

zeszyt

25

ZARZĄDZANIE

PRAWO

ADMINISTRACJA

ZESZYTY NAUKOWE

WYŻSZEJ SZKOŁY
ADMINISTRACJI I BIZNESU
IM. E. KWIATKOWSKIEGO W GDYNI

zeszyt

25

ZARZĄDZANIE
PRAWO
ADMINISTRACJA



GDYNIA 2021

Redakcja naukowa:
dr Cezary Tatarczuk

Recenzenci:
Prof. dr hab. Bohdan J. Jeliński (ekonomia i finanse)
Dr hab. Tomasz Chinciński (historia)
Dr hab. Mariusz Gizowski (nauki o bezpieczeństwie)
Dr hab. Tomasz Kawka (nauki o zarządzaniu i jakości)
Dr hab. Wojciech Lamentowicz (nauki prawne)
Dr hab. Rafał Ożarowski (nauki o polityce i administracji)

Opracowanie redakcyjne i korekta:
dr Piotr W. Lorkowski
mgr Aleksandra Romanowska (j. ang.)

Skład i łamanie:
Maciej Ostojka-Lniski

Wydawnictwo WSAiB im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Gdyni
Ul. Kielecka 7, 81–303 Gdynia
www.wsaiB.pl

ISSN 1428-7889

Wersja drukowana czasopisma ma charakter referencyjny.

© Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu im. Eugeniusza Kwiatkowskiego
w Gdyni 2021

Nakład 100 egz.

Wydawnictwo „Bernardinum” Sp. z o.o.
ul. Biskupa Dominika 11, 83–130 Pelplin, tel. 58 536 17 57, fax 58 536 17 26
bernardinum@bernardinum.com.pl www.bernardinum.com.pl

Druk i oprawa:
Drukarnia Wydawnictwa „Bernardinum” Sp. z o.o., Pelplin

SPIS TREŚCI

CEZARY TATARCZUK	
Wstęp	9
1. MARIA SELWENT	
Nowe aspekty postępującej globalizacji	21
2. JAROSŁAW WRÓBLEWSKI	
Zarządzanie należnościami w dziale produktów medycznych firmy „PROMED S.A.”	33
3. JERZY SEKUŁA	
Nowy Jedwabny Szlak – wyzwanie dla polskiej branży TSL	47
4. PIOTR W. LORKOWSKI	
Dzieło sztuki jako inspiracja komercyjnego przekazu reklamowego. Analiza wybranych przypadków	59
5. ALEKSANDER REZMER	
Internacjonalizacja małego przedsiębiorstwa na przykładzie rodzinnego zakładu rzemieślniczego „Aleksandra Kukawska Lampy Witraże”	83
6. MARIUSZ ZIELIŃSKI	
Transport intermodalny w Polsce – nowa koncepcja Ministerstwa Infrastruktury	99
7. MARIOLA ŁUCZAK, SABINA JÓŹWIAK	
Promocja miasta i gminy Dobiegniew. Ocena i propozycje zmian	114
8. BARBARA LITOMSKA	
Współczesna logistyka dostaw – e-commerce	131

9. PAWEŁ BYKOWSKI Wyzwania w zarządzaniu jednostką samorządu terytorialnego na przykładzie gminy z terenu powiatu puckiego	142
10. DOROTA SIMPSON Assessment Of Expatriates' Satisfaction with Working and Living Conditions Abroad	157
11. DARIUSZ NAWROT Stanisław Mieszkowski jako wzór osobowy deontologii służb mundurowych	173
12. WIKTOR KURPIEL Środowisko kształcenia na odległość – studium przypadku Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu w Gdyni	187
13. EWELINA PARYSEK Logika dla prawników – język i jego rola	199
14. WOJCIECH WOSEK, MARIUSZ KOZIAN Ogłędziny jako czynność procesowo-kryminalistyczna	209
15. TOMASZ CHINCIŃSKI Przekształcenia organów bezpieczeństwa państwa w okresie transformacji ustrojowej w województwie toruńskim	225
16. JAROSŁAW REKWIROWICZ Patriotyzm a bezpieczeństwo narodowe	245
17. CEZARY TATARCZUK Kilka uwag na temat roli programów prewencji kryminalnej w kształtowaniu bezpieczeństwa społeczności lokalnych	258
18. KAROLINA SZTUKA Równość traktowania kobiet i mężczyzn jako jedno z podstawowych praw pracowniczych	278
19. BEATA KOLARZ, PAWEŁ MIERZEJEWSKI Kształtowanie się rządowej administracji gospodarczej szczebla ministerialnego w Polsce w latach 1918–1988	289

CONTENTS

CEZARY TATARCZUK	
Introduction	15
1. MARIA SELWENT	
New Aspects of Progressing Globalization	21
2. JAROSŁAW WRÓBLEWSKI	
Receivables management in the medical products department of PROMED S.A.	33
3. JERZY SEKUŁA	
The New Silk Road – A Challenge for the Polish TSL Industry	47
4. PIOTR W. LORKOWSKI	
A work of art as an inspiration of a commercial advertising message. Selected case studies	59
5. ALEKSANDER REZMER	
Internationalization of a small enterprise based on the example of the family craft workshop „Aleksandra Kukawska Lampy Witraże”	83
6. MARIUSZ ZIELIŃSKI	
Intermodal transport in Poland – a new concept of the Ministry of Infrastructure	99
7. MARIOLA ŁUCZAK, SABINA JÓŹWIAK	
Promotion of the city and commune of Dobiegniew. Assessment and proposed changes	114
8. BARBARA LITOMSKA	
Contemporary delivery logistics – e-commerce	131

9. PAWEŁ BYKOWSKI Challenges in managing a local government unit, based on the example of a commune in the Puck district	142
10. DOROTA SIMPSON Assessment of expatriates' satisfaction with working and living conditions abroad	157
11. DARIUSZ NAWROT Stanisław Mieszkowski, as a personal model of deontology of uniformed services	173
12. WIKTOR KURPIEL Distance learning environment – a case study of The University of Business and Administration in Gdynia	187
13. EWELINA PARYSEK Logic for lawyers – language and its role	199
14. WOJCIECH WOSEK, MARIUSZ KOZIAN Inspection as a trial and forensic activity	209
15. TOMASZ CHINCIŃSKI Transformations of state security bodies in the period of systemic transformation in Toruń voivodeship	225
16. JAROSŁAW REKWIROWICZ Patriotism and National Security	245
17. CEZARY TATARCZUK A few remarks on the role of crime prevention programs in shaping the safety of local communities	258
18. KAROLINA SZTUKA Equal treatment of women and men as one of the basic employee rights	278
19. BEATA KOLARZ, PAWEŁ MIERZEJEWSKI Formation of ministerial-level government economic administration in Poland in 1918–1988	289

WSTĘP

Oddając do rąk czytelników 25. Zeszyt Naukowy Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu im. E. Kwiatkowskiego w Gdyni zawierający artykuły naukowe z dziedziny nauk społecznych, należy zwrócić uwagę na fakt, że jest on rezultatem aktywności badawczej i praktycznej nauczycieli akademickich prowadzących zajęcia dydaktyczne na wszystkich kierunkach studiów w naszej Uczelni.

To niezbędny wymóg przy spełnianiu standardów jakości procesu kształcenia. Rezultaty aktywności naukowej kadry badawczo-dydaktycznej Uczelni, a także jej działalności zawodowej prowadzonej poza szkołą wyższą, winny być systematycznie upowszechniane ku pożytkowi nauki oraz studentów.

Celem tej publikacji jest zatem zaprezentowanie najnowszych wyników badań i ustaleń oraz upowszechnienie poglądów pracowników naukowych oraz praktyków w zakresie różnorodnych aspektów i obszarów zarządzania, zagadnień prawnych i administracyjnych, w tym również ustaleń autorów zajmujących się szeroko rozumianym bezpieczeństwem oraz etyką zawodową funkcjonariuszy publicznych.

Tom składa się z dziewiętnastu artykułów odnoszących się do pięciu zasadniczych dyscyplin naukowych: „ekonomia i finanse”, „nauki o bezpieczeństwie”, „nauki o polityce i administracji”, „nauki prawne” oraz „nauki o zarządzaniu i jakości”. Niektóre problemy badawcze upoważniają do szerszej kwalifikacji w ramach różnych dyscyplin, w tym także w obrębie dziedziny nauk humanistycznych. Ale sposób ujęcia tych problemów służy wyraźnie wskazanym wyżej dyscyplinom naukowym.

Zeszyt otwiera artykuł Marii Selwent, *Nowe aspekty postępującej globalizacji*. Ma on za cel zaprezentowanie perspektywnego wpływu nowych elementów globalizacji na przyszłość kształtowania się tego procesu. Autorka zwraca w nim uwagę, że problematyka postępu technicznego oraz umiędzynarodowienia gospodarki od dawna stała się przedmiotem licznych rozważań, gdyż nierozzerwalnie łączy się z globalizacją. Natomiast problematyka społeczna i ekologiczna są tu elementami nowymi.

Kolejnym opracowaniem jest artykuł Jarosława Wróblewskiego: **Zarządzanie należnościami w dziale produktów medycznych firmy Promed S.A.** Jego autor analizuje i ocenia skuteczność zarządzania należnościami w firmie Promed S.A. Badacz posłużył się w nim zarówno analizą sprawozdań finansowych tej firmy oraz wywiadami z menedżerami, by ustalić, jak oceniają oni zarządzanie należnościami w swoim przedsiębiorstwie.

Celem pracy Jerzego Sekuły, **Nowy jedwabny szlak – wyzwanie dla polskiej branży TSL** jest przedstawienie rosnącej popularności Nowego Jedwabnego Szlaku, łączącego Państwo Środką z Europą i Bliskim Wschodem z wykorzystaniem transportu kolejowego. Autor podkreśla tu ważną rolę Polski, której położenie stanowi naturalną bramę dla towarów trafiających na teren Unii Europejskiej, a tym samym stwarza warunki do dalszego rozwoju na logistycznej mapie Europy, co oznaczałoby dynamiczny rozwój infrastruktury, większą liczbę miejsc pracy oraz zyski dla Skarbu Państwa.

Artykuł Piotra W. Lorkowskiego: **Dzieło sztuki jako inspiracja komercyjnego przekazu reklamowego. Analiza wybranych przypadków**, to z kolei propozycja wprowadzenia studenta kierunków ekonomicznych w zagadnienia poruszane na zajęciach z przedmiotu „sztuka w reklamie”. Przedmiotu z założenia humanistycznego, w którego programie elementy komunikacji społecznej spotykają się z treściami filozoficznymi (estetyka i etyka) oraz z kwestiami przynależnymi historii kultury i sztuki. W pracy znajduje się też objaśnienie pojęcia artvertisingu oraz rekapitulacja dotycząca sposobów wykorzystania dzieła sztuki w przekazie reklamowym, tak istotnym w prawidłowym funkcjonowaniu organizacji gospodarczych.

Celem opracowania Aleksandra Rezmera, **Internacjonalizacja małego przedsiębiorstwa na przykładzie rodzinnego zakładu rzemieślniczego „Aleksandra Kukawska Lampy-Witraże”**, stało się ukazanie motywów oraz form umiędzynarodowienia działalności małego przedsiębiorstwa na przykładzie rodzinnej firmy z branży bursztyniarskiej, od wielu lat odnoszącej sukcesy na tym polu. W swej analizie autor wykorzystał teorię produkcji międzynarodowej Johna H. Dunninga oraz ukazał całe spektrum motywów, którymi kierują się przedsiębiorstwa wybierające ścieżkę internacjonalizacji.

Opracowanie Mariusza Zielińskiego, to kolejna analiza odnosząca się do zagadnień szeroko rozumianej branży logistycznej. Artykuł: **Transport intermodalny w Polsce – nowa koncepcja ministerstwa infrastruktury**, przedstawia uwarunkowania koncepcji transportu intermodalnego w Polsce i jej powiązanie z rozporządzeniami Parlamentu Europejskiego

w zakresie transeuropejskiej sieci transportowej TEN-T. Autor zwrócił szczególną uwagę na problemy, jakie mogą wystąpić podczas jej realizacji i wskazał kierunki pozyskania jej finansowania.

Kolejnym opracowaniem jest artykuł Sabiny Józwiak i Marioli Łuczak, ***Promocja miasta i gminy Dobiegniew. Ocena i propozycje zmian***, gdzie autorki dokonały analizy działań promocyjnych gminy miejsko-wiejskiej Dobiegniew w Lubuskiem. Identyfikują ich zasadnicze mankamenty. Polegają one głównie na braku systemowej koncepcji budowania wizerunku. Zarzut taki potwierdza analiza wydatków na promocję gminy, wykazująca nieusystematyzowany proces działań, w którym główne wydatki dotyczą organizacji imprez, wydarzeń i festynów oraz produkcji materiałów promocyjnych, w tym gadżetów i folderów. Konkluzje ustaleń autorek obejmują też wnioski w odniesieniu do działań marketingowych Miasta i Gminy Dobiegniew, które, ich zdaniem, winny opierać się o celowo dobrane kanały i narzędzia promocji.

Praca Barbary Litomskiej ***Współczesna logistyka dostaw – e-commerce***, wprowadza nas w zagadnienia współczesnych rozwiązań dystrybucyjnych stosowanych w obrocie towarowym przez przedsiębiorców, korzystających z intensywnego rozwoju Internetu w ostatnich dekadach. Dynamiczny wzrost sprzedaży elektronicznej stworzył bowiem nowoczesnego, świadomego konsumenta, a zmiany w stereotypach myślenia i działania moderatorów ogniw łańcucha dostaw poprowadziły e-logistykę w nową przyszłość.

Kolejny artykuł, autorstwa Pawła Bykowskiego ***Wyzwania w zarządzaniu jednostką samorządu terytorialnego na przykładzie gminy z terenu powiatu puckiego***, przedstawia i analizuje wyzwania, przed którymi stoi samorząd lokalny w obecnej sytuacji społeczno-ekonomicznej oraz w dobie zagrożenia epidemicznego. Na bazie analiz ilościowych i jakościowych przeprowadzonych w gminie z terenu powiatu puckiego opisane są liczne zjawiska społeczno-ekonomiczne, z jakimi spotykają się organy samorządowe. Ukazane zostały także działania strategiczne, jakie muszą podejmować w perspektywie dalszego rozwoju.

Zasadniczym celem kolejnego artykułu, opracowania Doroty Simpson ***Assessment of Expatriates' Satisfaction with Working and Living Conditions Abroad***, odnoszącego się do zjawiska podejmowania zatrudnienia poza własnym krajem jest diagnoza istoty i form ekspatriacji oraz zidentyfikowanie krajów postrzeganych przez ekspatriantów jako te, które oferują najbardziej i najmniej satysfakcjonujące warunki pracy i życia. Autorka przedstawiła dynamikę rozwoju zjawiska ekspatriacji, ścieżki

kariery ekspatriantów oraz postrzeganie przez nich krajów, w których podjęli pracę. Wykorzystała wyniki studiów źródeł wtórnych w postaci literatury przedmiotu, głównie anglojęzycznej oraz specjalistycznych raportów.

Opracowanie Dariusza Nawrota: ***Stanisław Mieszkowski jako wzór osobowy deontologii służb mundurowych*** wpisuje się natomiast w niekwestionowaną potrzebę publikacji wyników badań dotyczących problematyki etyki zawodowej funkcjonariuszy publicznych, tak istotnej dla prawidłowego wykonywania obowiązków służbowych. Autor przybliży postać komandora Stanisława Mieszkowskiego, jednego z najbardziej zasłużonych oficerów powojennej Marynarki Wojennej, którego postawa i dokonania w służbie wojskowej okazały się najlepszym potwierdzeniem zasad etycznych obowiązujących w II Rzeczypospolitej.

Celem kolejnego artykułu, autorstwa Wiktora Kurpiela, ***Środowisko kształcenia na odległość – studium przypadku Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu w Gdyni***, jest eksploracja i ocena stosowanych rozwiązań systemowych, które są wykorzystywane podczas zajęć dydaktycznych w Uczelni Kwiatkowskiego w Gdyni w okresie epidemii koronawirusa. W oparciu o wyniki przeprowadzonych badań sformułowano rekomendacje dotyczące kontynuowania wspomagania nauczania poprzez systemy e-learningowe, przy jednoczesnym doposażeniu kadry akademickiej w sprzęt komputerowy. Autor sugeruje także organizację cyklicznych szkoleń dla kadry akademickiej w celu eliminowania błędów w przygotowaniu i przeprowadzaniu zajęć, a także objęcia szerszą opieką techniczną studentów uczelni.

Następny artykuł, autorstwa Eweliny Parysek: ***Logika dla prawników – język i jego rola***, traktuje o zagadnieniach związanych z językowym obrazem świata, logiczną koncepcją języka oraz z przyjętymi regułami porozumiewania się. Zasadniczym problemem badawczym stał się tu język w pracy prawnika. Autorka przedstawiła przykładowe problemy związane z analizą leksemów oraz symboli, których interpretacja może być niejednoznaczna. Zajmuje się też sposobami weryfikacji przekazu.

Opracowanie Wojciecha Woska oraz Mariusza Koziana: ***Oględziny jako czynność procesowo-kryminalistyczna***, wprowadza czytelnika w problematykę procesu karnego oraz techniki kryminalistycznej, której rola, dzięki skutecznym, opartym na podstawach naukowych, metodach wykrywania oraz identyfikowania sprawców przestępstw, jest niepodważalna. Autorzy udowadniają, że ujawnione i zabezpieczone w trakcie oględzin miejsca zdarzenia ślady kryminalistyczne stanowią najbardziej wiarygodny, obiektywny materiał dowodowy, będący podstawową i najważniejszą informacją o tym zdarzeniu kryminalnym i jego sprawcy.

Kolejny artykuł, Tomasza Chincińskiego *Przekształcenia organów bezpieczeństwa państwa w okresie transformacji ustrojowej w województwie toruńskim*, odnosi się do problematyki restrukturalizacji organów bezpieczeństwa państwa na przykładzie operacji Służby Bezpieczeństwa w województwie toruńskim. Autor, opisując, ów proces, twierdzi, że przekształcenia organizacyjne SB należy uważać za wymuszone reakcje na zachodzące w Polsce zmiany polityczne, przy czym ich celem nadrzędnym nie była reforma ustroju organów bezpieczeństwa państwa, a zapewnienie przetrwania funkcjonariuszom SB.

Problematyka globalizacji i jej skutków stanowi przedmiot dociekań Jarosława Rekirowicza, który w swym opracowaniu: *Patriotyzm a bezpieczeństwo narodowe*, ocenia je z punktu widzenia bezpieczeństwa państwa narodowego.

Autor wskazuje na zalety globalizacji, do których zalicza m.in. likwidację barier handlowych i przepływu towarów, ale podkreśla także jej wady, które – jego zdaniem – wpływają na ograniczenie suwerenności poszczególnych państw, osłabianie znaczenia wartości narodowych, wpływając tym samym na bezpieczeństwo państwa. Swe rozważania zamyka wnioskiem, że władze państwowe dla zapewnienia bezpieczeństwa obywatelom powinny dbać o ich wychowanie patriotyczne, przyczyniające się do aktywnego angażowania w życie narodu i dbałość o jego dobro w celu zagwarantowania bezpieczeństwa państwa i utrzymania pożądanego *status quo*.

Artykuł Cezarego Tatarczuka, *Kilka uwag na temat roli programów prewencji kryminalnej w kształtowaniu bezpieczeństwa społeczności lokalnych*, skupia się na sposobach podejmowania i wdrażania działań zapobiegawczych (programów prewencyjnych, w tym profilaktycznych), skierowanych na określony problem kryminalny (przestępstwo, wykroczenie) lub kryminogenny (patologie społeczne) w społecznościach lokalnych (gmina, powiat). Autor podkreśla też nieodzowność współdziałania organów administracji publicznej ze społecznością lokalną dla osiągnięcia założonego celu, związanego z poprawą bezpieczeństwa.

Kolejnym opracowaniem jest artykuł Karoliny Sztuki, *Równość traktowania kobiet i mężczyzn jako jedno z podstawowych praw prawniczych*. Jej autorka analizuje pod kątem zgodności przepisy unijne i krajowe nawiązujące swą treścią do szczególnie istotnej kwestii, którą jest równe traktowanie kobiet i mężczyzn.

Przez wspomnianą zgodność autorka rozumie poprawność implementacji przepisów unijnych do aktów prawa krajowego.

Zeszyt zamyka opracowanie Beaty Kolarz i Pawła Mierzejewskiego: ***Kształtowanie się rządowej administracji gospodarczej szczebla ministerialnego w Polsce w latach 1918–1988***, poświęcone historii kształtowania się rządowej administracji gospodarczej szczebla ministerialnego w Polsce w okresie międzywojennym i powojennym doby PRL.

Autorzy dowodzą, że administracja publiczna, jako system, ewoluuje w sposób ciągły, dostosowując swój układ organizacyjny do zmieniających się realiów społecznych i ogólnych.

Niniejsza publikacja, która ukazała się dzięki przychylności władz Uczelni jest cyklicznym potwierdzeniem aktywności badawczej i zawodowej nauczycieli akademickich, prowadzących zajęcia dydaktyczne na studiach o profilu praktycznym, a także wartościowym źródłem poznawczym dla studentów i wszystkich innych czytelników.

Można żywić nadzieję, że przyczyni się ona również do dalszego rozwoju wskazanych wyżej dyscyplin naukowych, a w szczególności nauk o bezpieczeństwie, nauk prawnych oraz nauk o zarządzaniu i jakości, dostarczając interesujących ustaleń badawczych.

Redaktor naukowy

INTRODUCTION

When presenting the 25th Scientific Journal of The University of Business and Administration of Eugeniusz Kwiatkowski in Gdynia, containing scientific articles in the field of social sciences, it is necessary to pay attention to the fact that it is the result of research and practical activity of academic teachers conducting classes in all faculties studies at our University.

It is a necessary requirement in meeting the quality standards of the education process. The results of the scientific activity of the research and teaching staff of the University, as well as their professional activities conducted outside the university, should be systematically disseminated to the benefit of science and students .

The aim of this publication is, therefore, to present the latest research results and findings and to disseminate the views of academics and practitioners in the field of various aspects and areas of management, legal and administrative issues, including the findings of authors dealing with broadly understood security and professional ethics of public officials.

The volume consists of nineteen articles relating to five main scientific disciplines: „Economics and Finance”, „Security Sciences”, „Political and Administrative Sciences”, „Legal Sciences” and „Management and Quality Sciences”. Some research problems entitle to a broader qualification within various disciplines, including the field of humanities. But the way of presenting these problems serves the scientific disciplines clearly indicated above.

The issue opens with an article by Maria Selwent, ***New Aspects of Progressing Globalization***. Its purpose is to present the prospective impact of new elements of globalization on the future of this process. The author points out that the issues of technical progress and internationalization of the economy have long become the subject of numerous considerations, as it is inextricably linked with globalization. On the other hand, social and ecological issues are new elements here.

Another study is the article written by Jarosław Wróblewski: ***Receivables management in the medical products department of PROMED S.A.*** Its author analyzes and evaluates the effectiveness of receivables management at Promed S.A. The researcher used both the analysis of the

company's financial statements and interviews with managers to determine how they assess the management of accounts receivable in the company mentioned above.

The aim of Jerzy Sekuła's work, *The New Silk Road – A Challenge for the Polish TSL Industry* is to present the growing popularity of the New Silk Road, connecting the Middle Kingdom with Europe and the Middle East using rail transport. The author emphasizes here the important role of Poland, which location is a natural gate for goods reaching the territory of the European Union, and thus creates conditions for further development on the logistics map of Europe, which would mean a dynamic development of infrastructure, more jobs and profits for the State Treasury.

The aim of the study by Piotr W. Lorkowski, *A work of art as an inspiration of a commercial advertising message. Selected case studies*, was created with the intention of introducing a student of economic faculties to the issues discussed during the „art in advertising” classes, a subject, by definition humanistic, in the program of which elements of social communication meet philosophical content (aesthetics and ethics) as well as issues pertaining to cultural and art history. The work also explains the concept of artvertising and recapitulation on the ways of using a work of art in an advertising message, so important in the proper functioning of economic organizations.

The aim of the study by Aleksander Rezmer, *Internationalization of a small enterprise based on the example of the family craft workshop „Aleksandra Kukawska Lampy-Witraże”*, was to show the motives and forms of internationalization of a small enterprise on the example of a family company in the amber industry, which has been successful in this field for many years. In his analysis, the author used John H. Dunning's theory of international production and showed the whole spectrum of motives that guide companies choosing the internationalization path.

The study by Mariusz Zieliński is another analysis relating to the issues of the broadly understood logistics industry. The article: *Intermodal transport in Poland – a new concept of the Ministry of Infrastructure*, presents the conditions for the concept of intermodal transport in Poland and its connection with the regulations of the European Parliament in the field of the trans-European transport network TEN-T. The author paid special attention to the problems that may arise during its implementation and indicated the directions of obtaining its financing.

Another study is an article by Sabina Józwiak and Mariola Łuczak, *Promotion of the city and commune of Dobiegniew. Assessment and*

proposed changes, where the authors analyzed the promotional activities of the urban-rural commune of Dobięgniew in Lubuskie. They identify their basic shortcomings. They mainly consist in the lack of a systemic concept of image building. Such an allegation is confirmed by the analysis of expenses for the promotion of the commune, showing an unstructured process of activities, in which the main expenses relate to the organization of events, events and festivals and the production of promotional materials, including gadgets and folders. The conclusions of the authors' findings also include conclusions regarding the marketing activities of the City and Commune of Dobięgniew, which, in their opinion, should be based on deliberately selected promotion channels and tools.

