieje inny podział skrzywień ze względu na przyczyny ich powstawania:

- skrzywienia czynnościowe – powstają w przypadku skrócenia kończyny. W tym przypadku nie występują zmiany w budowie kręgosłupa, a sama wada ustępuje po wyrównaniu długości kończyn;
- skrzywienie strukturalne – inicjowane najczęściej wadami wrodzonymi, zauważa się zmiany w budowie kręgów i kostnych części klatki piersiowej³⁰;
- skrzywienia idiopatyczne – w stosunku do innych skolioz, są to najczęściej spotykane skrzywienia u dzieci. Rozwijają się, jak każde skrzywienie, w okresie przyspieszonego wzrostu dziecka i są przeważnie zauważane przez rodziców w okresie pierwszego i drugiego przyspieszenia

²⁸ Tamże.

²⁹ S. Owczarek, M. Bondarowicz, *dz. cyt.*

³⁰ M. Borkowska, I. Gellea-Mac, *dz. cyt.*, s. 39-43.

wzrostu. Skoliozy te charakteryzuje nie tylko boczne skrzywienie, ale także deformacja rotacyjna³¹. W trakcie ich przebiegu mogą nastąpić zmiany strukturalne w kręgosłupie, pomimo to, ich przyczyny nie są dokładnie znane. Istnieją przypuszczenia, iż są one powodowane zaburzeniem metabolizmu w chrząstkach i więzadłach kręgosłupa oraz zaburzeniami w napięciu mięśni grzbietu³². Mimo, iż w bocznych skrzywieniach kręgosłupa pierwotne zmiany występują w mięśniach, należy pamiętać, że w dalszym ciągu pojawiają się zmiany strukturalne w trzonach kręgów i krążkach międzykręgowych, później w żebrach, co pociąga za sobą choćby zniekształcenie klatki piersiowej. Po wklęsłej stronie skrzywienia następuje ucisk na korzenie nerwowe, co stwarza dotkliwe bóle. Dlatego istotna jest wiedza, że skolioza obok aspektów estetycznych – budowa ciała i wygląd, zaburza także prawidłowe czynności układów organizmu³³.

PRZYZCZYNY POWSTAWANIA WAD POSTAWY

Okres niemowlęcy i wczesnego dzieciństwa

Jeżeli krzywizny fizjologiczne kręgosłupa w okresie wzrostu dziecka kształtują się w sposób prawidłowy, nie powinno się przerywać ich naturalnego rozwoju. Bardzo ważne w tym czasie jest stworzenie dziecku warunków do spontanicznej, różnorodnej aktywności ruchowej z innymi dziećmi i rodziną. W okresie przedszkolnym bardzo często obserwuje się zwiększenie lordozy lędźwiowej oraz spłaszczenie brzucha. Zjawiska te mogą minąć w miarę dalszego prawidłowego rozwoju sprawności fizycznej. Istotną rolę w tym procesie spełnia na przykład organizowanie odpowiednich zabaw, gdyż dziecko w tym wieku ma małą koncentrację na jednej czynności, co wynika także z jego niezwyklej ruchliwości. Zatem przyczyną wad postawy jest przede wszystkim brak ruchu³⁴.

Prawdę mówiąc, postawę dziecka w głównej mierze kształtuje środowisko, które często ogranicza się do domu i szkoły. Oddziaływanie domu obserwujemy głównie w czasie okresu niemowlęcego, wczesnego dzieciństwa, czyli właśnie wtedy, kiedy organizm jest jeszcze bardzo plastyczny i podatny na wpływy zewnętrzne³⁵. Oba te okresy ontogenezy są bardzo zależne przede wszystkim od rodziców. Dokładniej od ich wiedzy na temat stosowania odpowiednich metod i środków wychowawczych sprzyjających kształtowaniu prawidłowej postawy ciała swojego dziecka. Jednak, nie ukrywając, wiedza rodziców na ten temat jest bardzo uboga, w niektórych przypadkach znikoma. Przykładów można dopatrywać się prawie wszędzie. Często widzimy matkę, która nosi swoje dziecko na jednej i tej samej ręce, bądź prowadzi je za jedną i tą samą rękę. Rodzice nie mają świadomości, iż takie

³¹ M. Bankovich, *dz. cyt.*

³² M. Borkowska, I. Gellesta-Mac, *dz. cyt.*, s. 39-43.

³³ Tamże.

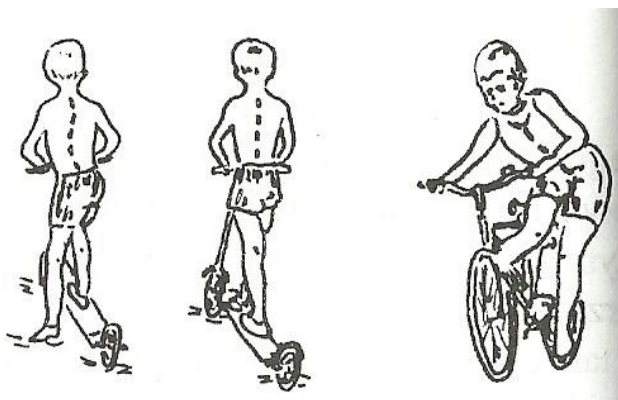
³⁴ M. Kutzner-Kozińska, *dz. cyt.*

³⁵ Tamże.

postawy prowadzą często do lekkiego skrzywienia bocznego kręgosłupa. Dzieci często same przyzwyczajają się do wykonywania wszystkich czynności jedną i tą samą ręką. Rodzice źle dobierają pozycje dziecka podczas karmienia, leżenia, ubierania, przez co nie wszystkie grupy mięśni rozwijają się w jednakowym tempie³⁶.

Na rozwój postawy dziecka bardzo niekorzystnie wpływa utrzymywanie go w pozycjach, do których jeszcze nie dojrzało – przymus do siadania, do wstawania, a więc wtedy kiedy jeszcze nie ma dostatecznie silnych mięśni stabilizujących kręgosłup.

Przyczyn skrzywień kręgosłupa można dopatrywać się nawet w nieprzemyślanym doborze zabawek i przyborów – jazda na hulajnodze, jazda na rowerze pod ramą (Ryc. 1.). Podobnych przykładów można przytoczyć o wiele więcej³⁷.



Ryc. 1. Nieprawidłowa jazda na hulajnodze i rowerze

Źródło: Kołodziej i in., 2004

Okres szkolny, okres dojrzewania

W wieku szkolnym wyróżniamy dwa okresy mogące nieść negatywny wpływ na kształtowanie prawidłowej postawy ciała. Pierwszy to początek nauki w szkole, drugi to okres dojrzewania. Niewątpliwie rozpoczęcie nauki w szkole wpływa na pogorszenie postawy. Związane jest to ze zmianą trybu życia dzieci³⁸. Wcześniej tryb ten zależał od nich samych. Same dobierały sobie czas na zabawę, aktywność. Miały one pełną swobodę, określając swoją postawę ciała w trakcie czynności, która nie ukrywając, nie zawsze była odpowiednia. Nowe środowisko oraz nowe reguły i zasady panujące w szkole mają znaczący wpływ na pogorszenie postawy. Przede wszystkim: konieczność dłuższego siedzenia, niewłaściwie dobrane wymiary ławek,

³⁶ Tamże.

³⁷ Tamże.

³⁸ Tamże.

krzesel czy stolików. Również nowe obowiązki oraz przeżycia, które nie zawsze wiążą się z pozytywnymi odczuciami³⁹.

Jednym z największych niebezpieczeństw jest siedzący tryb życia i jednostajność pozycji, na które organizm dziecka nie jest przygotowany. Dziecko spędza w szkole średnio 6 godzin dziennie, a niekiedy więcej⁴⁰. Wprawdzie zostaje mu przypisana ławka, ale jest ona odpowiednia dla niego tylko w jednej sali, gdyż przechodząc na inne zajęcia np. do sali biologicznej czy chemicznej, trafia już do innej, często niedostosowanej do jego wzrostu. Oprócz siedzenia w niewygodnej pozycji przez dłuższy czas, dziecko jest pochłonięte pracą umysłową. W połączeniu ze znużeniem, które wywołuje długotrwały wysiłek umysłowy uczeń z pewnością przyjmie wadliwą postawę.

Bardzo rzadko zwraca się uwagę na postawę, jaką przyjmuje uczeń podczas odpowiedzi przy tablicy bądź stojąc w ławce – przykładowo czy się garbi. Poza kontrolą znajduje się również postawa ciała dziecka w czasie przerwy, a także to w jaki sposób ono spędza przerwę: aktywnie bądź biernie⁴¹.

Analizując środowisko domowe znajdujemy kolejne przyczyny powstawania wad postawy: zbyt wysokie i zbyt niskie krzesła, stoły, biurka, a przede wszystkim zła proporcja pomiędzy nimi. Dodatkowo w domu także niezbędna jest kontrola postawy dziecka, na przykład przy odrabianiu zadań domowych. Sprawdza się wtedy sposób siedzenia, czy w czasie pisania dziecko przypadkiem nie trzyma jednej ręki opuszczonej, czy ma podwiniętą stopę⁴². Prócz podanych przykładów zwraca się także uwagę, na ułożenie nóg i stóp (czy są położone na podłożu, a nie zawieszone w powietrzu) oraz na wygięcie kręgosłupa (czy dziecko się garbi).

Niekiedy możemy także wyróżnić mechaniczne przyczyny powstawania wad postawy np. ciasny ubiór, krótkie ciasne rękawy, za małe obuwie. Wadliwą postawę wywołują także często przyczyny natury psychicznej – przygnębienie, zamartwianie się. Najczęściej obserwuje się je u dzieci wychowujących się w rodzinach rozbitych, z różnymi problemami. Przygnębienie może być także spowodowane osłabieniem po przebytych chorobach⁴³.

Nie należy zapominać o ujemnym oddziaływaniu ciężkiej pracy fizycznej we wczesnym wieku. Dokładniej dźwiganie ciężarów, np. wiader z wodą, noszenie na rękach młodszego rodzeństwa. Podstawowym błędem, bardzo powszechnym obecnie, jest noszenie przez dzieci książek w teczkach zamiast tornistrach. Idąc tym tokiem rozumowania, znaczna większość dzieci zamiast nosić tornister na dwóch ramionach, nosi torbę/plecak na jednym⁴⁴. W związku z tak powszechnym problemem związanym z typem plecaka szkolnego do rodziców są wystosowywane specjalne prośby Głównego Inspektora Sanitarnego o zwrócenie uwagi na wybór tornistra z szerokimi szelkami na ramiona bądź zakup tornistra na kółkach, dzięki czemu dziec-

³⁹ Tamże.

⁴⁰ J. Kołodziej, K. Kołodziej, I. Momola, *dz. cyt.*

⁴¹ Tamże.

⁴² Tamże.

⁴³ Tamże.

⁴⁴ Tamże.

ko unika noszenia ciężarów. Warto wspomnieć, iż bardzo często dzieci noszą wiele niepotrzebnych rzeczy (waga plecaka nie powinna przekraczać 10 – 15% masy ciała dziecka) lub nie układają ich w sposób symetryczny w plecaku, co może sprzyjać powstawaniu skrzywień kręgosłupa⁴⁵.

Warto zwrócić uwagę na to, iż duży wpływ na kształtowanie się postawy dziecka mają warunki, w jakich wzrasta. Dziecko czerpie wzorce z bliskiego mu otoczenia, naśladując członków rodziny, nauczycieli, kolegów. Sytuacje obserwowane przez dziecko będą się powtarzać, a to może wpłynąć na jego postawę w różny sposób⁴⁶.

Okres dojrzewania, czyli tzw. skoku pokwitaniowego, to drugi okres krytyczny w kształtowaniu postawy ciała dziecka. Wtedy właśnie następują najintensywniejsze przemiany rozwojowe. Następuje przesunięcie środka ciężkości ciała na skutek szybkiego wzrostu⁴⁷. Niestety mięśnie nie stają się silniejsze i utrzymanie prawidłowej postawy ciała wymaga znacznego wysiłku. Dlatego właśnie dzieci często się garbią. Taki stan osłabienia trwa około dwóch lat. Nie należy zapominać, iż osłabienie mięśni w znacznie mniejszym stopniu dotyka młodzież systematycznie uprawiająca ćwiczenia ruchowe, które wpływają na wzmocnienie układu mięśniowego. Warto poruszyć tutaj sprawę unikania przez dzieci i młodzież uczestniczenia w lekcjach wychowania fizycznego⁴⁸. Często rodzice nie są świadomi potrzeby aktywności fizycznej swoich pociech, zwłaszcza w okresie wzrostu i dojrzewania, a konsekwencje będą widocznie przez całe późniejsze życie. Nawyki postawy nabyte przed okresem dojrzewania nie odpowiadają nowym, zmienionym warunkom morfologicznym organizmu. Istnieją przypadki, w których stwierdzono u dziewcząt wysuwanie barków do przodu i zaokrąglenie pleców na skutek chęci ukrycia rozwijających się piersi. Poza tym, dzieci w tym wieku, są obciążone znacznie programem szkolnym⁴⁹. Ilość godzin spędzanych w szkołach, powrót do domu, odrabianie zadań i nauka, cała ta kumulacja sprawia, że młodzi ludzie są zmęczeni i przeciążeni. Z pewnością nie zastanawiają się nad prawidłową postawą i konsekwencjami, jakie mogą ich spotkać w przyszłości na skutek zaniedbania.

Warto wspomnieć, iż postawa może zmieniać się nawet w ciągu dnia pod wpływem wielu różnych bodźców. Radość, dobre samopoczucie, chęć odpowiedniej prezencji pobudza człowieka do przyjęcia lepszej postawy⁵⁰.

Postawa w dalszych okresach życia

Najlepsze warunki do utrzymywania prawidłowej postawy występują od 25 do 30 roku życia. Później stopniowo zmniejsza się siła mięśni, zwiększa się ciężar ciała, pojawiają się zmiany zwyrodnieniowe w układzie ruchu. Dodatkowo brzuch ulega uwypukleniu, wysokość ciała się zmniejsza,

⁴⁵ P. Biliński, *Tornistry szkolne – zalecenia Głównego Inspektora Sanitarnego* [<http://www.wsse.waw.pl/UserFiles/szydlowiec/File/tornistry.pdf>].

⁴⁶ J. Kołodziej, K. Kołodziej, I. Momola, *dz. cyt.*

⁴⁷ M. Borkowska, I. Gellera-Mac, *dz. cyt.*, s. 11-15.

⁴⁸ Tamże.

⁴⁹ M. Kutzner-Kozińska, *dz. cyt.*

⁵⁰ Tamże.

a krzywizny kręgosłupa się pogłębiają. Wszystko to wpływa na znaczne pogorszenie się postawy ciała⁵¹.

Podsumowując, w osobniczym rozwoju postawy ciała, obserwuje się zarówno okresy stabilizacji jak i chwiejności. Okresami chwiejności są częściowo opisane⁵²:

- pierwsze lata życia
- rozpoczęcie nauki w szkole
- dojrzewanie
- przekwitanie.

PODSUMOWANIE

Obecny tryb życia propagowany przez dzisiejszy świat zdecydowanie odkłada na dalszy plan dbałość o własną sylwetkę i postawę ciała. W szkołach ciągle przybywa dzieci z wadami postawy. Aby móc przeciwdziałać powstawaniu wad postawy winno się posiadać wiedzę na temat przyczyn, cech charakterystycznych oraz zagrożeń wynikających z posiadania konkretnej wady postawy. Ponadto każdy z podmiotów odpowiedzialnych za powstawanie wad postawy u dzieci i młodzieży powinien być utwierdzony w przekonaniu, że od niego zależy nawyk prawidłowej postawy podopiecznych.

LITERATURA:

- [1] Bankovich M. *Epidemiologiczne występowanie wad postawy u dzieci – czynniki ryzyka*, Збірник наукових праць Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2009; 4: 7-11.
- [2] Borkowska M., Gellesta-Mac I., *Wady postawy i stóp u dzieci*, Wydawnictwo Lekarskie PZWL, Warszawa 2009.
- [3] Żaba K., *Wady postawy oraz wady stóp*, [<http://ortomedicus.pl/2015/08/21/wady-postawy-oraz-wady-stop/>] (5.11.2015).
- [4] Biliński P., *Tornistry szkolne – zalecenia Głównego Inspektora Sanitarnego*, [<http://www.wsse.waw.pl/UserFiles/szydlowiec/File/tornistry.pdf>] (28.10.2015).
- [5] Kasperczyk T. *Wady postawy ciała – diagnostyka i leczenie*, Firma Handlowo – Usługowa „Kasper”, Kraków 2004.
- [6] Kołodziej J., Kołodziej K., Momola I., *Postawa ciała, jej wady i korekcja*, Wydawnictwo Oświatowe FOSZE, Rzeszów 2004.

⁵¹ M. Borkowska, I. Gellesta-Mac, *op. cit.*

⁵² Tamże.

- [7] Kutzner-Kozińska M. *Dbaj o prawidłową postawę ciała dziecka*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa 1995.
- [8] Owczarek S., Bondarowicz M., *Zabawy i gry ruchowe w gimnastyce korekcyjnej*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa 2010.

STRESZCZENIE

Wady postawy u dzieci i młodzieży – charakterystyka i etiologia

Wady postawy to nieprzemijający problem występujący wśród dzieci i młodzieży. Wadą postawy określimy pogłębienie lub zmniejszenie fizjologicznych krzywizn kręgosłupa. Najczęściej występują cztery postaci tych wad: pogłębienie kifozy piersiowej – tzw. plecy okrągłe, pogłębienie lordozy lędźwiowej – tzw. plecy wklęsłe, pogłębienie kifozy piersiowej i lordozy lędźwiowej – tzw. plecy okrągło – wklęsłe, brak fizjologicznych wygięć kręgosłupa – tzw. plecy płaskie. Jeszcze poważniejszą wadą jest boczne skrzywienie kręgosłupa – skolioza.

W osobniczym rozwoju postawy ciała, obserwuje się zarówno okresy stabilizacji jak i chwiejności. Okresami chwiejności są pierwsze lata życia, rozpoczęcie nauki w szkole, dojrzewanie oraz przekwitanie.

SUMMARY

Posture problems in children and adolescents – characteristics and etiology

Posture problems are the perennial problem among children and adolescents. The disadvantage of attitude will determine deepening or reducing physiological curvature of the spine. Frequently, there are four forms of these drawbacks: the deepening of thoracic kyphosis – round back, deepening the lumbar lordosis – back concave, deepening thoracic kyphosis and lumbar lordosis – back round – concave, the lack of physiological bending of the spine – back flat. Even more serious drawback is the lateral curvature of the spine – scoliosis.

In development posture, there are observed both periods – stabilization and instability. Periods of instability are the first years of life, the start of school, puberty and menopause.



Renata Muchacka*, Marzena Pyclik

*Uniwersytet Pedagogiczny

im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

Profilaktyka wad postawy u dzieci i młodzieży

WSTĘP

Tryb życia współczesnego człowieka, i to począwszy już od najmłodszych lat, niestety ale nie sprzyja prawidłowemu rozwojowi i kształtowaniu prawidłowej postawy ciała. Na dalszy plan schodzi dbałość o własne zdrowie, sprawność i własną sylwetkę. W szkołach ciągle przybywa dzieci z wadami postawy. Dzieci wolą wolny czas spędzać przed telewizorem czy grając w gry komputerowe zamiast wykorzystać te chwile na aktywność fizyczną na sali gimnastycznej czy na podwórku w trakcie zabaw z rówieśnikami. A przecież jednym z warunków kształtowania i utrzymania prawidłowej postawy ciała jest właśnie aktywność fizyczna.

Wyniki profilaktycznych badań lekarskich wykonywanych u dzieci i młodzieży w wieku 3 -18 lat wskazują, że to właśnie wady postawy stanowią jeden z najczęściej występujących problemów zdrowotnych. Większość z nich zaczyna się już w okresie dziecięcym, a wczesne wykrycie nieprawidłowości w postawie ciała stwarza możliwość skutecznej profilaktyki i leczenia.

Istotną rolę w kształtowaniu postawy ciała odgrywają nawyki, czyli swego rodzaju przyzwyczajenie do wykonywania różnych czynności w określony sposób, w tym przypadku przyjmowania określonego układu ciała, zwłaszcza podczas codziennych czynności. Niestety, dzieci dość często przyjmują nieprawidłową pozycję, co sprzyja kształtowaniu i utrwalaniu się nawyku nieprawidłowej postawy. Posiadanie wiedzy na temat cech charakterystycznych, przyczyn oraz zagrożeń wynikających z konkretnej wady postawy to konieczność jeżeli chcemy przeciwdziałać ich powstawaniu. Ponadto każdy rodzic czy opiekun, pracownik przedszkola i szkoły niejednokrotnie będący pośrednio odpowiedzialny za powstawanie wad postawy

u dzieci i młodzieży powinien być utwierdzony w przekonaniu, że od niego m.in. zależy nawyk prawidłowej postawy ciała podopiecznych.

Najczęściej stwierdzane wady to: skolioza, plecy płaskie, wklęsłe, okrągłe, okrągło – wklęsłe. Jednak konieczne wydaje się rozróżnienie:

1. nawykowej nieprawidłowej postawy – podlegające czynnej korekcji i wymagającej włączenia do zajęć korekcyjnych prowadzonych przez nauczycieli wychowania fizycznego;
2. rzeczywistej wady postawy – nie korygującej się czynnie i nie będącej przedmiotem kompetencji nauczyciela, a wymagającej leczenia przez fizjoterapię, gorsetowanie, leczenie operacyjne¹.

Skutkami wad postawy jest obniżenie ogólnej sprawności fizycznej, ograniczenie szybkości, wytrzymałości, zwinności i siły, zmniejszenie wydolności układu krążenia i oddychania, zmniejszenie sprawności układu ruchowego (stany przeciążeniowe doprowadzają do zmian zwyrodnieniowych), duże skrzywienia w przypadku skolioz, powodują duże zniekształcenia w obrębie kręgosłupa i klatki piersiowej, co często prowadzi do inwalidztwa, odmienny wygląd powoduje dyskomfort psychiczny².

PREWENCJA PIERWOTNA, PROFILAKTYKA WTÓRNA, PROFILAKTYKA TRZECIORZĘDOWA

Profilaktyka oznacza zapobieganie, przeciwdziałanie pojawianiu się niepożądanego stanu. Dzielimy ją na trzy obszary działań:

- prewencja pierwotna

Jej celem jest promocja zdrowia. Wszelkie działania są kierowane do całego społeczeństwa lub przynajmniej do grupy potencjalnie zagrożonej pojawieniem się wad postawy. Profilaktyka ta jest przeznaczona dla osób jeszcze zdrowych. Nie można w tym przypadku mówić o terapii. Zakłada ona normalną aktywność ruchową dziecka oraz zapobieganie przyjmowaniu wadliwej postawy ciała³.

- profilaktyka wtórna

Obejmuje osoby, u których pojawiły się już symptomy nieprawidłowej postawy ciała. Działania podejmuje się w celu przywrócenia prawidłowej postawy, gdyż teoretycznie jest to jeszcze możliwe. Dzieci takie uczestniczą w ćwiczeniach korekcyjnych.

¹ A. Górecki, J. Kiwerski, I.M. Kowalski, W. Marczyński, J. Nowotny, M. Rybicka, U. Jarosz, M. Suwalska, W. Szelachowska-Kluza, *Profilaktyka wad postawy u dzieci i młodzieży w środowisku nauczania i wychowania – rekomendacje ekspertów*, *Rocznik Medyczny*. 2009; 16(1); 168-177.

² W. Wójcik, E. Plebańczyk, *Wady postawy ciała u dzieci w wieku szkolnym*, [<http://sp12lubin.edu.pl/wp-content/uploads/2011/05/K33.pdf>].

³ O. Nowotny-Czupryna, *Profilaktyczne aspekty diagnostyki i terapii wad postawy ciała* [w:] Janusz Nowotny, *Wady postawy ciała dzieci i młodzieży*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Administracji, Bielsko Biala, 2009.

- profilaktyka trzeciorzędowa

Jest ona kierowana do osób z wadami postawy, u których doszło do zmian zarówno funkcjonalnych jak i strukturalnych. Przywrócenie prawidłowej postawy ciała jest już u takich osób niemożliwe. Jedynym celem działań staje się zatrzymanie rozwoju wady oraz złagodzenie skutków lub ograniczenie ich do minimum⁴.

Pojawienie się wady postawy jest możliwe na każdym etapie życia dziecka. Dlatego działania prewencyjne są konieczne przez cały okres ontogenezy. Skuteczność podejmowanych działań jest uzależniona od czynnika czasowego. Przywołując zasadę wczesności, im wcześniej działania prewencyjne zostaną rozpoczęte, tym większa szansa na powodzenie. Od wieków jest wiadome, iż lepiej przeciwdziałać, niż leczyć. Na profilaktykę składa się wiele sfer jednocześnie: neurofizjologiczna, kostno-stawowo-mięśniowa, emocjonalno-wolicjonalna i środowiskowa⁵. Ponadto istnieją inne, równie ważne elementy wpływające na skuteczność postępowania profilaktyczno-leczniczego. Są to: świadomość, motywacja, umiejętności praktyczne nabywane w trakcie tego procesu i rzeczywiste działanie, zarówno w sensie jakościowym jak i ilościowym. Całość można nazwać używając czterech haseł: wiedzieć – chcieć – umieć – robić⁶.

Profilaktyka wad postawy u dzieci i młodzieży realizowana jest poprzez:

- codzienną dbałość o utrzymanie prawidłowej postawy,
- eliminację czynników stanowiących zagrożenie wystąpieniem wady,
- zapewnienie dziecku odpowiedniej dla niego ilości ruchu, umożliwiającej wszechstronny i harmonijny rozwój fizyczny,
- regularną kontrolę stanu zdrowia⁷.

CELE PROFILAKTYKI WAD POSTAWY

Ogólnymi celami w zakresie profilaktyki wad postawy u dzieci i młodzieży w środowisku wychowania i nauczania są:

- troska o psychofizyczny rozwój dzieci, który powinien współgrać ze sobą
- rozwijanie sprawności ruchowej i fizycznej uczniów
- wyrównywanie zaburzeń w rozwoju motorycznym
- zwrócenie szczególnej uwagi na odpowiedzialność za zdrowie swoje i innych

⁴ Tamże.

⁵ Tamże.

⁶ Tamże.

⁷ A. Górecki, J. Kiwerski, I.M. Kowalski, W. Marczyński, J. Nowotny, M. Rybicka, U. Jarosz, M. Suwalska, W. Szelachowska-Kluza, *dz. cyt.*

- poszerzenie wiadomości na temat wad postawy ich przyczyn, skutków i profilaktyki u uczniów, rodziców, nauczycieli
- kształtowanie nawyków prawidłowej postawy ciała u dzieci i młodzieży
- ograniczenie liczby występowania wad postawy
- zachęcanie do aktywności ruchowej dzieci i młodzieży
- wykształcenie u dzieci umiejętności samokontroli postawy⁸.

PODMIOTY ODPOWIEDZIALNE ZA PROFILAKTYKĘ

Dla profilaktyki wad postawy istotne jest to, kto odpowiada za jakość postawy dziecka oraz kto i jak powinien w tym zakresie działać. Wszystkie zadania są podzielone pomiędzy: rodziców (opiekunów) dziecka, nauczycieli, pielęgniarki szkolne, lekarzy podstawowej opieki zdrowotnej, lekarzy specjalistów i fizjoterapeutów.

Rodzice/opiekunowie dziecka są w pierwszej kolejności odpowiedzialni za opiekę nad dzieckiem. Szczególne znaczenie ma odpowiednia pielęgnacja niemowlęcia oraz obserwacja rozwoju dziecka w kolejnych etapach życia. Szczególne znaczenie dla prawidłowego rozwoju postawy ciała mają okresy: przedszkolny i szkolny. Właśnie w tych latach istnieją najpoważniejsze zagrożenia dla posturogenezy: głównie siedzący tryb życia, brak czasu na aktywność ruchową oraz nieprawidłowe nawyki ruchowe⁹. W razie nieprawidłowości zalecana jest natychmiastowa interwencja, gdyż w profilaktyce najważniejsze jest eliminowanie sytuacji prowadzących do wytworzenia się nawyku postawy nieprawidłowej. Kolejne oczekiwania wobec rodziców dotyczą właściwej współpracy ze wszystkimi osobami odpowiedzialnymi za kształtowanie postawy ciała ich dziecka. W tym przede wszystkim dopilnowanie by dziecko uczęszczało na ćwiczenia korekcyjne oraz stosowało się do zaleceń lekarza, o ile zalecenia takie otrzymało¹⁰.