The work of Barbara Litomska, **Contemporary delivery logistics – e-commerce**, introduces us to the issues of modern distribution solutions used in trade in goods by entrepreneurs who have benefited from the intensive development of the Internet in recent decades. The dynamic growth of electronic sales has created a modern, conscious consumer, and changes in the stereotypes of thinking and actions of moderators of the supply chain links led e-logistics into a new future.

The next article by Paweł Bykowski, **Challenges in managing a local government unit, based on the example of a commune in the Puck district**, presents and analyzes the challenges faced by the local government in the current socio-economic situation and in the era of epidemic threats. On the basis of quantitative and qualitative analyzes carried out in the commune from the area of the Puck powiat, numerous socio-economic phenomena that are encountered by local government bodies are described. It also shows the strategic activities that they must undertake in the perspective of further development.

The main goal of the next article, written by Dorota Simpson – **Assessment of expatriates' satisfaction with working and living conditions abroad**, referring to the phenomenon of taking up employment outside one's own country is to diagnose the nature and forms of expatriation and to identify countries perceived by expatriates as offering the most and the least satisfactory working and living conditions. The author presented the dynamics of the development of the phenomenon of expatriation, career paths of expatriates and their perception of the countries in which they started working. She used the results of secondary research in the form of literature on the subject, mainly in English, and specialist reports.

The study by Dariusz Nawrot: **Stanisław Mieszkowski, as a personal model of deontology of uniformed services**, corresponds to the

unquestionable need to publish the results of research on the issues of professional ethics of public officials, so important for the proper performance of official duties. The author presents the figure of Commander Stanisław Mieszkowski, one of the most distinguished officers of the post-war Navy, whose attitude and achievements in the military service turned out to be the best confirmation of the ethical principles in force in the Second Polish Republic.

The purpose of the next article, by Wiktor Kurpiel, ***Distance learning environment – a case study of The University of Business and Administration in Gdynia***, is to explore and evaluate the system solutions used during didactic classes at the Kwiatkowski University in Gdynia during the coronavirus epidemic. Based on the results of the research, recommendations were formulated regarding the continuation of teaching support through e-learning systems, with simultaneous equipping the academic staff with computer equipment. The author also suggests the organization of cyclical training for academic staff in order to eliminate errors in the preparation and conduct of classes, as well as to provide broader technical care to university students.

The next article by Ewelina Parysek: ***Logic for lawyers – language and its role*** deals with issues related to the linguistic image of the world, the logical concept of language and the adopted rules of communication. Language in the work of a lawyer has become the main research problem. The author presented examples of problems related to the analysis of lexes and symbols, the interpretation of which may be ambiguous. It also deals with the methods of verifying the message.

The article prepared by Wojciech Wosek and Mariusz Kozian: ***Inspection as a trial and forensic activity*** introduces the reader to the issues of the criminal process and forensic technique, the role of which, thanks to effective and scientifically based methods of detecting and identifying offenders, is unquestionable. The authors prove that the forensic traces revealed and secured during the inspection of the scene constitute the most reliable, objective evidence, being the basic and most important information about this criminal incident and its perpetrator.

The next article by Tomasz Chinciński, ***Transformations of state security bodies in the period of systemic transformation in Toruń voivodeship***, refers to the issue of restructuring of the state security organs on the example of the Security Service operations in the Toruń Voivodeship. Describing this process, the author claims that the organizational transformations of the Security Service were a forced reaction to the politi-

cal changes taking place in Poland, and that their primary goal was not to reform the system of state security organs, but to ensure survival of the Security Service officers.

The issue of globalization and its consequences is the subject of research by Jarosław Rekwirowicz, who in his study: ***Patriotism and National Security***, assesses them from the point of view of the security of the national state. The author indicates the advantages of globalization, including elimination of trade barriers and the flow of goods, but also highlights its disadvantages, which – in his opinion – limit the sovereignty of individual countries, weaken the importance of national values, thus affecting the security of the state. He concludes his considerations with the recommendation that the state authorities, in order to ensure the safety of citizens, should take care of their patriotic upbringing, which will contribute to active involvement in the life of the nation and care for its welfare in order to guarantee the security of the state and maintain the desired *status quo*.

Article by Cezary Tatarczuk: ***A few remarks on the role of crime prevention programs in shaping the safety of local communities***, focuses on the methods of taking and implementing preventive actions (preventive programs, including prophylactic), aimed at a specific criminal problem (crime, misdemeanor) or criminogenic (social pathologies) in local communities (commune, poviast). The author also emphasizes the indispensability of cooperation between public administration bodies and the local community to achieve the assumed goal of improving security.

Another study is an article by Karolina Sztuka, entitled ***Equal treatment of women and men as one of the basic employee rights***. Its author analyzes EU and national regulations in terms of compliance, referring with their content to a particularly important issue, which is equal treatment of women and men.

By the aforementioned compliance, the author understands the correctness of the implementation of EU regulations into national acts of law.

This publication ends with a study by Beata Kolarz and Paweł Mierzejewski: ***Formation of ministerial-level government economic administration in Poland in 1918–1988***, devoted to the history of the formation of ministerial-level government economic administration in Poland in the interwar and post-war period of the People's Republic of Poland.

The authors argue that public administration is constantly evolving as a system, adapting its organizational structure to the changing social and general realities.

This publication, which was published thanks to the favor of the University authorities, is a cyclical confirmation of the research and professional activity of academic teachers conducting didactic classes at studies with a practical profile, as well as a valuable cognitive source for students and all other readers.

It is hoped that it will also contribute to the further development of the above-mentioned scientific disciplines, in particular safety sciences, legal sciences, and management and quality sciences, providing interesting research findings.

Scientific editor

Maria SELWENT

NOWE ASPEKTY POSTĘPUJĄCEJ GLOBALIZACJI

Słowa kluczowe: *globalizacja, zagrożenia, wyzwania, aspekty społeczne, ekologiczne, Europejski Zielony Ład.*

STRESZCZENIE

Globalizacja jest zjawiskiem niezwykle złożonym. Dlatego też trudno sformułować jednolitą definicję tego terminu. Istniejące definicje różnią się stopniem ogólności i szczegółowości. Jedna z najstarszych definicji współczesnej globalizacji stwierdza że: „globalizacja to zespół procesów, które współorganizują świat”¹. Podkreśla ona, iż jest to zjawisko obiektywne i systematycznie postępujące, powiązane z falami postępu technicznego i umiędzynarodowienia gospodarki światowej, w którym coraz większe znaczenie zyskują problematyka społeczna i ekologiczna. Stąd celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie prospektywnego wpływu nowych elementów globalizacji na przyszłość kształtowania się tego procesu. Problematyka postępu technicznego lub umiędzynarodowienia od dawna stała się przedmiotem licznych rozważań, gdyż nierozzerwalnie łączy się z globalizacją. Natomiast problematyka społeczna i ekologiczna są tu elementami nowymi.

Wstęp

Zjawisko globalizacji poza naukami technicznymi i ekonomicznymi coraz częściej staje się przedmiotem zainteresowania w kontekście nauk społecznych. Jednak samo to zjawisko w dużej mierze obejmuje jego

¹ W. Cynarski, *Globalizacja a spotkanie kultur*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów, 2003, s. 17.

postrzeganie: od całkowitej aprobaty do całkowitej negacji. Początkowo, jeśli chodzi o globalizację, pojęcie to rozumiano tylko w aspektach ekonomicznych. Ale nie możemy ignorować jej wpływu na pozostałe obszary życia ludzkiego. Jediną różnicą jest intensywność wpływów globalizacji na poszczególne społeczności.

W najgłębszym sensie, zauważa Zygmunt Bauman, koncepcja globalizacji oddaje niepewną, autonomiczną naturę świata i jego spraw. Nie ma centrum, panelu operatorskiego, rady dyrektorów ani biura. Globalizacja jest jak „nowy światowy chaos”².

Globalizacja to „sztuczna dżungla”, której twórcy celowo utrudnili ludziom oswojenie i opanowanie tego nowego produktu. Jest nieodwracalnym rezultatem procesu rozwoju.

Analizując wady i zalety zjawiska globalizacji, można stwierdzić, że współcześnie globalizacja nie służy potrzebom ubogich tego świata. Zwykle nie wspomaga działań zmierzających do poprawy stanu środowiska naturalnego. Nie pomaga to również w zapewnieniu stabilności rozwoju gospodarki światowej. Jednocześnie należy uwzględnić fakt, iż globalizacja przyczyniła się do poprawy stanu zdrowia i aktywności społeczeństwa globalnego walczącego o większą demokrację i sprawiedliwość społeczną. Można zatem stwierdzić za J.E.Stiglitzem, że problemem nie jest proces globalizacji, ale sposób jej postrzegania³.

Společne wyzwania procesu globalizacji

Wraz z globalizacją maleje znaczenie państw narodowych na rzecz korporacji ponadnarodowych, względnie wielonarodowych. Szansą, jaką daje globalizacja, jest obniżenie barier celnych, co pozwala małym i średnim krajom o bardzo ograniczonych rynkach krajowych na przyjęcie polityki sprzyjającej eksportowi, a tym samym – na szybkie zwiększenie wzrostu gospodarczego.

Globalizacja pozwala społeczeństwom funkcjonować dzięki rozwojowi nowych technologii, dywersyfikacji handlu i zwiększonym inwestycjom zagranicznym. Pośrednią zaletą tego procesu stała się ogromna konkurencja na rynkach światowych, hamująca wzrost cen mimo konieczności ponoszenia przez firmy dużych nakładów na nowoczesne technologie. Ludzie, zwłaszcza

² Z. Bauman, *Globalizacja*, PIW, Warszawa 2000, s. 71.

³ J.E. Stiglitz, *Globalizacja*, PWN, Warszawa 2006, s. 192.

ubodzy, będą mieli możliwość życia w dostatku dzięki przepływowi wiedzy i siły roboczej z gospodarek rozwiniętych do krajów rozwijających się. Globalizacja stała się przede wszystkim szansą dla krajów o przejrzystej polityce monetarnej, niskich podatkach i niewielkiej ingerencji w mechanizmy rynkowe⁴.

Konwergencja wzorców konsumpcji, stylów życia, technologii i kultury jest bardzo ważnym czynnikiem przyczyniającym się do globalizacji. Coraz więcej ludzi na świecie prowadzi podobny styl życia, robi podobne kariery, konsumuje w podobny sposób, je i ubiera się w podobny sposób oraz spędza podobną ilość czasu wolnego. Coraz częściej ludzie poszukują tych samych towarów, usług i wartości. Angielski staje się językiem świata, a wzór amerykańskiej kultury jest często bliższy niż nasz rodzimy styl życia. Amerykański socjolog Georg Ritzer nazywa ten proces „mcdonaldyzacją” społeczeństwa⁵. Globalizacja w wymiarze społeczno-kulturowym wiąże się z upowszechnianiem się masowych wzorców kultury, co często określanym jako amerykanizacja⁶.

Globalna gospodarka uruchamia procesy charakteryzujące się wzmożoną aktywnością w kreowaniu i manipulowaniu potrzebami. Coraz częściej firmy międzynarodowe podkreślają w swojej polityce współpracę z mediami w celu rozpowszechniania treści kreujących określony styl życia, który skłania do zakupów. Media, poprzez powierzchowność i pospieszny przekaz informacji, powodują chaos poznawczy u odbiorcy. Pojawia się wiele niechcianych i niepotrzebnych informacji, zamiast interpretacji zjawisk mamy szum informacyjny i informację podporządkowaną celom komercyjnym. Globalny rynek, który manipuluje potrzebami i narzuca wzorce konsumpcji, potencjalnie może stanowić zagrożenie dla ludzkości. Choć wydaje się nieszkodliwy, może być uznany za niebezpieczny⁷.

Globalizacja jako homogenizacja lub hybrydyzacja, to proces, który Wnuk-Lipiński nazywa zastępowaniem podobieństw różnicami, zakłada przenikanie identycznych produktów i usług do różnych społeczeństw, wymuszając na nich określone zachowania, dążenie do określonych celów czy wyznawanie określonych wartości. E. Wnuk-Lipiński rozróżnia dwa obszary tego procesu, twierdząc, że:

⁴ *Globalizacja szansa czy zagrożenie?* <http://firmafon.pl/globalizacja-szansa-czy-zagrozenie.html>, [dostęp: 17.06.2021].

⁵ G. Ritzer, *McDonaldyzacja społeczeństwa*, Muza, Warszawa 1999, s. 3–20.

⁶ P. Sztompka, *Socjologia zmian społecznych*, Znak, Kraków, 2005, s. 94.

⁷ W. Szymański, *Globalizacja – wyzwania i zagrożenia*, Difin, Warszawa 2001, s. 60–62.

można [...] rozumieć go jako stopniową homogenizację czy unifikację społeczeństw narodowych według wspólnego wzorca, ale można go też odczytywać jako „hybrydyzację”, czyli asymilację tylko pewnych wspólnych elementów do kultur lokalnych⁸.

W dobie postępującej globalizacji jest to więc opcja, która daje nadzieję nie tylko na powstanie wartościowych form kulturowych, ale także na zachowanie przynajmniej części dorobku poprzednich pokoleń w ramach istniejących cywilizacji.

Edward Haliżak, zastanawiając się nad kierunkiem zmian zachodzących w świecie, zadaje pytanie: czy globalizacja jest tłem dla zmian w kulturze, czy też sama kultura podlega procesowi globalizacji? W zależności od odpowiedzi na powyższe pytanie, możemy analizować kwestię tożsamości kulturowej. Może być albo przyjęty i zaakceptowany jako zestaw określonych wartości i cech, albo odrzucony jako pole niezdefiniowane. Jeśli spojrzymy na kulturę jako na dziedzinę ucieleśnioną w konkretnych strukturach czy grupach społecznych, to łatwo dostrzeżemy, że jej oblicze zmienia się i ewoluuje wraz z rozwojem danego środowiska.

Koszty oraz zagrożenia związane z globalizacją odczuwają wszystkie te gospodarki, regiony, branże, firmy i ludzie, którym nie udaje się odnieść sukcesu w globalnej konkurencji. Dla silniejszych rywali przewaga na globalnym rynku jest wykorzystywana, dla słabszych – pokonanych – globalizacja oznacza dyktaturę ponadnarodowego biznesu. Koncentracja władzy i bogactwa w skali globalnej osiągnęła poziom, który może budzić niepokój o losy świata. Koszty i zagrożenia kumulują się w większym stopniu w biedniejszych, źle wyposażonych, tradycyjnych gospodarkach większości krajów Trzeciego Świata. Szczególnie uderzająca jest rosnąca nierówność w podziale dochodów. Znany niemiecki socjolog, Meinhard Miegel podkreśla, że nie da się utrzymać sytuacji, w której najbogatsze kraje Zachodu konsumują średnio 17 razy więcej tego, co ma do dyspozycji reszta ludzkości⁹.

Choroby takie jak HIV-AIDS, ptasia grypa, SARS, wyniszczające populacje wielu krajów, również podróżują z ludźmi. W rezultacie wzrastają koszty opieki zdrowotnej. Jednocześnie wysokie koszty są pokrywane przez inwestycje w badania i zastosowanie nowych technologii. Pracownicy będą musieli nauczyć się nowych umiejętności, aby móc korzystać z nowych maszyn. Firmy produkcyjne redukują zatrudnienie, kupując nowoczesne

⁸ E. Wnuk-Lipiński, *Świat międzyepoki. Globalizacja. Demokracja. Państwo narodowe*, PAN, Kraków 2004, s. 28.

⁹ W. Szymański, *Czy globalizacja musi być irracjonalna?* SGH, Warszawa 2007, s. 65–68.

maszyny, które zastąpią ludzką pracę. Szacuje się, że, aby zapewnić efektywny rozwój gospodarki światowej w tym stuleciu będzie musiało pracować nie więcej niż 20% populacji¹⁰.

Żyjąc w XXI wieku, jesteśmy świadkami głębokich zmian, zarówno politycznych, jak społecznych, technologicznych itp. Zmiany we współczesnym świecie, globalizacja procesów i zjawisk gospodarczych pociągają za sobą również globalizację bezpieczeństwa. Pojawienie się nowych, nieznanych dotąd zagrożeń, jak np. zacieranie się granic między sferą militarną i pozamilitarną, wymusza opracowanie nowego katalogu zagrożeń dla bezpieczeństwa. Obecnie obserwujemy rosnącą współzależność pomiędzy poszczególnymi sektorami gospodarki, życia społecznego, a zaawansowanymi technologiami, sprawnym funkcjonowaniem systemów energetycznych, transportowych i teleinformatycznych. Wszystko to determinuje zmieniający się charakter zagrożeń. Obserwuje się również wzrost zagrożenia kryzysami o charakterze lokalnym, które mogą być wywołane przez zjawiska masowe, takie jak: klęski żywiołowe, katastrofy ekologiczne, terroryzm. Zmiany zachodzące na różnych płaszczyznach nie pozostają bez wpływu na przyszłe działania państwa i jego bezpieczeństwo. Procesy globalizacyjne kształtujące współczesną rzeczywistość społeczną, definiujące nasze postrzeganie świata, postmodernistyczne idee i trendy determinujące naszą przyszłość – przyczyniają się do powstania warunków, w których jednostki, grupy społeczne, narody i państwa postrzegają zagrożenia dla swojego istnienia i rozwoju w nadchodzącym stuleciu i później. Tym samym wpływają na kształt i charakter trendów determinujących zagrożenia dla bezpieczeństwa państwa w XXI wieku¹¹.

Globalizacja jest znakiem nowej ery, gdyż całkowicie zmienia stosunki międzynarodowe i integruje gospodarki. Ma to jednak również swoje wady. Rozwój produkcji ma również negatywne skutki. Potrzeba więcej i cięższej pracy, aby zwiększyć indywidualną efektywność i konkurencyjność. Dlatego ważne jest, aby podnosić kwalifikacje pracowników. Wiąże się to z koniecznością organizowania szkoleń generujących wydatki na dodatkowe kwalifikacje pracowników, co prowadzi do zwiększenia kosztów ponoszonych przez firmy. Globalna konkurencja może prowadzić do obniżenia stawek płac i standardów pracy. W rezultacie lepiej wykwalifikowani pracownicy są zmuszeni do wyjazdu za granicę i szukania pracy poza krajem ojczystym. Lokalny rynek pracy stanie się mniej atrakcyjny dla pracowników

¹⁰ J. Rifkin, *Koniec pracy: schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postronkowej*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 2001, s. 4–18.

¹¹ T. Wałek, *Globalizacja jako główne zagrożenie bezpieczeństwa XXI w.*, „Securitologia”, nr 2/ 2013, s. 69.

z wyższym wykształceniem i doświadczeniem zawodowym. Traci na tym kraj, ponieważ zainwestował w ich edukację, która nie jest efektywnie wykorzystywana przez gospodarkę narodową. Migracja ludzi powoduje również, że narodowe tradycje kulturowe są wypierane przez nowoczesne kultury i praktyki w innych częściach świata. Wraz z rozprzestrzenianiem się pozytywnych skutków globalizacji, następuje ekspansja świata przestępczego w różnych aspektach, takich jak: handel narkotykami, handel bronią, tworzenie mafii, pranie brudnych pieniędzy, handel ludźmi, korupcja¹².

Ekologiczne zagrożenie procesu globalizacji

Globalizacja wyeliminowała wiele restrykcyjnych czynników, które utrudniają firmom pełne wykorzystanie mocy produkcyjnych. Wytwarzane produkty wyznaczają światowe standardy, globalna konkurencja rozwija się i powstają nowe globalne branże. Firma wdraża i wykorzystuje w praktyce gospodarczej nowoczesne, światowe wyniki badań i rozwoju. Wzmacniają się powiązania między inwestycjami, handlem zagranicznym, przepływem kapitału i możliwością wykorzystania nowych technologii.

Analizując wady i zalety, jakie niesie globalizacja, można z całą pewnością stwierdzić, że nie jest to proces automatyczny we współczesnym świecie, którego końcem będzie idealny, bezkonfliktowy świat, idealna i efektywna gospodarka.

Nawet po wyczeniu argumentów, które wspierają i zaprzeczają zjawisku globalizacji, nowo pojawiających się wątpliwości nie da się wyeliminować.

Ocena szans i zagrożeń, jakie niesie wpływ procesu globalizacji oraz możliwości swobodnego przepływu towarów, kapitału czy technologii, jest zróżnicowana. Nie brakuje entuzjastów globalizacji, są też jej jawni przeciwnicy. Strategie realizowane przez międzynarodowe koncerny nie zawsze odpowiadają interesom wszystkich krajów, produkcja ponadnarodowa nie zostanie wyeliminowana, a czasem nawet nie zniweluje przepaści między bogatymi a biednymi.

Wraz z postępującą globalizacją pojawiły się jednak również istotne następstwa negatywne oraz zagrożenia dla rozwoju światowego. Główne to:

- niszczenie i zanieczyszczanie środowiska naturalnego (powietrza, wody, ziemi),

¹² W. Misiak, *Globalizacja – więcej niż podręcznik: społeczeństwo, kultura, polityka*, Difin, Warszawa 2007, s. 3–19.

- zmiany klimatyczne, które grożą daleko idącymi następstwami, zanikanie ozonu w atmosferze¹³,
- ekstremalne zdarzenia pogodowe (takie jak np. powodzie, pożary, huragany, upały),
- broń masowego rażenia¹⁴.

Są to skutki bezpośredniej lub pośredniej działalności produkcyjnej człowieka. Jednym z najważniejszych wyzwań, przed którym stoją współcześnie wszystkie państwa, jest wykorzystanie pozytywnych skutków globalizacji przy jednoczesnym łagodzeniu skutków negatywnych. Problem jednak sprawia to, że owoce globalizacji dzieli się niesprawiedliwie. Procesy globalizacji prowadzą do podziału na „zwycięzców” i „pokonanych”¹⁵.

Zmiana klimatu i degradacja środowiska stanowią zagrożenie dla Europy i reszty świata. Aby sprostać tym wyzwaniom powstał plan działania Europejski Zielony Ład.

W UE obowiązują jedne z najsurowszych na świecie norm w zakresie ochrony środowiska. UE i rządy krajowe wyznaczyły jasne cele, aby zgodnie z nimi kształtować europejską politykę ochrony środowiska do roku 2020 r. oraz w dalszej perspektywie, do roku 2050 r. Wsparcie dla tej polityki zapewniają specjalne programy badawcze oraz odpowiednie prawodawstwo i finansowanie. Te cele to¹⁶:

- ochrona, zachowanie i poprawa kapitału naturalnego UE,
- przekształcenie gospodarki unijnej w zasobooszczędną, zieloną i konkurencyjną gospodarkę niskoemisyjną,
- ochrona Europejczyków przed związanymi ze środowiskiem presjami i zagrożeniami dla zdrowia i dobrostanu.

Cele polityki UE stanowi ochrona środowiska naturalnego i zminimalizowanie zagrożeń dla zdrowia ludzkiego oraz dla klimatu.

Za sprawą Europejskiego Zielonego Ładu Europa ma stać się pierwszym kontynentem neutralnym dla klimatu, w dużej mierze przez bardziej ekologiczne źródła energii i technologie¹⁷.

¹³ Z. Dach, *Globalizacja, wyzwania i zagrożenia*, [w:] *Polska wobec procesów globalizacji. Aspekty społeczno-ekonomiczne*, red. Z. Dach, PTE, Kraków 2010, s. 18.

¹⁴ *Global Risks Report*, <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2021>, [dostęp: 03.07.2021].

¹⁵ Z. Dach, *Globalizacja, wyzwania...*, s. 18.

¹⁶ *Ekologiczniejsza i bardziej zrównoważona Europa*, https://europa.eu/european-union/topics/environment_pl, [dostęp: 03.07.2021].

¹⁷ *Energia, zmiana klimatu i środowisko*, https://ec.europa.eu/info/energy-climate-change-environment_pl, [dostęp: 03.07.2021].

Według C. Bocheńskiego jednym z najważniejszych i najtrudniejszych do rozwiązania w XXI wieku problemów jest zagospodarowanie produktów odpadowych powstających w procesie produkcji, eksploatacji i likwidacji różnego rodzaju produktów. W nadchodzącym stuleciu nastąpi dalszy rozwój cywilizacyjny, któremu towarzyszyć będzie stały wzrost produkcji dóbr konsumpcyjnych. Wzrośnie produkcja pojazdów i maszyn, komputerów, telewizorów, sprzętu gospodarstwa domowego i wielu innych urządzeń technicznych. Rozwijać się będzie budownictwo i infrastruktura transportowa w postaci dróg, autostrad, linii kolejowych i obiektów towarzyszących. Nastąpi stały wzrost zapotrzebowania na surowce i energię. Konieczne stanie się sięganie po surowce znajdujące się coraz głębiej i trudniej dostępne. Droższe będzie wydobycie rud żelaza, ropy naftowej i innych paliw kopalnych. Przyczyni się to do coraz większej degradacji naszego środowiska i katastrof ekologicznych. Szkody wyrządzone przez wydobycie surowców za wszelką cenę już teraz stają się widoczne na powierzchni ziemi i pod nią. Coraz większe obszary ziemi muszą być rekultywowane.