Obowiązki rodziców dotyczą także wyrabiania prawidłowej postawy u dziecka od najmłodszych lat we wszelkich czynnościach życiowych – w zabawie, przy pracy jak i w czasie odpoczynku. Codzienne czynności takie jak: sprzątanie, odrabianie zajęć, zamykanie, prasowanie, pranie, podnoszenie ciężkich przedmiotów wymagają odpowiedniej techniki, która „oszczędza” kręgosłup. Także dostosowanie mebli, sprzętów codziennego użytku, pomieszczeń, w których przebywa dziecko, do możliwości fizjologicznych kręgosłupa jest istotnym elementem wpływającym na kształtowanie się postawy. Przyswojone w dzieciństwie prawidłowe nawyki zaowocują na przyszłość sprawnością i bezproblemowością w układzie kostnym¹¹.

⁸ Tamże.

⁹ O. Nowotny-Czupryna, *dz. cyt.*

¹⁰ Tamże.

¹¹ M. Kutzner-Kozińska, *Dbaj o prawidłową postawę ciała dziecka*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa 1995.

Rodzice dzieci w wieku szkolnym kładą większy nacisk na pracę umysłową dziecka, pozostawiając prawidłowy rozwój fizyczny dziecka na dalszym planie. Często nie chcą dopuścić do siebie myśli, iż dzieci nie mogą prowadzić siedzącego trybu życia. Nie rozumieją znaczenia ruchu i pożyteczności spędzania czasu na grach i zabawach ruchowych. Rodzicom należy uświadamiać, iż wpojenie dziecku nawyku dbania o własne zdrowie spoczywa na nich samych, bowiem wynosi się je z domu rodzinnego¹².

Nauczyciele są szczególnie ważni, bowiem na nich, równoległe z rodzicami, ciąży obowiązek kształtowania nawyków uczniów. Ich zadaniem jest także propagowanie prozdrowotnych zachowań. Największą rolę spełniają głównie nauczyciele wychowania fizycznego i biologii. Pierwsi zwracając szczególną uwagę na sferę praktyczną, drudzy przygotowując bardziej z teorii. Nauczyciel wychowania fizycznego powinien zadbać o właściwy poziom zajęć, urozmaicać aktywność uczniów wykraczając poza lekcje WF. Od nich zależy także poziom zaawansowania zajęć korekcyjnych w szkole¹³. Wdrożenie w praktyce zmodyfikowanego programu wychowania fizycznego z wyeksponowaniem ćwiczeń ruchowych koordynujących lub zapobiegających wadom postawy ciała wpływa na skuteczność oddziaływań korekcyjnych.

Jedną z przyczyn powstawania wad postawy u dzieci i młodzieży jest nieodpowiednie dobranie ławek i krzeseł do wzrostu ucznia. Uczeń większość czasu w szkole spędza w pozycji siedzącej, często niestety, przy nieprawidłowo dobranych ławkach i siedzeniach, a przecież celem tych sprzętów ma być właśnie eliminowanie wad postawy. Warto zaznaczyć, że w głównej mierze za taki stan rzeczy winą należy obarczyć nauczycieli, którzy niejednokrotnie bagatelizują te zalecenia.

Nauczyciele także zapominają o dobroczynnym wpływie na uczniów ćwiczeń śródlekcyjnych. Zapewnienie podopiecznym ćwiczeń śródlekcyjnych a także możliwości większego kontrolowanego ruchu na przerwach może wpłynąć korzystnie nie tylko na zapobieganie wadom postawy ale także na sprawność umysłową.

Kolejną przyczyną powstawania wad postawy wśród dzieci i młodzieży jest dzwiganie zbyt ciężkich plecaków, noszonych niejednokrotnie na jednym ramieniu. Nauczyciele winni czuwać i upominać uczniów przy przybieraniu nieprawidłowych postaw ciała¹⁴. Warto podkreślić, iż konieczna i niezbędna w profilaktyce wad postawy jest współpraca na linii rodzic – nauczyciel.

Kolejną bardzo ważną osobą w szkole jest pielęgniarka szkolna, która przeprowadza ogólną ocenę postawy ciała w ramach okresowych bilansów zdrowia. Do jej zadań należy kształtowanie potrzeby dbania o prawidłową postawę zarówno u dzieci, młodzieży jak i u ich rodziców. Bardzo ważne jest uświadamianie rodziców, iż brak wady postawy u ich dzieci gwarantuje lep-

¹² B. Żuk, *Nawyki nieprawidłowej postawy ciała uczniów VI klasy Szkoły Podstawowej*, Konieczność reedukacji, *Nowiny Lekarskie* 2008, 77, 2, 114–119.

¹³ O. Nowotny-Czupryna, *dz. cyt.*

¹⁴ D. Skawiński, A. Zaworska-Winiarska, D. Sikora, A. Horecka-Lewitowicz, M. Szpringer, *Ocena poziomu wiedzy z zakresu profilaktyki wad postawy wśród dzieci i młodzieży*, *Studia Medyczne* 2011; 21(1): 15–21.

sze zdrowie, sprawność fizyczną a co za tym idzie lepszą sprawność umysłową i lepsze wyniki w nauce. Pielęgniarka szkolna powinna stwarzać okazje, aby wszystkie niezbędne informacje dotyczące czynników wpływających na kształtowanie postawy ciała, przyczyn wad postawy, przekazywać opiekunom dziecka jak i samym dzieciom. Zadaniem pielęgniarki szkolnej jest uświadomienie opiekunom dzieci konieczności korekcji złej postawy. Rodzice powinni zrozumieć, że jest to sprawa bardzo ważna. Zatem powinni oni obserwować swoje pociechy i reagować w razie zauważenia nawet niewielkim zmian patologicznych. Reagowanie powinno polegać na korygowaniu złej postawy ciała, przez co rozumiemy uprawianie regularnych ćwiczeń mających na celu zapobiegnięcie pogłębianiu się wad. Rodzice powinni być uświadamiani na temat prostych zasad zdrowego i higienicznego trybu życia. Wręcz obowiązkiem pielęgniarki szkolnej jest zachęcanie dzieci do zdrowego stylu życia oraz aktywności fizycznej. Dorośli z kolei, w odpowiedzi na apele pielęgniarki, powinni zapewniać dzieciom korzystanie z różnych form aktywności ruchowej, przede wszystkim pływania¹⁵.

Lekarz podstawowej opieki zdrowotnej zajmuje się diagnostyką szczególnie. To właśnie on, w razie potrzeby, powinien kierować na badania dodatkowe oraz wydawać zalecenia i skierowania do uczestniczenia w ćwiczeniach korekcyjnych w szkole, a także w przypadkach zaawansowanych wydawać skierowania na opiekę w ośrodkach rehabilitacyjnych¹⁶. Zdarza się, iż konieczne jest także ustalenie wskazań do ewentualnego leczenia operacyjnego.

Z kolei fizjoterapeuta jest osobą sprawującą opiekę nad dzieckiem z wadą postawy, więc jego zadania dotyczą profilaktyki drugo- i trzeciorzędowej¹⁷.

POSTĘPOWANIE KOREKCYJNE

Jeżeli chcemy przeciwdziałać pogłębianiu się wady postawy w sposób skuteczny, musimy znać źródła jej powstawania. „Postawa jest nawykiem ruchowym kształtującym się na określonym podłożu morfologicznym i funkcjonalnym oraz związanym z codzienną działalnością danego osobnika”¹⁸.

Najczęściej wady postawy występują i postępują najszybciej w okresie szkolnym. Jest to okres, w którym nie ukończył się jeszcze rozwój fizyczny dziecka. Dlatego jest on odpowiedni i w zasadzie jedyny, kiedy w młodym organizmie mogą nastąpić jakiegokolwiek zmiany – np. zatrzymanie pogłębiania wady postawy. Ujawnienie takiej wady ciągnie za sobą konieczność po-

¹⁵ Tamże.

¹⁶ O. Nowotny-Czupryna, *dz. cyt.*

¹⁷ Tamże.

¹⁸ M. Kutzner-Kozińska, *Korekcja wad postawy*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa 1986.

stępowania korekcyjnego. Im bardziej zaawansowana wada tym więcej wymaga mozolnego i długotrwałego oddziaływania korekcyjnego¹⁹.

Nawyk nieprawidłowej postawy jest przyczyną zaburzeń w sferze fizjologicznej, brak równowagi napięcia mięśniowego determinują zaburzenia w sferze morfologicznej, a niekorzystne warunki środowiska zewnętrznego, w którym żyje dziecko oddziałują w sferze środowiskowej. W pracy korekcyjnej muszą być uwzględniane jednocześnie wszystkie trzy sfery. Stąd mowa o trójtorowości metod postępowania korekcyjnego²⁰.

- I. Reedukacja posturalna, czyli kształtowanie nawyku prawidłowej postawy. Jest to proces przebiegający w czterech etapach:

Etap I – polegający na uświadomieniu dziecku nieprawidłowości jego postawy.

Bardzo ważne jest to, iż właśnie dziecko jest podmiotem działań, dlatego powinno być one świadome swojej wady. Dla dziecka z wadą postawy nawykowa nieprawidłowa postawa jest czymś normalnym, nie wymagającym wysiłku. Natomiast przyjęcie postawy skorygowanej wymaga od dziecka często znacznego wysiłku nie tylko mięśniowego lecz i psychicznego. Aby dziecko chciało brać aktywny udział w reedukacji posturalnej musi być odpowiednio i przekonująco motywowane. Dziecko oraz jego rodzice powinni widzieć sens i cel ćwiczeń korekcyjnych.

Etap II – umiejętność dokonywania korekcji lokalnych i globalnych, polegających na doprowadzeniu do wygaszenia nieprawidłowego nawyku ruchowego i wytworzenia nawyku prawidłowego z wykorzystaniem zastępczych sprzężeń zwrotnych.

Etap III, czyli wyrobienie u dziecka wytrzymałości posturalnej. Wyrobienie u osoby zdolności do długotrwałego utrzymywania skorygowanej postawy.

Etap IV – utrwalenie nawyku postawy prawidłowej poprzez wykształcenie automatycznych mechanizmów przyjmowania takiej postawy.

- II. Korekcja odchyłeń w sferze morfologicznej.

Jedną z przyczyn wad postawy są zaburzenia napięcia mięśni – dystonia mięśniowa. Korekcja tego wadliwego stanu polega na zastosowaniu ćwiczeń, z których część będzie rozciągać mięśnie przykurczone, inne będą wzmacniały mięśnie osłabione. Bardzo ważnym elementem jest wykonywanie ćwiczeń w warunkach poprawionej postawy, a więc przy prawidłowym: ustawieniu głowy, ustawieniu barków, ściągnięciu łopatek, wciągnięciu brzucha, ustawieniu miednicy, ustawieniu nóg i stóp²¹. Korekcja odchyłeń

¹⁹ M. Bankovich, *Epidemiologiczne występowanie wad postawy u dzieci – czynniki ryzyka*, Збірник наукових праць Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2009; 4: 7-11.

²⁰ E. Pacewicz, *Dobór ćwiczeń w korekcji wad postawy w płaszczyźnie strzałkowej*, Koszalin, 2008 [http://www.sp17koszalin.com.pl/PDF/PUBLIKACJE%20NAUCZYCIELI/Pacewicz_praca.pdf].

²¹ M. Kutzner-Kozińska, *dz. cyt.*

w sferze morfologicznej ma więc za zadanie usunięcie dystonii mięśniowej i wytworzenie gorsetu mięśniowego z mięśni posturalnych a także ogólne wzmocnienie dziecka i poprawę jego sprawności ruchowej.

III. Zapewnienie dziecku odpowiednich warunków środowiska zewnętrznego²²

Zadaniem środowiska opiekuńczo-wychowawczego powinno być wspomaganie procesu korekcji przez zapewnienie dziecku odpowiednich warunków. Do tych warunków zaliczamy:

- odpowiednie urządzenia mieszkania,
- gimnastyka poranna,
- zapewnienie racjonalnego wyżywienia,
- oglądanie telewizji w „siadzie telewizyjnym”,
- zapewnienie dziecku odpowiedniej ilości snu tj. około 10 godzin na dobę,
- zadbanie o to, aby dziecko spało na twardym materacu z poduszką o takiej grubości, by w leżeniu na boku wypełniała ona przestrzeń między barkiem a głową,
- zwracanie uwagi, by podczas pisania, ręka od łokcia do nadgarstka znajdowała się na pulpicie,
- równomierne rozłożenie książek w tornistrze,
- dobranie wysokości ławek i krzeseł do wzrostu dziecka,
- ćwiczenia śródlekcyjne,
- lekcje wychowania fizycznego prowadzone w taki sposób, aby rozbudzały potrzebę ciągłej aktywności ruchowej,
- nie przeciążanie dziecka zajęciami pozaszkolnymi,
- współpraca w nauczaniu dziecka przyjmowania pozycji prawidłowej (rodzice powtarzają np. test ścienny, korygują błędy postawy),
- prowadzenie i kontrola wykonywanych ćwiczeń domowych,
- wyrobienie nawyków rekreacji rodzinnej²³.

Aby rodzice mogli być współpartnerami w korygowaniu wad postawy i spełniać oczekiwane zadania powinni być odpowiednio przygotowani w zakresie wiadomości i umiejętności²⁴.

²² E. Pacewicz, *dz. cyt.*

²³ Tamże.

²⁴ Tamże.

LECZENIE OPERACYJNE

W przypadku skoliozy, która jest trójpłaszczyznowym zniekształceniem kręgosłupa a kąt skrzywienia boczno mierzony metodą Cobba wynosi ponad 10 stopni, do leczenia operacyjnego zaliczy się osobę, której kąt Cobba wynosi 40 – 45 stopni u dzieci niedojrzałych szkieletowo oraz ponad 50 stopni u dorosłych. Ponadto choremu muszą dokuczać w dużym stopniu bóle oraz deformacja kosmetyczna²⁵.

Obecnie spośród wszystkich możliwych metod operacyjnych, wyróżnia się dwie koncepcje podejścia do bocznego skrzywienia kręgosłupa. Ta najczęściej stosowana ma charakter ostateczny. Polega na stabilizacji skrzywienia używając implantów połączonych z mniej lub bardziej rozległym usztywnieniem kręgosłupa. Druga koncepcja polega na stabilizacji i korekcji skrzywienia, która korzysta z pozostałego potencjału wzrostowego w celu zahamowania progresji i ukierunkowania dalszego wzrostu kręgosłupa do czasu wykonania ostatecznego usztywnienia²⁶.

Metoda usztywniająca od lat stanowi standard w leczeniu operacyjnym schorzeń deformacyjnych kręgosłupa. Podejmując decyzję o leczeniu operacyjnym zwraca się uwagę na wiek operowanego, morfologię skrzywienia oraz doświadczenie operatora. W ten sposób dokonuje się wyboru pomiędzy spondylodezą i stabilizacją tylną, przednią lub ich połączeniem²⁷.

PODSUMOWANIE

Niewątpliwie problem wad postawy wśród dzieci i młodzieży jest nadal obecny. Odsetek młodzieży dotkniętych tym schorzeniem wciąż rośnie. Jest to sygnał do podjęcia wzmocnionych działań zapobiegających powstawaniu wad postawy. Biorąc pod uwagę skutki jakie pociągają one w dalszym życiu, warto powalczyć o normalną przyszłość naszych dzieci, zwłaszcza, że tak wiele zależy od nas – rodziców, szkoły czy środowiska. Należy włożyć większy wysiłek w uświadomienie rodziców i szkoły na temat wszelkich działań mogących pomóc dzieciom w nabieraniu nawyku prawidłowej postawy z naciskiem na eliminowanie sytuacji sprzyjających powstawaniu wad. Jednak osiągnięcie zamierzonego celu wiąże się z pewnym warunkiem - wszystkie podmioty ponoszące odpowiedzialność za kształtowanie postawy ciała dzieci muszą ze sobą współpracować, gdyż tylko wspólnym wysiłkiem można osiągnąć pełny sukces.

²⁵ R. Nowak, T. Gaździk, *Aktualne podejście do leczenia operacyjnego skolioz* [w:] Janusz Nowotny, *Wady postawy ciała dzieci i młodzieży*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Administracji, Bielsko Biala, 2009.

²⁶ tamże

²⁷ tamże

LITERATURA:

- [1] Bankovich M., *Epidemiologiczne występowanie wad postawy u dzieci – czynniki ryzyka*, Збірник наукових праць Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2009; 4: 7-11.
- [2] Górecki A., Kiwerski J., Kowalski I.M., Marczyński W., Nowotny J., Rybicka M., Jarosz U., Suwalska M., Szelachowska-Kluza W., *Profilaktyka wad postawy u dzieci i młodzieży w środowisku nauczania i wychowania – rekomendacje ekspertów*, Rocznik Medyczny. 2009; 16(1); 168-177.
- [3] Kutzner-Kozińska M., *Dbaj o prawidłową postawę ciała dziecka*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa, 1995.
- [4] Kutzner-Kozińska M., *Korekcja wad postawy*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa, 1986.
- [5] Nowak R., Gaździk T. *Aktualne podejście do leczenia operacyjnego skolioz* [w:] Janusz Nowotny, *Wady postawy ciała dzieci i młodzieży*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Administracji, Bielsko Biała, 2009.
- [6] Nowotny-Czupryna O. *Profilaktyczne aspekty diagnostyki i terapii wad postawy ciała* [w:] Janusz Nowotny, *Wady postawy ciała dzieci i młodzieży*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Administracji, Bielsko Biała, 2009.
- [7] Pacewicz E., *Dobór ćwiczeń w korekcji wad postawy w płaszczyźnie strzałkowej*, Koszalin, 2008 [http://www.sp17koszalin.com.pl/PDF/PUBLIKACJE%20NAUCZYCIELI/Pacewicz_praca.pdf] (7.11.2015).
- [8] Skawiński, D. Zaworska-Winiarska A., Sikora D., Horecka-Lewitowicz A., Szpringer M. *Ocena poziomu wiedzy z zakresu profilaktyki wad postawy wśród dzieci i młodzieży*, Studia Medyczne 2011; 21(1): 15–21.
- [9] Wójcik W., Plebańczyk E., *Wady postawy ciała u dzieci w wieku szkolnym*, [<http://sp12lubin.edu.pl/wp-content/uploads/2011/05/K33.pdf>] (28.11.2015).
- [10] Żuk B. *Nawyki nieprawidłowej postawy ciała uczniów VI klasy Szkoły Podstawowej, Konieczność reedukacji*, Nowiny Lekarskie 2008, 77, 2, 114–119.
- [11] W. Wójcik, E. Plebańczyk, *Wady postawy ciała u dzieci w wieku szkolnym*, [<http://sp12lubin.edu.pl/wp-content/uploads/2011/05/K33.pdf>].

STRESZCZENIE

Profilaktyka wad postawy u dzieci i młodzieży

Pojawienie się wady postawy jest możliwe na każdym etapie życia dziecka. Dlatego działania prewencyjne są konieczne przez cały okres onto-

genezy. Skuteczność podejmowanych działań jest uzależniona od czynnika czasowego. Przywołując zasadę wczesności, im wcześniej działania prewencyjne zostaną rozpoczęte, tym większa szansa na powodzenie. Zadania prewencyjne są podzielone pomiędzy: rodziców (opiekunów) dziecka, nauczycieli, pielęgniarki szkolne, lekarzy podstawowej opieki zdrowotnej, lekarzy specjalistów i fizjoterapeutów.

W postępowaniu korekcyjnym równolegle muszą być uwzględnione trojaki działania zapewniające wzmacnianie mięśni słabszych i rozciąganie przykurczonych, wyrabianie nawyku prawidłowej postawy na zajęciach korekcyjnych ale i również we wszystkich czynnościach życia codziennego oraz właściwe warunki środowiska dla prawidłowej postawy ciała.

SUMMARY

Prevention of posture problems in children and adolescents

The appearance of the postural problems is possible at any stage of life. Therefore, preventive measures are necessary for the entire period of ontogenesis. The effectiveness of taken actions depends on the time factor. Recalling the principle of earliness, the earlier preventive measures will be initiated, the greater the chance of success. Prevention tasks are divided between: the parents (guardian) of a child, teachers, school nurses, primary care physicians, specialists and physiotherapists.

In correction procedure must be taken into account parallel threefold steps to ensure that the weaker muscle will be toning and contractures muscle will be stretching, develop the habit of correct posture for remedial instruction but also in all activities of daily life and the right environmental conditions for proper posture.



Paulina Olejniczak
Uniwersytet Wrocławski

Narracje medialne wokół wrocławskiego Nadodrza

WSTĘP

Dyskurs na temat rewitalizacji przestrzeni miejskich jest jednym z najczęstszych jaki się porusza w kwestii zmian i rozwoju miast ponowoczesnych. Jest to związane z tworzeniem miast smart, kreatywnych czy wreszcie odrodzonych (Majer 2014). Ze względu na liczne stanowiska uwzględniające konceptualizację pojęcia rewitalizacji, należy na wstępie pokrótce przedstawić niektóre ze stanowisk.

W historycznym ujęciu rozumienia rewitalizacji, szczególnie znaczenie przypisuje się działaniom inicjowanym przez administrację oraz firmy prywatne, które dążyły do rozwoju ekonomicznego podupadającej dzielnicy¹.

Z czasem termin ten zaczęto wzbogacać o kolejne elementy. Współcześnie, pod pojęciem rewitalizacji kryje się szereg skoordynowanych procedur uwzględniających m.in. ekonomiczne, materialne, infrastrukturalne, kulturalne, a nade wszystko społeczne efekty odnowy. Niebagatelne znaczenie ma również podejmowanie przez władze samorządowe i społeczność lokalną współpracy. Tylko wtedy, gdy zostaną spełnione wymienione warunki, rewitalizacja ma szansę stać się świadomie prowadzonym, wieloletnim procesem, który poprzez pobudzenie aktywności społeczno-gospodarczej, rewaloryzację mieszkalnictwa oraz ochronę środowiska powinien skutkować poprawą wszystkich aspektów życia mieszkańców odnawianego obszaru².

Celem niniejszego artykułu jest ukazanie rewitalizacji wrocławskiego osiedla Nadodrza z perspektywy narracji medialnych. W tym celu dokonano analizę treści 185 artykułów, które dotyczyły kwestii odnowy Nadodrza

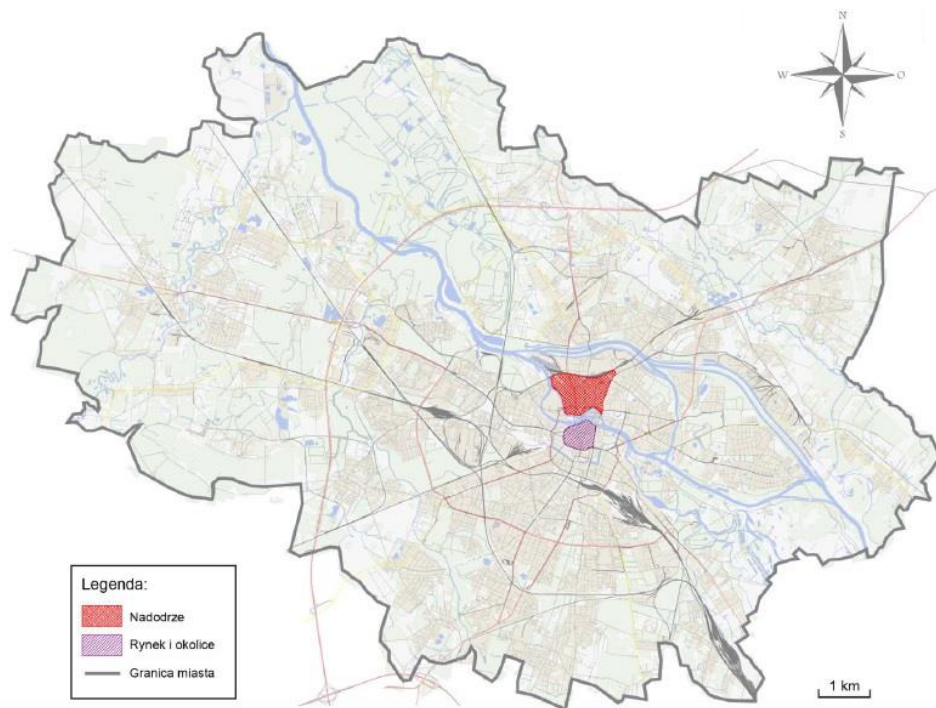
¹ K. Frank, *Historic Preservation in the USA*, Springer, New York, 2002, s. 53.

² D. Mliczyńska-Hajda, *Zakres i metoda badania rewitalizacji w miastach. Opis metody badawczej*. [http://mliczynska.pl/miasto/wp-content/uploads/2012/04/Badanierewitalizacji-w-miastach.Opis-metody-badawczej_2011.pdf] (dostęp 28.01.2016).

i prowadzonych na nim działań od 2001 do 2015 roku. Na tej podstawie utworzono kategorie, które zostały poniżej szczegółowo omówione.

1. OPIS NADODRZA

Nadodrze, to osiedle, które mieści się w północnej części śródmiejskiego Wrocławia. Zajmuje ono powierzchnię 109,7 ha i jest miejscem zamieszkania dla ponad 35 tysięcy wrocławian³.



Rysunek 1. Lokalizacja Nadodrza we Wrocławiu

Źródło: M. Dębek, P. Olejniczak, *Wizerunek wrocławskiego Nadodrza po działaniach rewitalizacyjnych 2009-2013*.

Na Nadodrze dominuje zabudowa kamienicowa pochodząca z XIX wieku, która została zniszczona w trakcie bombardowań z okresu II wojny światowej⁴. W latach 90. XX., zmiany ustrojowe jakie miały miejsce m.in. w Polsce, przyczyniły się do stopniowej odnowy zabudowy mieszkalnej oko-

³ A. Grehl, Rewitalizacja Nadodrza, w: H. Okólska, T. Głowiński (red.): *Przedmieście Odrzańskie we Wrocławiu*, Muzeum Miejskie Wrocławia, GAJT, Wrocław, 2014, s. 218–223.

⁴ G. Adamczyk-Arns, J. Bąkowski, J. Dudek, P. Górka, H. Ruman, G. Szewczyk, *Przedmieście Odrzańskie: Masterplan Analizy*, Wrocław, 2011, s. 10.

lic wrocławskiego śródmieścia. Kolejnym takim impulsem był rok 2004. Wstąpienie Polski do Unii Europejskiej, a szczególnie możliwości uzyskania dofinansowania na działania odnowy, przyczyniły się do przyspieszenia działań rewitalizacyjnych⁵.

Nadodrze jest zamieszkiwane w przeważającej części przez osoby w tzw. wieku produkcyjnym mobilnym (tj. od 18 do 44 lat – 40%)⁶. To właśnie w tej kategorii wiekowej jest najwięcej bezrobotnych nadodrzan (55%). W przeważającej części należą do nich kobiety (56%) oraz osoby z wykształceniem gimnazjalnym i niższym (35%)⁷.

Obecnie na Nadodrze większość z zabytkowych kamienic jest własnością miasta. W parterach tych budynków mieszczą się zazwyczaj zakłady usługowe, sklepy wielobranżowe, pracownie rzemieślnicze oraz artystyczne. W sumie, szacuje się, że na osiedlu mieści się około 700 punktów małej i średniej przedsiębiorczości⁸. Do jednych z najczęściej odwiedzanych należą: Lody Roma, Cafe Rozrusznik, piekarnia „Złoto Nadodrza”, wytwórnia pieczętek „Modena”, sklep ze zdrową żywnością „Naturoman” oraz wiele innych. Nowatorską inicjatywę stanowią nadodrzańskie biura coworkingu (CO12 i PORT). Polegają one na dzieleniu przestrzeni do pracy oraz wymianie doświadczeń głównie przez osoby reprezentujące wolne zawody, np. designerów czy architektów⁹.

Choć jednym z najważniejszych i najbardziej pożądanym jest rozwój ekonomiczny rewitalizowanego osiedla, to nie należy zapominać o społecznej randze odnowy. Z tego właśnie względu, utworzono na osiedlu Nadodrzańskie Centrum Wsparcia, Centrum Rozwoju Zawodowego „Krzywy Komin”, Centrum Organizacji Pozarządowych oraz Infopunkt Nadodrze. Wszystkie z wymienionych instytucji poprzez szkolenia, warsztaty czy system pomocowy, mają na celu podwyższenie poziomu aktywności nadodrzan, a zarazem poprawę jakości ich życia.