Bardzo ważną kwestią pozostaje przyszłość światowego sektora elektroenergetycznego. Zaopatrzenie gospodarki oraz społeczeństwa w energię elektryczną ma wymiar polityczny, gospodarczy, społeczny i ekologiczny¹⁸. Pojawieniu się globalnego trendu ukierunkowanego na liberalizację i prywatyzację sektorów elektroenergetycznych towarzyszyła rosnąca świadomość zagrożeń wynikających z degradacji środowiska naturalnego, a także związanej z tym konieczności poszukiwania sposobów ich ograniczania. Obawy o stan środowiska naturalnego wpłynęły z kolei na powstanie bardziej efektywnych technologii produkcji energii elektrycznej, wymusiły redukcję strat, wykorzystanie czystszych paliw (np. gazu), ograniczenie emisji oraz kontrole zanieczyszczeń. Nacisk przesunął się z pobudzania sprzedaży i zwiększanie nacisku na racjonalizację zużycia, zarządzanie popytem, powstrzymywanie i ograniczanie emisji zanieczyszczeń oraz podniesienie jakości usług świadczonych konsumentom. Procesy te zyskały na znaczeniu, gdy wzrosło zagrożenie pojawienia się skutków zmian klimatycznych oraz ryzyko gospodarcze i społeczne tych zmian w skali globalnej¹⁹.

Działania rządów rozmaitych krajów mające na celu poprawę funkcjonowania mechanizmu rynkowego są organizowane w różny sposób i w różnym zakresie. Ze względu na interakcję wielu czynników, poszczególne gospo-

¹⁸ Z. Dach, *Polska wobec procesów globalizacji. Aspekty społeczno-ekonomiczne*, red. Z. Dach, PTE, Kraków 2010, s. 11.

¹⁹ T. Tylec, *Globalne uwarunkowania zasobowe, popytowe oraz klimatyczne rozwoju sektora elektroenergetycznego. Wnioski dla Polski*, [w:] *Polska wobec procesów globalizacji. Aspekty społeczno-ekonomiczne*, red. Z. Dach, PTE, Kraków 2010, s. 54.

darki różnią się znacznie pod względem osiągnięć w zakresie tworzenia bogactwa. Tak jednak było zawsze, nawet wtedy, gdy globalizacja nie była tak intensywna. Dlatego teza, że globalizacja sama w sobie nie stanowi głównej przyczyny nierówności i nierównego podziału owoców bogactwa, które czasami wymienia się jako podstawową słabość globalizacji, nie jest może pozbawiona podstaw.

Jednocześnie okazało się, że nadmierna pogoń za niskimi kosztami produkcji może prowadzić do tego, że producenci ulokują swoją działalność w miejscach, gdzie obowiązują np. inne normy środowiskowe (dumping środowiskowy) lub inne normy dotyczące warunków pracy, bezpieczeństwa pracy, zabezpieczenia społecznego itp. (dumping społeczny). Przykłady zakłóceń związanych z globalizacją pokazują, że aby uniknąć skutków ubocznych stosowania takich zasad gospodarki rynkowej, konieczne staje się skoordynowanie pewnych zasad postępowania na poziomie międzynarodowym. Między innymi tego brakuje w obecnej fazie globalizacji. Nie jest to zatem system idealny, ale również nie ma on istotnych wad. Wydaje się więc, że powyższe spostrzeżenia uzasadniają wniosek amerykańskiego ekonomisty Jaghdisha Bhagwatiiego: „globalizacja jest dobra, ale nie dość dobra”²⁰.

Zakończenie

Globalizacja gospodarki we wszystkich jej aspektach oraz siła, z jaką podkreśla się „zasadę terytorialności”, są ze sobą ściśle powiązane, wzajemnie się warunkują i wzmacniają²¹. Decydującą rolę w rozwoju globalizacji odegrały uwarunkowania polityczne, a zwłaszcza zniesienie prawnych i administracyjnych ograniczeń w wymianie międzynarodowej. „W tym przypadku szczególne znaczenie mają państwa, które poprzez swoje działania na arenie międzynarodowej kształtują tzw. klimat polityczny i są odpowiedzialne za tworzenie i wdrażanie regulacji prawnych zarówno w wymiarze wewnętrznym – poprzez liberalizację przepisów dotyczących działalności podmiotów zagranicznych, deregulację różnych dziedzin gospodarki czy intensyfikację procesów prywatyzacyjnych, jak i zewnętrznym w tworzeniu dokumentów o charakterze bilateralnym, regionalnym i wielostronnym”²².

²⁰ *Ibidem*.

²¹ Z. Bauman, *Globalizacja, op. cit.*, s. 86.

²² *Ibidem*.

Najbardziej dotkliwe konsekwencje procesu globalizacji dotyczą lokalne przedsiębiorstwa, które nie mają szans konkurowania z korporacjami, co z kolei prowadzi do zakończenia ich działalności. Ekspansję korporacji międzynarodowych odczuwają również firmy, które do tej pory nie miały konkurentów na rynku lokalnym, a przynajmniej takich, którzy mogliby im zagrozić.

Podsumowując trudno zaprzeczyć stwierdzeniu zawartym w „The Economist” z 24 stycznia 2019 roku:

Patrząc z bardzo długiej perspektywy, na przestrzeni wieków, marsz globalizacji jest nieunikniony, z wyjątkiem nieprzewidzianej katastrofy. Postęp technologiczny obniża koszty handlu w każdym zakątku świata, a ludzki impuls do nauki, kopiowania i czerpania zysków z nieznanego jest nie do powstrzymania. Mogą jednak występować długie okresy spowolnienia, gdy integracja ulegnie zahamowaniu lub spadkowi. Złoty wiek globalizacji przyniósł ogromne korzyści, ale także koszty i polityczną reakcję. Nowy wzór handlu, który go zastąpi, będzie nie mniej obciążony szansą, jak i niebezpieczeństwem²³.

Amerykański ekonomista Dany Rodrik uważa, że w świecie, gdzie globalizacja traci tempo, możliwe są w rzeczywistości trzy pod-scenariusze rozwoju globalnego. Uzależnił je od związku między globalizacją a nacjonalistycznymi i populistycznymi wątkami w polityce gospodarczej głównych aktorów międzynarodowych. Pierwszy scenariusz to załamanie się globalnej współpracy gospodarczej, jak w latach 30. ubiegłego wieku i powstanie skrajnie prawicowych lub skrajnie lewicowych reżimów. Drugi scenariusz został opisany jako pełzający populizm i protekcjonizm prowadzący do stopniowej erozji zarówno liberalnej demokracji, jak i otwartej gospodarki światowej. Trzeci scenariusz ocenia Rodrik jako dobry – kładąc nacisk na demokratyczne przywrócenie równowagi, odejście od hiperglobalizacji i przywrócenie większej autonomii gospodarkom narodowym²⁴.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. Bauman Z., *Globalizacja*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 2000.

²³ <https://www.economist.com/briefing/2019/01/24/globalisation-has-faltered>, [dostęp: 29.06.2021].

²⁴ *Ibidem*.

2. Cynarski W., *Globalizacja a spotkanie kultur*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2003.
3. Dach Z., *Globalizacja, wyzwania i zagrożenia*, [w:] *Polska wobec procesów globalizacji. Aspekty społeczno-ekonomiczne*, red. Z. Dach, PTE, Kraków 2010.
4. Misiak W., *Globalizacja – więcej niż podręcznik: społeczeństwo, kultura, polityka*, Difin, Warszawa 2007.
5. Rifkin J., *Koniec pracy: schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postronkowej*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 2001.
6. Ritzer G., *McDonaldyzacja społeczeństwa*, Muza, Warszawa 1999.
7. Stiglitz JE, *Globalizacja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
8. Sztompka P., *Socjologia zmian społecznych*, Znak, Kraków, 2005.
9. Szymański W., *Globalizacja – wyzwania i zagrożenia*, Difin, Warszawa 2001.
10. Szymański W., *Czy globalizacja musi być irracjonalna?*, SGH, Warszawa 2007.
11. Tylec T., *Globalne uwarunkowania zasobowe, popytowe oraz klimatyczne rozwoju sektora elektroenergetycznego. Wnioski dla Polski*, [w:] *Polska wobec procesów globalizacji. Aspekty społeczno-ekonomiczne*, red. Z. Dach, PTE, Kraków 2010.
12. Wałek T., *Globalizacja jako główne zagrożenie bezpieczeństwa XXI w.*, „Securitologia”, nr 2/2013.
13. Wnuk-Lipiński E., *Świat międzyepoki. Globalizacja. Demokracja. Państwo narodowe*, PAN Kraków 2004.

Źródła internetowe

1. *Global Risks Report*, <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2021>, [dostęp: 03.07.2021].
2. Gorynia M., *Globalizacja po pandemii*, <https://www.rp.pl/>, [dostęp: 17.06.2021].
3. *Ekologiczniejsza i bardziej zrównoważona Europa*, https://europa.eu/european-union/topics/environment_pl, [dostęp:03.07.2021].
4. *Energia, zmiana klimatu i środowisko*, https://ec.europa.eu/info/energy-climate-change-environment_pl, [dostęp:03.07.2021].
5. *Globalisation has faltered*, <https://www.economist.com/briefing/2019/01/24/globalisation-has-faltered>, [dostęp: 29.06.2021].

NEW ASPECTS OF PROGRESSING GLOBALIZATION

Keywords: *globalization, threats, challenges, social and ecological aspects, the European Green Deal.*

SUMMARY

Globalization is an extremely complex phenomenon therefore it is difficult to define an unambiguous definition of this term. Existing shots differ in the degree of generality and detail. One of the best-known definitions was presented in 1992 by R. Robertson, who defined globalization as: “a process through which the world is increasingly becoming a single place. Hence, the unit of analysis of scientific inquiries should become the global system, and not its constituent parts such as the state, nation or religion. „ This definition emphasizes that it is an objective and systematically progressive phenomenon, related to the waves of technological progress and internationalization of the world economy, in which social and environmental issues will become more and more important. Hence, the aim of this article is to present the prospective impact of new elements of globalization on the future of this process. The issues of technical progress and internationalization are the subject of numerous considerations, they are inextricably linked with globalization, while the social and ecological issues are new elements.

Maria Selwent – doktor nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu. Pracownik badawczo-dydaktyczny w Katedrze Zarządzania w Wyższej Szkole Administracji i Biznesu w Gdyni, gdzie prowadzi zajęcia z zakresu mikroekonomii, makroekonomii, podstaw ekonomii, ekonomii menedżerskiej oraz menedżeryzmu współczesnego. Jej zainteresowania naukowe koncentrują się na zagadnieniach z zakresu ekonomii jak również z zakresu zarządzania a w szczególności organizacjami turkusowymi. Uczestniczyła w projekcie „Multidyscyplinarny Otwarty System Transferu Wiedzy – Most Wiedzy” współfinansowany z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa na lata 2014–2020. Autorka i recenzentka publikacji naukowych.

Jarosław WRÓBLEWSKI

ZARZĄDZANIE NALEŻNOŚCIAMI W DZIALE PRODUKTÓW MEDYCZNYCH FIRMY „PROMED S.A.”

Słowa kluczowe: *należności, polityka kredytowa, warunki kredytowe, analiza branżowa.*

STRESZCZENIE

Cel. Celem pracy jest analiza i ocena skuteczności zarządzania należnościami w firmie „Promed S.A.”. *Metodologia badania* – analizie poddano sposoby zarządzania należnościami w dziale produktów medycznych firmy „Promed S.A.”. Do realizacji wspomnianego powyżej celu posłużono się zarówno analizą sprawozdań finansowych tej firmy, jak i wywiadami z menedżerami, by ustalić jak oceniają oni zarządzanie należnościami w swoim przedsiębiorstwie.

Wynik. Wyniki dowodzą, że menedżerowie mają świadomość potrzeby i konieczności skutecznego zarządzania należnościami, a także wykorzystania nowoczesnych metod i narzędzi możliwych do zastosowania w tym obszarze, gdyż te stosowane dotychczas uznać należy za niewystarczające.

Wartość. Praca prezentuje metody oraz narzędzia stosowane aktualnie w celu zarządzania należnościami w badanym przedsiębiorstwie, a także sposób, w jaki poziom wiedzy i nastawienie menedżerów kształtuje politykę kredytową tej firmy.

Wprowadzenie

Efektywne zarządzanie należnościami stanowi jeden z kluczowych czynników wpływających na poziom płynności finansowej przedsiębiorstwa. Coraz częściej pojawiające się problemy z brakiem lub nieterminowym regu-

lowaniem zobowiązań przez dłużników stanowią potwierdzenie tezy, że istnieje potrzeba i konieczność ustawicznego monitorowania wspomnianych zobowiązań oraz dostosowywania zasad polityki kredytowej firmy do zmieniającego się otoczenia. Jest to szczególnie istotne w aktualnej sytuacji, gdy firmy muszą radzić sobie w niestabilnym otoczeniu, silnie zdeterminowanym pandemią COVID-19, odznaczającym się niepewnością i burzliwymi zmianami niemal wszystkich jego obszarów i wymiarów. Według raportu *Sytuacja polskich firm i prognoza na 2021* w roku ubiegłym opublikowano informacje o niewypłacalności 1293 polskich firm, zaś w czwartym kwartale 2020 odnotowano najwyższą w historii liczbę przypadków niewypłacalności. Było ich 20% więcej niż w poprzednim kwartale wspomnianego roku¹. Problem ten dotknął szczególnie boleśnie sektor motoryzacyjny, spożywczy, a także budownictwo, a w nieco mniej dotkliwie handel („jedynie” 35% wzrost niewypłacalności r/r). Znacznie lepsza sytuacja panuje w branży ochrony zdrowia, w tym w przedsiębiorstwach zajmujących się dystrybucją sprzętu medycznego i produktów jednorazowych tu odnotowano wzmożone zapotrzebowanie na jedno- i wielorazowy sprzęt medyczny, które przełożyło się na wzrost przychodów firm medycznych. Należy mieć świadomość, że wzmożone zakupy szpitali mają charakter interwencyjny i finansowane są z państwowych środków budżetowych przeznaczonych na walkę z pandemią, więc nie możemy mówić w tym przypadku o trwałym trendzie zwiększania dotacji na służbę zdrowia, a co za tym idzie – o trwałym zwiększeniu przychodu wspomnianych powyżej przedsiębiorstw. Oczywiście, każda ze wspomnianych firm stara się wykorzystać w maksymalny sposób ten okres, by wygenerować jak największą sprzedaż.

Zarządzanie należnościami zdefiniować można jako „planowanie i kontrolę działań podejmowanych na etapie prewencji, monitoringu i windykacji należności”². Proces ten, zwłaszcza obecnie, wymaga nie tylko wnikliwej oceny wiarygodności partnerów biznesowych, uważnego monitorowania przebiegu procesu spłat należności, ale także rozważy w podejmowaniu decyzji o podjęciu czynności windykacyjnych, która uwzględniać powinna również nietypowy i przejściowy charakter obecnej sytuacji gospodarczej, jak również kwestię przyszłych relacji z klientami, niezwykle ważną w branży ochrony zdrowia, gdyż liczba szpitali w naszym kraju jest ograniczona i zwiększa się w bardzo wolnym tempie, a to właśnie one stanowią zdecydowaną większość klientów badanego przedsiębiorstwa.

¹ Towarzystwo Ubezpieczeń Euler Hermes S.A., raport *Sytuacja polskich firm i prognoza na 2021*.

² E. Wysłocka, *Zarządzanie należnościami w małych i średnich przedsiębiorstwach*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 2/2016 (80), cz. 2, s. 42.

Niniejszy artykuł analizuje i ocenia skuteczność procesu zarządzania jednym z obszarów kapitału obrotowego w firmie, a mianowicie zarządzania należnościami (do kapitału obrotowego zaliczają się wszystkie należności z tytułu dostaw i usług, bez względu na termin ich wymagalności, oraz pozostałe należności z terminem wymagalności 12 miesięcy³). Problem zarządzania należnościami ma charakter powszechny, gdyż dotyczy on wszystkich przedsiębiorstw akceptujących odroczonej płatności za sprzedane towary i usługi. Podmiotem badań był dział produktów medycznych firmy „Promed S.A.”, a do realizacji badania wykorzystano analizę dokumentacji (sprawozdań finansowych) tej firmy i wywiady z zatrudnionymi w niej menedżerami. Wspomniane powyżej wywiady miały na celu uzupełnienie analizy dokumentacji i ustalenie jak menedżerowie spostrzegają zarządzanie należnościami badanej spółki, gdyż w literaturze przedmiotu znaleźć można wiele informacji świadczących o tym, że właściciele małych przedsiębiorstw odznaczają się raczej niskim poziomem zarządzania finansami⁴.

Pojęcie i typologia należności oraz specyfika zarządzania nimi w przedsiębiorstwie z branży ochrony zdrowia

W rachunkowości należności są kategorią pieniężną, która zalicza się do majątku obrotowego przedsiębiorstwa i której wielkość jest uzależniona od jego polityki kredytowej. Należności generowane są w wyniku rozbieżności pomiędzy momentem sprzedaży danego produktu lub usługi, a terminem zapłaty za nie. Należność można zdefiniować jako uprawnienie osoby fizycznej lub prawnej do otrzymania w ustalonym terminie określonego świadczenia rzeczowego lub pieniężnego od innej osoby fizycznej lub prawnej⁵. Poprzez nią transfer środków pieniężnych do danego podmiotu gospodarczego.

W literaturze przedmiotu funkcjonuje równolegle wiele prób typologii i klasyfikacji tego pojęcia, które wykorzystują w tym celu takie kategorie, jak np. obszar rozliczeń, stopień wymagalności, osobę dłużnika, tytuł ich

³ Ustawa o rachunkowości z dnia 29.09.1994 r., Dz.U. 1994, poz. 121, ust. 591 z późn. zm.

⁴ E. Wysłocka, *op. cit.*, 421–428.

⁵ M. Panfil, *Zarządzanie należnościami w małym i średnim przedsiębiorstwie*, PARP, Radom 2004, s. 12.

powstania⁶, ale dla potrzeb niniejszej pracy autor proponuje ograniczyć się do podziału wykorzystującego jedynie dwie następujące kategorie:

- termin płatności (należności krótko- i długoterminowe),
- stopień realności (należności pewne, wątpliwe, sporne, nieściągalne).

Generalnie przedsiębiorstwa z branży ochrony zdrowia sprzedające produkty medyczne uzyskują przychód na drodze zawarcia umowy w drodze przetargu nieograniczonego lub tzw. sprzedaży z wolnej ręki, czyli zwykłej umowy handlowej, z czego pierwsza z powyżej wymienionych form zdecydowanie dominuje. Z uwagi na to, że wypłacalność polskich szpitali uległa poprawie, a także ze względu na fakt, że w przypadku przetargów mamy do czynienia praktycznie z pełną transparentnością potencjalnego kontrahenta, nie ma potrzeby tworzenia w przedsiębiorstwie rozbudowanego systemu informacji o partnerach biznesowych. Oczywiście w większości przedsiębiorstw wspomniane systemy, choć w ograniczonej formie, istnieją i stanowią ważny element budowania ich polityki kredytowej, gdyż z założenia minimalizują ryzyko podjęcia błędnych decyzji o współpracy handlowej. Zupełnie odmienny charakter mają zwykłe umowy handlowe zawierane najczęściej z placówkami prywatnymi, gdzie praktycznie każdorazowo pierwsze transakcje są oparte na przedpłatach, później klienta ma obowiązek zapłaty przy odbiorze towaru, a dopiero kolejne transakcje, po uwiarygodnieniu kontrahenta, obejmują płatność odroczoną, zazwyczaj maksymalnie na okres siedmiu dni. Wydaje się, że rozluźnienie polityki kredytowej wobec szpitali niepublicznych może stanowić dobry sposób na zwiększenie poziomu konkurencyjności przedsiębiorstw z tej branży

Charakterystyka zarządzania należnościami w dziale medycznym badanej spółki

Firma „PROMED S.A.” dystrybuje sprzęt medyczny na rynku polskim od ponad 25 lat. Jest ona przedstawicielem i autoryzowanym dystrybutorem największych światowych producentów sprzętu medycznego, takich jak ICU Medical, Intersurgical, Masimo, Mindray, QCore, którzy specjalizują się w kompleksowym wyposażaniu sal operacyjnych, oddziałów intensywnej terapii, oddziałów noworodkowych oraz SORów aparaturę medyczną. Firma zatrudnia 90 pracowników, jej obrót wynosi około 100 milionów złotych rocznie; z kolei dział produktów medycznych liczy 12 osób i generuje przychód rzędu 11,5 miliona zł rocznie. W zdecydowanej większości

⁶ *Ibidem*, s. 12.

klientami spółki są szpitale publiczne (SPZOZ), skomercjalizowane szpitale publiczne z udziałem jednostek samorządu terytorialnego i szpitale prywatne, oraz niepubliczne szpitale, których, niezależnie od formy organizacyjno-prawnej, jest w naszym kraju około 900⁷ i która to liczba systematycznie, choć powoli, rośnie⁸. Z kolei zdecydowaną większość przychodu zespołu produktów medycznych, który zajmuje się głównie sprzedażą produktów jednorazowych na potrzeby oddziałów intensywnej terapii oraz bloków operacyjnych, stanowi sprzedaż generowana przez umowy handlowe będące rezultatem wygranych postępowań przetargowych. Sprzedaże takie z natury charakteryzują się zazwyczaj przynajmniej trzydziestodniowym terminem płatności, ustawowymi odsetkami za zwłokę, a także niskim ryzykiem niewypłacalności kontrahenta. Z kolei sprzedaże realizujące zamówienia szpitali niepublicznych i klientów indywidualnych standardowo wymagają przedpłaty, maksymalny okres płatności dla sprawdzonych, wieloletnich partnerów biznesowych nie przekracza trzech tygodni. Zestawienie danych liczbowych dotyczących polityki kredytowej działu medycznego badanego przedsiębiorstwa zaprezentowano w poniższej tabeli:

Tabela 1

Wybrane parametry aktualnej polityki kredytowej działu medycznego „Promed S.A.”

Wyszczególnienie	Wartość
sprzedaż	11 500 000
rotacja należności	21 dni
straty z tytułu złych długów	0,1%
koszty obsługi należności	0,4%
wskaźnik marży sprzedaży	20%
stopa opodatkowania	19%
wymagana stopa zwrotu	20%

Źródło: opracowanie własne.

⁷ Katarzyna Dubas-Jakóbczyk, Katarzyna Kamińska, *Szpitale prywatne w Polsce – znaczenie w systemie leczenia oraz potencjał rozwoju*, „Zdrowie Publiczne i Zarządzanie”, 2017; 15 (3), s. 186.

⁸ Biuletyn statystyczny Ministerstwa Zdrowia za rok 2019, https://cez.gov.pl/fileadmin/user_upload/Biuletyny_informacyjny/biuletyn_statystyczny_2019_5db016dd-d0b8d.pdf, [dostęp: 2021.07.03].

Najczęstszymi źródłami wiedzy o kontrahentach w tym przedsiębiorstwie pozostają informacje formalno-prawne, finansowe (sprawozdania finansowe), informacje o stanie branży oraz gospodarki. Mamy tu więc do czynienia ze zdecydowaną przewagą zewnętrznych źródeł wiedzy o kontrahentach (dane od klienta, opublikowane, itd.)⁹, przy jednoczesnym niewykorzystaniu potencjału źródeł wewnętrznych. Zasadne wydaje się więc postulowanie lepszego oraz częstszego wykorzystania wewnętrznych źródeł informacji o kontrahentach, ze szczególnym uwzględnieniem szpitali prywatnych.

Prognozowane efekty rozluźnienia polityki kredytowej wobec podmiotów niepublicznych

Dotychczasowe rozważania, zarówno w obszarze aktualnych parametrów dotyczących polityki kredytowej działu produktów medycznych, jak również preferowanych przez władze spółki „Promed S.A.” sposobów zarządzania należnościami skłaniają do stwierdzenia, że rozluźnienie polityki kredytowej oraz lepsze wykorzystanie wewnętrznych źródeł informacji o partnerach biznesowych mogłoby znacząco zwiększyć efektywność procesu zarządzania należnościami w tym przedsiębiorstwie. W tym miejscu warto szczegółowo przeanalizować oba wspomniane powyżej zagadnienia, zaczynając od drugiego z nich. W badanej firmie do najistotniejszych wewnętrznych źródeł informacji o kontrahentach zaliczyć należy:

- system sprzedaży,
- system księgowy obejmujący bazę danych o windykacjach należności.

Niestety, w przedsiębiorstwie tym nie działa system controllingu operacyjnego – brak też zintegrowanego systemu operacyjnego i osoby zajmującej stanowisko kontrolera, który pełniłby funkcje doradcy zarządu w zakresie zarządzania kosztami oraz należnościami; nie ma też w planach na najbliższe lata stworzenia omawianego stanowiska. Należy również wspomnieć, że system księgowy służy tu niemal wyłącznie rozliczeniom rachunkowościo-wo-podatkowym, nie zaś zbieraniu informacji przydatnych do zarządzania firmą. Całkowicie odmiennie przedstawia się sytuacja systemu sprzedaży, gdyż od lat funkcjonuje tu system CRM, a zespół handlowców wykorzystuje

⁹ Por. T. Nowaczyk, *Windykacja należności. Przewodnik po procedurach zabezpieczeń, kontroli i windykacji dla wierzycieli* [w:] M. Panfil, *Zarządzanie należnościami w małym i średnim przedsiębiorstwie*, PARP, Radom 2004, s. 13.

się do ustawicznego zbierania danych sprzedażowych. Należy postulować wykorzystanie wspomnianego zespołu (który, będąc w bezpośrednim kontakcie z klientem, stanowi świetne źródło informacji), do zbierania danych pomocnych w kształtowaniu polityki zarządzania należnościami w przedsiębiorstwie. W tym celu warto podjąć następujące działania:

- 1) stworzyć system raportowania sygnałów ostrzegawczych i przeszkolić handlowców w zakresie ich rozpoznawania i raportowania,
- 2) uzależnić istotną część wynagrodzenia handlowców nie tylko od kwot zawieranych umów, ale też od kwot, jakie wpływają na rachunek firmy z tytułu ich realizacji, co pozwoli na wstępną weryfikację wiarygodności klientów,
- 3) premiować wkład handlowca w rzetelne budowanie bazy danych przyszłego oraz aktualnego kontrahenta.