Bez wątpienia wszystkie z opisanych obiektów i inicjatyw stanowią istotny element w tworzeniu nowego, wysublimowanego wizerunku Nadodrza. Po dziesięciu latach od rozpoczęcia rewitalizacji, Nadodrze pretenduje do stania się nie tylko osiedlem, w którym podkreśla się tradycje rzemieślnicze, ale również zwraca uwagę na nowe, artystyczne przedsięwzięcia. Coraz większe skupienie na osiedlu pracowni artystycznych sprawia, iż zaczyna się postrzegać Nadodrze nie tylko jako miejsce, ale również jako „(...) stanem umysłu, łączącym artystów rzemieślników i właścicieli kawiarni, którzy świadomie wybrali Przedmieście Odrzańskie jako miejsce na realizację swoich marzeń i wizji”¹⁰. Jest to miejsce dla (...) młodych, odważnych i kreatywnych, którzy swoje działania artystyczne widzą jako część tkanki miejskiej”¹¹. Niewątpliwie, bliskie położenie względem Starego Miasta spr-

⁵ Ibidem.

⁶ Stan na 30.06.2011 r.

⁷ Ibidem, s. 96-97.

⁸ G. Adamczyk-Arns G., *Klimaty Nadodrza. Rewitalizacja wrocławskiego osiedla – ludzie, miejsca, wydarzenia*, Agraf, Warszawa, 2014, s. 38.

⁹ Ibidem, s. 39-40.

¹⁰ *Artystyczne Nadodrze*, [http://www.artystycznenadodrze.pl/pl/News] (dostęp 28.01.2016).

¹¹ Ibidem.

wia, że Nadodrze staje się atrakcyjnym pod względem turystycznym, rozrywkowym oraz ekonomicznym rejonem Wrocławia.



fot. 1. Mural „Brama do Nadodrza”

Autor: P. Olejniczak



fot. 2. Centrum Rozwoju Zawodowego „Krzywy Komin”

Autor: P. Olejniczak

2. DZIAŁANIA REWITALIZACYJNE NADODRZA

Działania rewitalizacyjne Nadodrza zaczęły się w 2004 roku. Wówczas Miasto Wrocław (Zarząd Inwestycji Miejskich) oraz Zespół Elektrociepłowni Kogeneracja S.A. i MPEC Wrocław S.A. uruchomiły Pilotażowy Program Rewitalizacji Wrocławia¹².

Pomysł odnowy Nadodrza wynikł z długoterminowej kalkulacji oraz nowej koncepcji na rozwój Wrocławia. W założeniach programowych, rewitalizacja ma prowadzić do rewaloryzacji tkanki miejskiej i przywrócenia jej do użytkowania, z drugiej zaś strony powinna przyczynić się do reorganizacji miejskiego marketingu¹³. Na Nadodrze można dostrzec elementy tzw. rewitalizacji integracyjnej¹⁴. Świadczą o tym prowadzone konsultacje społeczne oraz działania mające na celu integrację lokalnej społeczności (np. festyn „U ojca za płotem” czy „Europejski Dzień Sąsiada”).

Istnieje wiele przyczyn z powodu których to właśnie Nadodrze zostało objęte Lokalnym Programem Wsparcia. Jednym z najczęściej wymienianych czynników był negatywny wizerunek osiedla. Niejednolita, często zniszczona zabudowa sprawiała wrażenie niestarannie zaprojektowanego układu prze-

¹² G. Adamczyk-Arns G., *Klimaty Nadodrza. Rewitalizacja wrocławskiego osiedla – ludzie, miejsca, wydarzenia*, Agraf, Warszawa, 2014, s. 12.

¹³ S. Kaczmarek, *Rewitalizacja a organizacja przestrzeni miejskiej*. w: J. Kaczmarek (red.), *Przestrzeń miejska – jej organizacja i przemiany*. XII Konwersatorium Wiedzy o Mieście. ŁTN i Uniwersytet Łódzki, Grotesk, Łódź, 1999.

¹⁴ Ibidem.

strzennego¹⁵. Zdaniem Wiceprezydenta Wrocławia – Adama Grehla – zmienia się sposób postrzegania Nadodrza. W jego opinii, metamorfozie podlega materialny oraz symboliczny odbiór rewitalizowanego osiedla¹⁶.

Niebagatelne znaczenie przy wyborze przez Radę Miejską Wrocławia Nadodrza jako obszaru wsparcia miały niekorzystne dla rozwoju regionalnego wskaźniki społeczno-gospodarcze. Według danych Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej, Policji, Rady Osiedla, Głównego Urzędu Statystycznego oraz Powiatowego Urzędu Pracy we Wrocławiu na Nadodrze koncentrowało się wiele problemów. Zaliczyć do nich należy przede wszystkim¹⁷:

- słabnącą rolę sieci sąsiedzkich i rosnącą anonimowość sąsiedzką,
- brak poczucia identyfikacji miejscem życia,
- częstotliwość występowania zjawiska bierności i niezaradności życiowej mieszkańców,
- problemy ukryte: patologie rodzinne, przemoc domowa, kłopotliwi sąsiedzi,
- przestępczość zorganizowaną,
- zjawisko suburbanizacji jako jedna z przyczyn wyludnienia osiedli wewnętrznych,
- skutki postępującego starzenia się społeczeństwa,
- częściowe wykluczenie niektórych grup społecznych, np. samotnych matek, mniejszości narodowych,
- przestrzenno-funkcjonalne niedostosowanie do obecności osób niepełnosprawnych,
- niskie kwalifikacje zawodowe i niski poziom wykształcenia,
- niesystemowość podejmowanych działań społecznych (niewystarczająca synchronizacja programów miejskich i akcji podmiotów realizujących cele społeczne).

Wyżej wymienione problemy opracowano w postaci Masterplanu dla Nadodrza – strategicznego programu rewitalizacji. Zawarte w nim zadania operacyjne zostały rozpisane na szczegółowe cele strategiczne, które dotyczą kwestii ponadlokalnych (np. transport zbiorowy, połączenia aglomeracyjne), funkcji mieszkaniowej i usługowo-handlowej, odnowy przestrzeni

¹⁵ G. Adamczyk-Arns, P. Górka, H. Ruman, P. Wojdylak, *Przedmieście Odrzańskie: Masterplan Koncepcja*, Wrocław. [http://wr.home.pl/wrftp/masterplan/WR_Masterplan_Nadodrze_KONC_EPCJA.pdf] (dostęp 28.01.2016).

¹⁶ A. Grehl A., *Rewitalizacja Nadodrza*; w: H. Okólska, T. Głowiński (red.): *Przedmieście Odrzańskie we Wrocławiu*, Muzeum Miejskie Wrocławia, GAJT, Wrocław, 2014, s. 218.

¹⁷ Rada Miejska Wrocławia, Uchwała nr XXXI/1037/09 z dnia 19 lutego 2009 w sprawie wyznaczenia Obszaru Wsparcia oraz przyjęcia programu przedsięwzięć rewitalizacyjnych współfinansowanych w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2007 – 2013.

Tabela 1. Dotychczasowe projekty zrealizowane w ramach rewitalizacji Nadodrza

Typ projektu		Opis projektu
Projekty realizowane w ramach Programu dla obszaru wsparcia	przestrzenie publiczne	3 projekty rewitalizacji i zagospodarowania obszarów zielonych (park Stanisława Staszica oraz zieleńce przy ul. Pomorskiej/Kaszubskiej i pl. Strzeleckim)
	zabudowa mieszkalna	43 remonty kamienic należących do wspólnot mieszkaniowych i miasta
	infrastruktura społeczna	- rewitalizacja i zagospodarowanie siedmiu wewnątrz podwórzowych; 2 remonty szkół wraz z zapleczem sportowym; 5 remontów oficyn wraz z adaptacją na potrzeby działalności społecznej lub kulturalnej (Nadodrzańskie Centrum Wsparcia Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej, Centrum Rozwoju Zawodowego „Krzywy Komin”, Dziedziniec Artystyczny, dwa zespoły dla pracowni Kontury Kultury i Ośrodka Kulturalnej Animacji Podwórkowej); - remont Komisariatu Policji Wrocław-Ołbin; - utworzenie 14 mieszkań chronionych i świetlicy terapeutycznej; - instalacja 40 kamer w ramach systemu monitoringu;
Pozostałe projekty realizowane w obszarze wsparcia	przestrzenie publiczne	- utworzenie Multimodalnego Węzła Komunikacyjnego a pl. Powstańców Śląskich; 2 projekty rewitalizacji zagospodarowania obszarów zielonych (pl. św. Macieja, skwer przy ul. Św. Wincentego/L. Rydygiera); - doświetlenie ulic uznanych za niebezpieczne; - realizacja 21 murali na ścianach kamienic Nadodrza; - montaż stojaków rowerowych, obniżenie krawężników, dostosowanie cykliów sygnalizacji świetlnej, budowa garażu rowerowego dla mieszkańców;
	zabudowa mieszkalna	66 remontów kamienic (31 w ramach Programu 100 kamienic i 35 w ramach innych programów);
	infrastruktura społeczna	- program „Rewitalizacja społeczno-gospodarcza dawnych traktów handlowych”; - uruchomienie Łokietka 5 – Infopunktu Nadodrze; - remont obiektu na potrzeby utworzenia Centrum Organizacji Pozarządowych Paulińska 4/8; - remont oficyny wraz z adaptacją na potrzeby działań Centrum Reanimacji Kultury; - przekazanie oficyny na potrzeby EkoCentrum; - pilotażowy program MOPS-u „Stwórzmy sobie szansę”; - budowa placu zabaw przy Szkole Podstawowej nr 93; - dofinansowanie remontów zabytków kościołów św. Bonifacego i Opieki św. Józefa; - rewitalizacja i zagospodarowanie 6 wewnątrz podwórzowych;

Źródło: Opracowanie własne na podstawie G. Adamczyk-Arns, *Klimaty Nadodrza. Rewitalizacja wrocławskiego osiedla – ludzie, miejsca, wydarzenia*, Agra, Warszawa, s. 8-9.

publicznych, wsparcia inicjatyw i aktywności mieszkańców, pielęgnacji terenów zielonych a także ochrony walorów kulturowych i gospodarczych Nadodrza¹⁸. Przedstawiciele władz miasta za naczelny cel rewitalizacji uznali „(...) zapewnienie uwarunkowań do zrównoważonego, długotrwałego rozwoju dla osiedla w sposób adekwatny do jego roli i znaczenia w kontekście Wrocławia, a tym samym podniesienie jakości życia, mieszkania i pracy na Nadodrze”¹⁹.

Szacuje się, że do tej pory przeznaczono około 140,5 mln zł na rewitalizację Nadodrza z czego 41,7 mln zł, to kwota dofinansowania ze środków Unii Europejskiej²⁰.

3. WYNIKI BADAŃ

W celu omówienia kwestii związanej z rozpoznaniem narracji wokół działań rewitalizacyjnych na wrocławskim Nadodrze, przeanalizowano 185 archiwalnych artykułów z Gazety Wyborczej, które dotyczą opisywanego miejsca. Analizę przeprowadzono na podstawie publikacji od 2001 do 2015 roku. W konsekwencji wyłoniono kategorie dotyczące: sytuacji mieszkaniowej, wizerunku, handlu, bezpieczeństwa infrastruktury oraz inwestycji jakie poczyniono na Nadodrze.

3.1. Sytuacja mieszkaniowa

Osiedle Nadodrze składa się głównie ze zniszczonej, kamienicowej pochodzącej z XIX wieku zabudowy. Nierzadko zauważyć można mieszkania, które nie były odnawiane od zakończenia wojny. Lokatorami takich obiektów są zazwyczaj osoby ubogie, starsze, samotne, które z czasem umierają pozostawiając popadające w ruinę obiekty. Szacuje się, że w 2002 r. na Nadodrze było około 95 pustostanów²¹. W tym 85 dotyczy lokali użytkowych, a 20 to typowo mieszkalne lokale. Jest to dużo, zważywszy na to, iż w tym samym czasie na terenie całego Śródmieścia odnotowano 150 podobnych mieszkań. Występowanie pustostanów wiąże się z brakiem zysku dla miasta w postaci opłacanego czynszu oraz sprzyja organizowaniu opuszczonej przestrzeni przez bezdomnych, którzy przyczyniają się do wywoływania kolejnych zagrożeń. Taką narrację można zauważyć w jednym z wydań Gazety Wyborczej z 2001 roku:

„Zdarzały się przypadki palenia w takim mieszkaniu ognisk,, podłączenia się gumową rurką do gazu, a także zostawienia odkręconego kranu z wodą.

¹⁸ G. Adamczyk-Arns , P. Górka, H. Ruman, P. Wojdyłak, *Przedmieście Odrzańskie: Masterplan Koncepcja*, Wrocław. [http://wr.home.pl/wrftp/masterplan/WR_Masterplan_Nadodrze_KONC_EPCJA.pdf] (dostęp 28.01.2016).

¹⁹ Ibidem.

²⁰ A. Grehl A., *Rewitalizacja Nadodrza*; w: H. Okólska, T. Głowiński (red.): *Przedmieście Odrzańskie we Wrocławiu*, Muzeum Miejskie Wrocławia, GAJT, Wrocław, 2014, s. 222-223.

²¹ Informacje pochodzą z danych jakimi dysponuje Rada Osiedla Wrocław Nadodrze.

Na klatce schodowej wrywane są wyłączniki, wykręcane żarówki. Mieszkańcy boją się wyjść z mieszkania”²².

Problemy z polityką mieszkalną i socjalną na Nadodrze były komentowane na łamach *Gazety Wyborczej* do około 2004 roku. W tym czasie pojawiły się kwestie związane m.in. z nielegalnym zajęciem przez bezrobotną matkę z dzieckiem mieszkania na parterze starej kamienicy przy ul. Niemcewicza, fatalną kondycją kamienic (np. na ul. Rydygiera 52/52) czy obecnością squattersów w budynku przy ul. Kazimierza Jagiellończyka. Wszystkie te sprawy były na bieżąco komentowane przez mieszkańców osiedla:

„Nie przeszkadzają mi kiedy mijamy się na ulicy. Ale na nasze osiedle nie wnoszą nic poza zagrożeniem pożarowym i narkotykami – oburza się przewodniczący rad Jerzy Sznerch”²³.

„Są fajni, pomagają dzieciom – przyznaje Agnieszka Ludwa. – I kolorowi – dodaje jej koleżanka Małgorzata Młodnicka”²⁴.

Po 2004 roku nastąpiła konwersja problemów polityki mieszkalnej i socjalnej na tematy o charakterze neoliberalnym. Zaczęły pojawiać się dyskusje promujące „modę na Śródmieście”. Chodzi tutaj nie tylko o podejmowanie pracy w centrum miasta, czy spędzanie czasu wolnego. Coraz częściej sygnalizuje się w tym temacie, iż atrakcyjne staje się mieszkanie w wielkomiejskiej zabudowie. Takie zjawisko jest również dostrzegane w przypadku Nadodrza. Bliskie położenie względem centrum, a co się z tym wiąże brak problemów z szybkim dotarciem do pracy, kina, teatru, galerii handlowych sprawia, iż Nadodrze może być atrakcyjnym miejscem zarówno dla deweloperów jak i ich potencjalnych klientów. Nie bez znaczenia jest również kwestia prowadzonej na Nadodrze rewitalizacji. Jak twierdzi Izabela Lipkowska z Verity Development:

„Terenów wbrew pozorom jest sporo. Jednakże inwestorzy, a przynajmniej ich część, zdają się czekać na realizację obietnic złożonych przez władze miejskie dotyczących tych terenów. Tereny przemysłowe to najczęściej duże obszary, na których można budować mieszkania z segmentu popularnego”²⁵.

„Jako matka czwórki dzieci cieszę się, że mam blisko do urzędów, bo często chodzę tam załatwiać sprawy. Za to z parkowaniem auta jest tragedia. Nikt nie pilnuje tego, żeby ludzie niezameldowani nie parkowali na naszym podwórku. (...)”²⁶.

²² M. Maciejewski, *W tym domu straszy*, *Gazeta Wyborcza*, nr 128, 2002, s. 5.

²³ M. Szempliński, *Nieczynne z powodu remontu*, *Gazeta Wyborcza Wrocław*, nr 49, 2002, s. 7.

²⁴ Ibidem.

²⁵ D. Zielkowski, *Czy przyszedł czas na Śródmieście?*, *Gazeta Wyborcza Wrocław*, nr 116, 2011, s. 8.

²⁶ B. Stanisław, *Jak się mieszka w centrum miasta?*, *Gazeta Wyborcza Wrocław*, nr 114, s. 8.

W narracji na temat sytuacji mieszkaniowej Nadodrza, należy zwrócić uwagę na jeszcze jeden aspekt – rewitalizację ukazaną przez pryzmat Akcji Lokatorskiej²⁷. Wywiad z Barbarą Kwaśny – mieszkanką Nadodrza, członkinią Akcji Lokatorskiej – pojawił się w jednym z wydań *Gazety Wyborczej*. Z wypowiedzi rozmówczyni wynika, że sporo lokatorów skarży się zarówno na przebieg konsultacji jak i na prowadzone działania rewitalizacyjne. Dodatkowe kontrowersje wzbudza podwyższanie opłat czynszowych w kamienicach, które zostały objęte programem odnowy i są w posiadaniu osób prywatnych (np. kamienica przy ul. Pomorskiej 55). Choć kwestia reparytacji we Wrocławiu nie jest zauważalna na szeroką skalę, to trzeba przyznać, iż głos jaki podnoszą członkowie Akcji Lokatorskiej stanowi nowe, kontrowersyjne oblicze procesu odnowy osiedla.

3.2. Wizerunek osiedla

Istnieją podzielone opinie względem wizerunku Nadodrza. Przed rozpoczęciem działań rewitalizacyjnych dominowały głównie negatywne wrażenia. Zwracano głównie uwagę na zaniedbane kamienice oraz zniszczony Dworzec Nadodrze.

„Ciemny, nieprzyjemny zapach odchodzący z pisuarów i zawilgoconych murów. Toalety nie były remontowane od wojny, są w nich jeszcze poniemieckie napisy. Zaniedbane zakamarki służą za sypialnię dla bezdomnych i pijaków. Nawet mężczyzna nie może się tam czuć bezpiecznie”²⁸.

„Butelki, puszki, kapsle, torebki po chipsach – wszystko to można odnaleźć rano w miejscach, gdzie urządzone są agresywne libacje. Nie sposób też pominąć smrodu, który nieprzerwanie unosi się na wjeździe na podwórko – uczestnicy spotkań załatwiają tam swoje potrzeby fizjologiczne”²⁹.

W analizowanych artykułach relatywnie często pojawia się kwestia bezpieczeństwa (a raczej jego braku) na Nadodrze. Opisywane jest to zarówno w odniesieniu do statystyk Komendy Policji Wrocław Ołbin oraz relacji czytelników. Zjawisko to potwierdzają również wyniki wrocławskiej *Diagnozy Społecznej* 2014.

„(...) na Nadodrze są realizowane liczne projekty społeczno-kulturalne, a także wdrażany jest program rewitalizacji. Ale poziom bezpieczeństwa zamiast wzrastać, spada. Jak wynika z danych Komendy Policji Wrocław Ołbin, w ubiegłym roku wzrosła liczba przestępstw”³⁰.

Interesującym wątkiem jaki się pojawił są opinie na temat nowoprzybyłych mieszkańców Nadodrza. Z narracji jakie są zauważalne w doniesie-

²⁷ Akcja Lokatorska, to stowarzyszenie zajmujące się sprawami mieszkaniowymi. Powstała na Nadodrze, ale nie ogranicza swych działań tylko do tej dzielnicy.

²⁸ Igor, *Miejsca nieprzyjazne*, *Gazeta Wyborcza* Wrocław, nr 8, 2003, s. 7.

²⁹ A. Radochoński, *Na Nadodrze rządzą pijacy*, *Gazeta Wyborcza* Wrocław, nr 90, 2013, s. 2.

³⁰ Lucy, *W Śródmieściu niebezpiecznie*, *Gazeta Wyborcza* Wrocław, nr 45, 2012, s. 4.

niach prasowych wynika, iż długoletni mieszkańcy osiedla obawiają się nowych lokatorów. Najprawdopodobniej, lęk ten może być spowodowany możliwym wystąpieniem zjawiska gentryfikacji³¹.

„Na Nadodrze zaczynają nadciągać nowi mieszkańcy, dzięki czemu dzielnica się zmienia. Różnice stają się jednak czasami powodem nieprzyjemności. Grupka wandalów wcale nie chce zmian na Nadodrze i postanowiła o nie „powalczyć”. Na ścianach wypisują hasła: „Klasa średnia poszuka sensu na Nadodrze” (...) Niedawno zapaskudzili chodnik i elewację nowoutworzonej galerii Poco”³².

Na Nadodrze nieustannie od kilkudziesięciu lat działają liczne zakłady rzemieślnicze, które oferują m.in. takie usługi jak plisowanie, czy naprawę pieców kaflowych. W latach 40. XIX wieku Nadodrze było ubogą, robotniczą dzielnicą. Pod koniec XIX wieku sytuacja ta się zaczęła stopniowo zmieniać. Na Przedmieście Odrzańskie zaczęły się sprowadzać osoby majątne, które zainicjowały budowę wielu (dziś zrujnowanych) budynków. Rzemieślniczy „duch Nadodrza” nadal jest szeroko komentowany w prasie. Stanowi on chlubny element nowo pisanej historii Nadodrza.

„(...) samo wyremontowanie budynków i ulic nie zmieni wizerunku tego miejsca. Trzeba nadać mu nową funkcję, wyróżnić. Pokazać, że to nie obszar patologii społecznej, ale miejsce, z którego i mieszkańcy i reszta wrocławian mogą być dumni. Stąd pomysł na tworzenie „strefy zakupów niecodziennych” i rewitalizację traktów handlowych”³³.

Oprócz kultu traktów handlowych, można zauważyć narracje dotyczące kreowania Nadodrza na dzielnicę artystów. Nierzadko opisywano w gazetach galerie (np. Nado i Piecownia), w których można kupić „niebanalne prezenty” czy uczestniczyć w warsztatach ceramicznych.

„(...) na Nadodrze powstaje coraz więcej galerii i warsztatów ceramicznych, bo dzięki temu dzielnica zaczyna być kojarzona z artystami, a przy takiej promocji turysta chętniej tam zajrzy. Ceny najmu są tam też niższe niż w przypadku galerii w okolicach Rynku, dlatego sprzedawane przedmioty mogą mieć mniejszą marżę. A to przyciąga klienta”³⁴.

³¹ Pojęcie gentryfikacji zostało po raz pierwszy użyte przez Ruth Glass w 1964 roku. Odniosła ono ten termin opisując przejmowanie i renowację przez klasę średnią zdegradowanych zasobów mieszkaniowych w londyńskiej dzielnicy Islington.

³² S. Pawłowski, *Dzielnica ciekawych różnic*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 278, s. 6.

³³ B. Maciejewska, *Okna na świat Nadodrze*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 150, s. 4.

³⁴ L. Róg, *Artystyczna dzielnica Nadodrze*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 277, s. 5.

Tabela 2. Kategorie narracji na temat Nadodrza

Mieszkania	Wizerunek	Bezpieczeństwo	Infrastruktura osiedla	Inwestycje
- 2001: mieszkańcy kamienic czują się zagrożeni z powodu pustoszań - 2002: squattersi zamieszkują pustoszań - 2004: Rydygiera 52/54: wilgoć, grzyb sięgający trzeciego piętra, szczury, pęknięte rury - 2010: budowa apartamentowca między mostem Pomorskim a mostem Uniwersyteckim - 2014: powstanie nowej plomby ul. Dubois – sześć pięter, ceny od 6,4 tys. zł za m kw., na parterze dwa lokale usługowe o pow. ponad 300 m kw. - deweloper: Nadodrze, to "Oryginalna urbanistyka", „niedocenione osiedle" - bulwar Drobnera, apartamentowiec, ceny od 7 tys. zł za m kw.	- 2002: brak bezpieczeństwa jako problem dla 80% mieszkańców osiedla (wg. Centrum Badań Jaskościowych M&S) - 2003: Dworzec Nadodrze: zawilgocone mury, „sypialnia" dla osób nadużywających alkoholu i bezdomnych, - 2003: szpecąca sylwetka Mostu Pomorskiego - 2004: Nadodrze jako „pustynia kulturalna"; jest ono, ale lepiej o nim nie mówić, ani nie pokazywać - 2008: Euro 2012 jako szansa na poprawę wizerunku Dworca - 2009: Nadodrze jako Obszar Wsparcia - 2010: Nadodrze staje się popularne wśród młodych artystów, tworzenie pracowni ceramiki, biura coworkingu - 2012: Nadodrze jako „dwa światy" – odremontowane kamienice sąsiadują ze zdewastowanymi budynkami - 2015: ładne ulice, wyremontowane kamienice i podwórka; zmiany gospodarcze	- 2002: kradzieże, agresywna młodzież, napady, wandalizm, narkomania, brak straży miejskiej/policji - 2010: projekt monitoringu 40 kamer - 2012: bezpieczeństwo na Nadodrzu zamiast wzrastać, spada – organizacja spotkania „Bezpieczeństwo na Nadodrzu" - 2013: list czytelnika GW: nasilone przejawy dewastacji - Nadodrze jako jedno z niebezpieczniejszych osiedli Wrocławia (wg. Rankingu dla GW)	- 2002: podwórka jako parkingi, miejsca na śmietniki; zapadające się piaskownice z psimi odchodami - 2002: ul. Probussa: wąska, z kostki brukowej, pękają ściany - 2006: przebudowa/urządzenie zintegrowanego przystanku autobusowo-tramwajowego, który łączyłby komunikację miejską z podmiejskimi pociągami i autobusami przy Dworcu Nadodrze - 2009: PKP chce oddać Dworzec Nadodrze urzędowi marszałkowskiemu – ten go nie chce - 2014: powstanie garażu na 50 rowerów - 2015: bar Mewa jako miejsce, gdzie można smacznie zjeść	- 2003: Plac św. Macieja: brak pieniędzy na całość renowacji, projekt nie przewiduje placu zabaw dla dzieci - 2004: ul. Księcia Witolda: plan remontu, strach przed ponoszonymi kosztami, Miasto proponuje pożyczki - 2006: Stara Elektrownia przy Łowieckiej – zrobić z niej coś na wzór Starego Browaru lub Manufaktury - 2009: obszar wsparcia: 10 mln euro na rewitalizację, ¼ na remont kamienic, reszta na inwestycje poprawiające dzielnicową przestrzeń publiczną; A. Grehl: pokazać przedsiębiorcom, że warto tu inwestować - 2011: remonty skwerów (14,5 mln zł) - 2011: projekt remontu Dworca Nadodrze (bez elewacji) - 2012: Park Staszica: postawia ławki, boisko, plac zabaw i fontannę - 2012: powstanie nowego skweru na pl. Strzeleckim

Źródło: Opracowanie własne na podstawie artykułów z Gazety Wyborczej Wrocław w latach 2001 – 2015.

ZAKOŃCZENIE

Niniejszy referat miał na celu ukazać, jak na przełomie ponad dziesięciu lat od momentu podjęcia działań rewitalizacyjnych Nadodrza kształtują się narracje medialne wokół procesów odnowy tego miejsca. Przytoczone kwestie są o tyle ciekawe, ponieważ pokazują społeczne efekty rewitalizacji z perspektywy treści zawartych w gazecie, a nie informacji podawanych przez władze miasta. Podjęty temat otwiera dyskusję nad tym z jakim skutkiem oraz z myślą o kim jest prowadzona rewitalizacja. Czy jest ona pomyślana jako „miejska utopia”, której głównym celem jest budowanie pozytywnego wizerunku miasta czy może stanowi rzetelne „sprawozdanie” z podejmowanych działań.

Dotychczasowe analizy skłaniają do wnioskowania, że doszło do zmiany narracji medialnej na temat Nadodrza. Na początku lat 2000 Nadodrze przedstawiano jako osiedle z problemami. Z czasem kwestia polityki mieszkalnej i socjalnej została stopniowo przekonwertowana na narracje typowe dla miast ponowoczesnych. Pojawiły się coraz śmielsze wypowiedzi deweloperów, zaczęto przedstawiać rewitalizowany obszar jako nie tylko miejsce, ale również jako „stan umysłu”. Powstaje jednak wątpliwość – czyjego umysłu? Czy rzeczywiście, miejsce do tej pory zdominowane przez osoby o niskim statusie społecznym stało się dzielnicą artystów i rzemieślników?

Przedstawione wątpliwości korespondują z oceną działań rewitalizacyjnych, która została przedstawiona przez międzynarodowy kolektyw Middlemen³⁵. Wynika z niej, że magistrat skupia się głównie na wspieraniu przedsiębiorczości, jednocześnie zapomina o potrzebach mieszkańców osiedla. Jest to niepokojące spostrzeżenie, które może sugerować zmianę planów – z rewitalizacji, na jedynie remont Nadodrza.

LITERATURA:

- [1] Adamczyk-Arns G. (2014), *Klimaty Nadodrza. Rewitalizacja wrocławskiego osiedla – ludzie, miejsca, wydarzenia*, Agraf, Warszawa 2014.
- [2] Adamczyk-Arns G., Bąkowski J., Dudek J., Górka P., Ruman H., Szewczyk G., *Przedmieście Odrzańskie: Masterplan Analizy*, Wrocław 2011.
- [3] Adamczyk-Arns G., Górka P., Ruman H., Wojdyłak P., *Przedmieście Odrzańskie: Masterplan Koncepcja*, Wrocław 2012. [http://wr.home.pl/wrftp/masterplan/WR_Masterplan_Nadodrze_KONCEPCJA.pdf].
- [4] Artystyczne Nadodrze, [<http://www.artystycznenadodrze.pl/pl/News>] (dostęp 18.05.2015).

³⁵ Middlemen badał efekty rewitalizacji w takich miastach europejskich jak: Bruksela, Budapeszt, Kopenhaga, Wiedeń.

- [5] Dębek M., Olejniczak P., *Wizerunek wrocławskiego Nadodrza po działaniach rewitalizacyjnych 2009-2013*, [<http://socialspacejournal.eu/9%20numer/D%C4%99bek%20Olejniczak%20-%20Nadodrze.pdf>] (dostęp 27.01.2015).
- [6] Frank K., *Historic Preservation in the USA*, Springer, New York 2002.
- [7] Grehl A., *Rewitalizacja Nadodrza*, w: H. Okólska, T. Głowiński (red.): *Przedmieście Odrzańskie we Wrocławiu*, Muzeum Miejskie Wrocławia, GAJT, Wrocław 2014.
- [8] Igor, *Miejsca nieprzyjazne*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 8, 2003, s. 7.
- [9] Kaczmarek S. (1999), *Rewitalizacja a organizacja przestrzeni miejskiej*, w: J. Kaczmarek (red.), *Przestrzeń miejska – jej organizacja i przemiany*, XII Konwersatorium Wiedzy o Mieście. ŁTN i Uniwersytet Łódzki, Łódź, Grotesk.
- [10] Lucy, *W Śródmieściu niebezpiecznie*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 45, 2012, s. 4.
- [11] Maciejewska B., *Okna na świat Nadodrza*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 150, s. 4.
- [12] Maciejewski M., *W tym domu straszy*, Gazeta Wyborcza, nr 128, 2002, s. 5.
- [13] Majer A. (2014), *Odrodzenie miast*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, Warszawa.
- [14] Mliczyńska-Hajda D. (2011), *Zakres i metoda badania rewitalizacji w miastach. Opis metody badawczej*. [http://mliczynska.pl/miasto/wp-content/uploads/2012/04/Badanie-rewitalizacji-w-miastach.Opis-metody-badawczej_2011.pdf] (dostęp 18.05.2015).
- [15] Pawłowski S., *Dzielnica ciekawych różnic*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 278, s. 6.
- [16] Rada Miejska Wrocławia, Uchwała nr XXXI/1037/09 z dnia 19 lutego 2009 w sprawie wyznaczenia Obszaru Wsparcia oraz przyjęcia programu przedsięwzięć rewitalizacyjnych współfinansowanych w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2007 – 2013.
- [17] Radochoński A., *Na Nadodrze rządzą pijacy*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 90, 2013, s. 2.
- [18] Róg L., *Artystyczna dzielnica Nadodrza*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 277, s. 5.
- [19] Stanisław B., *Jak się mieszka w centrum miasta?*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 114, s. 8.
- [20] Szempliński M., *Nieczynne z powodu remontu*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 49, 2002, s. 7.

- [21] Zielkowski D., *Czy przyszedł czas na Śródmieście?*, Gazeta Wyborcza Wrocław, nr 116, 2011, s. 8.

STRESZCZENIE

Narracja medialna wokół wrocławskiego Nadodrza

Referat dotyczy Nadodrza, jednego z śródmiejskich osiedli Wrocławia, na którym od 2004 roku prowadzone są działania rewitalizacyjne mające na celu wprowadzanie społecznych, ekonomicznych, przestrzennych, mieszkalnych i infrastrukturalnych zmian prowadzących do długotrwałego rozwoju osiedla. Według obliczeń, do tej pory wydano na proces odnowy około 140,5 milionów złotych z czego 42 miliony złotych pochodziło z dotacji Unii Europejskiej. Dotychczasowe analizy skłaniają do stwierdzenia, iż narracje medialne wokół Nadodrza przeszły transformację od kwestii problemów socjalnych i mieszkaniowych w kierunku wizerunku dzielnicy artystycznej, bogatej w lokalne rzemiosło. Opisu społecznych efektów rewitalizacji dokonano na podstawie analizy treści artykułów publikowanych w Gazecie Wyborczej Wrocław na przełomie lat 2002-2015.

Słowa kluczowe: socjologia miasta, rewitalizacja, Wrocław, Nadodrze

SUMMARY

Media narrative on Wrocław's Nadodrze neighborhood

This paper concerns Nadodrze, one of Wrocław's neighborhoods, which since 2004 is undergoing revitalization aimed at introducing social, economic, spatial, residential and infrastructural changes leading to a long term development of the neighborhood. According to calculations, thus far 140,5 million zloty have been spent on the revitalization project, out of which 42 million were EU grants. Previous analysis suggest that the media narrative changed its focus from social and residential problems to a vision of an crafts and art neighborhood. The description of the social effects of revitalization have been based on the analysis of Gazeta Wyborcza articles published in the years 2002-2015.

Key words: urban sociology, revitalization, Wrocław, Nadodrze



Jolitta Nowakowska
Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

Różnice i podobieństwa między bankami spółdzielczymi a spółdzielczymi kasami oszczędnościowo-kredytowymi

WSTĘP

Spółdzielczość w Polsce ma długą tradycję. Jej korzenie sięgają początków XIX wieku, kiedy to Stanisław Staszic, słynny oświeceniowy działacz i pisarz założył Towarzystwo Rolnicze Hrubieszowskie. Zadaniem Towarzystwa był rozwój wspólnego majątku oraz indywidualnych gospodarstw, jak również zajmowaniem się edukacją swoich członków, a w razie klęsk żywiołowych czy nieszczęśliwych wypadków niesienie wzajemnej pomocy.

Powstawanie i formułowanie idei spółdzielczości na terenie Polski przypada na okres zaborów. Aktywność spółdzielców była nie tylko obroną interesów gospodarczych mimo poddania represjom na tle narodowościowym i ekonomicznym, lecz również sposobem kultywowania tradycji polskiej i wspierania myśli narodowowyzwoleńczej.

Koniec XIX wieku to również rozkwit spółdzielczości oszczędnościowo-pożyczkowej, którą prowadził na terenach Galicji Franciszek Stefczyk, społecznik i działacz polityczny. Spółdzielcze kasy zwane później jako „Kasy Stefczyka” swoją działalność nakierowały na zapewnienie niezamożnym ludziom godziwego życia, a ich funkcjonowanie zapewniało zmniejszenie występowania zjawiska jakim była lichwa.

Spółdzielcze Kasy w latach 1918-1939 zyskały dużą popularność wśród społeczeństwa, natomiast druga wojna światowa przerwała rozwój Kas Stefczyka.

Zasady organizacyjne oraz funkcjonowanie Kas Stefczyka przyjęte przed drugą wojną światową odrodziły się w Polsce po zmianach ustrojowych.

wych w 1989r. następnie 14 grudnia 1995r. ustawa o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych (Dz. U. z 1996 r. Nr 1, poz. 2 z późn. zm.) wprowadzająca na rynki finansowe spółdzielnie kredytowe o charakterze wzajemnym, o zbliżonej przedmiotowości do oferty i rynków działania banków spółdzielczych spowodowała poważną konkurencję na tym obszarze działania tych instytucji.

Pierwowzory współczesnych banków według źródeł historycznych wykształciły się przed naszą erą i można za nie uznać:

- tzw. „banki zbożowe” – zakładane przez Sumerów 3 tysiące lat p.n.e.
- nieco młodsze ukształtowane w cywilizacji babilońskiej (600 lat p.n.e.), tzw. „banki kupieckie”.

Powstanie współczesnych banków datuje się na XII wiek – pierwszy jak podaje literatura powstał w 1135 roku w Wenecji.

Banki są instytucjami finansowymi, to jednak nie stanowią całkowicie jednorodnej grupy, a ze względu na pełnione funkcje w gospodarce spośród ogółu banków wyodrębnia się powszechnie dwa zasadniczo odmienne ich typy:

- banki centralne, które odgrywają zbliżoną rolę do organów państwa,
- pozostałe banki nazwane też bankami operacyjnymi lub bankami komercyjnymi, których gospodarcza rola jest w pewnym sensie podobna do roli wszystkich innych przedsiębiorstw oraz banki, które nie mieszczą się w formule „banku komercyjnego”, gdyż funkcjonują nie dla zysku, a którymi mogą być np. banki spółdzielcze.

Pomimo długiej historii funkcjonowania banków, nie wykształciła się jedna, ponadczasowa i powszechnie przez wszystkich akceptowana definicja tych podmiotów, gdyż składa się na to wiele przyczyn, w tym zwłaszcza niestabilność (zmiennosc) i niejednorodność zakresu działania banków oraz możliwość wykonywania czynności bankowych przez różnego rodzaju instytucje. Celem niniejszego opracowania jest wykazanie, że pomimo iż banki spółdzielcze i SKOK-i należą do tej samej rodziny spółdzielczej, to dokonując analizy zasadniczych podstaw działania tychże instytucji na podstawie obowiązujących regulacji prawnych należy wskazać, że występują w tych instytucjach podobieństwa i różnice. Odnosząc się w krótkim tekście do tak obszernego tematu, omówiono kilka wybranych zagadnień, które pokazują istotę różnic i podobieństw tych instytucji finansowych.

1. KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH

Bank spółdzielczy jest jednocześnie bankiem i spółdzielnią, co ma decydujący wpływ na jego cechy oraz zasady i cele działania.

Podstawowe cechy banku spółdzielczego:

- podwójny charakter jako:

- przedsiębiorstwo
- zrzeczenie osób fizycznych i/lub prawnych
- współdziałanie prowadzone na zasadach dobrowolności (samopomocy)
- demokracja (samorządność) wewnątrzspółdzielcza
- niekapitalistyczny charakter
- specyficzne zasady, działania – kształtowanie określonego ładu organizacyjnego.

Ograniczenie zasięgu działania instytucji spółdzielczych w rozumieniu terytorialnym wprowadzono jedynie dla banków spółdzielczych. Zgodnie z ustawą o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu i bankach zrzeszających¹, teren działania banku zależy od jego wielkości mierzonej poziomem funduszy własnych. A więc jeżeli bank posiada fundusze własne w wysokości co najmniej takiej, jakie posiadają banki funkcjonujące samodzielnie (równowartość 5 mln euro), może prowadzić działalność na terenie całego kraju. Jeżeli fundusze własne przekraczają równowartość 1mln do 5 mln prowadzi działalność na terenie województwa, w którym znajduje się jego siedziba (oraz teren powiatów, gdzie znajdują się jego placówki). Pozostałe banki spółdzielcze, dla których właściwym terenem działania jest powiat, w którym znajduje się siedziba banku. Geograficzne ograniczenie zasięgu działalności spółdzielni kredytowych jest powszechnie stosowane w systemach spółdzielczości kredytowej – zwane jest zasadą terytorialności ich działania.

Podstawowym celem działania banku spółdzielczego, w odróżnieniu od banku komercyjnego, nie powinna być maksymalizacja zysku, lecz finansowe wspieranie własnych członków poprzez świadczenie im wielostronnej pomocy i wysokiej jakości usług po korzystnych cenach.

W istocie spółdzielczości podkreśla się ideę współdziałania oraz przeciwstawiania się egoizmowi charakterystycznemu dla prywatnego interesu, usamodzielnienie gospodarcze współpracujących podmiotów na rynku po to, aby mogły obejść się bez pośredników. Zastąpienie zasady indywidualistycznej – solidarnością, dążenie do odebrania kapitałowi jego wiodącej roli, prowadzenie przedsiębiorstwa zbiorowego polegającego na wykluczeniu kapitału od udziału w rozdziale zysku itp.

2. KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA SKOK-ÓW

Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe działają zgodnie z przepisami prawa i statutu zatwierdzonego przez Komisję Nadzoru Finansowego. Członkami SKOK-ów mogą być osoby fizyczne połączone więzią o charakterze zawodowym lub organizacyjnym, a w szczególności:

¹ Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu i bankach zrzeszających, Dz. U. Nr 119, poz.152 z późn. zm.

- pracownicy zatrudnieni w jednym lub kilku zakładach pracy,
- osoby należące do tej samej organizacji społecznej lub zawodowej.

Członkami SKOK-ów mogą być także – działające wśród jej członków – osób fizycznych:

- organizacje pozarządowe w rozumieniu art. 3 ust. 2 ustawy z 24.03.2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie,
- jednostki organizacyjne kościołów i związków wyznaniowych posiadające osobowość prawną,
- spółdzielnie,
- związki zawodowe,
- wspólnoty mieszkaniowe.

Organami SKOK-ów są:

- Rada Nadzorcza,
- Zarząd.

SKOK-i mają obowiązek:

- utrzymania rezerw obowiązkowych,
- posiadać fundusze własne, dostosowane do rozmiaru prowadzonej działalności,
- utrzymywać współczynnik wypłacalności na poziomie co najmniej 5%,
- tworzyć fundusz oszczędnościowo-pożyczkowy będący z dyspozycji kasy, powstający z wkładów członkowskich oraz gromadzonych przez członków oszczędności,
- utrzymywać rezerwę płynną w wysokości nie mniejszej niż 10% funduszu oszczędnościowo-pożyczkowego.

SKOK-i zrzeszają się w Krajowej Kasie Oszczędnościowo-Kredytowej. Pierwsze spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe oferowały usługi finansowe jedynie pracownikom przedsiębiorstw, w których takowe instytucje powstały. Ponadto, zgodnie z ówczesną podstawą prawną (ustawa o związkach zawodowych), kasy mogły świadczyć usługi finansowe również zatrudnionym w innych zakładach pracy, ale tylko w przypadku braku zainteresowania utworzeniem kasy ze strony pracowników jednego zakładu. Zatem możliwość oddziaływania SKOK-ów były ograniczone. Znaczące rozszerzenie możliwości rozwoju SKOK-ów nastąpiło z chwilą wprowadzenia regulacji ustawowej – ustawy z dnia 14 grudnia 1995 r. o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych. SKOK-i mogły już świadczyć usługi

finansowe członkom – osobom fizycznym, których łączyły więzi nie tylko zawodowe, jak było wcześniej, ale również organizacyjne. Członkami SKOK-ów mogą zostać osoby fizyczne połączone wspólną więzią o charakterze zawodowym lub organizacyjnym, a w szczególności²:

- pracownicy zatrudnieni w jednym lub kilku zakładach pracy,
- osoby należące do tej samej organizacji społecznej lub zawodowej.

Działając praktycznie zaczęto również przekształcać kasy zakładowe w środowiskowe, gdyż ten rodzaj kas mógł w większym stopniu pozyskiwać nowych członków i rozwijać się na konkurencyjnym rynku. Dodatkową przyczyną tego rodzaju działań była regulacja wewnętrzna SKOK-ów, tj. uchwała zarządu Krajowej Spółdzielczej Kasy Oszczędnościowej, zobowiązująca zarządy kas do dywersyfikacji grup członkowskich, by docelowo z jednego środowiska (zakład pracy, branża gospodarcza) pochodziła nie więcej niż jedna trzecia członków³. Zmianą regulacyjną, która wpłynęła na zakres możliwości konkurencyjnych SKOK-ów, stało się zrównanie usytuowania rachunku prowadzonego przez spółdzielczą kasę z rachunkiem bankowym w ustawie z dnia 7 sierpnia 2000 r. o swobodzie gospodarczej⁴. Umożliwiła ona przedsiębiorcom będącym członkami kas dokonywanie rozliczeń związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej za pośrednictwem rachunków w SKOK-ach. Istotną i znaczącą zmianą legislacyjną w ostatnim okresie działalności SKOK-ów było usunięcie ograniczenia terminowego w udzielaniu kredytów i pożyczek. Przez 15 lat obecności na rynku SKOK-i mogły świadczyć usługi pożyczkowe i kredytowe jedynie na okres 3 lat. Wyjątkiem od tej zasady były pożyczki i kredyty udzielane na cele mieszkaniowe, które mogły być udzielne na okres 5 lat. Ustawa z dnia 8 września 2006r. o finansowym wsparciu rodzin w nabywaniu własnego mieszkania w art. 15 pkt 1 uchyliła art. 21 ustawy o SKOK-ach⁵.

3. NAJWAŻNIEJSZE RÓŻNICE DOTYCZĄCE FUNKCJONOWANIA BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH ORAZ SYSTEMU SKOK-ÓW

Bliższa analiza spółdzielni o charakterze bankowo-kredytowym pozwala na wyodrębnienie szeregu różnic i podobieństw dotyczących zarówno istoty i zakresu działalności jak i obowiązków oraz ograniczeń regulacyjnych.

² Ustawa z dnia 14 grudnia 1995 r. o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych, Dz. U. Nr 1, poz. 2 z późn. zm.

³ M. Golec, *Spółdzielcze kasy na rynku usług finansowych w Polsce*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2004, s. 64-65.

⁴ Ustawa z dnia 7 sierpnia 2000 r. o swobodzie gospodarczej, Dz. U. z 2004 r. Nr 173, poz. 1907 z późn. zm.

⁵ Ustawa z dnia 8 września 2006 r. o finansowaniu wsparciu rodzin w nabywaniu własnego mieszkania, Dz. U. z 2006 r., Nr 183, poz. 1354.

Tabela 1. Różnice w zakresie zasad funkcjonowania banków spółdzielczych i SKOK-ów na podstawie obowiązujących regulacji prawnych

Banki Spółdzielcze	Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe
<i>podstawa prawna</i>	
– ustawa z dnia 29.08.1997 r. Prawo bankowe – ustawa z dnia 07.12.2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających – ustawa z dnia 16.09.1982 r. Prawo spółdzielcze	– ustawa z dnia 14.12.1995 r. o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych – ustawa z dnia 16.09.1982 r. Prawo spółdzielcze
<i>postępowanie licencyjne (zasady tworzenia)</i>	
– rejestracja sądowa – postępowanie licencyjne przed Komisją Nadzoru Bankowego obejmujące: ✓ wymogi kapitałowe min. 1000 tys. Euro ✓ określone wymogi co do siedziby ✓ określone wymogi co do kwalifikacji członków zarządu	– rejestracja sądowa – brak obowiązku posiadania minimalnych kapitałów założycielskich i wymogów co do siedziby
<i>rodzaj spółdzielni</i>	
– spółdzielnia bankowa o charakterze otwartym	– spółdzielnia finansowa o kwalifikowanym (zamkniętym) członkostwie – członkami SKOK-ów muszą być osoby fizyczne połączone więzią o charakterze zawodowym lub organizacyjnym, a w szczególności: ✓ pracownicy zatrudnieni w jednym lub kilku zakładach pracy ✓ osoby należące do tej samej organizacji społecznej oraz zawodowej
<i>cel działania</i>	
– wykonywanie czynności bankowych (ograniczonych ustawą o funkcjonowaniu banków spółdzielczych klientów z zewnątrz i dla członków)	– gromadzenie środków pieniężnych wyłącznie członków SKOK-u – udzielanie pożyczek i kredytów członkom SKOK-u – przeprowadzenie na zlecenie członków SKOK-u rozliczeń finansowych – pośredniczenie przy zawieraniu umów ubezpieczenia na zasadach określonych w ustawie z dnia 28.07.1990 r. o działalności ubezpieczeniowej – na podstawie ustawy z dnia 02.07.2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, dokonywanie lub przyjmowanie płatności związanych z wykonywaną działalnością gospodarczą, gdy: ✓ stroną transakcji, z której wynika płatność jest inny przedsiębiorca oraz jednorazowa wartość transakcji, bez względu na liczbę wynikających z niej płatności, przekracza równowartość 15000 euro przeliczonych na złote wg średniego kursu walut obcych ogłaszanego przez NBP ostatniego dnia miesiąca poprzedzającego miesiąc, w którym dokonano transakcji

	w przypadku przedsiębiorcy (osoby fizycznej) będącej członkiem SKOK-u
specyfika działalności	
– zarobkowa	– nie zarobkowa
zasięg działania	
– teren powiatu, w którym znajduje się jego siedziba oraz powiatów, gdzie w dniu wejścia w życie ustawy z dnia 07.12.2000 r. znajdowały się placówki wykonujące czynności bankowe – teren województwa, w którym znajduje się siedziba oraz tereny powiatowe (w innych województwach), gdzie znajdują się placówki wykonujące czynności bankowe w przypadku posiadania przez BS funduszy własnych na poziomie 1 000 000 euro do 5 000 000 euro – możliwość rozszerzenia terenu na powiaty sąsiadujące za zgodą banku zrzeszającego – możliwość rozszerzenia terenu na inne powiaty niż sąsiadujące za zgodą KNB	– brak regulacji (bez ograniczeń)
zrzeszanie się	
– w banku zrzeszającym	– w Krajowej Spółdzielczej Kasie Oszczędnościowo-Kredytowej
obciążenia systemowe	
– podatek dochodowy od osób prawnych – preferencja podatkowa de minimis w wysokości 100 000 euro – rezerwa obowiązkowa odprowadzana do NBP – składka do BFG	– dochody z działalności przeznaczone na cele statutowe są wolne od podatku dochodowego osób prawnych – rezerwa płynna (oprocentowana) w minimalnej wysokości 10% funduszu oszczędnościowo-pożyczkowego powstającego z wkładów członkowskich, gromadzonych przez członków oszczędności oraz środków pieniężnych uzyskiwanych od Kasy Krajowej – podniesienie wysokości progu rezerwy – fundusz stabilizacyjny utrzymywany w Kasie Krajowej w wysokości co najmniej 1% aktywów
system gwarantowania	
– gwarancja BFG	– gwarancja zwrotu do równowartości w złotych 22 500 euro depozytów zgromadzonych w SKOK-ach zapewnia kontrolowane przez Krajową Spółdzielczą Kasę Oszczędnościowo-Kredytową, Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych SKOK, przez co obecne wkłady w SKOK-ach gwarantowanych są 100% – od 2013 roku – gwarancja BFG
nadzór nad działalnością	
– Komisja Nadzoru Bankowego – Bank zrzeszający – zgodność działalności z postanowieniami umowy zrzeszenia, przepisami prawa i statutu – Krajowa Rada Spółdzielcza – w zakresie działalności spółdzielczej	– Krajowa Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa – od grudnia 2012 r. – Komisja Nadzoru Bankowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie [http://www.bs.net.pl].

Porównując banki spółdzielcze ze SKOK-ami można wskazać szereg podobieństw w ich działalności. Tak jak banki spółdzielcze, również SKOK-i są spółdzielniami kredytowymi. Spółdzielczość kredytowa determinuje spółdzielczy charakter wynikający z Prawa Spółdzielczego, zasad spółdzielczych oraz kredytowy zakres działalności polegający na przyjmowaniu od członków depozytów i innych środków podlegających zwrotowi oraz udzielaniu kredytów na własny rachunek.

Z tego punktu widzenia SKOK-i należą do tej samej grupy podmiotów, co banki spółdzielcze o wspólnym zakresie działania, zasadach wynikających z działania w formie spółdzielczej oraz korzeni historycznych.

Warto nadmienić, że jedna z zasad spółdzielczych postuluje kooperację między organizacjami spółdzielczymi, rozumianą jako współpraca w każdej możliwej formie w skali lokalnej, regionalnej i narodowej w celu lepszego zaspokojenia potrzeb członków i środowiska. Kasy (SKOK-i) tak jak większość banków spółdzielczych zobligowane są do zrzeszania się w instytucji zrzeszającej. Obowiązek zrzeszania się małych spółdzielni kredytowych wynika z ukształtowanej historycznie tzw. zasady pomocności (subsydiarności). Oznacza ona wspomaganie jednostek spółdzielczych w zaspokajaniu ich potrzeb, których nie mogą zaspokoić samodzielnie. To właśnie instytucje tzw. wyższego rzędu mają przypisaną funkcję subsydiarności i oferują zrzeszonym instytucjom spółdzielczym różne usługi:

- reprezentują swoich członków w organach struktur spółdzielczych,
- zapewniają monitoring i kontrolę,
- oferują inne usługi⁶.

Banki spółdzielcze i SKOK-i należą do kategorii lokalnych instytucji finansowych. Charakteryzuje je zwykle ograniczony geograficznie teren działania (część SKOK-ów przekracza tę barierę), stosunkowo wąski zakres świadczonych usług, nieduże kapitały ograniczające wielkość sumy bilansowej i szybkości wzrostu i stąd mała struktura organizacyjna.

Porównując warunki działania SKOK-ów i banków spółdzielczych w aspekcie konkurencji, należy zwrócić uwagę na różne obciążenia związane z koniecznością odprowadzania rezerwy obowiązkowej, spoczywającej na bankach spółdzielczych. SKOK-i takiego obowiązku nie mają, tworzą natomiast oprocentowaną rezerwę płynną oraz fundusz stabilizacyjny.

Również inaczej funkcjonuje system gwarantowania depozytów: banki spółdzielcze (tak jak wszystkie banki komercyjne) objęte są obligatoryjnym uczestnictwem w Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, na rzecz którego świadczą określone składki, natomiast w systemie spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych zabezpieczenie gwarancyjne zapewniało obowiązkowe ubezpieczenie w powołanym w tym celu Towarzystwie Ubezpieczeń wzajemnych „SKOK”.

W 2013 roku system SKOK został objęty Bankowym Funduszem Gwarancyjnym. Od grudnia 2012 roku spółdzielcze kasy oszczędnościowo-

⁶ M. Golec, *Spółdzielcze kasy na rynku usług finansowych w Polsce*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2004, s. 71.

kredytowe działają pod nadzorem Komisji Nadzoru Finansowego, co praktycznie ograniczyło dotychczasowe, samodzielne ustalanie normy dopuszczalnego ryzyka w działalności Kas, a w części także wymagania dotyczące jednolitych procedur prowadzenia Kas.

Kasa Krajowa, pełniąc funkcję podobną do banków zrzeszających przyjmuje lokaty, udziela pożyczek i kredytów, przeprowadza rozliczenia i prowadzi działalność lustracyjną.

Podstawowe wyzwania dla Kas spółdzielczych, w mniejszym stopniu dla banków spółdzielczych, dotyczą wdrażania norm nadzorczych, formułowanych przez Komisję Nadzoru Finansowego. Regulacje nadzorcze w przepisach prawa wskazują na zasadę proporcjonalności, czyli dostosowanie procedur do charakteru działania i wielkości banku, co jednak w sposób minimalny znajduje potwierdzenie w praktyce działania.

SKOK-i i banki spółdzielcze z racji wykonywanych czynności bankowych są instytucjami zaufania publicznego.

PODSUMOWANIE

Przytoczone zmiany normatywne w funkcjonowaniu spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych wskazują jednoznacznie na powiększenie ich działalności w rozumieniu bezpieczeństwa depozytów oraz oferty dla potencjalnych odbiorców usług, a tym samym zwiększają się możliwości konkurencji na rynku finansowym.

Banki spółdzielcze wyznając specyficzne wartości spółdzielcze walczą z wykluczeniem, angażując się w rozwiązywanie problemów społecznych i działają na rzecz ochrony środowiska, dbają o stabilny rozwój, utrzymują bliskie relacje z klientami, pielęgnują zaufanie społeczne. Te wartości i działania określają spółdzielczą drogę prowadzenia biznesu bankowego i wskazują na jej ścisłe powiązania z odpowiedzialnością społeczną i są wyznacznikiem kierunków rozwoju tej bankowości.

Współczesna bankowość spółdzielcza, funkcjonująca w warunkach gospodarki rynkowej stanowi silny, nowoczesny i dynamiczny element sektora bankowego.