Zaprezentowane powyżej propozycje działań zdają się nie tylko najbardziej naturalnym sposobem zaangażowania załogi w proces zarządzania należnościami, ale też i najtańszym sposobem na zwiększenie efektywności omawianego procesu. Niezwykle ważna pozostaje również kwestia wysokiej jakości, a tym samym wiarygodności, zebranych przez handlowców danych, a także fakt, że będą one ustawicznie uaktualniane, co jest bardzo istotne, bowiem tylko w oparciu o aktualne takie dane można podejmować efektywne decyzje.

W tym miejscu należy podjąć próbę oceny zasadności rozluźnienia polityki zarządzania należnościami w firmie „Promed S.A.” wobec podmiotów niepublicznych. Analiza stopnia kredytowania odbiorców zostanie przeprowadzona za pomocą metody przyrostowej, polegającej na porównaniu zysku wynikającego ze wzrostu sprzedaży ze wzrostem kosztów wynikających z dogodniejszych dla odbiorców warunków kredytowania¹⁰. We wspomnianej analizie bierze się pod uwagę takie czynniki jak: wartość sprzedaży, koszty, straty powstałe w wyniku niewywiązania się z przyjętych zobowiązań kredytowych przez dłużników, koszty finansowania należności, koszty windykowania należności, itd. Na bazie dotychczasowych rozważań poczyniono następujące założenia delikatnego rozluźnienia polityki zarządzania należnościami w badanych przedsiębiorstwie:

- 1) sprzedaż wzrośnie z 11 500 000 zł do 12 500 000 zł,
- 2) czasowa rotacja należności zwiększy się z 21 do 28 dni,
- 3) straty wynikłe ze „złych długów” wzrosną z 0,1% do 0,15% wielkości sprzedaży,

¹⁰ Por. J. Czekaj, Z. Dresler, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 1996, s. 171.

- 4) koszty obsługi należności wzrosną z 0,4% do 0,6% wielkości sprzedaży,
- 5) wskaźnik marży sprzedaży pozostanie bez zmian i będzie wynosić 20%,
- 6) stopa opodatkowania podatkiem dochodowym wynosi 19%, a wymagana stopa zwrotu po opodatkowaniu 20%.

Przedstawione założenia zebrano w postaci poniższego zestawienia tabelarycznego:

Tabela 2

Wybrane parametry przyszłej polityki kredytowej działu medycznego „Promed S.A.”

Wyszczególnienie	Wartość
sprzedaż	12 500 000
rotacja należności	28 dni
straty z tytułu złych długów	0,15 %
koszty obsługi należności	0,6 %
wskaźnik marży sprzedaży	20 %
stopa opodatkowania	19%
wymagana stopa zwrotu	20%

Źródło: opracowanie własne.

Po zmianie polityki zarządzania należnościami marża sprzedaży pozostanie na niezmienionym poziomie, a jej przyrost z tytułu zmiany, uwzględniając wskaźnik marży sprzedaży (WKS) na poziomie 20%, wyniesie odpowiednio:

$$MS_0 = S \cdot WMS = 11\,500\,000 \cdot 0,2 = 2\,300\,000$$

$$MS_1 = 12\,500\,000 \cdot 0,2 = 2\,500\,000$$

$$\Delta MS = 2\,500\,000 - 2\,300\,000 = 200\,000 \text{ zł}$$

Zakładany przyrost z tytułu rozluźnienia polityk kredytowej w badanej firmie wyniósłby 200 000 zł.

Jeśli chodzi o złe długi (ZD) to ich przyrost kształtowałby się w następujący sposób:

$$\begin{aligned} \Delta ZD &= (0,15\% \cdot 12\,500\,000) - (0,1\% \cdot 11\,500\,000) = 18\,750 - 11\,500 \\ &= 7\,250 \text{ zł} \end{aligned}$$

Odnotalibyśmy więc przyrost złych długów o 7 250 zł natomiast przyrost kosztów obsługi należności (KON) wyniósłby:

$$\Delta \text{KON} = (0,6\% * 12\,500\,000) - (0,4\% * 11\,500\,000) = 75\,000 - 46\,000 = 29\,000 \text{ zł}$$

Przyrost kosztów obsługi należności w wyniku rozluźnienia polityki zarządzania należnościami wzrósłby do kwoty 29 000 zł.

W tym miejscu należy przejść do obliczenia wielkości środków zaangażowanych w obsługę należności (FN). Na wstępie obliczyć musimy wskaźnik kosztów zmiennych (WKZ), który w analizowanym przypadku wyniesie:

$$\text{WKZ} = 1 - \text{WMS} = 1 - 0,2 = 0,8$$

Następnie obliczamy bazową (FN₀) oraz prognozowaną (FN₁) wielkość środków zaangażowanych w obsługę należności:

$$\text{FN}_0 = \text{WKZ} \cdot \text{N} \cdot \text{S}/365 = 0,8 \cdot 21 \cdot 31\,507 = 529\,318 \text{ zł}$$

$$\text{FN}_1 = \text{WKZ} \cdot \text{N} \cdot \text{S}/365 = 0,8 \cdot 28 \cdot 34\,247 = 767\,133 \text{ zł}$$

$$\Delta \text{FN} = 767\,133 - 529\,318 = 237\,815 \text{ zł}$$

W konsekwencji liberalizacji polityki kredytowej działu produktów medycznych „Promed S.A.” przyrost środków zaangażowanych w obsługę należności wyniósłby 237 815 zł.

W tym miejscu należy przejść do obliczenia oczekiwanej stopy zwrotu i porównania jej z przyjętą w spółce minimalną stopą zwrotu (po opodatkowaniu), wynoszącą 20%.

$$\text{oczekiwana stopa zwrotu przed opodatkowaniem (r)} = \frac{\text{KMS} - (\text{ZD} + \text{KON})}{\text{FN}}$$

KMS – krańcowa marża sprzedaży (przyrost)

ZD – przyrost złych długów

KON – koszty obsługi należności (przyrost)

$$r = \frac{\text{KMS} - (\text{ZD} + \text{KON})}{\text{FN}} = \frac{200\,000 - (7\,250 + 29\,000)}{247\,393} = \frac{173\,750}{237\,815} = 0,73$$

$$0,73 * 100\% = 73\%$$

Oczekiwana stopa zwrotu przed opodatkowaniem wyniosłaby 73%, zaś po opodatkowaniu osiągnęłaby ona wartość:

$$r = 73 * (1 - 0,19) = 59,13 \%$$

Stopa zwrotu po opodatkowaniu wyniosłaby 59,13%, a więc plasowałaby się powyżej minimalnego poziomu wymaganego przez władze przedsiębiorstwa – dwudziestoprocentowej stopy zwrotu, a tym samym decyzję o liberalizacji polityki zarządzania należnościami, bazującą na przyjętych powyżej parametrach, uznać należałoby za uzasadnioną. Warto również spojrzeć na ten problem również z nieco innej perspektywy, uwzględniającej wyjątkowość sytuacji społeczno-ekonomicznej, w której w okresie pandemii znalazła się zarówno cała służba zdrowia, jak branża healthcare. Obroty firm z tej branży sprzedających produkty jednorazowe oraz środki ochrony osobistej do szpitali zdecydowanie wzrosły, co stanowi odwrotność trendu w większości pozostałych sektorów gospodarki. Wynika to oczywiście w dużej mierze z charakteru tego sektora gospodarki, a także zdecydowanego zwiększenia nakładów na służbę zdrowia w okresie pandemicznym. Zdaniem autora, przyszedł właściwy czas na podjęcie próby pozyskania nowych klientów, również poprzez wykorzystanie zachęt bazujących na wydłużeniu okresu ich finansowania. Nawet jeśli rentowność tych działań byłaby nieco niższa od zakładanej stopy zwrotu, wydaje się jednak, że nowy klient pozyskany w tym trudnym okresie odznaczać się może znacznie większą lojalnością aniżeli klient bazujący wyłącznie na atrakcyjności produktów, czy ich konkurencyjnej cenie. W analizowanym przypadku mamy do czynienia z korzystniejszą sytuacją, gdyż poluzowując politykę kredytową wobec szpitali prywatnych, badana spółka osiągnęłaby jednocześnie stopę zwrotu ponad dwukrotnie wyższą od tej wymaganej przez jej władze. Konkludując, decyzja o poluzowaniu polityki zarządzania należnościami wobec szpitali prywatnych i klientów indywidualnych jest w przypadku badanego przedsiębiorstwa uzasadniona i należy rekomendować jej wdrożenie.

Zakończenie

Efektem pracy stała się przeprowadzona analiza i ocena scenariusza złagodzenia polityki zarządzania należnościami w dziale produktów medycznych firmy „Promed S.A.”, na podstawie których zasugerować należy władzom tej spółki liberalizację polityki kredytowej. Efektywne zarządzanie należnościami pozwala uzyskać i utrzymać optymalny poziom płynności

finansowej w firmie, natomiast analiza dowodzi, że w przypadku badanego przedsiębiorstwa poluzowania polityki kredytowej byłoby działaniem pożądanym, które nie tylko spełniałoby aktualnie przyjęte w niej wymogi rentowności, ale również pozwoliłoby na przyciągnięcie do firmy nowych klientów i na zwiększenie udziału w rynku szpitali niepublicznych. Należy podkreślić, że zbyt restrykcyjna polityka kredytowa przekłada się na trudności w zdobyciu nowych klientów, co więcej, prowadzić może do ich utraty, a w konsekwencji do spadku sprzedaży. Z kolei polityka nazbyt liberalna może doprowadzić do powstania złych długów i zwiększenia kosztów finansowania należności. Stąd niezwykle ważne jest znalezienie optymalnej dla danego przedsiębiorstwa polityki zarządzania należnościami. Wspomniana polityka powinna uwzględniać nie tylko specyfikę branży i danego przedsiębiorstwa, ale też i obecną sytuację rynkową, więc jej założenia powinny być ustawicznie weryfikowane i dostosowywane do uwarunkowań zmieniającego się otoczenia organizacji. Należy mieć świadomość, że sugestia liberalizacji polityki kredytowej może spotkać się też z głosami sprzeciwu, podkreślającymi możliwość wystąpienia strat w konsekwencji jej implementacji. Nie można zgodzić się jednak z twierdzeniem, że firma udzielająca kredytu kupieckiego z założenia ponosi stratę, gdyż większą stratę może ponieść nie udzielając go¹¹. Jednocześnie trzeba mieć świadomość tego, że udzielanie kredytu kupieckiego stanowi dla firmy koszt, gdyż powoduje ono zwiększanie się jej zapotrzebowania na kapitał. Gdy jednak zyski ze zwiększonej dzięki temu sprzedaży są większe niż koszty, firma może w ten sposób zwiększyć efektywność swoich działań¹², a tym samym poprawić poziom swojej konkurencyjności.

Należy zaznaczyć, że świadomość potrzeby skutecznego zarządzania należnościami w opisywanym przedsiębiorstwie kształtują się na dość niskim poziomie, co w dużej mierze uwarunkowane jest jej dotychczasowym restrykcyjnym charakterem i generalnym brakiem zainteresowania jakimikolwiek zmianami w tym obszarze. Zwiększenie udziału w rynku szpitali niepublicznych wymusza jednak zarówno zmianę podejścia menedżerów do omawianego zagadnienia, jak i zmiany samej polityki, bo jej złagodzenie w zdecydowany sposób może się przyczynić do zdobycia nowych klientów i zwiększenia sprzedaży przez dział produktów medycznych „Promed S.A.” W tym miejscu należy również wspomnieć o potrzebie i konieczności zaan-

¹¹ Por. J. Partyka, *Zarządzanie majątkiem obrotowym w firmie*, CIM, Warszawa 1993, s. 13.

¹² S. Ross, R. Westerfield, B. Jordan, *Finanse przedsiębiorstw*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1999, s. 686.

gażowania zespołu handlowców w proces gromadzenia danych o klientach, które to informacje służyć będą do oceny wiarygodności kontrahentów przyczyniając się jednocześnie do zwiększenia efektywności decyzji finansowych podejmowanych przez władze tego przedsiębiorstwa. Wypada także podkreślić, że wspomniane powyżej rozwiązanie jest jednocześnie rozwiązaniem najtańszym, w całości zależnym od danego przedsiębiorstwa, a także relatywnie bezpieczniejszym (dane gromadzi się i analizuje wewnątrz firmy) aniżeli korzystanie z usług wyspecjalizowanych w tym zakresie podmiotów zewnętrznych.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. Czekaj J., Dresler Z., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 1996.
2. Dubas-Jakóbczyk K., Kamińska K., *Szpitala prywatne w Polsce – znaczenie w systemie lecznictwa oraz potencjał rozwoju*, „Zdrowie Publiczne i Zarządzanie”; 2017; 15 (3).
3. Nowaczyk T., *Windykacja należności. Przewodnik po procedurach zabezpieczeń, kontroli i windykacji dla wierzycieli* [w:] M. Panfil, *Zarządzanie należnościami w małym i średnim przedsiębiorstwie*, PARP, Radom 2004.
4. Partyka J., *Zarządzanie majątkiem obrotowym w firmie*, CIM, Warszawa 1993.
5. Ross S., Westerfield R., Jordan B., *Finanse przedsiębiorstw*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1999.
6. Wysłocka E., *Zarządzanie należnościami w małych i średnich przedsiębiorstwach*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”; 2/2016 (80).

Akty prawne

1. Ustawa o rachunkowości z dnia 29.09.1994 r., Dz.U. 1994, poz. 121, ust. 591 z późn. zm.

Źródła internetowe

1. Towarzystwo Ubezpieczeń Euler Hermes S.A., raport *Sytuacja polskich firm i prognoza na 2021*.
https://www.eulerhermes.com/pl_PL/o-nas/analizy-ekonomiczne/raporty/2021-02-12-raport-eh-niewyplacalnosci-polskich-firm.html, [dostęp: 07.07.2021].
2. Biuletyn statystyczny Ministerstwa Zdrowia za rok 2019,
https://cez.gov.pl/fileadmin/user_upload/Biuletyny_informacyjny/biuletyn_statystyczny_2019_5db016ddd0b8d.pdf, [dostęp: 07.03.2021].

RECEIVABLES MANAGEMENT IN THE MEDICAL PRODUCTS DEPARTMENT OF „PROMED S.A.”

Keywords: *receivables, lending policy, credit term and conditions, industry analysis.*

SUMMARY

Purpose the aim of the study is the analysis and evaluation of the effectiveness of receivables management in medical products division of „Promed S.A.”

Design/Methodology/Approach: company operating in the healthcare industry was detailed examined. In order to achieve aforementioned aim, financial statements of the surveyed company were analyzed, and series of interviews were conducted with the sales managers to determine how they evaluate the receivables management in their company. **Findings:** the results suggest that managers are aware of indispensability and the need for the effective receivables management, and also necessity of advanced methods and tools application, which are implementable, because current affairs are insufficient. However, the knowledge of managers and used tools are not always sufficient. **Originality/Value:** the study shows which of tools are used by managers in receivables management process, and the way their knowledge level and attitude shape lending policy of this company.

Jarosław Wróblewski – doktor nauk ekonomicznych w zakresie nauki o zarządzaniu. Absolwent Politechniki Gdańskiej oraz Uniwersytetu Gdańskiego, adiunkt w Katedrze Finansów i Rachunkowości WSAiB w Gdyni. W obszarze jego zainteresowań badawczych znajduje się problematyka zarządzania należnościami, controllingu, a także zarządzania ryzykiem finansowym. Równolegle pracuje w branży medycznej na stanowisku sales managera, gdzie w codziennej pracy stara się implementować innowacyjne rozwiązania z zakresu zarządzania ryzykiem finansowym oraz należnościami.

Jerzy SEKUŁA

NOWY JEDWABNY SZLAK – WYZWANIE DLA POLSKIEJ BRANŻY TSL

Słowa kluczowe: *Jedwabny Szlak, transport, spedycja, logistyka,*

STRESZCZENIE

Celem artykułu jest przedstawienie rosnącej popularności Nowego Jedwabnego Szlaku, który łączy państwo Środka z Europą i Bliskim Wschodem wykorzystując transport kolejowy. W transporcie tym może istotną rolę pełnić Polska, która jest bramą dla towarów trafiających na teren Unii Europejskiej. Nasz kraj ma realne szanse, aby stać się centralnym punktem na logistycznej mapie Europy, co oznaczałoby dynamiczny rozwój infrastruktury, większą liczbę miejsc pracy oraz zyski dla Skarbu Państwa.

Wprowadzenie

W epoce globalizacji i związanych z nią możliwości tworzenia międzynarodowego biznesu, coraz więcej firm w Polsce decyduje się na współpracę z przedstawicielami handlowymi z takich państw jak Chiny, Tajlandia czy Wietnam.

Działalność taką prowadzą nie tylko wielkie przedsiębiorstwa, firmy z wieloletnim stażem, czy duże korporacje, ale również niewielkie podmioty gospodarcze, zatrudniające kilku pracowników.

Rozwijająca się obopólna współpraca podmiotów gospodarczych z Polski jak i z Państwa Środka, generuje w naszym kraju wzrost importu towarów z rejonów Dalekiego Wschodu.

Zwyżka ta jest spowodowana między innymi coraz większym zapotrzebowaniem społeczeństwa na artykuły powszechnego użycia, jak również na materiały luksusowe wyprodukowane w Chinach, Tajlandii czy Indochinach. Jednocześnie Polska staje się również krajem tranzytowych dla wielu artykułów sprowadzanych z Dalekiego Wschodu do krajów Unii Europejskich.

Przedsiębiorstwa, które decydują się na import towarów z Chin do Unii Europejskiej mają do wyboru różne gałęzie transportu, od morskiego, powietrznego czy kolejowego. Oczywiście najbardziej popularnym i tanim transportem jest transport morski, chociaż ostatnio zyskał na popularności szlak wykorzystujący możliwość przewozu towarów za pomocą kolei. Szlak ten został nazwany Nowym Jedwabnym Szlakiem, nawiązującym do historycznych czasów, kiedy z Dalekiego wschodu do Europy dostarczane były artykuły nie osiągalne na Starym Kontynencie.

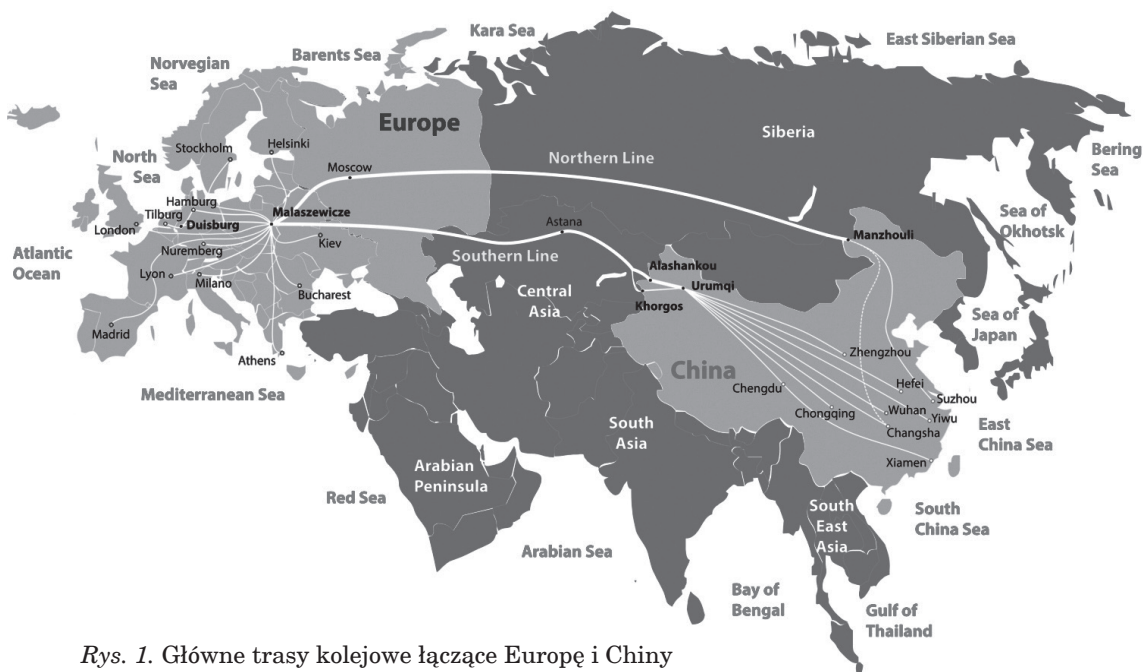
Strategia i potencjał Nowego Jedwabnego Szlaku

Idea Nowego Jedwabnego Szlaku, którego celem było rozbudowanie infrastruktury, łączącej w jedną sieć Chin, państwa Azji Środkowej, Bliskiego Wschodu, Europy oraz Afryki pojawiła się w momencie, kiedy Chiny otworzyły swoje rynki na państwa europejskie. Jednak oficjalne, praktyczne wdrożenie koncepcji miało swój początek dopiero w 2013 r. Co prawda ówczesna idea Gospodarczego Pasa Nowego Jedwabnego Szlaku nie zawierała szczegółowych planów dotyczących połączeń. Jednakże rynek przewozów między Chinami i UE, rozwijany od 2008 r. w ramach prywatnych inicjatyw, włączono do projektu bardzo szybko¹.

Rozwój inicjatywy znacznie przyspieszył wraz z akceptacją projektu przez władze prowincjonalne Chin, które udzieliły wsparcia organizacyjnego oraz administracyjnego i w ramach pomocy uruchomiły wielkie nakłady finansowe. Dzięki subsydiom ceny ładunków kolejowych zbliżyły się do cen frachtów morskich, co pozwoliło zwiększyć liczbę wysyłanych pociągów w ciągu pięciu lat od ogłoszenia inicjatywy o 7,7 tys. %. Aktualnie nastąpił punkt zwrotny w rozwoju przewozów na trasach euroazjatyckich².

¹ J. Świeboda, *Transport intermodalny na Nowym Jedwabnym Szlaku*, Polski Instytut Transportu Drogowego, Wrocław 2020, s. 101.

² *Ibidem*, s. 102.



Rys. 1. Główne trasy kolejowe łączące Europę i Chiny
Źródło: www.sli-logistics.com/new-silk-road [20.06.2021].

Uruchomienie połączeń transportowych z Unią Europejską to długofalowa strategia stolicy Chin Pekinu, której celem jest rozwój wymiany handlowej z państwami europejskimi. Budowa połączeń z UE ma na celu rozwój chińskich przedsiębiorstw na całej długości łańcucha dostaw – spedycji, transportu oraz infrastruktury logistycznej. Główna strategia władz Pekinu to, połączenia transportowe, stanowiące trzon chińskich pasów ekonomicznych (projektów, łączących prowincje wewnętrzne z regionami nadmorskimi) których zadaniem jest ułatwienie ekonomicznej dominacji, a przynajmniej wzmocnienie pozycji w państwach leżących wzdłuż Pasa i Szlaku.

Główni interesariusze

Otwarcie Nowego Jedwabnego Szlaku wymaga szerokiego konsensusu wszystkich leżących na jego drodze państw, jak również w ich obrębie – szeregu znaczących dla procesu instytucji i przedsiębiorstw. W organizację przewozu zaangażowani są chińscy operatorzy intermodalni, którzy kontrolują przewozy towarów przez poszczególne państwa.

Transport w poszczególnych państwach wzdłuż trasy Nowego Jedwabnego Szlaku, ze względu na różne standardy infrastruktury oraz składy z kontenerami, zabezpieczają lokalni przewoźnicy z wykorzystaniem własnego taboru – lokomotyw. Odgrywają oni kluczową rolę w realizowaniu przewozów, będąc najczęściej stroną w negocjacjach z zagranicznymi partnerami wzdłuż korytarzy. W realizację przewozów zaangażowani są również lokalni spedytorzy, którzy organizują transport towarów, tj. agenci celni, właściciele taboru kolejowego czy właściciele infrastruktury logistycznej. Tym samym bardzo trudne staje się wyłonienie jednego uczestnika odpowiedzialnego za zabezpieczenie i przetransportowanie wszystkich produktów Szlakiem – Trasą, włączając w to rząd chiński, który oczywiście byłby w stanie samodzielnie realizować proces przewozów Chiny–UE, jednak lokalne rządy w stopniu, w jakim kontrolują lokalnych przewoźników, mogą starać się kształtować przebieg i dynamikę przewozów Chiny–UE.