LITERATURA:

- [1] Golec M., *Spółdzielcze kasy na rynku usług finansowych w Polsce*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2004.
- [2] Gospodarowicz A. (red.), *Analiza i ocena banków oraz ich oddziałów*, AE, Wrocław 2002.
- [3] Jedliński A., Bierecki G., *Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe – zarys systemowego ujęcia*, Fundacja na rzecz Polskich Związków Kredytowych, Biblioteka kwartalnika naukowego „Pieniądze i Wiedza”, 2002.

- [4] Łękawa Z., Nosowski A., *Rola banków spółdzielczych w rozwoju regionalnym – rozwiązania polskie i europejskie* Materiały konferencyjne „Finansowe warunki rozwoju regionalnego po akcesji Polski do UE”, Wyższa Szkoła Bankowości i Finansów, Bielsko-Biała 2007.
- [5] Ofiarski Z., *Prawo bankowe*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2008.
- [6] Srokosz W., *Instytucje parabankowe w Polsce*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011.
- [7] Strumiński D., Twardowski D., *Banki spółdzielcze w Polsce*, Komisja Nadzoru Bankowego, NBP, Warszawa 2006
- [8] Szambelańczyk J., *Banki spółdzielcze w Polsce w procesach zmian systemowych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.
- [9] Ustawa z dnia 14 grudnia 1995 r. o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych (Dz. U. Nr 1, poz. 2 z późn. zm.).
- [10] Ustawa z dnia 7 sierpnia 2000 r. o swobodzie gospodarczej (Dz. U. z 2004 r. Nr 173, poz.1907 z późn. zm.).
- [11] Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu i bankach zrzeszających (Dz. U. Nr 119, poz. 152 z późn. zm.).
- [12] Ustawa z dnia 8 września 2006 r. o finansowaniu wsparciu rodzin w nabywaniu własnego mieszkania (Dz. U. z 2006 r., Nr 183, poz. 1354.).
- [13] [<http://www.bs.net.pl>].

STRESZCZENIE

W opracowaniu przedstawiono zagadnienia związane ze spółdzielniami kredytowymi jakimi są banki spółdzielcze i SKOK-i, omawiając ich podstawy i zasady działania oraz wskazując na występujące różnice w formie statutowej i organizacyjnej.

Rozwój obu instytucji finansowych jakimi są banki spółdzielcze oraz SKOK-i winny być oparte o zasadę proporcjonalności, czyli przygotowania i wdrażania procedur związanych z charakterem działania, wielkością instytucji finansowej oraz funkcjami nadzorczymi. Tak wyposażone we właściwe procedury banki spółdzielcze i SKOK-i mogą stanowić uzupełnienie działającego już sektora bankowego. Warto zatem mieć tę świadomość, że pomimo spółdzielczej formy prawnej obu instytucji finansowych występują między nimi przedstawione różnice.

SUMMARY

This papers present the aspects of credit cooperatives, like cooperative banks and SKOK banks. Basis and principles of operation are discussed. Organisational and statutory discrepancies are provided.

Development of both financial institutions (cooperative banks and SKOK banks) should be based on the proportionality principle, namely on the preparation and implementation of procedures connected with the scope of operation, size of financial institution and supervisory functions. Cooperative banks and SKOK banks with proper procedures may from a supplementary function in current baking sector. It should be regarded, that despite the cooperative legal form of both institutions, some discrepancies among them exit and are presented.



Gabriela Majchrowska
Uniwersytet Jagielloński
w Krakowie

Zarządzanie personelem medycznym na stanowisku pielęgniarki oddziałowej – *case study* na podstawie wybranego oddziału szpitalnego

WSTĘP

Zarządzanie organizacją skupia się na prawidłowym zagospodarowaniu i wykorzystaniu wszystkich zasobów jakimi dysponuje organizacja, czyli zasobów: rzeczowych, finansowych, informacyjnych oraz ludzkich. Podejmowane wysiłki zmierzają do osiągnięcia wytyczonych celów przez organizację np. skuteczne zaspokojenie potrzeb klientów zewnętrznych organizacji; ekspansja na nowe rynki zbytu. *Zarządzanie organizacją polega na efektywnym i racjonalnym wykorzystaniu, alokowaniu (rozdysponowaniu) i gospodarowaniu wszystkimi zasobami, którymi się dysponuje, w celu osiągnięcia przyjętych zamierzeń*¹.

Najważniejszym zasobem w organizacji są ludzie – indywidualne kompetencje, umiejętności oraz zdolności każdej jednostki pracującej w danej organizacji. Ludzie są dla organizacji strategicznym zasobem, ponieważ posiadają zdolność myślenia i uczenia się; potrafią być kreatywni oraz patrzeć perspektywicznie na rozwój swojej organizacji. Jednostka jeżeli jest odpowiednio zarządzana potrafi efektywnie wykorzystać pozostałe zasoby w organizacji². Stanowi to podstawę zarządzania zasobami ludzkimi *jako strategiczne i spójne podejście do zarządzania najcenniejszymi aktywami organizacji, to znaczy zatrudnionymi w niej ludźmi, którzy indywidualnie*

¹ Stoner J.A.F., Wankel Ch., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1996, s. 23.

² Syrkiewicz-Świtła M., Holecki T., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w ochronie zdrowia*, ŚAM, Katowice 2007.

*i zbiorowo przyczyniają się do osiągnięcia celów organizacji*³. Zarządzanie zasobami ludzkimi wymaga kierownika – osoby odpowiedzialnej za swój zespół oraz za procesy takie jak planowanie, organizowanie, motywowanie (przewodzenie) oraz kontrolowanie. Procesy te można rozpatrywać z kilku perspektyw; na potrzeby niniejszego artykułu procesy te będą rozpatrywane w kontekście pracy podległego personelu.

1. FUNKCJE ZARZĄDZANIA – ASPEKT TEORETYCZNY

Planowanie ma podstawowe znaczenie w organizacji. Od planowania zaczynają się dalsze procesy takie jak organizowanie, motywowanie oraz kontrolowanie. Planowanie można zdefiniować jako proces wytyczania zadań bądź celów oraz wybieranie takich środków by zrealizować zadania bądź cele. Bez planu, kierownicy nie mogliby skutecznie wykorzystać zasobów w organizacji. Jasna koncepcja zadań bądź celów ułatwia organizowanie pracy pracownikom. Brak planu może skutkować niepowodzeniem wcześniej wytyczonych zadań bądź celów dla organizacji⁴.

Według Griffina planowanie skupia się na działaniach podporządkowanych pewnej metodzie, poprzez którą organizacja osiągnie zamierzony cel⁵. W związku z powyższym planowanie ściśle współwystępuje z procesem podejmowania decyzji – hierarchicznością planów. Kierownicy powinni nadać rangę ważności poszczególnym planom, tak by w pierwszej kolejności realizować te zadania, które są najważniejsze dla organizacji.

Wyróżnia się trzy ramy czasowe planowania. Po pierwsze planowanie strategiczne – obejmuje ono długi okres czasu np. kilka lat. Planowanie strategiczne może być związane z realizacją misji organizacji. Po wtóre planowanie taktyczne – obejmuje średni okres czasu np. jeden rok. Planowanie taktyczne ma pomóc w realizacji planów strategicznych. Jest to metoda pozwalająca osiągać cel w ciągu kilku miesięcy. Po trzecie planowanie operacyjne – obejmuje krótki okres czasu np. jeden tydzień⁶.

Organizowanie trudno zdefiniować w ramy, ze względu na szeroki zakres jaki obejmuje. Organizowanie zawiera w sobie następujące procesy takie jak porządkowanie, przydzielanie, koordynowanie wszelkich zadań jakie są w organizacji na poszczególnych jej członków. Organizowanie łączy się z pracą i nawiązywaniem współpracy w ramach zastanych struktur organizacyjnych – w szczególności hierarchizacji struktury. Wykorzystując organizowanie określa się ład i przestrzega ustalonego porządku. W organizacji nie panuje chaos, eliminuje się zadania mało efektywne. Organizowanie w najlepszy sposób pozwala na zagospodarowanie zasobów, by zrealizować cele organizacji⁷.

Organizowanie to także wyznaczenie pewnych ram, których organizacja ściśle się trzyma. W tej kwestii organizowanie łączy się z planowaniem, po-

³ Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wolters Kluwer, Kraków 2005, s. 29.

⁴ Stoner J. A.F., Freeman R.E., Gilbert D.B., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2001.

⁵ Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Kraków 2014.

⁶ Ibidem.

⁷ Machaczka J., *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2001.

nieważ by zrealizować plan członkowie organizacji muszą czuć się w niej bezpiecznie, znając jednocześnie dozwolone i zabronione normy zachowań. *Członkom organizacji potrzebne są trwałe, zrozumiałe ramy, w których mogą współpracować w dążeniu do wspólnych celów*⁸.

W procesie organizowania kierownicy powinni kierować się dwoma czynnikami. Po pierwsze należy jasno określić wszystkie cele organizacji, nawet te o niższej hierarchii ważności. Wiedząc jakie są cele, można organizować strategię do ich osiągnięcia np. szkolenia pracowników w tym zakresie, zakup nowego sprzętu itp. Po wtóre należy określić zdolność organizacji do zrealizowania celów. Odpowiedź na pytanie: *Czy organizacja jest do tego zdolna?* pozwoli na takie organizowanie zasobów by maksymalizować efekt końcowy – cele⁹.

Motywowanie definiuje się jako wpływanie na postawy pracownicze, pobudzanie do działania, zachęcanie pracownika do zrobienia określonego zadania. Pracownik może być nastawiony do pracy w wysokim bądź niskim stopniu. Od kierownika zależy jaki to będzie stopień. *Motywacja oznacza powód skłaniający pracownika do zaangażowania się w pracę*¹⁰. Odpowiednie motywowanie wywołuje pozytywne nastawienie pracownika do wykonywanych przez siebie zadań.

Pracownik podejmuje pracę z różnych potrzeb. Kierując się hierarchią potrzeb Masłowa pracownicy mogą oczekiwać poprzez motywację zaspokojenia takich potrzeb jak:

- a) Fizjologiczne – poprzez np. przestrzeganie prawa do urlopu wypoczynkowego; ergonomiczne stanowisko pracy; odzież ochronną.
- b) Bezpieczeństwa – poprzez np. umowę o pracę; terminowe wypłacanie wynagrodzeń; kursy doszkalające.
- c) Społeczne – poprzez np. sprawną pracę w zespole, imprezy integracyjne.
- d) Uznania – poprzez np. pochwały i wyróżnienia; możliwość poziomego lub pionowego awansu.
- e) Samorealizacji – poprzez np. udział w kształtowaniu strategii organizacji¹¹.

Po dokonaniu indywidualnej analizy motywów, którymi kieruje się dany pracownik, kierownik powinien odpowiednio dobrać bodźce stymulujące do działania¹².

Kierownik może stosować bodźce materialne i pozamaterialne. Bodźce materialne są to wszystkie świadczenia w formie pieniężnej np. premie, dodatki, dofinansowania, zniżki w opłatach itp. Zakres jaki obejmuje bodźce pozamaterialne jest szerszy. Mogą one mieć charakter zewnętrzny bądź we-

⁸ Stoner J. A.F., Freeman R.E., Gilbert D.B., *Kierowanie*, op. cit., s.306.

⁹ Kałużny S., *Skuteczne kierowanie przedsiębiorstwem*, Centrum Szkoleniowo-Wydawnicze Kwantum, Warszawa 1996.

¹⁰ Hryniewicz J.T., *Stosunki pracy w polskich organizacjach*, Scholar, Warszawa 2007, s. 49.

¹¹ Kilian M., *Motywowanie pracowników sposobami poza premiovymi*. „Kadry. Serwis spraw pracowniczych”, 2002, Nr.9, s. 7 – 19.

¹² Kałużny S., *Skuteczne kierowanie* op. cit.

wewnętrzny. Bodźce zewnętrzne w stosunku do wykonywanej pracy to głównie pochwały i wyróżnienia. Bodźce wewnętrzne bezpośrednio wpływające na pracę skupiają się na poprawie warunków pracy np. podział zadań zgodny z zakresem kompetencji, poprawna komunikacja i stosunki międzyludzkie w organizacji czy zwiększenie stopnia swobody w wykonywanych zadaniach¹³.

Kontrolowanie sprowadza się do porównania stanu rzeczywistego ze stanem planowanym. Kontrolowanie to obserwacja, która ma na celu bieżące korygowanie nieścisłości bądź też sprawdzenie, czy realizacja przebiega według ustalonego wcześniej planu. Kontrolowanie *jest stwierdzeniem, czy wynik działania organizacji jest zgodny z zamierzeniami oraz czy wszystkie czynności i środki zastosowane w działaniu były potrzebne do osiągnięcia zamierzonego stanu*¹⁴. Kontrolowanie pozwala sprawdzić kierownikowi słuszność jego decyzji tzn. czy pracownicy potrafią wykonać zadania jakie postawił przed nimi ich bezpośredni zwierzchnik¹⁵.

Zakres poddawany kontroli stanowi kluczowy element. Kontroli podlegają prawie wszystkie obszary działalności organizacji np. produkcja, zasoby ludzkie, finanse itp.; które przyczyniają się do jej usprawnienia. Wynik kontroli daje rzeczywisty obraz organizacji. Warto określić kluczowe elementy efektywności, które będą poddawane kontroli. Pewne obszary organizacji wymagają kontroli, celem skutecznego funkcjonowania. *Kluczowe obszary efektywności zwane kluczowymi obszarami wyników, są to elementy danej jednostki lub organizacji, które muszą efektywnie funkcjonować, aby cała jednostka czy organizacja mogła osiągnąć sukces*¹⁶.

Kontrola spełnia kilka funkcji. W literaturze najczęściej wymieniane są dwie. Po pierwsze funkcja zapobiegająca polega na zabezpieczeniu organizacji, przed stanem niepożądanym. Stanem niepożądanym może być np. wadliwość produktu bądź maszyny lub nieprawidłowe wykorzystywanie zasobów ludzkich. Po drugie funkcja inspirująca mająca na celu inicjowanie i aktywizację działań w zakresie podnoszenia sprawności funkcjonowania organizacji¹⁷.

Organizacja działająca sprawnie powinna mieć wdrożone wszystkie cztery funkcje zarządzania. Są one jak jedna całość i wzajemnie na siebie oddziałują. Kierownik, który chce być skuteczny w działaniu oraz cieszyć się szacunkiem wśród swoich pracowników w swojej codziennej pracy potrafi planować, organizować, motywować oraz kontrolować.

2. MATERIAŁY I METODY

Przedmiotem badań były teoretyczne i empiryczne funkcje zarządzania rozpatrywane w kontekście pielęgniarstwa oddziałowej w wybranej jednostce

¹³ Ibidem.

¹⁴ Koźmiński A.K., Piotrowski W., *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN Kraków 2005, s. 208.

¹⁵ Ibidem.

¹⁶ Stoner J. A.F., Freeman R.E., Gilbert D.B., *Kierowanie*, op.cit., s. 543.

¹⁷ Klimas M., *Kontrola wewnętrzna w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1985; Kałużny S., *Skuteczne kierowanie* op. cit.; Koźmiński A.K., Piotrowski W., *Zarządzanie. Teoria* op. cit.,

organizacyjnej ZZOZ (Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej) Cieszyn. W ZZOZ Cieszyn jest 27 pielęgniarek oddziałowych, jedna pielęgniarka oddziałowa przypada na jedną jednostkę organizacyjną np. oddział chirurgiczny, izba przyjęć, blok operacyjny czy stacja dializ. W związku z tym, iż pielęgniarka oddziałowa jest zawsze jedna na dany oddział szpitalny w ZZOZ Cieszyn, na potrzeby niniejszych badań jednostka organizacyjna, w której przebadano pielęgniarkę oddziałową pozostanie anonimowa.

Badania były prowadzone w okresie od czerwca do listopada 2015 roku. Badania mają charakter pilotażowy. Stanowią wstęp do badań właściwych, które będą przeprowadzone na wszystkich pielęgniarkach oddziałowych (we wszystkich komórkach organizacyjnych Szpitala). Zgromadzony materiał badawczy umożliwił odpowiedź na postawione pytanie badawcze.

Celem badania była odpowiedź na pytanie badawcze: Czy przebadana pielęgniarka oddziałowa w swojej pracy wykorzystuje funkcje zarządzania? Wykorzystując metody i techniki badawcze empirycznie analizowano podstawowe funkcje zarządzania takie jak: planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrolowanie.

Wyniki badań potwierdziły hipotezę główną o treści. Funkcje zarządzania są realizowane przez przebadaną pielęgniarkę oddziałową w ZZOZ Cieszyn.

Badania zostały przeprowadzone metodą *case study*. Z racji różnorodności tłumaczeń oraz wielości definicji na potrzeby niniejszego badania autor przyjął następującą definicję operacyjną. *Case study* oznacza analizę konkretnego, wybranego przez autora przypadku (pielęgniarki oddziałowej w swojej jednostce organizacyjnej w kontekście realizowanych przez nią funkcji zarządzania). *Case study* to metoda skupiająca się na wszechstronnym opisie wybranego przypadku, pewnej zbiorowości lub też jednostki. W metodzie *case study* z pozoru nieistotne informacje czy obserwowalne fakty mogą okazać się istotne z punktu widzenia prowadzonych badań¹⁸.

W badaniach wykorzystano także trzy inne metody badawcze:

1. *shadowing* (metoda cienia)¹⁹;
2. wywiad pogłębiony²⁰;
3. analizę dokumentacji²¹.

Shadowing w języku polskim tłumaczony jest jako „metoda cienia”. Badacz podąża za badaną jednostką jak cień. Metoda cienia polega na obserwacji jednostki przez pewien okres czasu np. miesiąc. Badacz obserwuje wybraną jednostkę podczas jej codziennych, rutynowych obowiązków. Metoda ta daje rzeczywisty i dogłębny obraz obszaru badań; pozwala na rozpoznawanie prawdziwych zachowań. Metoda cienia pozwoliła zwrócić uwagę na

¹⁸ Pietrzak M., Baran J., Podstawy zarządzania. Studia przypadków i inne ćwiczenia aktywizujące, SGGW, Warszawa 2007.

¹⁹ Frankfort-Nachmias Ch., Nachmias D., *Metody badawcze w naukach społecznych*, PWN, Warszawa 2001.

²⁰ Czakon W., Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu, Wolters Kluwer, Kraków 2011.

²¹ Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, PWN, Warszawa 2009.

nieuświadomione zachowania pielęgniarki oddziałowej. Dodatkowo poprzez bezpośredni dostęp do codziennego środowiska medycznego zgromadzono obszerny materiał empiryczny związany z relacjami nadrzędności vs. podrzędności pracowniczej²².

Pogłębiony wywiad indywidualny polega na rozmowie badacza z badaną jednostką. Jednostka nie jest obarczona konformizmem grupy, w związku z tym udzielane odpowiedzi są szczerze. Pogłębiony wywiad indywidualny daje większy komfort jednostce w przypadku pytań krępujących np. jak Pani kontroluje podległy personel? Otrzymane informacje trudno byłoby uzyskać innymi metodami, ponieważ w wywiadzie posilkowano się pytaniami dodatkowymi (naprowadzającymi)²³.

Analiza dokumentacji Szpitala uwzględniała następujące dokumenty:

- Statut Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Cieszynie
- Kodeksem etyki zawodowej w Zespole Zakładów Opieki Zdrowotnej w Cieszynie
- Regulamin Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Cieszynie

Są to wewnętrzne dokumenty Szpitala, które określają jego charakter oraz zadania dla poszczególnych pracowników, w tym także dla pielęgniarki oddziałowej. Szczegółowej analizie została poddana karta zakresu obowiązków, uprawnień oraz odpowiedzialności na stanowisku pielęgniarki oddziałowej²⁴.

3. WYNIKI BADAŃ EMPIRYCZNYCH

Pielęgniarka oddziałowa w ZZOZ Cieszyn realizuje wszystkie cztery funkcje zarządzania (planowanie, organizowanie, motywowanie oraz kontrolowanie). W sposób pośredni zostały one wyrażone w karcie zakresu obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności na stanowisku pielęgniarki oddziałowej w ZZOZ Cieszyn. Pielęgniarka oddziałowa pracuje zgodnie z aktami zewnętrznymi:

1. Ustawą z dnia 30 sierpnia 1991 roku o zakładach opieki zdrowotnej (Dz. U. z 1991 r. Nr 91, poz. 408);
2. Ustawą z dnia 5 lipca 1996 roku o zawodach pielęgniarki i położnej (Dz. U. 1996 nr 91 poz. 410);

oraz aktami wewnętrznymi:

1. Statutem Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Cieszynie
2. Kodeksem etyki zawodowej

²² Frankfort-Nachmias Ch., Nachmias D., *Metody op. cit.*,

²³ Czakon W., *Podstawy metodologii op. cit.*,

²⁴ Babbie E., *Badania op. cit.*,

3. Regulaminami, standardami i instrukcjami obowiązującymi z Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Cieszynie
4. Aktami prawnymi dotyczącymi zagadnień sanitarno-epidemiologicznych

Pielęgniarka oddziałowa wypełniając funkcje zarządzania bierze pod uwagę powyższe akty prawne. Pielęgniarka oddziałowa zarządza takimi zasobami ludzkimi jak np. pielęgniarka, rejestratorka medyczna, sanitariusz, ratownik medyczny.

Według pielęgniarki oddziałowej planowanie to *prawidłowe ułożenie grafików pracy dla poszczególnych pracowników*. Takie pojęcie planowania wynika z faktu, iż planowanie grafików należy do głównych zadań/obowiązków na tym stanowisku pracy. Grafik pracy jest *planem, w którym określono kto i na jaką salę został przydzielony*. Znając zakres kompetencji oraz umiejętności podległego personelu medycznego pielęgniarka oddziałowa prawidłowo rozdysponowuje zasoby jakimi dysponuje.

W zakresie planowania pielęgniarka oddziałowa jest także zobowiązana do planowania zastępstw na czas urlopów i zwolnień lekarskich. *Jeżeli ktoś ma l4, wtedy naprawdę trudno wypełnić lukę*. W związku z nieustannym rozwojem Szpitala, nie tylko ze względu na zaawansowany w obsłudze nowy sprzęt medyczny, także np. ze względu na powstawanie procedur obsługi pacjenta pielęgniarka oddziałowa winna zaplanować instruktaż i szkolenia dla podległego personelu. *Muszę włożyć w to wiele wysiłku by zaplanować to tak, by nie kolidowało z pracą personelu medycznego*. Pielęgniarka oddziałowa odpowiednio wcześniej planuje remanent zgodnie z obowiązującymi przepisami. W związku z fluktuacją pracowników, pielęgniarka oddziałowa planuje ilość i jakość (poziom kwalifikacji) pracowników niezbędnych w jej jednostce organizacyjnej. *W chwili obecnej planuję wysłać na kurs pielęgniarki (...)*.

Planowanie przez pielęgniarkę oddziałową ma charakter operacyjny i taktyczny; to plany maksymalnie o rocznym zasięgu. *W ostatnim czasie akredytacja zajęła mi sporo czasu, już nie chodzi mi o sam plan (...)*. Jest to planowanie taktyczne. Przygotowanie grafiku pracy kwalifikuje się jako planowanie operacyjne.

Pielęgniarka oddziałowa w różnicowany sposób wypełnia funkcję zarządzania jaką jest planowanie. Głównie ukierunkowuje się na zasób ludzki. Inne wymiary planowania przyczyniają się do wydajniejszej pracy podległej jej jednostki organizacyjnej.

W zakresie organizowania pielęgniarka oddziałowa w niektórych sytuacjach działa na zasadzie mistrz-uczeń. Wdrażając nowy personel do pracy wykonuje czynności i zabiegi pielęgniarskie w oparciu o tą zasadę. *Przydzielone zadanie, będzie wykonane skuteczniej, jeżeli pokaże jak to zrobić*.

Niezwykle ciężko zadowolić pacjenta, (...) wysiłki moje czy personelu często nie znajdują uznania w oczach pacjentów. Proces organizowania jest szczególnie istotny w kontekście pacjenta (zewnętrznego klienta organizacji). Pielęgniarka oddziałowa odpowiada za jego jakość. Czuwa nad bezpieczeństwem pacjenta, prawidłową opieką oraz zapoznanie pacjenta z jego

prawami i obowiązkami. Dodatkowo zapewnia wszystkim chorym warunki intymności i godności. Wszystkie składowe wyznaczają cel główny organizacji – zdrowie pacjenta. Pielęgniarka oddziałowa musi precyzyjnie określić zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności podległego jej personelu, tak by każdy pracownik miał świadomość wykonywanych zadań zmierzających do osiągnięcia ów celów.

Pielęgniarka oddziałowa organizuje, niekiedy także przeprowadza szkolenia. Zapoznaje nowo przyjętych do pracy z regulaminami, przepisami, zarządzeniami i instrukcjami. Bezpośrednio organizuje szkolenia na stanowisku pracy. *Bezpośredni kontakt [z personelem medycznym] np. podczas szkoleń pozwala mi lepiej przydzielać zadania.*

W zakresie administracyjno-gospodarczym pielęgniarka oddziałowa organizuje prace związane z inwentarzem oddziałowym. Zapasy leków i materiałów opatrunkowych są codziennie uzupełniane, (...) *na każdej zmianie wytyczam kogoś kto się tym zajmuje i za to odpowiada.* Zamawianiem leków i materiałów opatrunkowych zajmuje się osobiście. Dodatkowo pielęgniarka oddziałowa organizuje wymianę zużytego lub uszkodzonego sprzętu medycznego oraz wszelkich innych materiałów medycznych i niemedyycznych potrzebnych do właściwego funkcjonowania komórki organizacyjnej.

W zakresie motywowania pielęgniarka oddziałowa nie zachęca do działania podległego jej personelu. Jak sama mówi *wiele pielęgniarek wykonuje swoje obowiązki z potrzeby serca, po to by ulżyć w cierpieniu.* Jednak nie zawsze motywacja wewnętrzna wystarczy.

Motywowanie pielęgniarki oddziałowej można zanalizować w kontekście piramidy potrzeb Masłowa. Po pierwsze w zakresie potrzeb fizjologicznych – zapewnia podstawową odzież ochronną. Pielęgniarka oddziałowa zapewnia możliwość urlopu swojemu personelowi. Wystawiane na początku każdego roku listy, pozwalają podległemu personelowi medycznemu wpisywać sugerowany przez siebie czas urlopu. *Wiadomo w okresie wakacyjnym każdy chciałby mieć wolne, szczególnie jak ktoś ma małe dzieci. Staram się odpowiednio wcześniej planować (...).* Po drugie w zakresie potrzeb bezpieczeństwa – terminowo rozlicza grafiki pracy. Dodatkowo pielęgniarka oddziałowa wysyła personel medyczny na różne kursy doszkalające podnoszące kwalifikacje zawodowe. Po trzecie w zakresie potrzeb społecznych – jest inicjatorką imprez integracyjnych. *Lubię spotkać się w szerszym gronie i porozmawiać nie tylko o pracy.* Po czwarte w zakresie potrzeb uznania – przedstawia wnioski o nagrody, awanse, wyróżnia pracowników np. poprzez możliwość wybrania sobie sali na której będzie się dyżurować.