Geograficzna struktura tras tranzytu kolejowego Chiny–UE i wykorzystanie poszczególnych korytarzy transportowych uzależnione są od stanu współpracy politycznej i konsensusu wszystkich interesariuszy wzdłuż danej trasy, a także aktywnego zaangażowania rozlicznych państwowych instytucji. Kluczowe z punktu widzenia kosztów, szybkości i punktualności przewozów są czynniki o „miękkim” charakterze, takie jak odpowiednie standardy biznesowe, uproszczone procedury celne i rozwiązania formalne, wypracowane w ramach wielostronnych porozumień. Od wypracowanych w ten sposób usprawnień, obok stanu infrastruktury, zależy w dużej mierze cena i czas transportu, a co za tym idzie – skala wykorzystania danego korytarza transportowego³.

Chociaż Państwo Środka dąży do przejścia roli koordynatora w rozbudowie eurazjatyckich korytarzy transportowych, m.in. w zakresie wypracowywania usprawnień technicznych, to z drugiej, znaczna decentralizacja przedsiębiorstw oraz kluczowa rola prowincji utrudniają Pekinowi koordynację wewnętrzną i wypracowanie jednolitego stanowiska.

Tworzenie głównych zasad współpracy wyłącznie przez Pekin nie jest również w interesie państw leżących wzdłuż trasy, m.in. Rosji czy członków UE. W dalszym ciągu kluczowe uzgodnienia dotyczące rozwoju korytarzy transportowych wypracowywane są więc w ramach regionalnych porozumień zainteresowanych państw, a także wielostronnych organizacji międzynarodowych zajmujących się transportem.

³ J. Jakóbowski, *Kolejowy Jedwabny Szlak*, OSW, Warszawa 2018, s. 7.

Perspektywy handlowe dla UE i Polski

Wartość dodana dla państw UE wygenerowana przez połączenia kolejowe Chiny–UE wyniosła w 2016 roku około 0,28 mld dolarów. Około 72% z tej wartości przypada na rozliczanie cła, 17% na usługi logistyczne związane z dystrybucją towarów na rynku UE, a 5% na dochody związane z udostępnianiem infrastruktury kolejowej i taboru. W ciągu najbliższych kilku lat można spodziewać się wysokiej dynamiki wzrostu obrotów⁴.

Przypuszcza się, że do 2021 roku całkowita wartość dodana generowana przez Nowy Jedwabny Szlak w UE może wzrosnąć nawet do 1 mld dolarów. Największe korzyści pod względem finansowym przejmą państwa, w których pociągi z Chin kończą i zaczynają swój bieg. Dla tych państw jest to katalizator wpływający na rozwój firm branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej, a także zwiększa dochody z ceł. Rozwój centrów logistycznych obsługujących połączenia Chiny–UE może być również szansą rozwojową dla regionów UE zmagających się z problemami strukturalnymi.

Przedsiębiorstwa z Europy Środkowej mają szansę rywalizować o fragment rynku usług spedycyjnych, choć znaczną ich część oferują firmy globalne, takie jak DB Schenker czy DHL.

Polska i inne państwa regionu mogą udostępniać infrastrukturę, oferować usługi logistyczne oraz czerpać dochody celne z importu towarów z Chin do Europy. Chociaż większość przychodów związanych z organizacją połączenia trafia do spółek chińskich, które pełnią zazwyczaj funkcję operatora intermodalnego to kraje UE mogą również czerpać dość pokaźne zyski z hubów⁵ logistycznych.

Polska dysponuje stosunkowo dużą liczbą terminali kontenerowych jest ich w sumie 31, jednak najważniejszym miejscem w transporcie kolejowym między Chinami a Polską są Małaszewicze (rys.1).

Małaszewicze to historyczny kompleks powstały w latach 70-tych ubiegłego stulecia, w znacznym stopniu uwzględniający potrzeby wojska. Obecnie w ramach powołanej do życia w 2010 roku spółki Centrum Logistyczne Małaszewicze (CLM) funkcjonuje pięć terminali: uniwersalny, kontenerowy, Kowalewo, Podsędków oraz Raniewo. Poza tymi podmiotami należącymi do Grupy PKP Cargo na obszarze Małaszewicz działa 13 prywatnych terminali przeładunkowych. Wszystkie są połączone pętlą linii szerokotorowej. Przez Małaszewicze przebiega trasa kolejowa łącząca Chiny z Europą.

⁴ J. Jakóbcowski, *Kolejowy Jedwabny Szlak*, OSW, Warszawa 2018, s. 9.

⁵ Hub – centralny punkt zbierania, sortowania, przeładunku i dystrybucji towarów dla danego obszaru; www.logistyka.net.pl/slownik-logistyczny [dostęp: 20.06.2021].

Praktycznie wszystkie kontenery przyjeżdżające do Europy koleją z Państwa Środka są przeładowywane w Małaszewiczach. Dlatego mówi się, że to miejsce jest dla Chińczyków kolejową bramą do Europy.

Do 2026 r. PKP planuje wybudować Park Logistyczny w Małaszewiczach. Inwestycja ma dotyczyć budowy nowego terminala kontenerowego, który mógłby przyjmować dłuższe pociągi ze wschodu o długości 1050 metrów, a nie jak dotychczas 750 metrów. Z kolei dzięki modernizacji torów prędkość pojazdów wzrośnie z obecnych 20 km/h do 40 km/h.

Małaszewicze są już portem przeładunkowym, jednak budowa parku logistycznego ma na celu zwiększenie przepustowości przejścia kolejowego na granicy Brześć-Terespol oraz poluzowanie barier rosnącego ruchu pociągów intermodalnych z Chin do Europy. Obecnie terminal PKP obsługuje 14 par pociągów na dobę po torze 1520 mm. Docelowo do 2026 r. liczba ta ma wzrosnąć do 55.

W 2020 r. obroty towarowe między Unią Europejską a Państwem Środka wyniosły 586 mld euro. W tym czasie z Chin do UE przez Małaszewicze przetransportowano 592 000 TEU. Mimo dostępności alternatywnych przejść granicznych jak Izów–Hrubieszów czy Czop–Zahony to właśnie Małaszewicze są kluczowe dla Nowego Jedwabnego Szlaku.

Nowy Jedwabny Szlak, zaczynający się na wybrzeżu Morza Żółtego, kończy się w zachodnich landach Niemiec, jednak terminal w Małaszewiczach ma dla całego Szlaku – Trasy szczególne znaczenie. To w nim zmienia się wózki. Rozstaw torów kolejowych jest w Chinach taki sam jak w Polsce oraz w wielu innych krajach Europy Zachodniej i wynosi 1435 mm. Tymczasem rozstaw torów w Rosji, Kazachstanie i na Białorusi wynosi 1520 mm. Dlatego Polska staje się więc hubem pośredniczącym w handlu pomiędzy Chinami i Europą.

Do najważniejszych terminali, które obsługują Nowy Jedwabny Szlak należą wspomniane już Małaszewicze, Warszawa oraz Łódź.

Małaszewicze traktuje się jako bramę do Europy, za to Łódź jest najważniejszym hubem przeładunkowym. Jest to największy terminal w Polsce, umożliwiający składowanie nawet 3500 UTI, a zarządza nim firma Spedcont⁶.

Warszawski terminal zarządzany jest natomiast przez firmę Loconi⁷ – jest on połączony umowami importowymi i eksportowymi z prowincją

⁶ Czołowy polski operator kolejowy wyspecjalizowany w transporcie intermodalnych jednostek ładunkowych. Istnieje na rynku od 1963 roku. <http://www.spedcont.pl/onas.html> [dostęp: 20.06.2021]

⁷ Spółka akcyjna działająca na polskim rynku od 2011 r. Organizuje przewóz skonteneryzowanych ładunków, sprawnie łącząc transport kolejowy na możliwie

Hunan w Chinach i pełni rolę terminalu eksportowego. Jest on również przystosowany do wysyłki kontenerów chłodniczych. Z tych dwóch terminali nadawana jest większość transportów w dalszą podróż do Europy.

O pozycję hubu na Europę Środkową zabiegają obecnie również Słowacja i Węgry, ich rola jest jednak obecnie ograniczona za względu na utrudnienia w tranzycie przez Ukrainę.

Obecnie Polska pełni funkcję kraju tranzytowego między Azją a UE, ale aspiruje również do bycia tzw. bramą Europy, czyli miejsca z największymi w Europie Środkowo-Wschodniej centrami i terminalami przeładunkowymi, zajmującymi się dystrybucją chińskich towarów na Europę oraz konsolidacją ładunków postępujących z UE do Chin. Ma to ogromne znaczenie, ponieważ podobne usługi – przeładunek, magazynowanie, dystrybucja – charakteryzują się wyższymi marżami, niż sam transport. Do polskiego budżetu wpływa 25% cła z tytułu importowanych z Chin towarów na teren Unii Europejskiej⁸.

Z punktu widzenia wartości dodanej, które generują przewozy z Chin do Unii Europejskiej, najwyższa wartość kryje się w operacjach hubowych. W centrum logistycznym, gdzie zestaw rozpoczyna lub kończy bieg, koncentrują się wszystkie usługi przeładunkowe, intermodalnego rozwozu do dekonsolidacji towarów, finalnej dystrybucji, magazynowania, konfekcjonowania.

W centrach dokonywane są odprawy celne i VAT. Dane operacje mają największy wpływ na budżet państwa. 95% całej wartości dodanej i dla branży TSL i dla budżetu otrzymują te państwa, które obsługują te połączenia jako huby logistyczne. Obecnie to Duisburg, Hamburg (Niemcy), Tilburg, Breda (Holandia), ale i Łódź. Polska może mieć korzyści z inicjatywy Nowego Jedwabnego Szlaku, ale pod warunkiem, że towary napływające z Azji do Europy Środkowo-Wschodniej będą obsługiwane przez polski sektor transportowy i polskie firmy logistyczne.

Firmy Państwa Środka, które dofinansowują i rozwijają połączenia do Europy, to przede wszystkim operatorzy intermodalni. Jest wiele firm logistycznych, które chciałyby obsługiwać przewozy z Chin do Europy i to niezależnie od kraju docelowego towarów – Niemiec, Polski, Rosji czy Kazachstanu. Nie mają natomiast żadnego udziału w transporcie na terenie Unii Europejskiej czy EAUG⁹. Na tym etapie tworzy się nisza rynkowa, którą

najdłuższym odcinku trasy z transportem drogowym na odcinku ostatniej mili. <https://loconi.pl/kim-jetesmy/> [dostęp: 20.06.2021].

⁸ J. Świeboda, *Transport intermodalny na Nowym Jedwabnym Szlaku*, Polski Instytut Transportu Drogowego, Wrocław 2020, s. 111.

⁹ Euroazjatycka Unia Gospodarcza.

mogą wypełnić polskie firmy transportowe. Choć w naszym kraju są jeszcze duże braki w odpowiedniej infrastrukturze i nie ma konkretnego rządowego planu, Polska może wykorzystać nadążającą się szansę i wypełnić tę lukę.

Warto jednak dodać, że każde państwo dofinansowuje regularne przewozy kontenerowe w wysokości około 40–50% ogółu kosztów. W przeliczeniu na jednostkę TEU wynoszą 4–4,5 tys. \$. Bez tych dotacji transport nie mógłby w ogóle funkcjonować. Optymizmem jednak napawa fakt, że zdolności przewozowe taboru kolejowego z Europy do Chin są na coraz wyższym poziomie, przez co regularne kolejowe połączenia kontenerowe stają się bardziej opłacalne dla wszystkich interesariuszy Nowego Jedwabnego Szlaku.

Transport kolejowy z Chin do UE, wraz z malejącymi kosztami transportu, jest coraz częściej wybierany przez importerów. Pociągi przewożące kontenery stały się powszechną alternatywą dla transportu morskiego i lotniczego. Import produktów z Chin drogą lądową do Europy trwa dwa razy krócej niż transport towarów drogą morską i jest trzy razy tańszy niż transport towarów drogą lotniczą. Dystans lądowy między Państwem Środka a Polską wynosi ok. 10.000 km, transport towarów trwa ok. 12–18 dni, podróż drogą morską trwa ok. 30–45 dni w zależności od terminala początkowego i końcowego.

Strategia rozwoju polskiego transportu intermodalnego

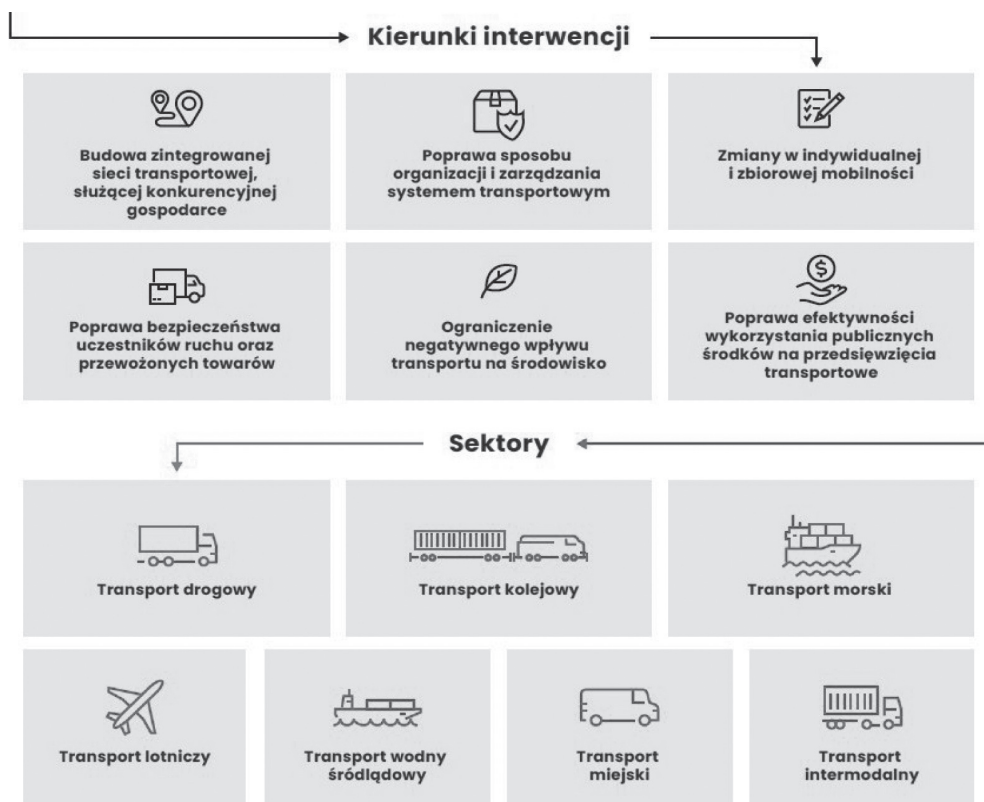
Głównym celem zrównoważonego rozwoju transportu Polski jest dostępność transportowa i przepustowość kraju dla ruchu tranzytowego. Zgodnie z tym planem zakłada się osiągnięcie przepustowości transportowej, umożliwiającej efektywne funkcjonowanie całego systemu transportowego poprzez uzyskanie efektu sieciowego w ujęciu międzygałęziowym, zapewniającego sprawną obsługę transportową we wszystkich obszarach kraju oraz przechodzących przez Polskę korytarzy transportu międzynarodowego¹⁰.

Efektom tych działań powinien być równomierny rozwój systemów transportowych na dwóch kierunkach:

- a) wschód–zachód,
- b) północ–południe,

¹⁰ J. Świeboda, *Transport intermodalny na Nowym Jedwabnym Szlaku*, Polski Instytut Transportu Drogowego, Wrocław 2020, s. 163.

oznacza to wybudowanie zintegrowanej struktury transportowej, sieci kolejowej, dróg, połączeń aglomeracyjnych, żeglugi śródlądowej, portów morskich i lotniczych oraz centrów logistycznych i terminali przeładunkowych zrównoważonego rozwoju, zakładającego interwencję uwzględniającą wszystkie obszary kraju (rys. 2).



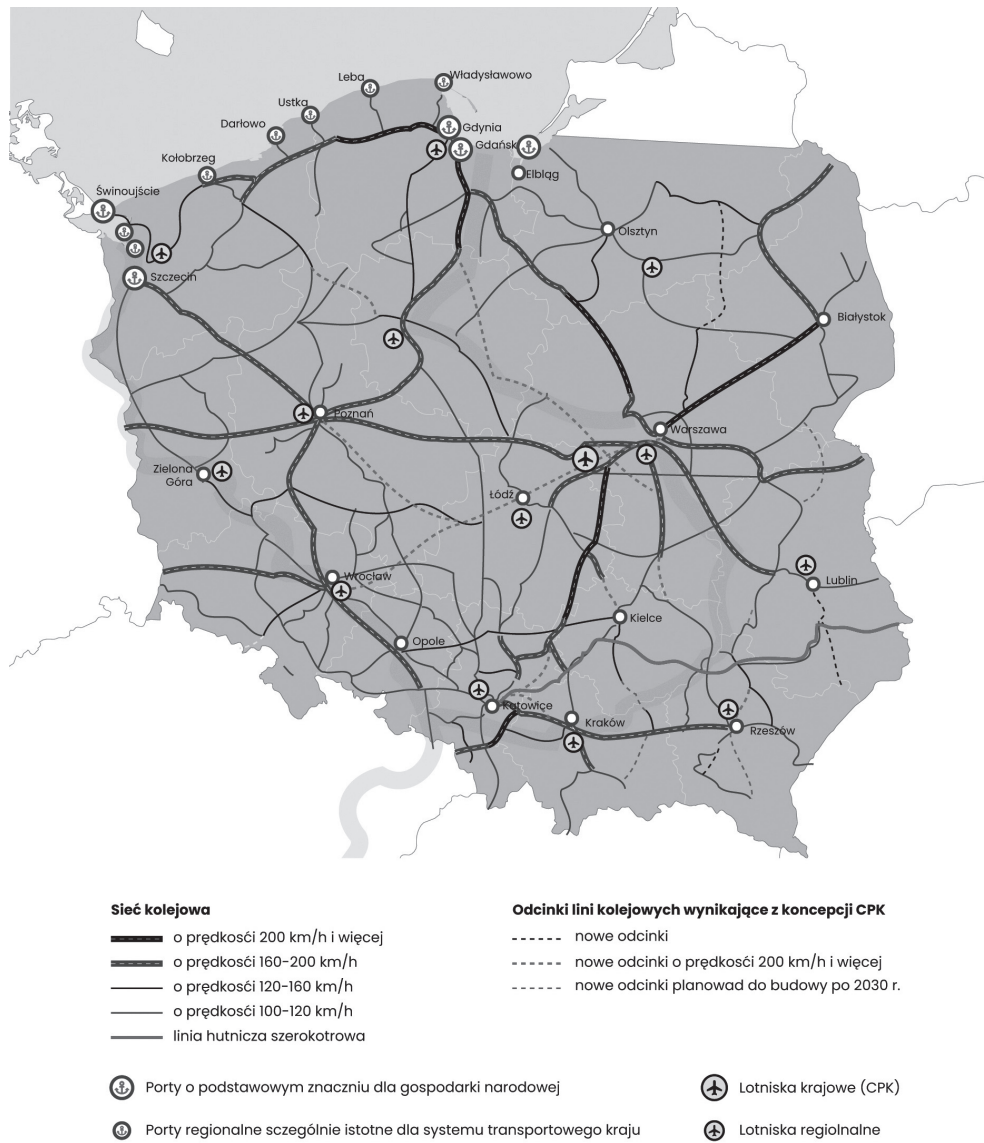
Rys. 2. Cele strategii rozwoju polskiego transportu do 2030 roku

Źródło: J. Świeboda, *Transport intermodalny na Nowym Jedwabnym Szlaku*, Polski Instytut Transportu Drogowego, Wrocław 2020, s. 164.

Realizacja planów w zakresie infrastruktury transportowej będzie oparta na kilku podstawowych zasadach (rys. 3).

- wdrażaniu programów rozwoju transportu międzygałęziowego oraz programów międzysektorowych, tj. program wsparcia dla transportu intermodalnego,

- programowaniu zakresu nowych inwestycji infrastrukturalnych, użyteczności inwestycji realizowanych z funduszy Unii Europejskiej.



Rys. 3. Planowana struktura transportowa w 2030 r.: sieć kolejowa, lotniska, porty i drogi wodne

Źródło: J. Świeboda, *Transport intermodalny na Nowym Jedwabnym Szlaku*, Polski Instytut Transportu Drogowego, Wrocław 2020, s. 164.

Zakończenie

Logistyka jest jednym z najbardziej podatnych na wahania rynkowe sektorów, ponieważ jest związany z większością segmentów produkcji. Biorąc pod uwagę jak będzie się rozwijać światowa gospodarka i analizując prognozy finansowe, oferenci ładunków oraz operatorzy logistyczni powinni obiektywnie ocenić ryzyko i konsekwencje pandemii stawiając sobie pytanie o to, jakie mechanizmy będą zachodzić w międzynarodowym handlu i jak zmieni się struktura logistyczna kontynentu euroazjatyckiego.

Zdaniem ekspertów, rynek logistyczny zmieni się przede wszystkim pod kątem dywersyfikacji przewożonych ładunków. Branża będzie potrzebować rozwiązań mobilnych, a odpowiedzią na to są rozwiązania intermodalne oraz inwestycje w IT i automatyzację procesów. Zwiększą się zatem inwestycje w dostawy synchronodalne¹¹ oraz w cyfrowe technologie. Ruch lotniczy czeka redukcja z tytułu spadku ruchu pasażerskiego, podobnie jak transport wykorzystujący paliwo spalinowe. Dla gospodarki nie będzie to miało zbyt dużego znaczenia – każdą redukcję rekompensuje transport intermodalny. Transport kolejowy czeka zatem wielka hossa. Należy jednak tego oczekiwać w perspektywie co najmniej dziesięcioletniej.

THE NEW SILK ROAD – A CHALLENGE FOR THE POLISH TSL INDUSTRY

Keywords: *The Silk Road, transport, forwarding, logistics.*

SUMMARY

The aim of the article is to present the growing popularity of the New Silk Road, which connects the Middle Country with Europe and the Middle East using rail transport. Poland may play an important role in this transport, as it is the gateway for goods reaching the territory of the European Union. Our country has a real chance to become a focal point on the logistics map of Europe, which would mean a dynamic development of infrastructure, more jobs and profits for the State Treasury budget.

¹¹ Synchronodalność, czyli sytuacja, w której o wyborze odpowiedniego środka transportu decyduje nie załadowca, a operator logistyczny.

Dr Jerzy Sekuła – jest absolwentem Akademii Marynarki Wojennej. 13 lat służył na okrętach Polskiej Marynarki Wojennej. W 2012 roku uzyskał tytuł naukowy doktora. W 2019 roku rozpoczął współpracę z Wyższą Szkołą Administracji i Biznesu na stanowisku adiunkta w Zakładzie Logistyki, gdzie pracuje do chwili obecnej.

Piotr W. LORKOWSKI

DZIEŁO SZTUKI JAKO INSPIRACJA KOMERCYJNEGO PRZEKAZU REKLAMOWEGO. ANALIZA WYBRANYCH PRZYPADKÓW

Słowa kluczowe: *sztuka, estetyka, reklama, kody kulturowe, kultura symboliczna, interpretacja dzieła sztuki*

STRESZCZENIE

Niniejszy tekst, wykorzystujący m.in. źródła polskie, niemieckie i francuskie, powstał z myślą o wprowadzeniu studenta kierunków ekonomicznych w zagadnienia poruszane na zajęciach z przedmiotu „sztuka w reklamie”. Przedmiot z założenia humanistycznego, w którego programie elementy komunikacji społecznej spotykają się z treściami filozoficznymi (estetyka i etyka) oraz z kwestiami przynależnymi historii kultury i sztuki. Do tych ostatnich ogólnie odwołuje się początkowa część artykułu. Kolejna jego część omawia reklamowe wykorzystanie ikonicznych dzieł sztuki („Mona Lisa” Leonarda da Vinci, „Madonna Sykstyńska” Rafaela Santi, „Myśliciel” Auguste Rodina). Po niej następuje analiza kampanii „Za Grolsch kultury”, jak dotąd największego w swojej skali działania reklamowego opartego o reinterpretacje dzieła sztuki, nie komentowanego dotąd naukowo. Całość zamyka objaśnienie pojęcia **artvertisingu** oraz rekapitulacja dotycząca sposobów wykorzystania dzieła sztuki w przekazie reklamowym.

Wprowadzenie

Dynamiczny rozwój społeczeństwa masowego powiązany z ekspansją środków masowego przekazu sprawił, że reklama stała się osobą formą komunikacji społecznej sprzężonej z całością kultury (a ściślej z tymi jej aspektami, które zwykło się nazywać kulturą duchową i kulturą społeczną) na dwa sposoby: z jednej strony czerpie ona inspiracje z zasobu symboliki kulturowej, odwołuje się do konwencji i kodów kulturowych oraz do konkretnych dzieł kultury będących jej ikonami, z drugiej zaś strony – wytwory reklamy tworzą kulturę, z reguły na jej poziomie popularnym¹. Popkultura, różniąc się od kultury wysokiej, wiąże się bowiem z projektowanym adresem, członkiem szerokiej grupy konsumenckiej; konsumentem właśnie, a nie elitarnym, stosownie wyedukowanym, koneserem. Nie znaczy to, aby w tej grupie całkowicie brakowało osób o pewnych ambicjach kulturalnych (czyli swoistych konsumentów kultury), ewentualnie kierujących się snobizmem. Zwykle do nich najłatwiej trafiają przekazy reklamowe inspirowane dziełami sztuki wizualnej. Do pewnego momentu ten ostatni termin dotyczył zasadniczo takich sztuk jak malarstwo, rzadziej rzeźba, względnie fotografia. Dzisiaj z konieczności został poszerzony, przykładowo, o sztukę nowych mediów ze znacznym udziałem mediów cyfrowych. Te jednakże nie wytworzyły dotąd dzieł, które weszłyby w szerszy obieg społeczny i stałyby się powszechnie rozpoznawalnymi ikonami sztuki, a rozpoznawalność jest przecież cechą ważną w komunikacji reklamowej.