Patrząc na motywowanie od strony bodźców pielęgniarka ma znikomy wpływ na bodźce materialne, wzrost wynagrodzeń rozstrzygany jest na najwyższym poziomie kierowniczym. W tym zakresie *mogę tylko oceniać i tytlować do premii.* Pielęgniarka oddziałowa w motywowaniu wykorzystuje bodźce pozamaterialne. Często *chwałę swój zespół, (...) jestem dumna, gdy pacjent doceni ich pracę.* Przykładem bodźców wewnętrznych jest prawidłowa organizacja warunków pracy, tj. *pielęgniarka nigdy nie musi się martwić o to czy zabraknie jej środków opatrunkowych bądź leków.*

Z racji tego, iż pielęgniarka oddziałowa jest bezpośrednim zwierzchnikiem dla pielęgniarek, rejestratorek medycznych, sanitariuszy i ratowników

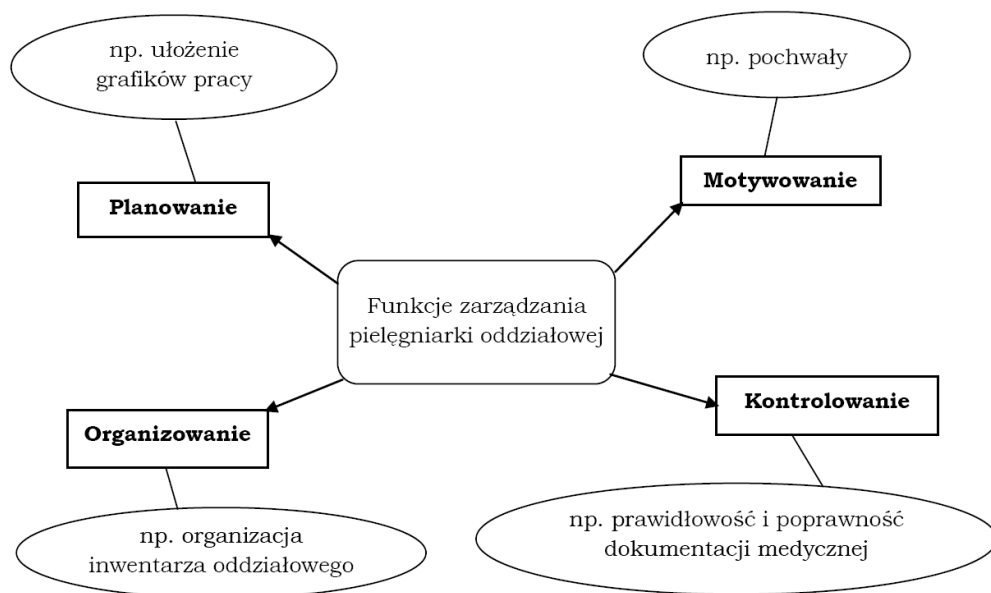
medycznych pełni ona kontrolę nad ich pracą. *Jestem sam na dyżurze (...), ich jest więcej (...) kontroluję nie tylko ich pracę, także inne obszary pracy.* Pielęgniarka oddziałowa, jak sama podkreśla woli używać sformułowania *czuwanie nad właściwym przebiegiem czynności.* Dla niej jak i jej podległego personelu słowo kontrola wywołuje pejoratywne skojarzenia. (...) *często stoją na baczność jak mnie zobaczą, a mi bardziej chodzi o zobaczenie ich w pracy (...).* Pielęgniarka oddziałowa w zakresie jakości udzielanych świadczeń kontroluje/nadzoruje kilka ważnych czynności. Kontroluje staranne wykonanie przez personel medyczny obowiązków zawodowych i zleceń lekarskich wpisanych w obowiązującej dokumentacji pacjenta, wykonania ich w należyty sposób i we właściwym czasie. *W dzisiejszych czasach więcej jest papierologii niż pracy przy pacjencie. Każdą czynność trzeba zapisać i nadać jej kod.* Prowadzenie podręcznej apteczki jest sprawą priorytetową w jednostce organizacyjnej, pielęgniarka oddziałowa nadzoruje jej stan. (...) *zawsze powierzam komuś jej uzupełnienie, ja tylko czuwam by była napełniona lekami i materiałami opatrunkowymi.* Kontrola księgi ruchu chorych pozwala prowadzić statystyki pacjentów. W Szpitalu musi być czysto, pielęgniarka oddziałowa nie tylko kontroluje ten aspekt, ale także czuwa nad utrzymaniem bezwzględnej czystości. Pielęgniarka oddziałowa odpowiada za personel medyczny oraz sprzęt. Kontroluje stan, jakość i całość inwentarza. *Jest to sprzęt warty kilkanaście, a może nawet kilkadziesiąt tysięcy, muszę kontrolować czy prawidłowo jest użytkowany.*

Pielęgniarka oddziałowa w zakresie kontroli nad podległym jej personelem medycznym m.in. nadzoruje bezpośrednią pracę przy pacjencie. Pielęgniarka oddziałowa darzy zaufaniem swój personel medyczny, (...) *nie zawodzą mnie i mogę na nich polegać, w związku z czym moje czuwanie ma charakter bardziej przyjacielski.* Dodatkowo pielęgniarka oddziałowa kontroluje ustaloną odzież roboczą – mundurki, ochronną – rękawiczki jednorazowe oraz identyfikator osobisty. Pielęgniarka oddziałowa kontroluje czy personel medyczny pracuje zgodnie z tym jakie posiada kwalifikacje zawodowe.

PODSUMOWANIE

Reasumując stwierdza się, iż pielęgniarka oddziałowa realizuje wszystkie podstawowe funkcje zarządzania w swojej pracy. Analizowane teoretycznie i praktycznie funkcje zarządzania są kompatybilne, w swojej pracy pielęgniarka oddziałowa również stara się je łączyć ze sobą. Nie można stwierdzić nadrzędności ani podrzędności żadnej z funkcji. Każda musi zaistnieć w organizacji by organizacja działała sprawnie i skutecznie. Pielęgniarka oddziałowa planuje pracę podległego jej personelu medycznego następnie stara się ją zorganizować. Nieustannie motywuje swój zespół oraz przeprowadza kontrole. Pielęgniarka oddziałowa potrafi teorię połączyć z praktyką, która przyczynia się do wzrostu wydajności pracy podległego jej personelu medycznego. Przykłady praktycznych funkcji zarządzania pielęgniarki oddziałowej prezentuje schemat 1. W związku z powyższym hipoteza

główna o treści: funkcje zarządzania są realizowane przez przebadaną pielęgniarkę oddziałową w ZZOZ Cieszyn, została potwierdzona.



Schemat 1. Praktyczne funkcje zarządzania pielęgniarki oddziałowej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań.

LITERATURA:

- [1] Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkim*, Wolters Kluwer, Kraków 2005.
- [2] Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, PWN, Warszawa 2009.
- [3] Czakon W., *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Kraków 2011.
- [4] Frankfort-Nachmias Ch., Nachmias D., *Metody badawcze w naukach społecznych*, PWN, Warszawa 2001.
- [5] Glinka B. Kostera M., *Nowe kierunki w zarządzaniu. Organizacje, konteksty, procesy zarządzania*, Wolters Kluwer, Kraków 2012.
- [6] Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Kraków 2014.

- [7] Hryniewicz J.T., *Stosunki pracy w polskich organizacjach*, Scholar, Warszawa 2007.
- [8] Kałużny S., *Kontrola w banku*, Tutor, Warszawa 1996.
- [9] Kałużny S., *Skuteczne kierowanie przedsiębiorstwem*, Centrum Szkoleniowo-Wydawnicze Kwantum, Warszawa 1996.
- [10] Kilian M., *Motywowanie pracowników sposobami poza premiowymi*. „Kadry. Serwis spraw pracowniczych”, 2002, Nr 9, s. 7 – 19.
- [11] Klimas M., *Kontrola wewnętrzna w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1985.
- [12] Koźmiński A.K., Piotrowski W., *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN Kraków 2005.
- [13] Machaczka J., *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2001.
- [14] Pietrzak M., Baran J., *Podstawy zarządzania. Studia przypadków i inne ćwiczenia aktywizujące*, SGGW, Warszawa 2007.
- [15] Stoner J. A.F., Freeman R.E., Gilbert D.B., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2001.
- [16] Stoner J.A.F., Wankel Ch., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1996.
- [17] Syrkiewicz-Świtała M., Holecki T., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w ochronie zdrowia*, ŚAM, Katowice 2007.

Ustawy

- [18] Ustawa z dnia 30 sierpnia 1991 roku o zakładach opieki zdrowotnej (Dz. U. z 1991 r. Nr 91, poz. 408).
- [19] Ustawa z dnia 5 lipca 1996 roku o zawodach pielęgniarzy i położnej (Dz. U. 1996 nr 91 poz. 410).

Akty wewnętrzne Szpitala

- [20] Statut Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Cieszynie.
- [21] Kodeks etyki zawodowej w Zespole Zakładów Opieki Zdrowotnej w Cieszynie.
- [22] Regulamin Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Cieszynie.
- [23] Akty prawne dotyczące zagadnień sanitarno-epidemiologicznych.

STRESZCZENIE

Zarządzanie personelem medycznym na stanowisku pielęgniarki oddziałowej – case study na podstawie wybranego oddziału szpitalnego

Przedmiotem badań były podstawowe funkcje zarządzania jakie pełni pielęgniarka oddziałowa w swojej jednostce organizacyjnej. W badaniu wzięła udział jedna pielęgniarka oddziałowa z wybranej jednostki organizacyjnej. Badania były prowadzone metodą *case study*. Celem badania była odpowiedź na pytanie badawcze: Czy pielęgniarka oddziałowa w swojej pracy wykorzystuje funkcje zarządzania? Poddano analizie funkcje zarządzania takie jak: planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrolowanie. Wyniki badań potwierdziły hipotezę główną o treści. Funkcje zarządzania są realizowane przez przebadaną pielęgniarkę oddziałową w ZZOZ Cieszyn. Były to badania pilotażowe, stanowiące wstęp do badań właściwych.

Słowa klucze: planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrolowanie, pielęgniarka oddziałowa, szpital.

SUMMARY

Managing the staff medical on position the ward nurse – case study based on the selected ward hospital

The subject of research were basic management functions which a ward nurse performs in her organizational unit. A nurse from a selected organizational unit participated in the research, which was conducted as a case study. The aim of the research was to find out, whether the ward nurse uses management functions at work. Four following functions were analyzed in the research: planning, organization, motivation, controlling. The result of the study confirmed the hypothesis of this paper. The ward nurse from ZZOZ Cieszyn uses management functions at work. The pilot research is to be followed by the full case-study.

Keywords: planning, organizing, motivating, controlling, ward nurse, hospital.



Gabriela Majchrowska
Uniwersytet Jagielloński
w Krakowie

Recommendations of changes in emergency department – processes management

INTRODUCTION

Emergency Department as one of organizational units in Silesian Hospital is oriented towards process management. Process management is characterized by a complex attitude towards processes conducted in the organization, which means that through continuity and regularity of actions it plans and monitors registering process data¹. It increases effectiveness of fulfilling the Hospital's main aim, which is providing stationary and ambulatory health services.

Complex process management consists of knowledge, skills and tools supposed to satisfy needs of clients – patients and medical staff. Depending on one's point of view, a client in process management can be an ultimate customer, an internal customer or a direct worker. For effective process management to give specific results, for example in form of process improvements, it must take both the process executor and process subjects into account. One cannot focus on one or another, as it would bring negative consequences for the whole process. Acting according to the process management theory helps to define, visualize and improve processes².

Process management is constant process verification and control, observation that gives data about the process. Having the data, one is able to

¹ Skrzypek E., *Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 2010.

² Nowosielski S., *Podjęcie procesowe w organizacjach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2009.

introduce corrections, at the same time observing if the result is the same as primarily assumed or further work on process improvement is required³.

An important component of process management is not only the process *sensu stricto*, but also the process map, process matrix, direct process executors and key connections between processes. The organization must know which processes are the most important and which are less relevant. It is important to define all processes, but also to give proper importance to each of them.

Effectiveness of a change introduced as a result of process management depends on organizational resources. First resource is the human resource – clear flow of information eliminates resistance against changes. Supervisors who introduce changes shall highlight not only the importance of that change in the process, but first of all, the additional value that it brings for the worker. Second resource is the material resource – changing rooms or tools used by workers binds with more effective use and exploitation. Third resource is the financial resource – to introduce changes one needs money for present and future actions. Not all process improvements are connected with big financial outlays. Sometimes it is possible to introduce a low-cost change which increases the organization's profits. Fourth resource – the informational resource, any data of introducing changes and improvements should be registered⁴. Supervisors should keep required data so that it does not 'leak out' from the organization. The informational resource is knowledge which distinguishes one organization from another, often deciding about its advantage or disadvantage. In case of hospitals that provide health services, it is of utmost importance. During a change introduction, comprehensive attitude towards organizational resources will allow its faster coming into effect.

MATERIAL AND METHODS

In the research there are three research methods used:

- observation,
- interview,
- documentation analysis.

Overt observation and researcher participation used varied on account of interference in the observed process and the method of registering research results. Researcher participation allowed collecting results concerning mainly speed of the conducted process. Through observation of several dozen processes, specific phases in analyzed processes were defined. During studying medical staff, overt observation was used. Studied people had

³ Romanowska M., Trocki M., *Podjęcie procesowe w zarządzaniu*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2004.

⁴ Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Kraków 2014.

been informed about the subject of the research⁵. Overt observation results were averaged, because a given person of the medical staff carries out the process in different time than others. It depends, for example, on work experience or allotment to a given room for duty hours. Notes taken during researcher participation and overt observation served for constructing specific process cards.

Answers given in social interviews (voluntary and individual) were focused on medical staff's experience and opinions. Interviews were carried out with all staff members of the Emergency Department (that is medical receptionists, paramedics, emergency medical technicians, nurses and doctors). Interviews gave information about personal views on realized processes in the Emergency Department⁶. Results allowed looking at the process from different angles; depending on who is the executor of a specific process phase.

Patients' statistical documentation analysis (3 months data) allowed detailed awareness of patients' numerical data. Documentation analysis focused in two main questions: How many patients end up in the Emergency Department during duty hours? How many patients end up in specific rooms in the Emergency Department? That data was used while choosing processes which were later subject to detailed analysis.

The research was conducted in quarters I and II of 2015. Empirical and theoretical material gathered allowed better understanding of the research aim, resulting in better presenting of research results. During material analysis, there were processes specified, which were subject to detailed analysis. Analysis results are recommendations of changes and, in connection, improvement possibilities for specific processes realized in the Emergency Department.

RESULTS OF RESEARCH

Based on chosen process cards, there are improvement possibilities for specific processes conducted in the Emergency Department analyzed below.

Processes:

- Medical receptionists' work reorganization,
- Swapping the resuscitation room with the observation room,
- Changing room furnishings,
- Changing blood sampling process.

⁵ Frankfort-Nachmias Ch., Nachmias D., *Metody badawcze w naukach społecznych*, PWN, Warszawa 2001.

⁶ Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, PWN, Warszawa 2009.

Medical receptionists' work reorganization

Main processes realized by medical receptionists:

1. Giving information orally or through the phone about a patient; for example, in which ward they are, for how long, if visits are allowed etc.
2. Planned registration for all wards.
3. Ordinary registration, which consists in starting information cards.
4. Printing and distributing examination results to specific rooms; for example, blood examination results.
5. Keeping patients' register, basing on their registration cards.
6. Keeping any kind of patients' paper documentation.

During 12-hour duty there are two receptionists, a third receptionist works from 7a.m. to 3p.m. Their working time is accordingly: 12h = 720min x2 = 1440min; 8h = 480.

Table 1. Medical receptionists' work from 7a.m. to 3p.m.

	Process 1	Process 2	Process 3	Process 4	Process 5	Process 6	Working time
Receptionist A	60 min	80 min	110 min	30 min	120 min	60 min	460 min; 20 min free in 8h
Receptionist B	50 min	130 min	200 min	40 min	0 min	10 min	430 min; 50 min free in 8h
Receptionist C	40 min	220 min	50 min	20 min	40 min	50 min	420 min; 60 min free in 8h

Source: Own elaboration based on research.

After 3p.m. only two receptionists stay – A and B. Receptionist C finishes her job and does not conduct process 2, as planned registration for all wards takes place from 7a.m. to 3p.m.

Receptionist A has 30min free in 12h of work, receptionist B has 1h30min free in 12h of work, and receptionist C has 1h free in 8h. As we can see, working time and free time per receptionist is disproportionally divided, which is why realization of process 2 (planned registration for all wards) must be separated from other processes. Recommendations for this change can be introduced, because receptionist C works only 8h, and planned registration takes place in those exact hours. For a better picture of improvement possibilities of those changes, their recommendations are marked with red in specific tables. Moreover, in the Emergency Department

there is a special place which can be used for planned registration. It will also contribute to shortening patient queues for registration (planned or ordinary), because every patient will know, thanks to markings, which queue they should stand in.

The whole process 2 takes altogether 430min (80+130+220=430min). Receptionist C, except realizing that process, will have 50 more minutes free in 8h of work. 210min of process 2 have been 'taken away' by receptionist C but, on the other hand, 200min of her work should be added, as she also carried out a part of processes 1, 3, 4, 5, 6. The suggestion is that the time of her work on particular processes is added to work of the receptionist who conducts the process in a shorter time. Suggested results are presented by table 3.

Table 2. Medical receptionists' work from 3p.m. to 7p.m.

	Process 1	Process 2	Process 3	Process 4	Process 5	Process 6	Working time
Receptionist A	40 min	0 min	120 min	10 min	40 min	20 min	230 min; 10 min free in 4h
Receptionist B	20 min	0 min	120 min	60 min	0 min	0 min	200 min; 40 min free in 4h

Source: Own elaboration based on research.

Table 3. Medical receptionists' work from 7a.m. to 7p.m.

	Process 1	Process 3	Process 4	Process 5	Process 6	Working time
Receptionist A	100 min	280 min	60 min	160 min	80 min	680 min; 40 min free in 12h
Receptionist B	110 min	320 min	100 min	40 min	60 min	630 min; 1h 30 min free in 12h

Source: Own elaboration based on research.

As far as medical receptionists' work is concerned, I think one must stop on separating process 2. It will be profitable for all three medical receptionists, patients and the direct supervisor of medical receptionists. This recommendation of changes brings a specific piece of information, who is in 100% responsible for planned registration.

Swapping the resuscitation room with the observation room

Swapping resuscitation room with observation room – a patient after a nurse's or a doctor's decision is moved from a transfer zone to a specific room. In the Emergency Department there are the following rooms: the gynaecological-obstetric room, the primary care room, the surgical room, the internal room, the emergency room, the observation room, the resuscitation room, the operating room and the so-called plastering room. Let us consider transferring a patient from the transfer room to the resuscitation room or the observation room. Diagram 1 shows it.

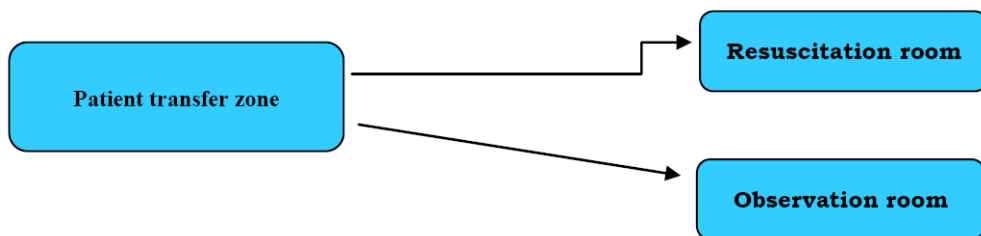


Diagram 1. Transferring a patient to the resuscitation room or the observation room

Source: Own elaboration based on research

Transport from the transfer zone to the resuscitation room takes about 21 seconds.

34 steps – 17 metres	} It takes about 21 seconds because the
1 step – 0.5 metre	

pace is quick, sometimes run

Transport from the transfer zone to the observation room takes about 9 seconds.

20 steps – 10 metres	} It takes about 9 seconds because the
1 step – 0.5 metre	

pace is quick, sometimes run

If the rooms are swapped, one would gain 12 seconds with every patient, as during life-saving situations every second is so much important. Every week about 10 patients end up in the resuscitation room, which means that every week 120 seconds might be saved – 2 minutes on transport only. It is worth adding that concerning transport to the resuscitation room, one must take two turns (look diagram 1), and because of them we lose important seconds. Recommendation of changes is possible because both rooms are of the same size, it would only be required to install two additional monitors, two pumps and two oxygen vacuums in the resuscitation room (which would become the observation room). That equipment could be also moved from one room to the other. This change is desired because it would allow patient transport improvement with nominal or almost zero costs. It was not managed that way since the beginning because of numerical data concerning the number of patients. For both re-

suscitation room and observation room, the patients are transferred from the transfer zone. Transport from the transfer zone to the observation room is shorter than transport to the resuscitation room. Every week about 10 patients end up in the resuscitation room, and about 84 patients (12 a day) end up in the observation room. It is worth to highlight that in the resuscitation room we find patients whose lives are in danger.

Changing room furnishings

Changing room furnishings – on account of unified standards, furnishings of rooms in Emergency Department are the same. In the emergency, internal, surgical, Primary Care and gynecological-obstetric rooms there is furniture of the same size, e.g. a desk, a cabinet with medicine, a couch etc. Let us analyze a simplified process (only actions taken by a nurse), when a patient comes to the surgical room because of abdominal pains.

The simplified process consists of 12 activities.

1. A nurse sits at the desk and starts the patient's observation card.
2. She goes for a table for transporting medicine and medical apparatus, because a doctor has ordered testing basic vital parameters.
3. She takes proper equipment from the cabinet with medicine.
4. She approaches the patient to fulfil the order.
5. She goes to the desk to fill in the observation card.
6. At doctor's request – she administers medicine and drips, together with dressing.
7. She approaches the cabinet with medicine.
8. She prepares medicine.
9. She approaches the patient, she performs an operation.
10. She goes to wash her hands and to dispose of used tools.
11. She goes to the desk to fill in the observation card.
12. She approaches the patient to take off the gauze pad and the dip.

Movements of the nurse during the process shows diagram 2. Meanings of numerals are in the key.

3 → 6 → 13 → 11 → 3 → 14 → 13 → 12 → 11 → 9 → 3 → 11
8st. 4st. 10st. 3st. 12st. 2st. 4st. 6st. 13st. 12st. 3st. st – steps

Diagram 2. Movements of the nurse during a chosen process in the surgical room (part A)

Source: Own elaboration based on research

Conducting the whole process, a nurse has to move; go to cabinets, the coach, the desk. Walking itself takes about 56 seconds.

77 steps – 38.5 meters
1 step – 0.5 metre } 56 seconds

If the furnishings are changes (look diagram 2), she would gain dozen or so seconds on walking. The recommendation for changes consists in moving the coach and the cabinets with dressings and medicine a little. I would also suggest turning the table for preparing medicine around and putting it behind the cabinets. And the table for transporting medicine should always stand next to the nurse's desk. Recommendations were marked red to make it clearer what should be changed. After introducing the recommendation of furnishings changes, movements of the nurse during the process is depicted by diagram 3, which did not change, only the number of steps did. Meaning of numerals is in the key.

63 steps – 31.5 metres
1 step – 0.5 metre } 39 seconds

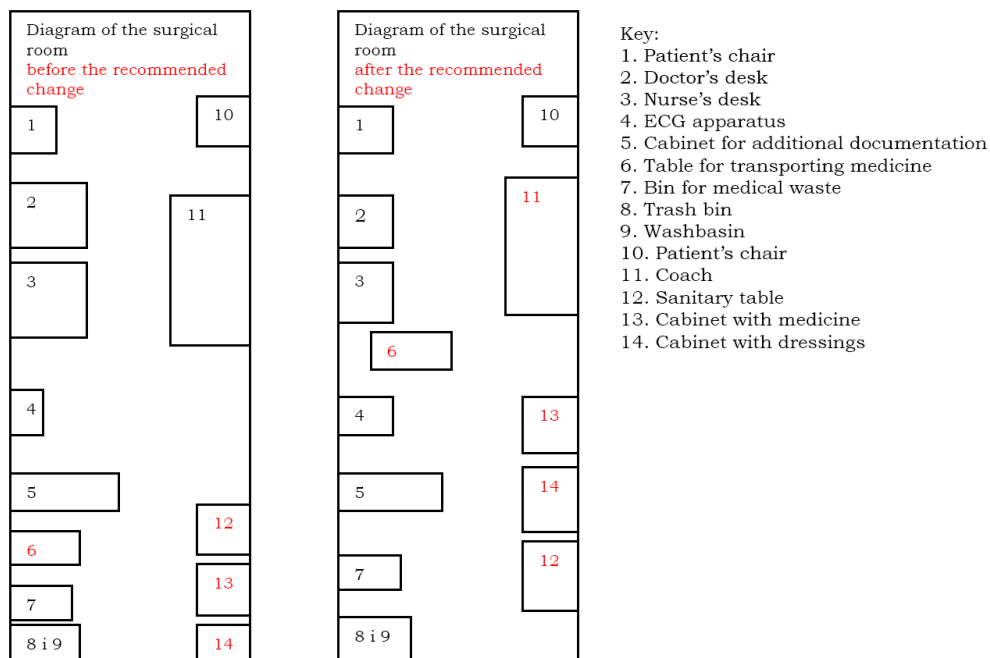


Diagram 2. Movements of the nurse during a chosen process in the surgical room (part B)

Source: Own elaboration based on research

3 → 6 → 13 → 11 → 3 → 14 → 13 → 12 → 11 → 9 → 3 → 11
2st. 3st. 5st. 4st. 5st. 2st. 4st. 8st. 14st. 12st. 4st. st – steps

Diagram 3. Movements of the nurse during the chosen process in the surgical room (after recommendation)

Source: Own elaboration based on research

We have 14 steps less, which is about 7 metres. Changing the furnishings, 17 seconds are gained with every patient. Counting all patients per week (7 days of 24h) in three rooms, we will receive the following results:

57 × 3 = 171 patients (Friday, Saturday, Sunday) emergency room	} emergency room
33 × 4 = 132 patients (Monday, Tuesday, Wednesday, Thursday)	
23 × 3 = 69 patients (Friday, Saturday, Sunday) internal room	} internal room
16 × 4 = 64 patients (Monday, Tuesday, Wednesday, Thursday)	
19 × 3 = 57 patients (Friday, Saturday, Sunday) surgical room	} surgical room
15 × 4 = 60 patients (Monday, Tuesday, Wednesday, Thursday)	

Every week, in three rooms there are about 553 patients. 553 patients x 17 seconds = 9401 seconds. On nurses' walking one can spare 2h 36min 41sec every week, it is enough just to change rooms furnishings a little, and this kind of improvement is possible in the Emergency Department. The saved time can be used for serving those patients who wait in queues.

Changing blood sampling process

Recommendation for changes in blood sampling process is connected with eliminating conditional actions in the block diagram. The current block diagram blood sampling happens including four conditional actions. I suggest introducing the following changes:

- procedure of blood sampling from the right arm,
- procedure of captioning samples before starting blood sampling, that is in the beginning,
- procedure of putting on bandage dressing instead of a tourniquet.

It will allow eliminating as many as three conditional actions and there will be only one left in the block diagram. It is depicted by diagram 4. Recommendation of changes allows increasing decision-making of nurses (no asking which arm to sample from). Captioning samples before starting the process of blood sampling increases the warranty of conducting ordered by a doctor blood tests. A nurse will have the test tube in her hands at least twice – during captioning (specific codes are proper for specific tests, e.g. S8 – morphology) and during forcing blood into the test tube – double control if the code is correct. The procedure of putting on bandage dressing is

beneficial for patients. Statistically, more haematomas after blood sampling appear because of tourniquets than bandage dressing.

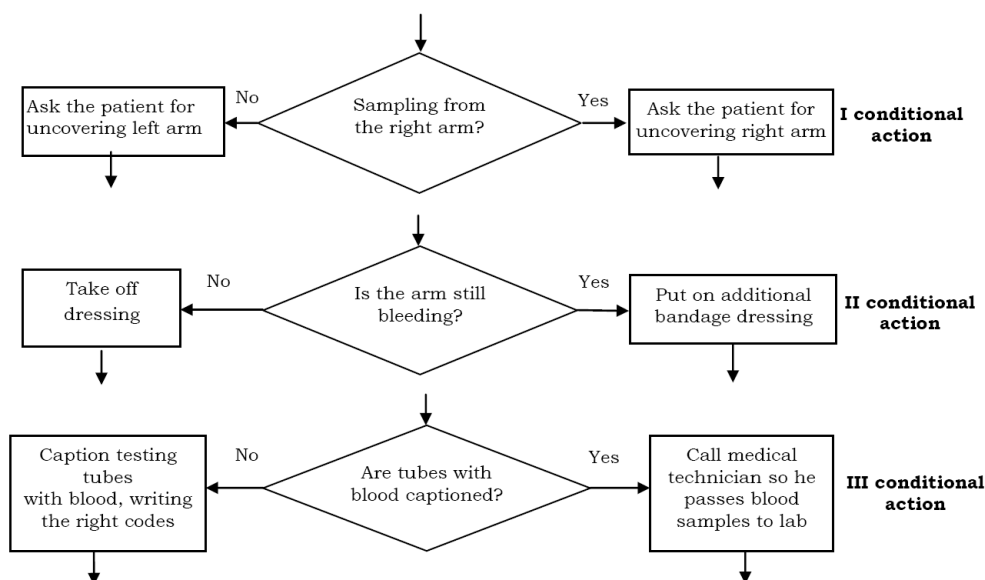


Diagram 4. Recommendations of changes in blood sampling process – fragment of the block diagram

Source: Own elaboration based on research

CONCLUDING

On account of the number of processes realized in the Emergency Department – 42 in total, they have been grouped in 10 topic areas – there was no possibility of focusing on all processes and analyzing them with regard to recommendation of changes. The extent and variety of processes caused that chosen processes from different topic areas were researched.