Złożoność reklamy jako zjawiska cywilizacyjnego² (kulturowego) sprawiła, że prócz badaczy związanych z naukami ekonomicznymi zajmowali

¹ Zajmując te kwestię podejmuje Kamil Łuczaj w artykule *Reklama – popularna forma sztuki?*; *Załącznik Kulturoznawczy* 2/2015; <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.desklight-1c465e01-8725-4d28-a680-ee0575e0a9ea/c/Luczaj2015.pdf>; [dostęp 18.06.2021]. Z kolei zagadnieniu autonomizacji reklamy, zyskiwania przez nią osobnego statusu kulturowo komunikacyjnego, poświęciła swoją rozprawę doktorską (2018) Anna Wywiół; por. *Współczesne strategie w poetyce reklamy jako wyznaczniki jej możliwej autonomiczności. Próba ujęcia krytycznego*, https://rep.up.krakow.pl/xmlui/bitstream/handle/11716/4342/Anna%20Wywiol%20c5%82-praca_doktorska.pdf?sequence=1&isAllowed=y [dostęp 18.06.2021]. Zob. także: A. Chęć-Małyszek, *Reklama w sztuce, sztuka w reklamie a przestrzeń publiczna*, <https://journals.pan.pl/publication/122914/edition/107156/teka-komisji-architektury-urbanistyki-i-studiow-krajobrazowych-2015-no-4-reklama-w-sztuce-sztuka-w-reklamie-a-przestrzen-publiczna-chec-malyszek-agnieszka?language=en> [dostęp: 30.06.2021].

² Trafne pojęcie o interdyscyplinarnym charakterze prac badawczych daje publikacja

się nią psychologowie³, socjologowie, lingwiści⁴, etycy⁵. Dorobek badawczy w odniesieniu do estetyki reklamy w jej powiązaniu z konkretnym dziełem sztuki jako źródłem jej inspiracji, wydaje się może mniej znany, ale dla rozumienia sposobu społecznego funkcjonowania reklamy, dla jego zastosowania w perspektywie dydaktycznej, w toku nauczania na studiach obszarowo od humanistyki odległych, jawi się właściwie jako nieodzowny.⁶

Reklama wobec konwencji artystycznych i estetyki Miejsce reklamy w systemie komunikacji społecznej

Reklamę oraz sztukę łączy fakt, że o obu tych rodzajach przekazu przejawiają się wartości estetyczne, przy czym reklama jako rodzaj przekazu początkowo może wydawać się wobec sztuki wtórna. Podczas gdy ta pierwsza, z niewielkimi wyjątkami stawia na oryginalność wyrazu będącą wynikiem kreatywności, ta druga operuje przetworzeniami, trawestuje, niekiedy parodiuje. Idzie poniekąd szlakiem, który przetarła dla niej sztuka wysoka, wytwarzająca treści ikoniczne, przeto rozpoznawalne, od dawna funkcjonujące w obiegu kultury; cenione jako arcydzieła oraz konotujące określone znaczenia związane na przykład z wyjątkowością, prestiżem, ekskluzywnością, ostatecznie z nadzwyczajną starannością wykonania⁷.

zbiorowa pod redakcją W. Patrzalek, *Kreowanie i zmiana współczesnego przekazu reklamowego*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań-Wrocław, 2012.

³ Por. D. Doliński, *Psychologia reklamy*, Aida, Wrocław 1998; tenże, *Psychologiczne mechanizmy reklamy*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003.

⁴ Zob. W. Šmid, *Język reklamy w komunikacji medialnej*, CeDeWu, Warszawa 2010.

⁵ Por. W.Z. Stefaniak, *Zarys norm etycznych we współczesnej reklamie*, [w:] https://bon.edu.pl/media/book/pdf/Zarys_problematyki_norm-WZS.pdf; [dostęp 18.06.2021].

⁶ Publikacja Lucyny Doroty Książek, *Estetyka Reklamy* (Promotor, Kraków 2003), ma charakter popularny, zaś artykuł Marii Gołębiewskiej, *Estetyka i antyestetyka w reklamie społecznej*, gdzie rozważania badawcze zostały umieszczone w bardzo solidnym kontekście filozoficznym, koncentruje się na perswazyjnym oddziaływaniu reklamy społecznej, zatem wobec przedmiotu analizowanego w niniejszym tekście odgrywa rolę poboczną. (Por. M. Gołębiewska, *Estetyka i anestetyka w reklamie społecznej*, [w:] https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Sztuka_i_Filozofia/Sztuka_i_Filozofia-r2002-t21/Sztuka_i_Filozofia-r2002-t21-s120-136/Sztuka_i_Filozofia-r2002-t21-s120-136.pdf [dostęp: 18.06.2021]. Najściślej z problematyką niniejszego artykułu koresponduje tekst Izabeli Łuc, *Komercyjny obraz sztuki jako narzędzie gry reklamowej*, [w:] https://repozytorium.uwb.edu.pl/jspui/bitstream/11320/1068/1/BAJ_12_Luc.pdf [dostęp: 18.06.2021].

⁷ Ten dwuznaczny logicznie zespół skojarzeń wykorzystali na przykład autorzy hasła „Grolsch. Arcydzieło mistrzów holenderskich” (1999), który to koncept odsyłał

Po początkowej fazie rozwojowej, chronologicznie sięgającej jeszcze dziewiętnastego stulecia, reklama sięgnęła po środki artystyczne, sprawiając, że przestała być przekazem czysto użytkowym, ale składając swoje obietnice, zaczęła apelować do emocji, nawet kreować przeżycia, co jeszcze bardziej upodobniło jej przekaz, do tego, który w stronę swego odbiorcy wysyła sztuka we właściwym tego słowa znaczeniu. Podstawową granicą, która dzieli oba rodzaje przekazu, jest ich cel. W ogólnym przeświadczeniu, wywiedzionym jeszcze z romantycznych ideologii sztuki (Victor Cousine), wzmocnionym przez artystyczny światopogląd *fin de siècle'u* (Oskar Wilde) kreacja artystyczna ma zasadniczo charakter antyutylitarny. Reklama natomiast – jak się powszechnie sądzi – dąży do maksymalizacji sprzedaży. Jej cel leży zatem w obszarze ekonomii wolnego rynku. Trzeba však podkreślić, że pogląd taki liczy sobie dopiero ponad dwa wieki, bowiem jeszcze w pierwszej połowie osiemnastego stulecia artysta najczęściej uważał się za rzemieślnika (często jako posiadacz warsztatu był *de facto* przedsiębiorcą oraz pracodawcą) i jako taki – w czasach przedkapitalistycznych stawał się także uczestnikiem rynkowej gry⁸. Także wytwór jego pracy, jeśli przyłożyć do niego kategorie właściwe epoce przedromantycznej, mieściłby się w kategorii sztuki stosowanej – służącej rozwojowi kultu religijnego, podnoszącej prestiż rodu (na ogół szlacheckiego lub arystokratycznego/magnackiego),

zarówno do kunsztu piwowarów-założycieli macierzystego dla marki browaru w Goenlo/Grolle/ (data założenia: 1615) jak i do umiejętności dobrze kojarzonych malarzy niderlandzkich XVI–XVII stulecia. Skojarzenie to było wykreować tym bardziej, że firma, która obecnie ma swoją siedzibę w Enschede dba o wizerunek marki także w oparciu o przekazy związane z kulturą, czego przykładem jest kampania „Za Grolsch kultury” (2015), o której będzie mowa w dalszej części artykułu. W swoich badaniach dotyczących twórców oraz chronologii kreacji reklamowej tej akcji autor niniejszego tekstu musiał się opierać na danych pośrednich z zewnętrznych opracowań. Biuro Prasowe Kampanii Piwowarskiej w dniu 23.06.2021 e-mailowo odmówiło udzielenia wskazówek służących do weryfikacji badań, informując, że są zarezerwowane dla współpracowników firmy.

⁸ Interesującym, choć mało znanym przykładem związanym z takim właśnie rozumieniem artystycznej tożsamości malarza jest działalność Hermana Hana (1577–1628) oraz jego warsztatu widziana poprzez pryzmat kontraktów zawieranych przez malarza z przeorem pelplińskiego konwentu cystersów Leonardem Rembowskiem (II), obejmujących prócz znacznego wynagrodzenia pieniężnego, należność w naturze; więcej o tym: J. S. Pasierb, *Malarz gdański Herman Han*, PIW, Warszawa 1974, s. 34. Współczesną reklamę ze sztuką dawną łączy jeszcze jedna, słabo dotąd akcentowana cecha: mianowicie problem atrybucji i datowania utworu parartystycznego: agencje kreatywne upodabniają się w tym do „warsztatów”, a cechy stylistyczne mogą sugerować moment powstania dzieła. Stąd kreacje reklamowe często (aczkolwiek nie zawsze) są praktycznie silniej kojarzone z określonymi markami niż z ich autorami.

upamiętniający jego wybitnych przedstawicieli, służący propagandzie politycznej, wreszcie – zbudowaniu moralnemu albo duchowemu. Zatem praca dzisiejszych agencji kreatywnych wykazuje sporo zbieżności z działalnością warsztatów dawnych mistrzów malarstwa⁹, także w aspekcie celu.

Osobliwa relacja pomiędzy sztuką a reklamą kierowaną do masowego odbiorcy¹⁰ w USA została nawiązana przed ponad stuleciem za sprawą osób odpowiedzialnych za marketing w prężnie rozwijającej się amerykańskiej marki Coca-Cola. Najwcześniejsze przykłady kreacji reklamowych sugerują, że nowoczesna reklama w swojej ojczyźnie początkowo korzystała ze środków formalnych wypracowanych przez malarstwo. Przy czym mam na myśli również eklektyczny sposób traktowania konwencji przedstawiania postaci. Na ilustracji 1. widać wyraźne nawiązanie do konwencji portretowej będącej świeckim przetworzeniem inspiracji płynących od strony malarstwa ikonowego – gdzie zasadniczo postacie świętych spoglądały na widza *en face*, wglądając niejako w stan jego duszy. Moment



Ilustracja 1. Reklama Coca-Coli, ok. 1900.
Modelka: Hilda Clark. Plakat ze zbiorów
Biblioteki Kongresu USA.

Źródło: https://pl.wikipedia.org/wiki/Plik:Cocacola-5cents-1900_edit1.jpg
[dostęp: 24.06.2021].

⁹ Pierwszą techniką artystyczną, która istotnie wsparła sztukę reklamy była litografia, pozwalająca na zwielokrotnienie reklamy w formie druku lub plakatu. Możliwość drukarskiego powielania fotografii w formie prasowej otworzył wynalazek druku rastrowego (pierwsza dekada XX w.). Zatem w porównaniu z malarstwem fotografię należy uważać za sztukę młodszą, która nie wytworzyła tyłu dzieł o znaczeniu ikonicznym jak malarstwo. Niemniej do interesujących wniosków mogłaby prowadzić także analiza związków fotografii reklamowej z konwencjami i kodami symbolicznymi (por. reklama Annie Leibovitz w kalendarzu firmowym producenta kawy „Lavazza” nawiązująca do mitologii rzymskiej, 2009). Także niektóre z omawianych tu reklam będą fotograficznymi przetworzeniami lub interpretacjami malarzkich pierwowzorów.

¹⁰ Używając tego terminu autor ma na myśli odbiorców reprezentujących wszystkie grupy społeczne w społeczeństwie egalitarnym.

zeświadczenia konwencji przypada na okres humanizmu, ściślej około roku 1500, kiedy Albrecht Dürer maluje „Autoportret w futrze”, z modelem przedstawionym frontalnie wobec oglądającego. Konwencja ujęć bocznych postaci (z profilu z półprofilu, z trzech czwartych) zachowała się żywa, niemniej ujęcia *en face* coraz częściej zaczęły wchodzić do kanonu portretu oficjalnego (reprezentacyjnego) i wydała takie arcydzieła jak majestatyczny „Portret Henryka VIII” (1536–1540) Hansa Holbeina Młodsze czy „Napoleon na tronie cesarskim” (1806) Jeana-Auguste-Dominique Ingresa. Portrety takie niejako wracały do pierwocin swoich konwencji, stając się ikonami – czyli obrazami, za sprawą których przedstawione na nich postacie identyfikowano i zapamiętywano, co skądinąd kojarzy się także z mechanizmami psychologicznymi towarzyszącymi percepcji reklamy. Portret oficjalny łączy się także z idealizacją oraz umieszczaniem symboli statusu społecznego. Zabieg taki daje się zauważyć w reklamie Coca-Coli, gdzie bohaterka-modelka (Hilda Clark) samym swoim wyglądem reprezentuje elegancję: wypielęgnowany typ urody (odległy od późniejszych o siedem dekad przedstawień kobiety – szczupłej blond modelki; reklamę reprodukowano w kolorze, a postać jest rudowłosa), strój (łączy w sobie elementy proveniencji barokowo-biedermeierowskiej) oraz biżuteria znamionująca przynależność do klas wyższych, gest, w świetle ówczesnych kanonów obyczajowych uważany za wytworny. Podobne sygnały ekskluzywności można zauważyć w przedstawieniu skromnej scenografii zamkniętej draperią, wzbogaconej w elementy roślinne, przy czym przedstawienie na pierwszym planie wazonu z różą może odsyłać do konwencji martwej natury kwiatowej zapoczątkowanej przez malarstwo późnego gotyku, czego dowodzi martwa natura zachowana na odwrocie „Portretu młodego mężczyzny” (1490). Z kolei inne reklamy tejże samej firmy, znacznie mniej bogate w znaczenia symboliczne nawiązują do konwencji malarstwa rodzajowego (sceny rodzajowe).

Odmianą drogą nieco wcześniej podążyli autorzy reklam europejskich, u których komercyjny przekaz równoważył się z artystyczną formą. Tendencja taka daje się zaobserwować w twórczości reklamowej Alfonsa Muchy¹¹ zapoczątkowanej zamówieniem na plakat teatralny do dramatu Victoriena Sardou *Gismonda* (1894) złożonym osobiście przez gwiazdę spektaklu, Sarę

¹¹ Miano europejskiego pioniera w zakresie artystycznej twórczości reklamowej należy się bez wątpienia postimpresjonisty Henri Toulouse-Lautrecowi, autorowi plakatów reklamujących występy w Moulin Rouge („Moulin Rouge-La Goulue”, 1891; „Divan Japonaise”, 1892) oraz program artystyczny kabaretu Aristide’a Bruanta („Les Ambassadeurs”, 1891). Jego kreacje reklamowe, miały jednak charakter na poły tylko komercyjny i ilościowo pozostają w mniejszości wobec rozmiarów całego dzieła Toulouse-Latureca.

Bernhardt¹², owocującym później takimi dziełami wychodzącymi naprzeciw potrzebom reklamy komercyjnej jak zmysłowa reklama producenta bibulek papierosowych JOB (1896), czy przewyższający ją walorami artystycznymi widoczny na ilustracji 2. afisz drukarni F. Champenois (1897), gdzie wyraźnie manifestuje się przywiązanie Muchy do estetyki secesyjnej (linia krzywa, ornament roślinny, bogata ornamentacja). Przetartą w ten sposób ścieżką podążył Leonetto Capiello, zwany ojcem nowoczesnej reklamy, karykaturzysta, twórca kreacji wizualnych m.in. dla takich marek jak „Cinzano”, czy „Campari” wykazujących podobieństwa stylistyczne do grafik Toulouse-Lautreca (por. stosowanie zbliżonej palety barwnej). W Polsce jednakże pamięta się go jako twórcę postaci chłopca na zebrze (1926), do dziś związanej z marką E. Wedel.



Ilustracja 2. Plakat Alfonsa Muchy reklamujący drukarnię F. Champenois. Litografia barwna. Zbiory Art Reveal Center.

Źródło ilustracji: https://pl.wikipedia.org/wiki/Plik:Alfons_Mucha_-_F._Champenois_Imprimeur-%C3%89diteur.jpg [dostęp: 24.06.2029].

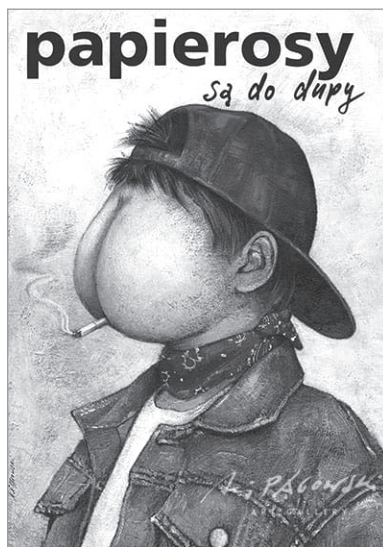
Okoliczności kulturowo-historyczne sprawiły, że jakkolwiek w Polsce dwudziestego wieku działało i działa liczne grono przedstawicieli malarstwa i grafiki warsztatowej, od Stanisława Wyspiańskiego i Leona Wyczółkowskiego poczynając, drogi rozwojowe reklamy i sztuki zasadniczo pozostały odrębne, związki te zacieśniały się zasadniczo w obrębie reklamy/propagandy politycznej¹³, później także – dokładniej w latach 60. dwudziestego stulecia – w obrębie promocji wydarzeń kulturalnych (wystawy, spektakle teatralne, programy cyrkowe), w czym celowali przedstawiciele tzw. polskiej szkoły plakatu (Henryk Tomaszewski, Jan Lenica, Franciszek Starowieyski, Waldemar Świerzy), natomiast w obrębie reklamy społecznej

¹² Przedtem w roku 1887 Alfons Mucha stworzył plakat teatralny reklamujący dramat Victoriena Sardou „Tosca”, także z Sarą Bernhard w roli głównej.

¹³ Por. Władysław Benda, „Polska Armia we Francji” (1917); STS (Stanisław Sawiczewski), „Wstąpienie do wojska, broń ojczyzny” (1920).

wyrazistymi walorami artystycznymi odznaczał się (zob. ilustracja 3) plakat Andrzeja Pałowskiego „Papierosy są do dupy” (1994)¹⁴. Do reklamy produktowej (produkt turystyczny) z kolei nawiązywały plakaty Ryszarda Kaji poświęcone regionom i miastom, Polski (2011–2019). Niemniej zagadnienie to ma wobec naszego podstawowego tematu (reklama komercyjna) charakter poboczny. Zmierzając już ku podsumowaniu tej części rozważań, warto je streścić w następujących тезach:

1. Rozwój reklamy (wizualnej) przebiegał równoległe do rozwoju nurtów w sztuce, reklama zaś na różne sposoby czerpała z dorobku sztuki.
2. Związki między reklamą a sztuką mogą zachodzić:
 - 2.1. w obszarze użycia środków formalnych (przykład: operowanie barwą, linią, sposobami ukazania głębi/perspektywa);
 - 2.1. w obszarze nawiązań do określonych konwencji i stylistyk historycznych oraz chronologicznie aktualnych, np. portret, martwa natura rzadziej – portret, akt, pejzaż, karykatura;
 - 2.3. w obszarze nawiązań do konkretnego dzieła.
3. Z upływem czasu reklama operująca środkami zapożyczonymi od sztuki *sensu stricte* (por. pojęcie *beaux-arts*, sztuk pięknych) stara się wypracować autonomię komunikacyjną, opartą z jednej strony o postulat koniecznego uproszczenia przekazu, dostosowania go do gustów powszechnych i coraz mniej artystycznie wyedukowanych (por. zmniejszająca się liczebnie publiczność sal wystawowych i muzeów), z drugiej zaś strony najwybitniejsze jej wytwory silnie zbliżają się do sztuki wysokiej i podobnie jak one – kształtują gusta, spełniając jednocześnie rolę komercyjną. Zachowują jednocześnie swój status przekazu hybrydycznego i pogranicznego. Staranność ich wykonania, ujawniony w wytworze (dziele)



Ilustracja 3. Andrzej Pałowski „Papierosy są do dupy” (1994).

Źródło ilustracji:
<https://pagowski.pl/pl/p/PAPIEROSY-SA-DO-DUPY/102>
[dostęp: 25.06.2021].

¹⁴ W roku 2007 wydrukowano także żeńską wersję plakatu pod tytułem „Papierosy są do dupy forever”.

potencjał kreatywny autora, pozwalałaby najwybitniejsze z nich zaliczyć do sztuki stosowanej (użytkowej) zbliżony do wzornictwa przemysłowego czy projektowania mody.

Ikony sztuki i przykłady ich reklamowych przetworzeń

Leonardo da Vinci „Mona Lisa” (1503–1505)/ plakat reklamowy Pizza Hut

W dziejach sztuki nie ma właściwie bardziej ikonicznego obrazu niżli „Mona Lisa” Leonarda da Vinci (ilustracja 4). Nigdy też żaden obraz nie podlegał tylu przeróbkom i manipulacjom wizualnym co ten, uważany za tajemniczy, portret. Rozpoznawalność (*ergo* wartość reklamowa) tego wizerunku przekroczyła granice jej macierzystej kultury, czego dowodem jest fakt, że poniższą kreację reklamową dla Pizza Hut przygotowała agencja reklamowa Oglivy Malaisia (2003). Specjalnością firmy, jak wiadomo, jest pizza. Hasło promocyjne brzmi: „Przygotuj się na coś prawdziwie włoskiego. Klasycznie po włosku pieczona skórka. Od 5 kwietnia.” Wartością marki ukrytą w tym sloganie jest klasyczność. Reklama sugeruje zatem, że spożywanie prawdziwej włoskiej pizzy jest takim samym obcowaniem z włoskim autentykiem, jak kontakt z dziełem Leonarda.



Ilustracja 4. Leonardo da Vinci, „Mona Lisa”. Zbiory Luwru.

Źródło ilustracji <https://www.louvre.fr/decouvrir/le-palais/de-la-joconde-aux-noces-de-cana> [dostęp: 05.07.2021].

Fotograficzne przetworzenie pierwowzoru (ilustracja 5) idzie dosyć daleko, aczkolwiek stara się zachować podstawowe związki z cechami oryginału. Modelka na zdjęciu reprezentuje uważany za włoski typ urody. Kreatorzy reklamy zadbali jednakże o to, co tak bardzo intryguje spoglądających na ten obraz – lekki, tajemniczy uśmiech modelki, wyraźnie

młodszej niż pierwowzór (co wiąże się zapewne z wiekowym profilem grupy docelowej reklamy) Jej strój lekko tylko nawiązujący do sukni Giocondy, został wyraźnie uwspółcześniony. Zmieniono także układ rąk, tak, by wyeksponować produkt. Italski krajobraz w tle został zastąpiony wnętrzem lokalu gastronomicznego, na tej samej wysokości umieszczono linię, która w kompozycji pierwowzoru odgrywa rolę horyzontu, zbliżona pozostaje także paleta kolorystyczna tła. Zasadniczo rezygnowano z odtworzenia pociemniałego werniksu i krakelury, które w przypadku fotografii reklamowej prezentowałyby się sztucznie.



Ilustracja 5. Agencja Oglivy Malaisia, reklama Pizzy Hut, 2003.

Źródło ilustracji: <https://www.behance.net/gallery/13829243/Pizza-Hut-Classic-Italian-Mona-Lisa> [dostęp: 05.07.2021].

Rafael Santi, Madonna Sykstyńska (1512–1513)/ reklama napoju Red Bull

Rezultaty kreatywności twórców reklamy szukających inspiracji w chrześcijańskiej sztuce sakralnej pozostają często dyskusyjne, o ile nie kontrowersyjne. Niemniej poniższa reklama poważniejszej kontrowersji budzić nie powinna, jako że zasadniczo nie odnosi się do zwiuzualizowanych w tym dziele treści teologicznych. Mamy tutaj bowiem scenę adoracji Chrystusa przez dwoje świętych-męczenników Sykstusa i Barbarę. Scena została przeniesiona w przestrzeń niebiańską, refleksja teologiczna skupia się tu na Maryi jako współuczestniczce dzieła odkupienia ludzkości, która to tajemnica w pełni ujawnia się zbawionym w niebie (świętym). Oglądających intrygowała para aniołów-dzieci, zwłaszcza ich miny oraz gesty. Trudno z nimi porównywać wcześniejsze przedstawienia anielskie, zwłaszcza gotyckie, bliskie opisom biblijnym, gdzie Poślaniec (*angelos*) był emanacją Bożej potęgi, przeto posturę musiał mieć męską i okazałą. Sługa reprezentował wszechmoc swego

Pana. Z drugiej strony uskrzydłona, niewielka istota mogła symbolizować duszę. Idąc w tym kierunku, dałoby się uzasadnić obecność owych postaci na poważnym przecież w swojej wymowie obrazie. Symbolizują bowiem dusze po dziecięcemu niedojrzałe, które odsłonięte przed ich wzrokiem (dosłownie – w górnej części obrazu widać zasłonę) wydarzenie może się zdawać mało zrozumiałe, niepojęte lub wręcz nudne. Jako, że jesteśmy w renesansie odwołującym się do sztuki starożytnej, sposób przedstawienia tych postaci dałby się powiązać z wyobrażeniem mitologicznego Erosa/Amora uskrzydłonego chłopca, towarzysza Wenus z obrazów Lucasa Cranacha Starszego (1471–1553)¹⁵.