Summing up the reflections about recommendations of changes in four processes and improvements resulting from them, one can conclude that those are changes which are supposed to fulfil two tasks. First of them is making medical staff's work (medical receptionists, nurses) more efficient. Improving effectiveness and speed of work, while still sustaining high standards of performing medical services will allow the Emergency Department standing out in comparison with other departments. The second task is faster service for patient/providing aid. Patients who do not have to wait in long queues or for whom medical service is both efficient and quick will gain the so-called added value.

Suggested recommendations of changes do not have a macro-system character, they are microsystem. The changes are the result of improvement possibilities for a specific work-place. They do not require wide-range work reorganization, therefore they could be invisible in the Emergency Department working system functioning up to now. Medical staff has worked according to current procedures of the Emergency Department. Moreover, introducing process improvements is not connected with high costs.

LITERATURE:

- [1] Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, PWN, Warszawa 2009.
- [2] Bednarski A., *Zarys teorii organizacji i zarządzania*, Towarzystwo Naukowe. Organizacji i Kierownictwa, Toruń 1998.
- [3] Carr D.K., Hard K.J., Trahan W.J., *Zarządzanie procesem zmian*, PWN, Warszawa 1988.
- [4] Frankfort-Nachmias Ch., Nachmias D., *Metody badawcze w naukach społecznych*, PWN, Warszawa 2001.
- [5] Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Kraków 2014.
- [6] Kunasz M., *Zarządzanie procesami*, Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010.
- [7] Martyniak Z., *Metody organizowania procesów pracy*, PWE, Warszawa 1996.
- [8] Martyniak Z., *Nowe metody organizacji i zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1998.
- [9] Mróz T., *Uwarunkowania systemu opieki zdrowotnej w Polsce – aspekty prawne i socjologiczne*, Temida 2, Białystok 2012.
- [10] Nowosielski S., *Podejście procesowe w organizacjach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2009.
- [11] Obłój K., Ciszewska M., Kuśmierz A., *Strategie szpitali w warunkach reform*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004.
- [12] Romanowska M., Trocki M., *Podejście procesowe w zarządzaniu*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2004.
- [13] Rutka R., *Organizacja przedsiębiorstw. Przedmiot projektowania*, Wydawnictwo UG, Gdańsk 1996.
- [14] Skrzypek E., *Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 2010.

- [15] Sirko S., Hynowski Z., Sobczak S., *Zarządzanie procesami: praktyczne aspekty*, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2012.
- [16] Stępniewski J., *Zarządzanie szpitalem. Kompendium menedżera*, Wydawnictwo Akademii Medycznej we Wrocławiu, Wrocław 2005.

SUMMARY

This article analyses issues connected with improvement of processes conducted in Emergency Department. The results are a continuation of research connected with management of processes which take place in the Emergency Department. The research was conducted in the beginning of 2015 in the Emergency Department. ED is one of organizational units which carry out health services in the Complex of Health Care Facilities in Cieszyn (in short ZZOZ). The following research methods were used in this research: overt observation and researcher participation, interviews with hospital staff, and patients' statistical documentation (previous 3 months data). The main aim of the research was analyzing a possibility of improving those processes. The possibility results from previously studied chosen process cards. Research results allowed recommendation of changes in processes, contributing to the possibility of improving the chosen processes.

Keywords: process, process management, process improvements, work reorganization, recommendations of process changes

STRESZCZENIE

Rekomendacje zmian na oddziale ratunkowy – zarządzanie procesowe

W artykule przedstawiono wyniki analizy badań związanych z usprawnieniami procesów realizowanych na Izbie Przyjęć. Wyniki stanowią kontynuację badań z zakresu zarządzania procesami realizowanymi na Izbie Przyjęć. Badania prowadzone były początkiem 2015 roku na Izbie Przyjęć. IP jest jedną z komórek organizacyjnych realizujących świadczenia zdrowotne w Zespole Zakładów Opieki Zdrowotnej w Cieszynie (ZZOZ). W badaniach wykorzystano następujące metody badawcze: obserwację uczestniczącą i jawną, wywiady z personelem szpitala oraz dokumentację statystyczną pacjentów (dane za ostatnie 3miesiące). Głównym celem badań było ustalenie możliwości usprawnień tychże procesów wynikające z wcześniej opracowanych wybranych kart przebiegu procesów. Wyniki badań pozwoliły rekomendować zmiany w procesach, przyczyniając się do możliwości usprawnienia wybranych procesów.

Słowa kluczowe: proces, zarządzanie procesowe, usprawnienia procesu, reorganizacja pracy, rekomendacje zmian procesów



Paweł Falenta
Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości
z siedzibą w Wałbrzychu

Przestępstwo korupcji – uwarunkowania karnoprawne i społeczne

WPROWADZENIE

Już w starożytności, kiedy powstawały pierwsze demokracje wraz z nimi pojawił się problem korupcji. Rządzący państwami i prowincjami rzymscy urzędnicy prócz dbania o interesy cesarstwa dbali przede wszystkim o swoje potrzeby. I tak przez wieki aż, do dnia dzisiejszego korupcja funkcjonuje w życiu publicznym, społecznym i prywatnym. Każdy kto ma w danej sprawie nadrzędną władzę nad drugą osobą jest potencjalnie narażony na skorumpowanie, zarówno na chęć zyskania czegoś bądź też na próbę przekupienia. Zasadniczym celem korupcji jest nielegalne i nieuczciwe uzyskanie korzyści. Korupcja wiąże się z szeroko pojętym sektorem publicznym. W Polsce w latach 90-tych zatrudnienie w administracji publicznej w ślad za tym idąca biurokracja zwiększyła się ponad czterokrotnie (160 tys. w 1989 r. do 640 tys. w 2015 r.¹ co zwiększa możliwość wystąpienia zjawisk korupcyjnych²). Ponadto ciągle zmiany prawa i zmieniające się układy polityczne spowodowały bardzo poważny wzrost zachowań korupcyjnych. Dodatkowo stale rosnące tempo życia i coraz większe potrzeby ludzkie są przyczyną wzrostu zjawisk korupcyjnych.

Autor dokona w niniejszym artykule próby zdefiniowania pojęcia korupcji, przeanalizuje obowiązujący stanu prawny w zakresie przestępstwa korupcji, odniesie się do wybranych orzeczeń sądowych wpływających na kształtowanie się praktyki i doktryny w tym zakresie, jak również przedstawi skalę zjawiska. W metodologii artykułu przyjęto metodę analityczną polegającą na opracowywaniu materiału prawnego, odniesień doktryny i dorobku orzecznictwa dotyczącego przedmiotowego przestępstwa. W celu

¹ Wg klasyfikacji „administracja publiczna i obrona narodowa”.

² [<http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodzenia-koszty-pracy/zatrudnienie-i-wynagrodzenia-w-gospodarce-narodowej-w-i-kwartale-2015-r-1,18.html>], data pobrania: 14.02.2016 r.

przedstawienia konkluzji wynikających ze wspomnianej wyżej analizy autor wykorzystał także metodę dogmatyczno – prawną.

1. PODSTAWOWE ROZUMIENIE POJĘCIA KORUPCJI

Słowo „korupcja” pochodzi z języka łacińskiego (*corruptio*) i oznacza zepsucie³. W najbardziej powszechnym znaczeniu korupcja jest to wykorzystywanie bądź nadużywanie władzy publicznej do celów prywatnych, jednostkowych lub grupowych, do osiągnięcia korzyści materialnych lub osobistych w związku z zajmowanym stanowiskiem. Nadużywanie stanowisk polega na przyznawaniu priorytetu interesom innym niż interes publiczny, który powinna reprezentować osoba zajmująca stanowisko publiczne. Korzyść osiągana dzięki temu może być natychmiastowa i mieć bezpośredni wymiar finansowy, albo może być mniej wymierna i odroczone w czasie.

Susan Rose-Ackerman pisząc o korupcji porównuje ją do wirusa, bakterii, komórki rakowej, która uodparnia się na różne środki zaradcze, pojawia się w przewidzianych miejscach, zmienia struktury, bywa wymuszana i dobrowolna, ma zdolność ciągłego zaskakiwania swoimi możliwościami, powiązaniami, wreszcie barwami. Korupcja bywa trudno wykrywalna, leczona w jednym miejscu pojawia się w innym⁴.

Problematyka korupcji jest niezwykle szeroka i wielowymiarowa. Obejmuje różnorodne działania, jak również sytuacje społeczne oraz stosunki interpersonalne. Dlatego konieczne jest rozróżnienie korupcji i jej szczegółowe zdefiniowanie. Słownik wyrazów obcych definiuje korupcję jako *przyjmowanie lub żądanie, przez pracownika instytucji państwowych lub społecznych, korzyści majątkowej lub osobistej w zamian za wykonanie czynności urzędowej lub za naruszenie prawa*⁵. Jest to definicja bardzo ogólna, ale doskonale oddaje charakter omawianego zjawiska. Korupcja często kojarzy się z powiązaniem osób publicznych ze światem przestępczym, co może mieć miejsce, jednakże nie jest ona uzależniona od tego powiązania. Może ona doskonale rozwijać się samoistnie⁶.

Korupcja zauważana przez społeczeństwo nie zawsze jest odbierana tak samo. Jego reakcje są uzależnione od podmiotu, którego dotyczy. Społeczeństwo inaczej reaguje na wiadomość o skorumpowaniu przeciętnego, szeregowego urzędnika, a inaczej, gdy sprawa dotyczy wysokiej rangi funkcjonariusza państwowego. Potoczne pojmowanie korupcji obejmuje, oprócz łapownictwa i sprzedajności, także inne negatywne zjawiska mogące występować wśród osób zajmujących wysokie, państwowe stanowiska. Zaliczają się o nich: płatna protekcja, nadużycie funkcji, faworytyzm czy nepotyzm. Należy zwrócić uwagę także, na bardzo ostatnio popularny, lobbying polityczny (choć w pewnym sensie uregulowany prawnie), który zazwyczaj kojarzy się z przekupieniem osoby publicznej przez potężne grupy interesów.

³ A. Antoszewski, R. Herbut (red.), *Leksykon politologii*, Wrocław 2002, s. 195.

⁴ S. Rose – Ackerman, *Korupcja i rządy*; Difin, Warszawa 2001; s. 6.

⁵ Słownik Wyrazów Obcych, Wyd. PWN, Warszawa 1971 r., s. 394.

⁶ E. Ornacka, „Masa” *informacji*, „Wprost” 11/2001.

Można zasadnie stwierdzić, że korupcja jest patologią społeczną, czyli takim zachowaniem instytucji, czy też jakiegoś elementu systemu społecznego, który stoi w sprzeczności ze światopoglądem i systemem wartości akceptowanymi w danej społeczności⁷.

2. KARNOPRAWNE UJĘCIE PRZESTĘPSTWA KORUPCJI – WYBRANE ASPEKTY

Zasadniczą różnicą między potocznym rozumieniem korupcji, a tym jak została ona zdefiniowana w przepisach prawnych, jest jej sprecyzowanie, gdyż tylko sytuację dokładnie przedstawioną w hipotezie normy prawnej, można uznać za jej naruszenie, bądź jej przestrzeganie. Podstawowymi aktami regulującymi zjawisko korupcji są w Polsce Kodeks Karny⁸ (dalej k.k.) oraz Ustawa o Centralnym Biurze Antykorupcyjnym⁹. Pierwsza z tych ustaw, mimo że nie zawiera definicji, omawia zjawisko korupcji bardzo dokładnie, zaliczając je do przestępstw przeciwko działalności instytucji państwowych oraz samorządu terytorialnego.

Według przepisów karnych z ww. rozdziału k.k., przestępstwa sprzedajności dopuszcza się ten, kto w związku z pełnieniem funkcji publicznej, przyjmuje korzyść majątkową lub osobistą albo jej obietnicę lub uzależnia wykonanie czynności służbowej od otrzymanie korzyści bądź takiej korzyści żąda (art. 228 k.k.). Natomiast ten, kto udziela lub obiecuje udzielić korzyści majątkowej lub osobistej osobie pełniącej funkcję publiczną popełnia przestępstwa przekupstwa (art. 229 k.k.).

Szczególnym rodzajem korupcji usankcjonowanej w kodeksie karnym jest przestępstwo płatnej protekcji. Popelnia je osoba, która powołując się na wpływy w instytucji państwowej, samorządowej, organizacji międzynarodowej albo krajowej lub w zagranicznej jednostce organizacyjnej dysponującej środkami publicznymi albo wywołując przekonanie innej osoby lub utwierdzając ją w przekonaniu o istnieniu takich wpływów, podejmuje się pośrednictwa w załatwieniu sprawy w zamian za korzyść majątkową lub osobistą albo jej obietnicę (art. 230 i 230a k.k.). W niniejszym artykule autor odnosi się przede wszystkim do przestępstw z art. 228 i 229 k.k.

Dopuszczenie się przestępstwa sprzedajności zagrożone jest karą pozbawienia wolności od 6 miesięcy do lat 8. Wymieniony w § 2 art. 228 k.k. typ uprzywilejowany odnoszący się do wypadku mniejszej wagi zagrożony jest grzywną, karą ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat 2. Wyróżniony z kolei w § 3 i 4 wspomnianego artykułu typ kwalifikowany ma zastosowanie wówczas, gdy popełnienie przestępstwa, o którym mowa wyżej nastąpiło w związku z naruszeniem prawa oraz uzależnieniem wykonania czynności od otrzymania korzyści majątkowej i usankcjonowane jest

⁷ P. Aszyk, *Konflikty moralne a etyka*, Kraków 1998, s. 20.

⁸ Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny (Dz. U. z 1997 Nr 88, poz. 553 z późn. zm.), dalej k.k.

⁹ Ustawa z dnia 9 czerwca 2006 r. o Centralnym Biurze Antykorupcyjnym (Dz. U. z 2006 r. nr 104, poz. 708 ze zm.), dalej Ustawa o CBA.

karą pozbawienia wolności od roku do lat 10. Natomiast inną karę przewidział ustawodawca określając zachowanie polegające na przyjęciu lub obietnicy przyjęcia korzyści majątkowej znacznej wartości (200 000 PLN), za co obecnie sprawca ponosi karę pozbawienia wolności od lat 2 do 12. Ponadto zgodnie z art. 44 i 45 Kodeksu karnego sąd orzeka przepadek przedmiotów pochodzących bezpośrednio z przestępstwa oraz korzyści (lub ich równowartości), jakie sprawca osiągnął, choćby pośrednio z przestępstwa.

Czyn przekupstwa jest obecnie zagrożony jest karą pozbawienia wolności od 6 miesięcy do lat 8. Typ uprzywilejowany określony w § 2 określa przypadki mniejszej wagi i analogicznie jak w przepisie art. 228 § 2 k.k. stanowi, że sprawca który dopuści się jego popełnienia podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat 2. Typ kwalifikowany opisany w § 3 ma zastosowanie wówczas, gdy sprawca działa aby skłonić osobę pełniącą funkcję publiczną do naruszenia przepisów prawa – za co przewidziana jest kara pozbawienia wolności od roku do lat 10. Inną kwalifikowaną formą jest udzielenie bądź obietnica udzielenia korzyści majątkowej znacznej wartości zagrożona karą pozbawienia wolności od lat 2 do 12. Oba wymienione typy kwalifikowane tego przestępstwa podlegają zaostrzonym karom. Poprzednie uregulowanie kodeksowe przewidywało karę pozbawienia wolności od 6 miesięcy do lat 5. Art. 229 § 5 określa zachowanie polegające na udzieleniu lub obietnicy udzielenia korzyści majątkowej lub osobistej zagranicznemu funkcjonariuszowi publicznemu w związku z pełnieniem tej funkcji. W tym przypadku przepisy § 1 – 4 stosuje się odpowiednio. Istnieje jednak bardzo ważny wyjątek od tej zasady. W Art. 229 §6 kk czytamy, iż nie podlega karze sprawca czynnego łapownictwa, jeżeli korzyść lub jej obietnica zostały przyjęte przez osobę pełniącą funkcję publiczną, a sprawca zawiadomił o tym fakcie organy ścigania (zanim ten organ się o tym dowiedział). Sprawca również musi ujawnić wszystkie okoliczności popełnionego przestępstwa. Jest to bardzo istotna zmiana wprowadzona przez nowelizację kodeksu karnego z czerwca 2003 r. mająca na celu złamanie solidarności pomiędzy biorcą i dawcą korzyści majątkowej lub osobistej. Jej założeniem jest zachęcenie osób, które dały łapówkę do ujawnienia tego faktu, co ma się przyczynić do bardziej skutecznego zwalczania łapownictwa. Słusznie jednak podnosi się, że takie rozwiązanie niesie też ryzyko, że nadużyć, że strony osób dopuszczających się faktycznie lub rzekomo czynnej korupcji¹⁰. Wszystkie typy czynów zabronionych opisane w komentowanym przepisie należą do przestępstw formalnych¹¹. W doktrynie podkreśla się, że przekupstwo stanowi dopełnienie przestępstwa sprzedajności, chroniąc to samo dobro prawne¹².

Do pełnego zdefiniowania przestępstwa korupcji, należy wyjaśnić jak przepisy prawne definiują korzyść osobistą i majątkową, i kim według przepisów jest osoba pełniącą funkcję publiczną. W Kodeksie karnym korzyść majątkowa jest to korzyść zarówno dla siebie, jak i dla kogo innego. Według Jerzego Skorupki w kwestii przedmiotu czynności wykonawczych w typach

¹⁰ K. Nitkowski, *Przestępstwa w obrocie gospodarczym*, Warszawa 2014, s. 104.

¹¹ A. Zoll, *Kodeks karny. Część szczególna. Tom II. Komentarz do art. 117-277 k.k.*, wyd. II, Warszawa 2006, s. 442.

¹² A. Grześkowiak, K. Wiak, *Kodeks karny. Komentarz*, Warszawa 2012, s. 1035.

przestępstw z art. 228 i 229 opowiedzieć się należy za takim rozumieniem pojęcia „korzyść majątkowa lub korzyść osobista”, pod którym rozumie się *wszelką postać takich korzyści, a więc także prezenty*¹³. Jeszcze dokładniej pojęcie korzyści rozwija Ryszard Stefański określając *korzyść majątkową jako przysporzenie majątku albo uniknięcie strat lub obciążeń majątku, czyli zwiększenie aktywów lub zmniejszenie pasywów, np. zwolnienie z długu. Nie ma znaczenia forma, w jakiej to następuje, może przybrać postać darowizny, nieuzasadnionej korzystnej zmiany, kupna po niskiej cenie*¹⁴. Jeżeli natomiast przedmiotem korupcji jest korzyść osobista, o której wspomina Kodeks karny, to należy ją rozumieć jako dobro mające wartość ekonomiczną lub niemającą tej wartości, a zaspokajające przede wszystkim potrzebę niematerialną. Korzyści osobiste mogą polegać na ogólnym polepszeniu położenia, umniejszeniu trosk i obowiązków. Jako przykłady korzyści osobistej wymienić można ułatwienie zawarcia wpływowej znajomości, poparcie w uzyskaniu pracy, przyjęcie na uczelnię, itp.¹⁵. Nie można jednocześnie zaprzeczyć, że jest to pojęcie szersze od samego zysku, obejmujące zarówno przysporzenie obecnie istniejące, jak i spodziewane do osiągnięcia w przyszłości¹⁶. Natomiast wg art. 115 § 19 k.k., osobą pełniącą funkcję publiczną jest funkcjonariusz publiczny, członek organu samorządowego, osoba zatrudniona w jednostce organizacyjnej dysponującej środkami publicznymi, chyba że wykonuje wyłącznie czynności usługowe, a także inna osoba, której uprawnienia i obowiązki w zakresie działalności publicznej są określone lub uznane przez ustawę lub wiążącą Rzeczypospolitą Polską umowę międzynarodową. Podkreśla się jednak także w doktrynie, że zdjęcie odpowiedzialności za korupcję osób podejmujących decyzje w sferze publicznej, zobowiązanych do bezstronności, nie powinno nastąpić tylko z tego powodu, że dany urzędnik nie zostanie uznany za osobę pełniącą funkcję publiczną czy też za funkcjonariusza publicznego¹⁷. Czynność służbowa, z powodu której przyjeta jest korzyść majątkowa lub osobista albo jej obietnica, powinna należeć, choćby częściowo, do kompetencji osoby ją przyjmującej (pełniącej funkcję publiczną)¹⁸.

Kodeks karny ani razu nie posługuje się *stricte* pojęciem „korupcja”. Robi to natomiast wspomniana już wcześniej Ustawa o CBA. W artykule 1 ust. 3a przedmiotowej ustawy korupcja jest rozumiana bardzo szeroko. Korupcją w rozumieniu tej ustawy jest czyn:

- polegający na obiecywaniu, proponowaniu lub wręczaniu przez jakąkolwiek osobę, bezpośrednio lub pośrednio, jakichkolwiek nienależnych korzyści osobie pełniącej funkcję publiczną dla niej samej lub dla jakiegokolwiek innej osoby, w zamian za działanie lub zaniechanie działania w wykonywaniu jej funkcji; albo

¹³ J. Skorupka, Podstawy karania korupcji w kodeksie karnym *de lege lata*, *de lege ferenda*, Państwo i Prawo, 2003/12/78.

¹⁴ R. A. Stefański, *Przestępstwo czynnej płatnej protekcji*, Prokuratura i Prawo, 2004/5/7.

¹⁵ P. Pałka, M. Reut, *Korupcja w nowym Kodeksie Karnym*, Zakamycze 1999, s. 31.

¹⁶ Z. Kukuła, *Przestępczość korupcyjna w orzecznictwie sądowym*, Warszawa 2014, s. 12.

¹⁷ A. Melezini, *Prawne instrumenty zapobiegania i zwalczania korupcji przez kontrolę skarbową*, Warszawa 2012, s. 45.

¹⁸ R. A. Stefanski, *Kodeks karny. Komentarz*, Wydanie 2, Warszawa 2015 s. 1513.

- polegający na żądaniu lub przyjmowaniu przez osobę pełniącą funkcję publiczną bezpośrednio, lub pośrednio, jakichkolwiek nienależnych korzyści, dla niej samej lub dla jakiegokolwiek innej osoby, lub przyjmowaniu propozycji lub obietnicy takich korzyści, w zamian za działanie lub zaniechanie działania w wykonywaniu jej funkcji; albo
- popełniany w toku działalności gospodarczej, obejmującej realizację zobowiązań względem władzy (instytucji) publicznej, polegający na obywatowaniu, proponowaniu lub wręczaniu, bezpośrednio lub pośrednio, osobie kierującej jednostką niezaliczaną do sektora finansów publicznych lub pracującej w jakimkolwiek charakterze na rzecz takiej jednostki, jakichkolwiek nienależnych korzyści, dla niej samej lub na rzecz jakiegokolwiek innej osoby, w zamian za działanie lub zaniechanie działania, które narusza jej obowiązki i stanowi społecznie szkodliwe odwzajemnienie; albo
- popełniany w toku działalności gospodarczej obejmującej realizację zobowiązań względem władzy (instytucji) publicznej, polegający na żądaniu lub przyjmowaniu bezpośrednio lub pośrednio przez osobę kierującą jednostką niezaliczaną do sektora finansów publicznych lub pracującą w jakimkolwiek charakterze na rzecz takiej jednostki, jakichkolwiek nienależnych korzyści lub przyjmowaniu propozycji lub obietnicy takich korzyści dla niej samej lub dla jakiegokolwiek innej osoby, w zamian za działanie lub zaniechanie działania, które narusza jej obowiązki i stanowi społecznie szkodliwe odwzajemnienie.

Polskie prawodawstwo, oprócz wspomnianych wyżej ustaw, dysponuje wieloma innymi aktami, które bezpośrednio lub pośrednio mają zapobiegać korupcji. Należą do nich między innymi:

1. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.¹⁹.
2. Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 o ograniczeniu prowadzenia działalności gospodarczej przez osoby pełniące funkcje publiczne²⁰.
3. Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych²¹.
4. Ustawa z dnia 16 listopada 2000 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu²².
5. Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej²³.
6. Ustawa z dnia 7 lipca 2005 o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa²⁴.

¹⁹ Dz. U. z 1997 r. Nr 78, poz.483.

²⁰ Dz. U. z 1997 r. nr 106, poz. 679 ze zm.

²¹ Dz. U. z 2004 r. Nr 19, poz. 177 ze zm.

²² Dz. U. z 2000 r. Nr 116, poz.1216 ze zm.

²³ Dz. U. z 2008, nr 227, poz. 1505 ze zm.

²⁴ Dz. U. z 2005 r. Nr 169, poz. 1414 ze zm.

7. Uchwała Nr 37 Rady Ministrów z dnia 1 kwietnia 2014 roku w sprawie Rządowego Programu Przeciwdziałania Korupcji na lata 2014 - 2019²⁵.

Także na gruncie prawa międzynarodowego znajdziemy wiele aktów odnoszących się bezpośrednio lub pośrednio do problematyki korupcji. Zaliczymy do nich m.in.

1. Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską, tekst skonsolidowany, uwzględniający zmiany wprowadzone Traktatem z Nicei²⁶.
2. Decyzja Komisji z dnia 28 kwietnia 1999 r. ustanawiająca Europejski Urząd ds. Zwalczania Nadużyć Finansowych (OLAF) (1999/352/WE, EWWiS, Euratom)²⁷.
3. Decyzja Ramowa Rady z dnia 26 czerwca 2001 r. w sprawie prania brudnych pieniędzy oraz identyfikacji, wykrywania, zamrożenia, zajęcia i konfiskaty narzędzi oraz zysków pochodzących z przestępstwa (2001/500/WSiSW)²⁸.
4. Konwencja o ochronie interesów finansowych Wspólnot Europejskich z dnia 26 lipca 1995 roku, ustanowiona na podstawie art. K. 3 Traktatu o Unii Europejskiej²⁹.
5. Konwencja sporządzona na podstawie artykułu K.3 ustęp 2 litera c) Traktatu o Unii Europejskiej w sprawie zwalczania korupcji, w którą zaangażowani są urzędnicy Wspólnot Europejskich lub urzędnicy Państw Członkowskich Unii Europejskiej³⁰.
6. Konwencja Rady Europy o praniu, ujawnianiu, zajmowaniu i konfiskacie dochodów pochodzących z przestępstwa oraz finansowaniu terroryzmu³¹.
7. Cywilnoprawna Konwencja o korupcji sporządzona w Strasburgu w dniu 4 listopada 1999 r.³².
8. Prawnokarna Konwencja o korupcji sporządzona w Strasburgu dnia 27 stycznia 1999 r.³³.
9. Konwencja Narodów Zjednoczonych nr 58/4 Przeciw Korupcji³⁴.

²⁵ M.P. z 2014 r. poz. 299.

²⁶ Dz. U. UE C 235 z 24 grudnia 2002 r.

²⁷ Dz. U. WE z 31.5.1999, L 136/20.

²⁸ Dz. U. WE z 5.7.2001, L 182/1.

²⁹ Dz. U. z 2009, nr 208, poz. 1603.

³⁰ Dz. U. WE z 25 czerwca 1997 r., 195/2.

³¹ Dz. U. z 2008 Nr 165, poz. 1028.

³² Dz. U. z 1999 r., Nr 244, poz. 2443.

³³ Dz. U. z 2005 r. Nr 29, poz. 249.

³⁴ Dz. U. 2007 nr 84 poz. 563.

10. Konwencja (OECD) o Zwalczaniu Przekupstwa Funkcjonariuszy Publicznych w Międzynarodowych Transakcjach Handlowych³⁵.

3. PRZEGLĄD WYBRANEGO ORZECZNICTWA DOTYCZĄCEGO KORUPCJI

Przegląd wybranych orzeczeń sądowych w zakresie przestępstw korupcyjnych z art. 228 i 229 k.k. pozwala na sformułowania kilku tez. *Po pierwsze*, przekupstwo i sprzedajność powinny być rozpatrywane jednakowo, bez względu na uwarunkowania społeczne czy środowiskowe. Potwierdza to m.in. wyrok Sądu Najwyższego z 13 maja 2014 r.³⁶ Sąd Najwyższy przyjął, przede wszystkim, że niewłaściwie jest różnicowanie przestępstwa korupcji ze względu na jego miejsce jego popełnienia (duże miasto czy prowincja). Takie rozróżnienie mogłoby powodować poczucie bezkarności w przypadku popełniania takich przestępstw na tzw. prowincji. *Po drugie*, przyjęcie korzyści majątkowej zależy od celu jaki ma być osiągnięty oraz formy publicznego działania danej osoby (przekupywanego). Sąd Apelacyjny w wyroku z dnia 16 grudnia 2009 r.³⁷ stwierdził, że lekarz poświadczający nierzetelnie stan zdrowia, w zaświadczeniu mającym stanowić podstawę postępowania administracyjnego, w zamian za korzyść majątkową, z pewnością popełnia czyn korupcyjny i ewidentnie pełni w tym momencie funkcję publiczną (choć nie można go uznać za *stricte* funkcjonariusza publicznego). *Po trzecie*, przy ocenie społecznej szkodliwości czynu nie bierze się pod uwagę samej osoby sprawcy, czy tego co dokonał już po zejściu czynu, lecz jedynie przesłanki z art. 115 § 2 k.k.³⁸ Z taką interpretacją zgodził się Sąd Najwyższy w orzeczeniu z dnia 11 października 2006 r.³⁹, gdzie przyjął, iż tylko katalog okoliczności wymieniony w art. 115 § 2 może być brany pod uwagę przez sąd. Natomiast wcześniejsze zachowanie sprawcy jak i jego zachowanie po popełnieniu czynu nie powinno być brane pod uwagę, poza kwestiami wpływającymi na wymiar kary za konkretne przestępstwo. *Po czwarte*, związek udzielenia korzyści z funkcją publiczną może dotyczyć także czynności na pewnych etapach danego postępowania, a nie tylko ostatecznych decyzji. Ta teza znajduje odzwierciedlenie w postanowieniu Sądu Najwyższego z dnia 14 marca 2007 r.⁴⁰ Sąd stwierdził w nim mianowicie, że *związek nie musi dotyczyć wyłącznych kompetencji adresata korzyści majątkowej do załatwienia danej sprawy, czy też podjęcia w niej ostatecznej decyzji*,

³⁵ Dz. U. z 2001 r., Nr 23, poz. 264.

³⁶ Wyrok Sądu Najwyższego Izby Wojskowej z dnia 13 maja 2014 r. w sprawie WA 15/14.

³⁷ Wyrok Sądu Apelacyjnego we Wrocławiu z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie II AKa 373/09.

³⁸ Przy ocenie stopnia społecznej szkodliwości czynu sąd bierze pod uwagę rodzaj i charakter naruszonego dobra, rozmiary wyrządzonej lub grożącej szkody, sposób i okoliczności popełnienia czynu, wagę naruszonych przez sprawcę obowiązków, jak również postać zamiaru, motywację sprawcy, rodzaj naruszonych reguł ostrożności i stopień ich naruszenia.

³⁹ Wyrok Sądu Najwyższego Izby Karnej z dnia 11 października 2006 r. w sprawie II KK 52/06.

⁴⁰ Postanowienie Sądu Najwyższego z dnia 4 marca 2007 r. w sprawie III KK 248/06.

ale również na danym jej etapie (co może wpływać ostatecznie na decyzję końcową). Sąd podkreślił również, że zakwalifikować jako takie działanie można już np. sam fakt nadania sprawie biegu w sposób oczekiwany przez osobę składającą korupcyjną propozycję.

4. ZASADNICZE UWARUNKOWANIA KORUPCJI

Niedomagania strukturalne i polityczne państwa uważane są za główne czynniki sprzyjające występowaniu zjawiska korupcji. Istnieją one w Polsce głównie na skutek trwającego od 1989 roku procesu transformacji ustrojowej i budowy systemu demokratycznego. Według Raportu Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, pierwsze lata III RP stwarzały wręcz znakomite warunki dla rozwoju różnych postaci i form korupcji⁴¹. Ukształtowały się wówczas bliskie powiązania, sprzężenia zwrotne zachodzące pomiędzy grupami politycznymi i gospodarczymi, pomiędzy sektorem prywatnym i publicznym. Wynikało to m.in. z braku przepisów karnych regulujących różne przejawy naruszania rzetelności obrotu gospodarczego, manipulowania subwencjami i kredytami, fałszerstwa bankowe, kredytowe i podatkowe⁴². Ponadto zmiana stosunków własnościowych umożliwiła gwałtowne wzbogacenie się ludzi pośrednio lub bezpośrednio uczestniczących w procesach prywatyzacyjnych. Niepewność całego procesu prywatyzacji tworzy okazje do faworyzowania skorumpowanych ludzi, przez udzielanie im informacji niedostępnych publicznie, wcześniejsze dostarczanie im informacji w zamian za łapówkę lub szczególne traktowanie skorumpowanych firm w czasie przetargu⁴³.

Obok prywatyzacji korupcjogennym zjawiskiem jest, odziedziczone po poprzednim systemie, a w demokratycznej Polsce jeszcze bardziej rozbudowane, prawo przyznawania i udzielania przez ministerstwa i urzędy centralne wszelkiego rodzaju dotacji, zezwoleń, koncesji, uznaniowych ulg, limitów, zwolnień oraz ustanawianie kontyngentów. Do 1999 roku trzydziści rodzajów działalności gospodarczej wymagało w Polsce uzyskania koncesji, zaś ponad 50 rodzajów działalności regulowały decyzje administracyjne (dziś nastąpiła deregulacja wielu zawodów i działalności). Chociaż ustawy o działalności gospodarczej znacznie zliberalizowały politykę przyznawania koncesji, ograniczając liczbę dziedzin jej wymagających do ośmiu, to nadal uzyskanie zgody na bardzo dochodowy interes wymaga podpisu decydenta wysokiego szczebla.

⁴¹ Raport Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego *Korupcja w Polsce – próba analiz zjawiska*; [www.abw.gov.pl/Raporty/R_Korupcja.html], 23.10.2015 r.

⁴² A. Kojder; *Przestępczość korupcja*, [w:] A. Kojder (red.), *Dawne i nowe problemy społeczne*; Warszawa 2002 r., s. 155.

⁴³ S. Roose-Ackerman; *Korupcja i rządy*; Warszawa 2001 r., s. 87.

Kolejną dziedziną działalności państwa, przyczyniającą się do występowania korupcji w Polsce, są zamówienia publiczne. W opinii Banku Światowego i Najwyższej Izby Kontroli nieprawidłowa realizacja zamówień publicznych przy okazji wielkich kontraktów rządowych kosztuje państwo polskie dziesiątki milionów złotych⁴⁴. W przypadku zamówień publicznych problemem nie są źle skonstruowane normy prawne, ale korupcjogenna praktyka. Niektórzy oferenci mają wcześniejszy dostęp do szczególnych informacji o przedmiocie zamówienia oraz systemie oceny ofert w planowanym zamówieniu publicznym. Często warunki udziału w postępowaniu czy kryteria zawarte w specyfikacji istotnych warunków zamówienia formułowane są w sposób ułatwiający wygranie przetargu przez konkretną firmę⁴⁵. Stosowanie ograniczeń informacji o przetargach oraz wprowadzanie nieuzasadnionych wymogów technicznych ograniczających możliwości ubiegania się o zamówienia występuje w wielu dziedzinach, ale zwłaszcza w obszarze obronności.

Utrwaleniu postaw i zachowań sprzyjających rozwojowi korupcji sprzyjały częste zmiany ekip rządzących i dokonywanych przez nich zmian na najważniejszych stanowiskach administracji publicznej. Spowodowało to, że niektórzy z decydentów zaczęli traktować sprawowane funkcje publiczne jako swoiste okresowe synekury i czas, w którym mogą zabezpieczyć swoją przyszłość finansową⁴⁶. Podsumowując, do zasadniczych czynników sprzyjających występowaniu korupcji są można zaliczyć m.in.⁴⁷:

1. skupienie mocy podejmowania decyzji, reżimy niedemokratyczne,
2. brak przejrzystości w podejmowaniu decyzji przez rząd ,
3. zaangażowanie dużej ilości pieniędzy publicznych w jakiś projekt,
4. zamknięte kliki dbające o własne interesy, sieci koleśniewskie (tzw. "old-boy" networks),
5. mały nacisk na zachowanie procedur prawnych,
6. źle opłacani urzędnicy państwowi,
7. patyczny i niezainteresowany lub bezkrytyczny i łatwo dający się prowadzić *demos*, niewystarczająco zaangażowany w monitorowanie sfery działań politycznych,
8. zbyt słabe więzy społeczne (niski poziom kapitału społecznego),
9. zbyt duża władza w rękach urzędników,
10. mała wolność wypowiedzi i mała wolność mediów,
11. brak programu prewencyjnego w społeczeństwie.

⁴⁴ P. Andrzejewski; *Korupcja na zamówienie*; Wprost 23/2000.

⁴⁵ Ibidem.

⁴⁶ Raport ABW; *op. cit.*

⁴⁷ Ibidem.

Przy określaniu przyczyn występowania zjawiska korupcji nie można zapominać o chęci osiągnięcia zysku jako podłoża korupcji. Zajmowanie stanowisk w strukturze władzy państwowej daje możliwość polepszenia swojej sytuacji materialnej. Niektórzy członkowie elit politycznych nie potrafią oprzeć się pokusie wykorzystywania posiadanej władzy dla własnych celów. Maciej Rybiński podsumował takie zachowanie słowami: *W kaście polityków honor uwiądnął na jałowej glebie prostactwa, za to godność własna rozkwitła pięknie na nawozie egalitaryzmu*⁴⁸. Pomimo tego, że Polska, jako młoda demokracja, ma problem w ustaleniu granic względem wolności, powinności, obowiązku dobra publicznego a dobrem partykularnym, to stan zagmatwania nie wydaje się przeszkadzać elitom politycznym, gdyż doskonale odnaleźli się oni w tej mało klarownej, dla społeczeństwa, rzeczywistości. Dodatkowym gwarantem ich zysków stał się immunitet. Parlamentarzystę w Polsce chroni immunitet formalny, który pozwala uniknąć odpowiedzialności za przestępstwa i wykroczenia popełnione zarówno podczas sprawowania mandatu, jak i wcześniej⁴⁹. Przywilej nieograniczonej wręcz bezkarności gwarantuje posłom i senatorom Konstytucja⁵⁰. Gdy dorzuci się do tego bardzo skomplikowaną procedurę pozbawienia immunitetu (pomimo ostatnich zmian w tym zakresie) i fakt, iż decyzje o tym podejmują pozostali posłowie, nie powinien dziwić fakt, że gdy tylko istnieje okazja, członkowie elit politycznych wykorzystują możliwość poprawienia swojej sytuacji życiowej.

Niepohamowaną chęć zysku często tłumaczy się niedostatecznym uposażeniem osób sprawujących funkcję publiczną. Zwolennicy tego poglądu twierdzą, że powodem poddawania się korupcji jest chęć utrzymania siebie i rodziny na odpowiednim, czy choćby znośnym poziomie życia⁵¹. Przewaga postawy „mieć” nad postawą „być” stała się dość powszechna w kręgu elit politycznych. Jest ona wynikiem przestrzegania tylko niektórych zasad moralnych.. Dzisiejsza sytuacja polityczna i społeczno-gospodarcza, pomimo wielu pozytywnych zmian, niestety nie niweluje (a czasami powoduje wręcz regresję) zjawisk o charakterze korupcyjnym.

5. SKALA PRZESTĘPCZOŚCI KORUPCYJNEJ

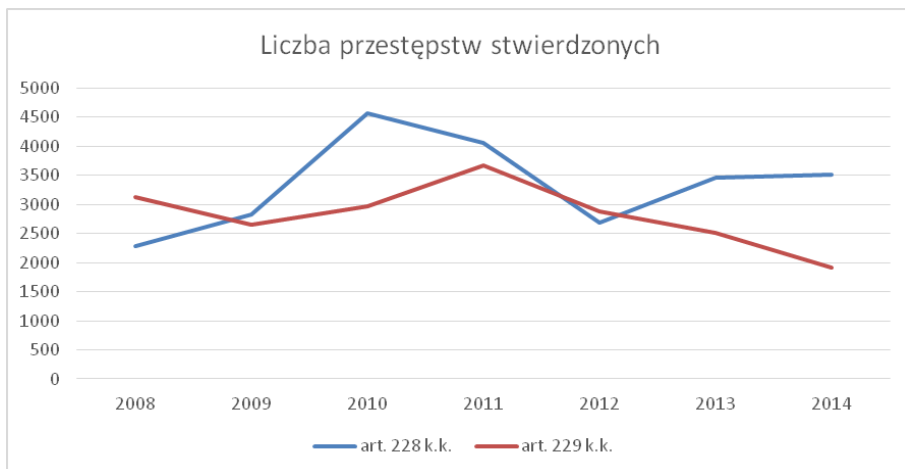
W celu dopełnienia obrazu przestępczości korupcyjnej autor dokonał analizy skali przedmiotowej przestępczości, co zostało przedstawione na poniższych wykresach.

⁴⁸ M. Rybiński; *Liber chamorum*; Wprost, nr 17/2004.

⁴⁹ A. Filas; *Azyl parlamentarny*; Wprost, nr 13/2001.

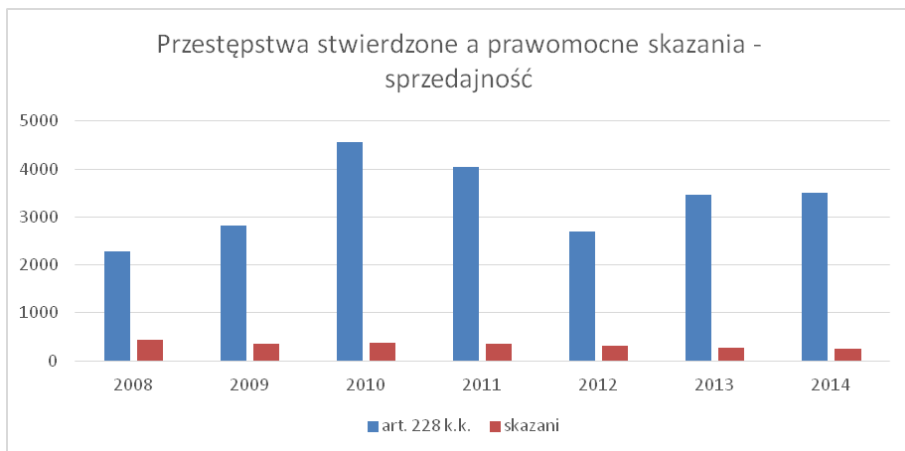
⁵⁰ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 roku (Dz. U. z 1997 r., Nr 78, poz. 483).

⁵¹ M. Sobczak, A. Szpak; *Jarek do lustracji*, Angora, nr 20/2007.

Wykres 1. Liczba stwierdzonych przestępstw korupcyjnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie [<http://statystyka.policja.pl/st/kodeks-karny>], 23.10.2015 r.

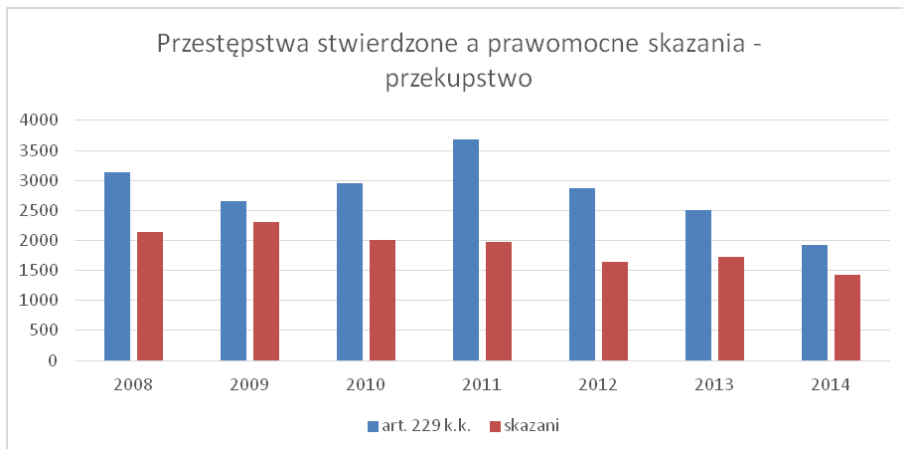
Analiza powyższego wykresu pozwala na stwierdzenie, że łapownictwo bierne do 2010 r. od 2012 r. wykazywało tendencję wzrostową. Jedynie w latach 2010 – 2012 można było zauważyć spadek tej przestępczości. W przypadku łapownictwa czynnego, od 2011 r. tendencja jest spadkowa. W przypadku tej drugiej grupy może to świadczyć o pewnym uregulowaniu procedur w administracji, co nie skłania do podejmowania tego typu działań przez osoby chcące załatwić konkretne sprawy o charakterze publicznym.

Wykres 2. Liczba stwierdzonych przestępstw korupcyjnych a prawomocne skazania – art. 228 k.k.

Źródło: opracowanie własne na podstawie [<http://statystyka.policja.pl/st/kodeks-karny>] oraz [<http://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie>], 23.10.2015 r.

Liczba skazanych w stosunku przestępstw stwierdzonych jest na bardzo niskim poziomie. W przedstawionym okresie zaledwie 10% osób zostało prawomocnie skazanych. Główną przyczyną jest problem z zebraniem wystarczającego materiału dowodowego pozwalającego na skazanie sprawcy.

Wykres 2. Liczba stwierdzonych przestępstw korupcyjnych a prawomocne skazania – art. 229 k.k.



Źródło: opracowanie własne na podstawie [<http://statystyka.policja.pl/st/kodeks-karny>] oraz [[p://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie](http://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie)], 23.10.2015 r.

Liczba skazanych w stosunku do liczby stwierdzonych przestępstw utrzymuje się (pomimo pewnego spadku od 2009 r.) na stosunkowo wysokim poziomie i dla badanego okresu wynosi ok. 67%. W porównaniu do skazanych za łapownictwo bierne współczynnik jest o wiele wyższy. Jak zasadniczą przyczynę można wskazać brak poczucia dużej współzależności i zarazem lojalności między przekupującym a przekupywanym, jak również coraz bardziej rygorystyczne procedury, które pozwalają wykryć próby dokonywania przekupstwa.

PODSUMOWANIE

Korupcja stała się ważnym tematem w życiu publicznym. Sporo uwagi poświęca się jej w mediach. Można zadać pytanie czy jesteśmy na to zjawisko to można w jakikolwiek sposób wyeliminować. Powszechność występowania zjawiska rodzi takie właśnie pytania o sens walki z nim, o sensowność prób ukazywania jego „prawdziwego oblicza”. Może się wydawać, że w społeczeństwie, które uznaje, iż korupcja jest po prostu częścią rzeczywistości w jakiej ludzie żyją. Niewątpliwie korupcja jest zjawiskiem złożonym i trudnym do zbadania – jest przy zjawiskiem negatywnym nie tylko w wymiarze etycznym; ma także negatywne skutki ekonomiczne. Korupcja narusza fundament systemu wolnorynkowego – zasadę uczciwej konkurencji.

Prowadzi też do marnotrawienia środków publicznych. Wśród kosztów społecznych korupcji wymienić trzeba również spadek szacunku społeczeństwa do legalnej władzy. Korupcji nie da się zapewne wyeliminować całkowicie. Na pewno można ją jednak ograniczyć. Istotna jest tu postawa wszystkich członków społeczeństwa. To od nas zależy, czy dostępne mechanizmy walki z korupcją będą uruchamiane, czy też pozostaną w sferze niewykorzystanych możliwości. Zjawisko korupcji w Polsce zauważane jest także na szczeblu unijnym - Komisja Europejska jest poważnie zaniepokojona skalą korupcji w Polsce. Należy zwrócić uwagę, że działania korupcyjne zaczynają się już na poziomie stanowienia prawa. Korupcja nie jest tylko niemoralna i nieetyczna dla obu stron przestępstwa – korupcja koroduje państwo. W preambule do wspomnianej w artykule prawno-karnej konwencji o korupcji słusznie stwierdzono, że *korupcja zagraża praworządności, demokracji, prawom człowieka, narusza zasady uczciwości społecznej, spowalnia rozwój gospodarczy i zagraża stabilności instytucji demokratycznych i moralnym podstawom społeczeństwa*. Jej przeciwdziałanie i zwalczanie powinno stać się swoistym priorytetem dla państwa i rządzących. Niemniej ważne jest jednak zrozumienie, że popełnianie przestępstwa korupcji przez osoby, które korumpują i są korumpowane, to nie tylko wymiar karnoprawny, ujęty w kodeksie, ale także etyczny. Bez zmiany nastawienia, mentalności, trudno będzie o poprawę w tej materii. Należy także zwrócić uwagę, że postępowania karne w tym zakresie należą do bardzo trudnych z uwagi na problemy z bezpośrednimi dowodami jego popełnienia. To z kolei przekłada powoduje, że nie wszystkie wykryte przestępstwa kończą się wyrokami skazującymi.

LITERATURA:

- [1] Andrzejewski P., *Korupcja na zamówienie*; Wprost 23/2000.
- [2] Antoszewski A., Herbut R. (red.), *Leksykon politologii*, Wrocław 2002.
- [3] Aszyk P., *Konflikty moralne a etyka*, Kraków 1998.
- [4] Filas A., *Azyl parlamentarny*; Wprost, nr 13/2001.
- [5] Grześkowiak A., Wiak K., *Kodeks karny. Komentarz*, Warszawa 2012.
- [6] Kojder A. (red.), *Dawne i nowe problemy społeczne*; Warszawa 2002.
- [7] Z. Kukula, *Przestępczość korupcyjna w orzecznictwie sądowym*, Warszawa 2014.
- [8] *Korupcja w Polsce – próba analiz zjawiska*, Raport Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego; www.abw.gov.pl/Raporty/R_Korupcja.htm.
- [9] Melezini A., *Prawne instrumenty zapobiegania i zwalczania korupcji przez kontrolę skarbową*, Warszawa 2012.

- [10] Nitkowski K., *Przestępstwa w obrocie gospodarczym*, Warszawa 2014.
- [11] Ornacka E., „Masa” informacji, „Wprost” 11/2001
- [12] Pałka P., Reut M., *Korupcja w nowym Kodeksie Karnym*, Zakamycze 1999.
- [13] Rose-Ackerman S., *Korupcja i rządy*; Difin, Warszawa 2001.
- [14] Rybiński M., *Liber chamorum*; Wprost, nr 17/2004.
- [15] Skorupka J., *Podstawy karania korupcji w kodeksie karnym de lege lata, de lege ferenda*, Państwo i Prawo, 2003/12/78.
- [16] Sobczak M., Szpak A., *Jarek do lustracji*, Angora, nr 20/2007.
- [17] Stefanski R. A., *Kodeks karny. Komentarz*, Wydanie 2, Warszawa 2015.
- [18] Stefański R. A., *Przestępstwo czynnej płatnej protekcji*, Prokuratura i Prawo, 2004/5/7.
- [19] Zoll A., *Kodeks karny. Część szczególna. Tom II. Komentarz do art. 117-277 k.k.*, wyd. II, Warszawa 2006.

Wykaz aktów prawnych:

- [20] Cywilnoprawna Konwencja o korupcji sporządzona w Strasburgu w dniu 4 listopada 1999 r., Dz. U. z 1999 r., Nr 244, poz. 2443.
- [21] Decyzja Komisji z dnia 28 kwietnia 1999 r. ustanawiająca Europejski Urząd ds. Zwalczania Nadużyć Finansowych (OLAF) (1999/352/WE, EWWiS, Euratom), Dz. U. WE z 31.5.1999, L 136/20.
- [22] Decyzja Ramowa Rady z dnia 26 czerwca 2001 r. w sprawie prania brudnych pieniędzy oraz identyfikacji, wykrywania, zamrożenia, zajęcia i konfiskaty narzędzi oraz zysków pochodzących z przestępstwa (2001/500/WSiSW), Dz. U. WE z 5.7.2001, L 182/1.
- [23] Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz. U. z 1997 r. Nr 78, poz.483.
- [24] Konwencja o ochronie interesów finansowych Wspólnot Europejskich z dnia 26 lipca 1995 roku, ustanowiona na podstawie art. K. 3 Traktatu o Unii Europejskiej, Dz. U. z 2009, nr 208, poz. 1603.
- [25] Konwencja sporządzona na podstawie artykułu K.3 ustęp 2 litera c) Traktatu o Unii Europejskiej w sprawie zwalczania korupcji, w którą zaangażowani są urzędnicy Wspólnot Europejskich lub urzędnicy Państw Członkowskich Unii Europejskiej, Dz. U. WE z 25 czerwca 1997 r., 195/2.

- [26] Konwencja Narodów Zjednoczonych nr 58/4 Przeciw Korupcji, Dz. U. 2007 nr 84 poz. 563.
- [27] Konwencja (OECD) o Zwalczaniu Przekupstwa Funkcjonariuszy Publicznych w Międzynarodowych Transakcjach Handlowych, Dz. U. z 2001 r., Nr 23, poz. 264.
- [28] Konwencja Rady Europy o praniu, ujawnianiu, zajmowaniu i konfiskacie dochodów pochodzących z przestępstwa oraz finansowaniu terroryzmu, Dz. U. z 2008 Nr 165, poz. 1028.
- [29] Prawnokarna Konwencja o korupcji sporządzona w Strasburgu dnia 27 stycznia 1999 r., Dz. U. z 2005 r. Nr 29, poz. 249.
- [30] Uchwała Nr 37 Rady Ministrów z dnia 1 kwietnia 2014 roku w sprawie Rządowego Programu Przeciwdziałania Korupcji na lata 2014 – 2019, M.P. z 2014 r. poz. 299.
- [31] Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny, Dz. U. z 1997 Nr 88, poz. 553 z późn. zm.
- [32] Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 o ograniczeniu prowadzenia działalności gospodarczej przez osoby pełniące funkcje publiczne, Dz. U. z 1997 r. nr 106, poz. 679 ze zm.
- [33] Ustawa z dnia 16 listopada 2000 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu, Dz. U. z 2000 r. Nr 116, poz. 1216 ze zm.
- [34] Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych, Dz. U. z 2004 r. Nr 19, poz. 177 ze zm.
- [35] Ustawa z dnia 7 lipca 2005 o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa, Dz. U. z 2005 r. Nr 169, poz. 1414 ze zm.
- [36] Ustawa z dnia 9 czerwca 2006 r. o Centralnym Biurze Antykorupcyjnym, Dz. U. z 2006 r. nr 104, poz. 708 ze zm.
- [37] Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej, Dz. U. z 2008, nr 227, poz. 1505 ze zm.
- [38] Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską, tekst skonsolidowany, uwzględniający zmiany wprowadzone Traktatem z Nicei, Dz. U. UE C 235 z 24 grudnia 2002 r.

Orzecznictwo sądów powszechnych i Sądu Najwyższego

- [39] Postanowienie Sądu Najwyższego z dnia 4 marca 2007 r. w sprawie III KK 248/06.

- [40] Wyrok Sądu Najwyższego Izby Karnej z dnia 11 października 2006 r. w sprawie II KK 52/06.
- [41] Wyrok Sądu Najwyższego Izby Wojskowej z dnia 13 maja 2014 r. w sprawie WA 15/14.
- [42] Wyrok Sądu Apelacyjnego we Wrocławiu z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie II AKa 373/09.

STRESZCZENIE

Przestępstwo korupcji – uwarunkowania karnoprawne i społeczne

Artykuł dotyczy problematyki przestępstwa korupcji zarówno z punktu widzenia karnoprawnego jak i socjopolitycznego. W pierwszych dwóch częściach dokonano ogólnej analizy i zdefiniowania zjawiska korupcji jak również szczegółowej analizy prawnej przestępstwa korupcji pod względem podmiotowym i przedmiotowym, aby w kolejnej części odnieść ją do wybranych orzeczeń Sądu Najwyższego jak i sądów powszechnych. Czwarta część dotyczy uwarunkowań korupcji pod kątem przyczyn, jej głównych źródeł i determinantów. Ostatnia część prezentuje skalę zjawiska w zakresie stwierdzonych przestępstw jak prawomocnych skazań za to przestępstwo. Artykuł stanowi próbę przedstawienia zjawiska korupcji zarówno od strony prawnej jak i od strony społecznej, która determinuje powstawania tego zjawiska.

SUMMARY

The crime of corruption – criminal law and social groundworks

The article concerns the problems of corruption offenses, both from the point of view of criminal law and sociopolitical. In the first two parts have been analyzing and defining corruption as well as a detailed legal analysis of corruption offenses in terms of subject and object to in the next section relate it to some judgments of the Supreme Court and courts of general jurisdiction. The fourth part deals with corruption circumstances in terms of causes, its major sources and determinants. The last part presents the scale of this crimes in terms of the identified crime as legitimate convictions for this crime. The article is an attempt to present the crime of corruption from both the legal and the social side, which determines the formation of this crime.