W każdym razie – dziecięca niesforność sprawiła, że aniołki wyjęte ze swego pierwotnego kontekstu, niejako usamodzielnione, stały się popularnym motywem zdobniczym reprodukowanym np. na kubkach i koszulkach. Znają je nawet osoby sztuką wysoką niezainteresowane. Z tej sposobności w roku 2015, skorzystali autorzy reklamy napoju energetycznego „Red bull” (Ilustracja 7.), zapewne także dlatego, że owo przedstawienie koresponduje z hasłem promującym sztandarowy produkt marki „Red Bull doda ci skrzydeł”. Kolejne kreacje reklamowe dowodzą, że marka chętnie i całkiem przemyślnie opiera swój przekaz



Ilustracja 6. Rafael Santi, „Madonna Sykstyńska”. Zbiory Staatliche Kunstsammlungen Dresden Gemäldegalerie Alte Meister.

Źródło ilustracji: https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/7/7a/RAFAEL_-_Madonna_Sixtina_%28Gem%C3%A4ldegalerie_Alte_Meister%2C_Dresden%2C_1513-14_%C3%93leo_sobre_lienzo%2C_265_x_196_cm%29.jpg [dostęp: 05.07.2021].

¹⁵ Renesans chętniej prezentuje jeszcze aniołka/amorka w ramach większej kompozycji; można go zauważyć nawet jako jedną z figur obecnych w „Melancholii I” (1514) Albrechta Dürera. Epoka baroku, gdzie dobiegł końca proces przekształcania się go w putto, mógł, jako motyw zdobniczy występować samodzielnie. Wcześniej (ok. 1447), w całkowicie antycznym ujęciu (z motylimi skrzydłami), pojawił się na fresku Andrei Mantegny (1443–1506), zdobiącym małżeńską sypialnię księcia Lodovica Gonzagi w mantuańskim Palazzo Ducale.



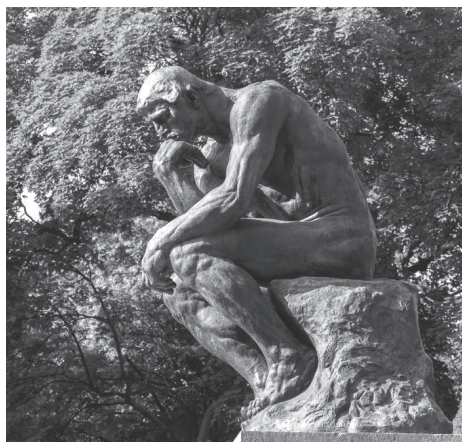
na kodach kulturowych. W poniższej reklamie mamy do czynienia z lekko tylko zmodyfikowanym cytatem wizualnym, zachowującym nawet tło (obłoki prześwietlone słońcem). Nie zaingerowano w gesty postaci, dodano jedynie puszkę w firmowych barwach i nieco komiksowy dymek, z hasłem reklamowym, sugerującym, że działanie napoju może dodać energii, rozproszyć znużenie, pobudzić do działania.

Ilustracja 7. Reklama napoju energetycznego Red Bull (2005).

Źródło ilustracji: <https://prowca.wordpress.com/portfolio/sztuka-w-reklamie-%E2%AC%8C-reklama-w-sztuce/> [dostęp: 02.07.2021].

Auguste Rodin, „Myśliciel” (1880) / reklama witamin „Centrum”

Rozpoznawalność rzeźby Augusty Rodina prócz oczywistych walorów artystycznych wspierały początkowo jej wizerunki fotograficzne, reprodukowane na pocztówkach już w czasach, gdy rzeźbę eksponowano przed paryskim Panteonem (1906–1922). Dokładne (aczkolwiek przeskalowane) kopie znajdują się w ponad dwudziestu miejscach na całym świecie. Popularnością i rozpoznawalnością może konkurować jedynie z „Dawidem” (1504)



Ilustracja 8. Auguste Rodin. „Myśliciel”. Rzeźba w ogrodzie Musée Rodin w Meudon.

© Agence photographique du musée Rodin – Jérôme Manoukian.
Źródło ilustracji: <https://www.musee-rodin.fr/ressources/focus-sur-oeuvre/penseur> [dostęp: 05.07.2021].

Michała Anioła na Piazza Della Signoria we Florencji. Migawkowo pojawia się także w kadrach filmów („Noc w Muzeum 2”, reż. S. Levy, 2009, „O północy w Paryżu” reż. W. Allen, 2011). Jeśli dodamy do tego liczne naśladownictwa, trawestacje, wreszcie parodie, z całą pewnością będziemy mogli powiedzieć, że ta personifikacja namysłu człowieka nad samym sobą oraz nad światem (hipotetyczna treść rozmyślań tej postaci jest równie tajemnicza jak uśmiech Giocondy) od dawna weszła w obieg kultury popularnej.

Potencjał rozpoznawalności w dosyć humorystyczny sposób wykorzystali twórcy niemieckojęzycznej wersji reklamy witamin Centrum (Agencja Grey Düsseldorf, 2007; fotograf: Anja Frers); umieszczając chłopca siedzącego na nocniku w pozie rodinowskiego Myśliciela (ilustracja 9). W lewym dolnym rogu, tuż obok zdjęcia, opakowania dodano hasło produktowe: „Składnik odżywczy dla mózgu”. W swojej warstwie słownej hasło to bazuje na paradoksie: przywołuje pojęcie mózgu jako organu, gdzie przebiegają procesy myślowe, ale jednocześnie czynność, jaką wykonuje bohater reklamy stanowi odwrotność spożywania. Całości broni jednak koncept, *nomen omen*, myślowy oraz zabawna estetyka.



Ilustracja 9. Agencja Grey Düsseldorf/ Anja Frers, kreacja reklamowa dla marki Centrum Vitamins, (2007)

Źródło ilustracji: <https://adsspotspot.me/brands/centrum-583bc9e9c15f> [dostęp: 02.07.2021].

„Za Grolsch kultury” (2015) – przypadek kampanii inspirowanej sztukami wizualnymi

Spójną pod względem estetycznym i koncepcyjnym akcją „Za Grolsch kultury”¹⁶, powiązaną z jubileuszem czterystulecia działalności firmy pod hasłem „400 lat kreatywności” (1615–2015) rozpoczęta wiosną 2014,

¹⁶ Na gruncie polskim to najwyraźniej pierwsza tak spójna kampania oparta o inspiracje artystyczne; niemniej poziom mistrzowski co do koncepcji i wykonania osiągnęli Peter Lippman oraz jego współpracownicy: Marcel Wanders i Erwin Olaf, tworzący kampanię reklamową obuwiarki marki Loboutin (2008/2009).

należy łączyć ze zjawiskiem crowdfundingu artystycznego. W tym przypadku partnerem marki Grolsch był serwis wspieramkulture.pl, którego jury wskazywało projekty artystyczne dofinansowywane przez markę sumą dwudziestu procent całościowego kosztu. Promowano przy tym miejsca, które artystom dawały możliwość stałej prezentacji w miejscach publicznych, będących otwartymi przestrzeniami kreatywności. Najczęściej rolę sal koncertowych czy wystawowych spełniały tu lokale gastronomiczne z możliwością konsumpcji piwa¹⁷. Za kreację wizualną kampanii była odpowiedzialna GPD Agency¹⁸, dziś współpracująca ze znaczącymi markami, często zagranicznymi¹⁹. Niemniej kampania wizualna oparta o wymowę dzieł sztuki miała charakter wielokierunkowy. Jej kanałami była zarówno przestrzeń outdoorowa, jak Internet, a nośnikami stały się nawet gadżety reklamowe (podstawki do piwa) pomyślane również jako obiekty kolekcjonerskie. Za cel taktycznym kampanii, managerowie marki uznali kreatywne udostępnienie dzieł sztuki, opatrzone trafnym komentarzem, z reguły *lifestylowym*, biesiadnym, czasem powiązanim z korporacyjnym stylem życia. Wirtualną grupą docelową, do której kampanię adresowano, stali się przede wszystkim młodzi dorośli, ceniący sobie możliwość swobodnego korzystania z oferty rozrywki, ale nie pozbawieni ambicji uczestnictwa w kulturze, zorientowani na jej poznawanie, dla których zetknięcie się z dziełem sztuki w przestrzeni pozamuzealnej może dać impuls od zapoznania się z nim w galerii. Z drugiej zaś strony, biorąc pod uwagę profil odbiorcy, należałoby wskazać na to, że jest on już osobą znakomicie obeznaną z komunikacją w sieci, dla której czytelna będzie poetyka internetowych memów, których ofensywa miała miejsce po roku 2010, z czasem przekształcające się w osobne jednostki informacyjne służące szybkiej propagacji treści²⁰.

¹⁷ Więcej danych na ten temat: „Za Grolsch kultury”, <https://aktivist.pl/za-grolsch-kultury/> [dostęp 25.06.2021]; Jak działa Za Grolsch kultury?, <http://wartowspierac.pl/2015/07/17/jak-dziala-za-grolsch-kultury/> [dostęp: 25.06.2021]; Za Grolsch kultury, [http://www.ambientising.pl/pl/ambient/780-za_grolsch_kultury](http://www.ambientising.pl/pl/ambient/780-za-grolsch_kultury), [dostęp: 25.06.2021].

¹⁸ Autor niniejszego artykułu, w toku swojej pracy musiał opierać się na źródłach zewnętrznych, gdyż wspomniana agencja nie odpowiedziała na e-mail z pytaniami badawczymi.

¹⁹ W ostatnich latach agencja ta współpracowała między innymi z takimi markami jak Lidl, Lisner, Dr Oetker czy Nivea. Więcej o tym: <https://gpd.com.pl/> [dostęp: 28.06.2021].

²⁰ Więcej na ten temat: M. Zaremba, *Memy internetowe (2010–2011)*, http://www.mediaispoleczenstwo.ath.bielsko.pl/art/060_zaremba.pdf, [dostęp: 28.06.2021].; W. Kłowiecki, *Memy internetowe jako nowy język internetu*, *Czasopism Naukowe „Kultura i Historia”*, <http://www.kulturaihistoria.umcs.lublin.pl/archives/3637> [dostęp:

Istotne znaczenie miał tutaj także dobór dzieł, za którymi w myśl kampanii stała dłuższa tradycja (odwołanie do kilkunastowiecznej tradycji marki). Dobierano wszakże dzieła malarskie z różnych epok (XVI–XIX w.), reprezentujące różne stylistyki oraz prądy w sztuce. Kilka takich wybranych przykładów poddamy obecnie krótkim analizom.

Zacznijmy mniej typowo: od podkładki reklamowej (ilustracja 10.) wykorzystującej obraz Davida Teniersa Młodszego, „Arcyksiążę Leopold Wilhelm w swojej brukselskiej galerii obrazów” (1651)²¹. Trzeba jednak powiedzieć, że twórcy kreacji dosyć obcesowo obeszlę się z pierwowzorem (ilustracja 10). O ile można zrozumieć, a nawet technicznie usprawiedliwić skadrowanie go do kwadratu, to już trudniej pojąć cel jego lustrzanego odwrócenia. Niezależnie od intencji przetwarzającego je grafika realizują one dwie krzyżujące się konwencje: malarstwa rodzajowego oraz elementy wizerunku gabinetu sztuki (ew. *kunstkamery*)²². Oba te elementy funkcjonalno-znaczeniowe będą odgrywały istotną rolę w konstruowaniu komunikatu reklamowego traktującego profil na Instagramie

jako współczesną, egalitarną estetycznie, prywatną galerię sztuki, po której właściciel profilu może oprowadzić każdego gościa, wysyłając ku niemu makaroniczny komunikat słowny: „Follow me tędy” co do formy – łączący w sobie elementy rodzimości i języka globalnego, angielskiego. Grolsch jest bowiem marką ponadnarodową, ale swoją ofertę kieruje w stronę lokalnej społeczności konsumentów i próbuje wpisywać się (również jeśli idzie



Ilustracja 10. Podkładka pod kufel piwa. Gadżet reklamowy firmy Grolsch (2014–2015).

Źródło ilustracji: <https://www.katalog-podstawek.pl/katalog/importowane/285-grolsch-grlsh/3930-grlsh-009> [dostęp: 05.07.2021].

29.06.2021]. M. Juza, *Memy internetowe – tworzenie, rozpowszechnianie, znaczenie społeczne*, „Studia Medioznawcze”, 4(33) 2013, s. 49–60.

²¹ Jedną z teniersowskich wariacji na ten sam galeryjny temat; podobne tematycznie prace Teniersa powstawały w latach 1639, 1640, 1647–1651 i 1650.

²² Przykładem takiego dzieła pozostającego w zbiorach polskich jest wcześniejszy od płótna Teniersa „Gabinet sztuki Królewicza Władysława Zygmunta Wazy” (1626) pędzla Etienne le Hire pozostający w zbiorach Zamku Królewskiego w Warszawie.



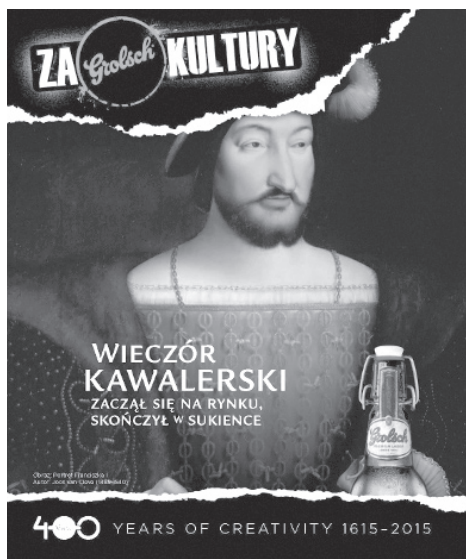
Ilustracja 10. David Teniers Młodszy, „Arcyksiążę Leopold Wilhelm w swojej brukselskiej kolekcji obrazów”. Zbiory Kunsthistorisches Museum Wien.

Źródło ilustracji: <https://www.khm.at/en/objectdb/detail/1897/?offset=2&lv=list> [dostęp: 05.07.2021].

o rodzaj humoru) w kody kulturowe miejscowej społeczności. Zaś w porządku całej kampanii można ten przekaz uważać za inicjujący lub objaśniający kolejne jej odsłony.

Z lustrzanym odwróceniem obrazu mamy do czynienia także w przypadku wykorzystania „Portretu Franciszka I Walezjusza” z warsztatu Niderlandczyka Joosa van Cleve (ok 1530), mniej znanego niż oficjalny portret władcy, dzieło Jeana Cloueta (1525) na tle purpurowej draperii z tkackim ornamentem korony. Oba portrety łączy wierność w oddaniu szczegółów związanych z renesansową modą. Bohater obrazu Clewego, jest odziany w rodzaj płaszcza z futrzanym kołnierzem oraz rodzaj kaftana z wzorzystej materii, zdobi go łańcuch, częsty w przedstawieniach monarszych (nieodłączny właściwie od wizerunków Henryka VIII Tudora), zresztą częsty w epoce element biżuterii męskiej. Zatem hasło sugerujące, jakoby król odział się w suknię, należy potraktować w kategoriach skojarzeniowego żartu, inteligentniejszemu adresatowi kojarzącemu się z renesansowym hasłem

„Nic, co ludzkie, nie jest mi obce”, co skądinąd dałoby się pogodzić z renesansowym gustem oraz światopoglądem monarchy – inwestora zamków w Blois i Chambord.



Ilustracja 11.

Źródło ilustracji: <https://oohmagazine.pl/2015/04/24/400-lat-kreatywnosci-inauguracja-outdoorowej-kampanii-grolscha/>.



Ilustracja 12. „Portret Franciszka I” z Warsztatu Joosa van Cleve, ok. 1530. Zbiory Philadelphia Museum of Art.

Źródło ilustracji: <https://www.philamuseum.org/collection/object/102586>.

W tej samej kampanii wykorzystano jeszcze jeden portret królewski – już nie humanistyczny a barokowo-majestatyczny (ilustracja 14). Inne też wartości reprezentuje jego reklamowa interpretacja. Mowa tu o portrecie majestatycznym Ludwika XIV w szatach królewskich autorstwa Hyacinthe Rigauda (1702), ze względu na swoją symbolikę będącym nie tylko kanonicznym przykładem portretu oficjalnego, ale i wizualizacją politycznej dewizy monarchy: „państwo to ja”. Tutaj jednak kreacja reklamowa na plan pierwszy wysunęła nie polityczne, a kulturowe osiągnięcia władcy, który sztukę włączył do swego państwowotwórczego programu, zaś mecenas poczytywał sobie za taki sam powód do chwały jak zwycięstwa militarne. Do tego właśnie aspektu jego panowania oraz do cnoty hojności uczestnika akcji crowdfundingowej odwołuje się hasło widniejące na plakacie (ilustracja 13).



Ilustracja 13.

Źródło ilustracji: https://static.wirtualnemedia.pl/media/advs/201507/700/Grolsch_zagrolschkultury-wakacje41436429419.jpg.



Ilustracja 14. Hyacinthe Rigaud, „Ludwik XIV w szatach królewskich”. Zbiory Luwru.

Źródło ilustracji: <https://collections.louvre.fr/en/ark:/53355/cl010066115>.

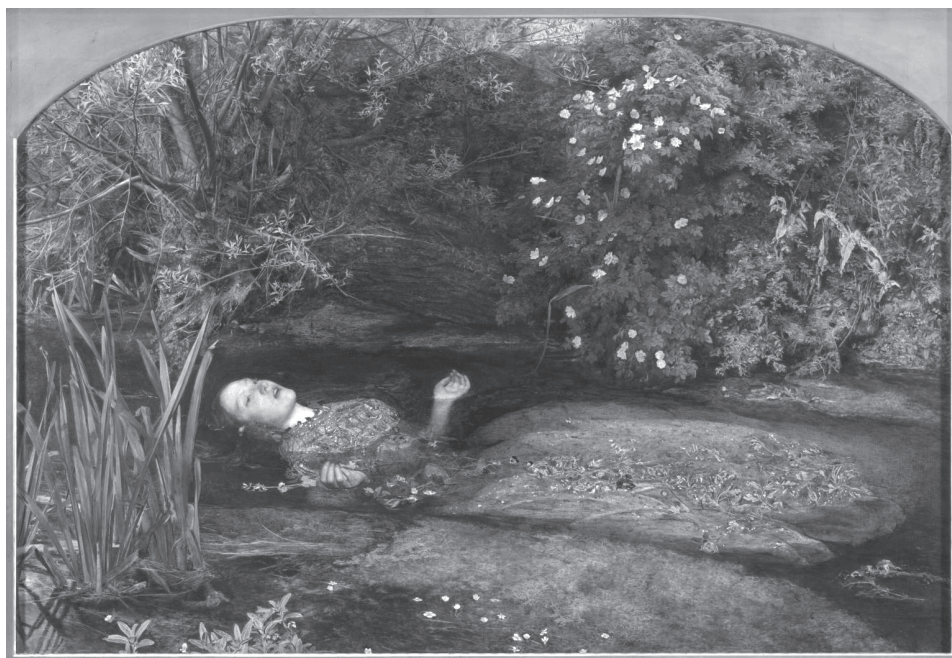
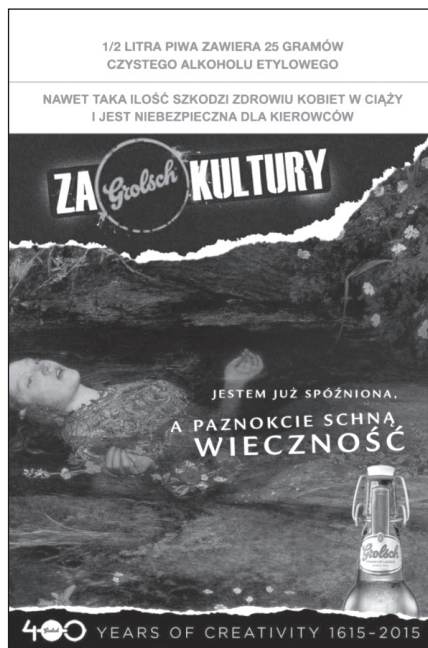
Zmieniwszy na chwilę kraj i epokę, zwróćmy uwagę na wykorzystanie w ramach kampanii obrazów angielskich prerafaelitów. Obok „Zgubnej głowy” (1877) Edvarda Burne-Jonesa zgodnie z treścią obrazu promującą festiwal filmowy „t-mobile nowe horyzonty”, jej adresat mógł się skonfrontować z „Ofelią” (1851–1852) Johna Everetta Millaisa. Tytuł odwołuje się do losów szekspirowskiej Ofelii, postaci z „Hamleta”, która znalazła śmierć w wodach strumienia.

Szekspir uczynił z Ofelii postać tragiczną nie tylko ze względu na jej śmierć. W podobnym duchu postać tę ukazuje Millais, otaczając ją dodatkowo roślinnymi symbolami wierności (fiołki), niewinności (stokrotki), ciepłoty (pokrzywy) ponadto realistyczny efekt sceny osiągnął malując z żywej modelki (Elisabeth Sidal). Zupełnie inne przesłanie niesie kreacja reklamowa. W myśl hasła, Ofelia nie wybiera się w zaświaty, a raczej do klubu lub pubu, gdzie czeka ją towarzystwo usposobione do zabawy, na którą należy się odpowiednio wystylizować, co wymaga czasochłonnych zabiegów. W kreacji tej

można dopatrzeć się także elementów czarnego humoru wzmocnionego użyciem pojęcia (zagrobowej) wieczności, tutaj jednakże ujętego w ramy potocznego frazeologizmu. Za sprawą takiego zabiegu złagodźono i zmodyfikowano wymowę obrazu inspirującego kreację reklamową.

Ilustracja 15.

Źródło ilustracji: <https://mmponline.pl/artykuly/180133,grolsch-sadziurodzinowe-fiolki>.



Ilustracja 16. John Everett Millais, „Ofelia”, Zbiory Tate Britain.

Źródło ilustracji: <https://www.tate.org.uk/art/artworks/millais-ophelia-n01506/story-ophelia>.

Pracownicy kreatywni Agencji GPD w toku kampanii co najmniej raz zdążyli się odwołać do rzeczywistości pracy korporacyjnej (poster „Jeszcze dwa maile i piąteczek” wykorzystujący obraz Milleta, „Kobiety zbierające kłosa”, (1854; w reprodukcji także odwrócony). Plakat zatytułowany „Tymczasem na freelansie” odnosi się do stereotypów związanych z zatrudnieniem nieetatowym jako sytuacją sprzyjającą szczególnej swobodzie nieznanego typowemu salariatowi, pozwalającą np. na aktywność towarzyską o nietypowych porach dnia. Stąd twórca reklamy zainteresował się „Śniadaniem wioślarzy”²³ (1880–1881) biesiadną sceną rodzajową²⁴ będącą właściwie kwintesencją podparyskiego życia towarzyskiego prowadzonego przez burżuazję i bohemę w podparyskim Chatou. Lokal „Maison Fournaise”, nad samą Sekwaną, gdzie malarz zlokalizował tę scenkę rodzajową, istnieje do dziś



Ilustracja 17.

Źródło ilustracji <https://mediarun.com/pl/trendy/design/grolsch-swietuje-400-lat-kreatywnosci.html>.

Ilustracja 18. Auguste Renoir, „Śniadanie wioślarzy”, 1880–1881. Philipps Collection, Waszyngton.

Źródło ilustracji: <https://www.phillipscollection.org/event/2017-10-07-renoir-and-friends-luncheon-boating-party>.



²³ Tytuł oryginalny: *Le déjeuner des canotiers*. Jego znaczenie jest o tyle ważne, że francuski rzeczownik *le déjeuner* oznacza posiłek jedzony w porze tuż-przedpołudniowej, co tłumaczy jego zawartość (m.in. owoce i szampan).

²⁴ Interesujące jest przesłedzenie przemian tego tematu wywodzącego się z przedstawień ilustrujących wydarzenia biblijne od uczy Baltazara, poprzez wesele w Kanie (ujęcie tego tematu przez Paolo Veronese mogło stanowić inspirację dla obrazu Renoire’a – do dnia dzisiejszego eksponuje się je w Luwrze), Ostatnią Wieczerzę, ucztę w domu Lewiego, dzieje bogacza i Łazarza. Ześwietczeniu motyw ten uległ wraz ze zmierzchem malarstwa biblijnego w wieku XVIII.

i ma obecnie status muzeum²⁵. Wizerunki postaci są portretami osób znanych z imienia i nazwiska. Cały obraz nosi w sobie dynamikę międzyludzkich interakcji, rozmów, zabawy, czyli tego, co cechuje nieoficjalne spotkania, sprzyjające odprężeniu i odpoczynkowi w miłej atmosferze przy smakowicie zastawionym stole i szampanie (na stole znajdują się kieliszki do tegoż). Taką atmosferę chcieliby zaobserwować w lokalach objętych patronatem Grolscha menedżerowie marki, niezależnie od tego, czy w zabawie biorą udział osoby pracujące na etatach i przywiązane do przestrzeni biurowej, czy też nieco swobodniej kształtujące czas swojej pracy.

Podsumowując tę część naszych rozważań, warto byłoby zadać pytanie o to, jakie wartości marki i produktu wysuwa na plan pierwszy kampania „Za Grolsch kultury”.

1. W omawianej kampanii Grolsch pozycjonuje się jako mecenas przedsięwzięć kulturalnych; to mecenas klasy premium („królewskiej”), zasobny i hojny, ale kładący akcent nie na całościowe finansowanie, ale na współdziałanie z innymi osobami/instytucjami wspierającymi kulturę – czyli na akcję w pewnym sensie społeczną, co miało istotne znaczenie w czasach, kiedy znaczna część środowisk kulturalnych nie mogła liczyć na mecenat państwowy.
2. Z drugiej strony promowany produkt omawiany kampania łączy z takimi wartościami jak: przeżycie sztuki jako czegoś unikalnego, jednorazowego i na swój sposób szlachetnego połączonego wszak z dobrą zabawą, dowcipnie sformatowaną rozrywką, wzbogaceniem życia towarzyskiego/klubowego. W pewnym stopniu odwołano się tu do kulturalnego snobizmu, poczucia elitarności młodszego generacyjnie odbiorcy aspirującego do nowoczesnej klasy średniej, konsumującej wytwory kultury, podobnie jak konsumuje się inne produkty markowe.

Podsumowanie. Artvertising

Wszystkie omówione tutaj przykłady wpisują się w nurt *artvertisingu*, elitarnego nurtu w sztuce reklamy celowo wykorzystującego dzieło sztuki do promocji produktu, postulującego wysoką jakością artystyczną kreacji reklamowej, nie tylko wykorzystującej dzieło sztuki, ale dziełem tym (stylem, kierunkiem artystycznym) inspirowanej. Z dziełem sztuki ten tym reklamy może obejść się na trzy sposoby:

²⁵ Więcej o tym: <https://www.musee-fournaise.com/> [dostęp: 02.07.2021].

1. przywołać je w całości lub w części, w swoisty sposób korzystając z prawa cytatu, bez poważniejszej ingrencji w treść, strategię taką przyjęto m.in. przy projektowaniu kampanii „Za Grolsch kultury”,
2. przywołać je w całości lub w części dokonać jego trawestacji aż (zob. reklama marki Red Bull);
3. kreatywnie skorzystać z inspiracji tworząc osobny przekaz wystylizowany na pierwowzór (zob. kreacje dla Pizza Hut i Vitamin Centrum).

Każda z tych strategii może osiągnąć zamierzony cel rynkowy. Natomiast wątpliwa wydaje się teza jakoby reklama komercyjna przyczyniała się do popularyzacji dzieła sztuki. Niewykluczone, że takie jej oddziaływanie może się ograniczyć jedynie do zasygnalizowania, że dzieło takie istnieje. Pozostając w kręgu dziejów sztuki, trzeba powiedzieć, że współczesna reklama w swoich ambicjach dydaktycznych czy perswazyjnych przypomina świecką *biblię pauperum*. Rzecz jednakże w tym, by i jej uproszczony, poglądowy przekaz potrafił zachować zalety estetyczne. Wszak, jak dowodzi przykład takiej malowanej biblii zachowanej w jednej z najcenniejszych kulturowo polskich świątyń, jaką jest katedra w Pelplinie i ona może być dziełem sztuki.

BIBLIOGRAFIA

Źródła drukowane

1. Doliński D., *Psychologiczne mechanizmy reklamy*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003.
2. Doliński D., *Psychologia reklamy, Aida*, Wrocław 1998.
3. M. Gołębowska, *Estetyka i anestetyka w reklamie społecznej*.
4. Patrzalek W. (red.), *Kreowanie i zmiana współczesnego przekazu reklamowego*, 5. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań–Wrocław, 2012.
5. Juza M., *Memy internetowe – tworzenie, rozpowszechnianie, znaczenie społeczne*, „Studia Medioznawcze”, 4(33) 2013.
6. Książek L.D., *Estetyka Reklamy*, Promotor, Kraków 2003.
7. Pasierb J.S., *Malarz gdański Herman Han*, PIW, Warszawa 1974.
8. Šmid W., *Język reklamy w komunikacji medialnej*, CeDeWu, Warszawa 2010.

Źródła cyfrowe

1. Chęć-Małyszek A., *Reklama w sztuce, sztuka w reklamie a przestrzeń publiczna*, <https://journals.pan.pl/publication/122914/edition/107156/teka-komisji-architektury-urbanistyki-i-studiow-krajobrazowych-2015-no-4-reklama-w-sztuce-sztuka-w-reklamie-a-przestrzen-publiczna-chec-malyszek-agnieszka?language=en> [dostęp: 30.06.2021].
2. Gołębowska M., *Estetyka i anestetyka w reklamie społecznej*, https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Sztuka_i_Filozofia/Sztuka_i_Filozofia-r2002-t21/Sztuka_i_Filozofia-r2002-t21-s120-136/Sztuka_i_Filozofia-r2002-t21-s120-136.pdf [dostęp: 18.06.2021.].
3. Łuc I., *Komercyjny obraz sztuki jako narzędzie gry reklamowej*, [w:] https://repozytorium.uwb.edu.pl/jspui/bitstream/11320/1068/1/BAJ_12_Luc.pdf [dostęp: 18.06.2021.].
4. Łuczaj K., *Reklama – popularna forma sztuki?; Załącznik Kulturoznawczy 2/2015*; <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.desklight-1c465e01-8725-4d28-a680-ee0575e0a9ea/c/Luczaj2015.pdf> [dostęp: 18.06.2021].
Stefaniak W.Z., *Zarys norm etycznych we współczesnej reklamie*, https://bon.edu.pl/media/book/pdf/Zarys_problematyki_norm-WZS.pdf [dostęp: 18.06.2021].
5. Wywiół A., *Współczesne strategie w poetyce reklamy jako wyznaczniki jej możliwej autonomiczności. Próba ujęcia krytycznego*, https://rep.up.krakow.pl/xmlui/bitstream/handle/11716/4342/Anna%20Wywio%c5%82-praca_doktorska.pdf?sequence=1&isAllowed=y [dostęp: 18.06.2021].
6. Zaremba M., *Memy internetowe (2010–2011)*, http://www.mediaispoleczenstwo.ath.bielsko.pl/art/060_zaremba.pdf [dostęp: 28.06.2021].

Serwisy online muzeów i galerii

1. Art Renewal Center
<https://www.artrenewal.org/> [dostęp: 05.07.2021].
2. Gemäldegalerie Alte Meister
<https://gemaeldegalerie.skd.museum/> [dostęp: 05.07.2021].
3. Kunsthistorisches Museum
<https://www.khm.at/> [dostęp: 05.07.2021].
4. Musée du Louvre
<https://www.louvre.fr/> [dostęp: 03.07.2021].
5. Musée Fournaise
<https://www.musee-fournaise.com/> [dostęp: 02.07.2021].
6. Philadelphia Museum
<https://www.philamuseum.org> [dostęp: 03.07.2021].

7. Philips Collection
<https://www.phillipscollection.org/> [dostęp: 05.07.2021].
8. Musée Rodin
<https://www.musee-rodin.fr/> [dostęp: 05.07.2021].
9. Tate Britain
<https://www.tate.org.uk> [dostęp: 02.07.2021].

A WORK OF ART AS AN INSPIRATION OF A COMMERCIAL ADVERTISING MESSAGE. SELECTED CASE STUDIES

Keywords: *art, aesthetics, advertising, cultural codes, symbolic culture, interpretation of a work of art*

SUMMARY

This text, using inter alia Polish, German and French sources, was created with the intention of introducing a student of economic faculties to the issues discussed during the „art in advertising” classes, a subject, by definition humanistic, in the program of which elements of social communication meet philosophical content (aesthetics and ethics) as well as issues pertaining to cultural and art history. The latter are generally referred to at the beginning of this article. The next part discusses the advertising use of iconic works of art (Leonardo da Vinci’s „Mona Lisa”, Rafael Santi’s „Sistine Madonna”, Auguste Rodin’s „The Thinker”). It is followed by an analysis of the campaign „Za Grolsch Kultury”, the largest advertising activity in its scale so far based on the reinterpretation of a work of art, not yet scientifically commented on. The entire text ends with an explanation of the concept of artvertising and a recapitulation on the ways of using a work of art in an advertising message.

Piotr Wiktor Lorkowski – doktor nauk humanistycznych w zakresie literaturoznawstwa germańskiego. Wykładowca WSAiB. Tłumacz z języka niemieckiego, redaktor prac naukowych, krytyk literacki. Zainteresowania badawcze: korespondencja sztuk, media i komunikacja społeczna.

Aleksander REZMER

**INTERNACJONALIZACJA
MAŁEGO PRZEDSIĘBIORSTWA
NA PRZYKŁADZIE RODZINNEGO
ZAKŁADU RZEMIEŚLNICZEGO
„ALEKSANDRA KUKAWSKA
LAMPY WITRAŻE”**

Słowa kluczowe: *internacjonalizacja, umiędzynarodowienie, MŚP*

STRESZCZENIE

Celem artykułu jest ukazanie motywów oraz form umiędzynarodowienia działalności małego przedsiębiorstwa na przykładzie rodzinnej firmy z branży bursztyniarskiej. Aby zrealizować postawiony cel, stworzono podbudowę teoretyczną w oparciu o teorię produkcji międzynarodowej J. Dunninga oraz ukazano całe spektrum motywów, którymi kierują się przedsiębiorstwa wybierające ścieżkę internacjonalizacji. Mając świadomość, iż działalność małych przedsiębiorstw znacznie różni się od tego, czym charakteryzują się korporacje, postawiono pytania badawcze o motywy, formy, szanse i zagrożenia umiędzynarodowienia działalności przez małe przedsiębiorstwo. Aby zrealizować cel badania, posłużono się metodą studium przypadku. Badania, prowadzone w latach 2012–2020, objęły typowy rodzinny zakład rzemieślniczy, który na polu internacjonalizacji od lat stale odnosi sukcesy i stanowi doskonały podmiot tego typu badania.

Wprowadzenie

Globalizacja stanowi bez wątpienia jedną z podstawowych sił napędzających światową gospodarkę. Rozbudza w społeczeństwie zainteresowanie światem i tworzy globalny popyt na jego produkty. Podążający za globalizacją rozwój Internetu powoduje, że klientem firmy nie musi być ktoś z jej najbliższego otoczenia. Dostęp do globalnej sieci oznacza dostęp do zasobów całego świata. W trzeciej dekadzie XXI wieku globalne produkty są na wyciągnięcie ręki – i to w dosłownym tego słowa znaczeniu, gdyż wystarczy jedynie sięgnąć po smartfona, by móc nabyć nawet najbardziej egzotyczne produkty z odległego krańca Ziemi.

Motorem napędowym oraz największymi beneficjentami globalizacji pozostają bez wątpienia korporacje międzynarodowe. To one lobbują na rzecz liberalizacji przepływu towarów i kapitału, rozwijają infrastrukturę, usługi i innowacje ułatwiające wymianę handlową. W ich cieniu funkcjonują miliony drobnych podmiotów gospodarczych, które za sprawą tych zjawisk znajdują szereg nowych szans na rozwój. Korzystają z udoskonalonych metod płatności międzynarodowych, są obecne na platformach handlowych, mogą polegać na niedrogich oraz rzetelnych usługach firm logistycznych. Jednak przede wszystkim mają możliwość zaprezentowania swojej oferty globalnemu klientowi przy użyciu Internetu. Co więcej, dzięki niskim kosztom usług komunikacyjnych oraz rozwojowi mediów społecznościowych, mogą z tym klientem wchodzić w interakcje.

Aby lepiej zrozumieć jakie są motywy, formy, szanse i zagrożenia umiędzynarodowienia małego przedsiębiorstwa, opracowano studium przypadku, które zilustruje omawiane kwestie. Podmiot badania stanowi rodzinna firma specjalizująca się w wyrobach z bursztynu, która od lat z powodzeniem znajduje klientów na rynkach międzynarodowych i z której inne podmioty gospodarcze mogą czerpać inspirację.

Teoria produkcji międzynarodowej J. Dunninga

Od początku XXI wieku coraz lepiej można dostrzec zacieśnianie się gospodarczej współpracy międzynarodowej. Odpowiedzialne za ten stan rzeczy są, z jednej strony, rządy poszczególnych państw, które w większości prowadzą politykę mniejszej lub większej liberalizacji, z drugiej zaś – korporacje transnarodowe (KTN), które, korzystając ze sprzyjającego klimatu ogólnoświatowej liberalizacji, w poszukiwaniu przewag konkurencyjnych inwestują właściwie we wszystkich regionach świata.

Międzynarodowa ekspansja przedsiębiorstw dokonuje się poprzez rozwijanie eksportu, zagraniczne inwestycje bezpośrednie oraz zawieranie porozumień. Istnieje szereg teorii ekonomii omawiających ekspansję zagraniczną przedsiębiorstw. Spośród nich na szczególną uwagę zasługuje teoria produkcji międzynarodowej J. Dunninga.

J. Dunning w swej teorii produkcji międzynarodowej umiejętnie połączył zagadnienia związane z teorią handlu międzynarodowego z mikroekonomiczną teorią przedsiębiorstwa. Chociaż sama ta teoria produkcji międzynarodowej powstała już w latach siedemdziesiątych, dzięki wprowadzanym zmianom nadal pozostaje aktualna.

Pod pojęciem produkcji międzynarodowej J. Dunning rozumie produkcję finansowaną przez zagraniczne inwestycje bezpośrednie (ZIB). Według niego zaangażowanie inwestycyjne przedsiębiorstw za granicą jest uwarunkowane przez trzy grupy czynników, które kształtują ich przewagę konkurencyjną (paradygmat OLI): posiadanie zasobów (ang. *ownership*), korzystne ich umiejscowienie (ang. *localisation*) oraz możliwość realizowania transakcji wewnątrz własnej, międzynarodowej struktury organizacyjnej (ang. *internalisation*)¹. Układ i siła działania czynników określających przewagę konkurencyjną umożliwia wyjaśnienie, czym i w jaki sposób przedsiębiorstwa kierują się przy wyborze formy umiędzynarodowienia. Według A. Zorskiej², na podstawie teorii produkcji międzynarodowej możliwe jest wyjaśnienie zmian intensywności, form i kierunków (przestrzennych, gałęziowych) ekspansji przedsiębiorstw za granicą.

Podstawowym założeniem teorii produkcji międzynarodowej jest istnienie trzech warunków, które muszą być spełnione jednocześnie, by przedsiębiorstwo zaangażowało się w ZIB, mianowicie:³

- warunek posiadania przewagi własności zasobów nad firmami innych narodowości, w działaniach na określonym rynku zagranicznym; przedsiębiorstwo jest w posiadaniu takich atutów konkurencyjnych (zasobów, zdolności), które są dla niego wyłączne lub specyficzne; mogą to być zasoby materialne (kapitał, pracownicy, surowce) oraz niematerialne (technologie, informacje, metody zarządzania);
- warunek maksymalizacji korzyści poprzez internacjonalizację; jeśli pierwszy warunek został spełniony, dla przedsiębiorstwa korzystającego z tej przewagi bardziej zyskowne jest jej samodzielne wykorzystanie, niż sprzedaż lub wdzierżawienie innym firmom zagranicznym; internacjo-

¹ J. Dunning, *International Production and the Multinational Enterprise*, G. Allen and Unwin, Londyn 1981, s. 72.

² A. Zorska, *Ku globalizacji?*, PWN, Warszawa 1998, s. 61.

³ J. Dunning, *op. cit.*, s. 48.

nalizacja tej przewagi poprzez rozpoczęcie działalności na nowym okazuje się jest bardziej korzystna niż odstąpienie jej (np. poprzez licencje) innym firmom;

- warunek powiązania posiadanej przewagi z co najmniej jednym walorem lokalizacyjnym, znajdującym się na nowym rynku; jeśli spełniono dwa pierwsze warunki, przedsiębiorstwo będzie szukało na nowym rynku specyficznych walorów lokalizacyjnych.

Trzeba zaznaczyć, że różne rodzaje przewagi są często bardzo specyficzne i zmienne w czasie, niejednokrotnie w sposób bardzo losowy, przez co posiadanie przewagi powinno być rozumiane raczej dynamicznie, jako proces, a nie statycznie, jako fakt.

Przewaga własnościowa przedsiębiorstwa może wyphywać z szeregu przyczyn. Mogą być nimi: zasoby materialne lub niematerialne zasobów oraz ich struktura w przedsiębiorstwie, innowacje, działalność badawczo-rozwojowa (B+R), know-how, kapitał, kwalifikacje, zarządzanie, organizacja, marketing, itp. Zdolność przedsiębiorstwa do obniżania kosztów transakcji wewnętrznych i zewnętrznych oraz umiejętność umacniania przewagi konkurencyjnej dzięki współpracy przedsiębiorstw w ramach aliansów strategicznych są także elementami wyżej wymienionej przewagi.

Drugą, podstawową przewagą w teorii J. Dunninga jest **przewaga płynąca z internacjonalizacji**. Wysoka internacjonalizacja pozwala między innymi na redukcję kosztów poszukiwań partnera i negocjacji, na uniknięcie kosztów niekorzystnych posunięć i narażania reputacji firmy, uniknięcie kosztów zerwanych kontraktów i późniejszych spraw sądowych. Co więcej, zmniejsza się niepewność nabywcy (np. przy zakupie technologii) oraz zwiększa się możliwość ochrony jakości produktów przez ich sprzedawcę. Pojawia się także możliwość osiągnięcia dodatkowych korzyści ze współzależnych działań, zastąpienia brakującego rynku transakcji terminowych oraz uniknięcia lub wykorzystania interwencjonizmu państwa (ceł, kontyngentów, kontroli cen, różnic stawek podatkowych itd.). Wysoka internacjonalizacja pozwala w większym stopniu kontrolować dostawy i warunki sprzedaży czynników wytwórczych (łącznie z technologią), obserwować rynki zbytu. Daje też możliwość prowadzenia specjalnych praktyk (np. wzajemne subsydiowanie) jako posunięć konkurencyjnych.

Trzecią, podstawową przewagą omawianej teorii stanowią **specyficzne walory lokalizacyjne** (kraju macierzystego lub goszczącego). Największe potencjalne korzyści przedsiębiorstwo może osiągnąć w kraju, w którym zasoby naturalne i wypracowane są rozmieszczone optymalnie, kraje w których zdolności technologiczne są wysokie, a rynek zbytu jest duży i chłonny. Istotne znaczenie ma także poziom cen, jakość i wydajność

czynników wytwórczych i nakładów (np. siły roboczej, energii, produktów półprzetworzonych). Geograficzna bliskość kraju goszczącego daje szansę na redukcję kosztów międzynarodowego transportu i łączności. Istotne jest także istnienie dodatkowych bodźców zachęcających do inwestowania, takich jak wsparcie władz lokalnych czy brak sztucznych barier (np. kontrola importu) w wymianie towarów i usług. Niezmiernie ważny pozostaje poziom infrastruktury transportowej wraz z łącznością. W nieco mniejszym stopniu istotna jest infrastruktura społeczna (szkolnictwo, ustawodawstwo socjalne i handlowe). Niewielkie różnice gospodarcze, językowe, kulturowe, ideologiczno-polityczne między krajami stanowią także bardzo ważny, ułatwiający inwestowanie, czynnik. Wykorzystując specyficzne walory lokalizacyjne kraju goszczącego, przedsiębiorstwo może uzyskać dodatkowe korzyści poprzez centralizację działalności badawczej i marketingowej, szczególnie wtedy, gdy w danym kraju istnieją już wyspecjalizowane, branżowe skupiska działalności badawczej i produkcyjnej. Sam kształt systemu gospodarczego państwa oraz jego strategia ekonomiczna (instytucjonalne ramy alokacji zasobów), ma także niebagatelne znaczenie, szczególnie gdy są one przyjazne zagranicznym firmom⁴.

Motywy wejścia przedsiębiorstw na rynki zagraniczne

Motorem globalnej ekspansji przedsiębiorstw jest ciągle poszukiwanie przewag konkurencyjnych, co wiąże się z analizą atrakcyjności państw jako miejsc potencjalnych inwestycji. Atrakcyjność gospodarek poszczególnych krajów ma dwa aspekty: po pierwsze jest to ich konkurencyjność z punktu widzenia zoptymalizowanej globalnie działalności badawczej i/lub produkcyjnej. W tym przypadku przedsiębiorstwa będą badały między innymi dostępne zasoby naturalne, umiejętności i zdolności siły roboczej, oraz uwarunkowania infrastrukturalne. W ramach drugiego aspektu atrakcyjności kraju mieści się wielkość tamtejszego rynku zbytu na poszczególne wyroby oraz dynamika popytu.

Według A. Zorskiej motywy inwestycyjnej ekspansji KTN stanowią swoistą funkcję dwóch grup zmiennych:⁵

- zewnętrznych: warunków technicznych, ekonomicznych i politycznych w otoczeniu korporacji,

⁴ A. Zorska, *op. cit.*, s. 67.

⁵ *Ibidem*, s. 101–102.

- wewnętrznych: warunków technicznych, ekonomicznych i organizacyjnych, a także realizowanych strategii KTN.

Ekspansja inwestycyjna może mieć charakter defensywny – jeśli jest ona reakcją na posunięcia konkurentów czy też państwa, lub charakter ofensywny, jeśli ma za zadanie umocnienie pozycji przedsiębiorstwa na określonym rynku.

Podjęcie lub rozszerzenie międzynarodowego zaangażowania inwestycyjnego następuje pod wpływem czterech zasadniczych grup motywów, którymi są:

- poszukiwane zasoby,
- poszukiwane rynki,
- podnoszenie efektywności,
- pozyskanie strategicznych aktywów lub zdolności.

Przedsiębiorstwa poszukują za granicą zasobów jakościowo lepszych i/lub tańsze. Wyodrębnia się trzy rodzaje motywacji zasobowych: poszukiwanie zasobów fizycznych, siły roboczej i zdolności produkcyjnych. Pierwsze z nich to zasoby naturalne: surowce mineralne, paliwa, artykuły rolne. Aktywność inwestycyjna w kierunku poszukiwania źródeł zasobów nie jest wysoka, gdyż prawie bez wyjątku można te zasoby kupić na światowym rynku surowców, co jest mniej kłopotliwe niż zdobywanie ich poprzez inwestycje w przemysł wydobywczy lub rolnictwo. Niemniej jednak, aby zapewnić sobie stałość zaopatrzenia, lub pewność jego niezakłóconego niczym funkcjonowania, niezbędne jest podjęcie bezpośrednich inwestycji za granicą. Dotyczy to przede wszystkim pozyskiwania surowców mineralnych oraz rolniczych⁶. Należy w tym miejscu wspomnieć, iż przedsiębiorstwa z niektórych państw, jak choćby Japonia, ze względu na szczupłość zasobów krajowych, są zmuszone poszukiwać ich za granicą.

Drugim rodzajem poszukiwanych zasobów jest siła robocza. Chodzi tu dokładnie o niewykwalifikowanych robotników, którzy, po przyuczeniu, za niską płacę będą wykonywać proste czynności produkcyjne. Tego rodzaju siła robocza była i nadal jest poszukiwana przez te przedsiębiorstwa, które prowadzą pracochłonną produkcję w krajach o wysokich kosztach zatrudnienia lokalnej siły roboczej. Dotyczy to szczególnie branży elektronicznej, włókienniczo-tekstylniej oraz produkcji zabawek. Modelowym przykładem mogą być Chiny, z których pochodzi nieomal 80% światowej produkcji zabawek⁷.

⁶ J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1994, s. 65.

⁷ *Trapped in The Chinese Toy Closet*, "Forbes" – wydanie internetowe, www.forbes.com, [dostęp: 21.08.2007].

Trzecim rodzajem motywów zasobowych jest poszukiwanie zaawansowanych zdolności technologicznych – mocy badawczych, wytwórczych i kwalifikacji – czasem także zaawansowanych umiejętności w zakresie zarządzania, organizacji i marketingu. Dzięki uzyskaniu wysokiej jakości zasobów za granicą oszczędza się czas potrzebny na wypracowanie ich we własnym zakresie. Tego rodzaju motywy mają duże znaczenie dla angażowania się KTN w prowadzenie prac badawczo-rozwojowych⁸.

Poszukiwanie nowych rynków zbytu jest wiodącym motywem międzynarodowej ekspansji. Podstawową, najprostszą formą wejścia na zagraniczny rynek jest eksport, który może jednak powodować szereg trudności, takich jak np. konieczność ponoszenia ryzyka walutowego lub konieczność uiszczenia cła. W sytuacji, gdy zasoby danego kraju są atrakcyjne cenowo i jakościowo, warto zaangażować się w nim w działalność produkcyjno-handlową na potrzeby lokalne. Pozwala to wyeliminować ryzyko kursu walutowego oraz ominąć ewentualne cła lub importowe ograniczenia ilościowe. Co więcej, posiadając zakłady przemysłowe w wielu krajach, może reagować na wahania kursów walut poprzez zmienne wykorzystanie mocy wytwórczych poszczególnych zakładów⁹.

Wejście na rynek zagraniczny lub utrzymanie się na nim ma szczególne znaczenie gdy:¹⁰

- występuje stagnacja na rynku krajowym,
- popyt na rynku krajowym na dany produkt zanika ze względu na jego starzenie się,
- istnieją niewykorzystane moce produkcyjne,
- przy oligopolistycznej strukturze rynku krajowego następuje zaostrenie konkurencji,
- rynki zagraniczne rozwijają się dynamicznie,
- zostają wprowadzone lub zaostrenie restrykcje importowe na dotychczasowych rynkach przedsiębiorstwa,
- powstają ugrupowania integracyjne z zamiarem utworzenia wspólnego rynku.

Wśród motywów rynkowych duże znaczenie ma dążenie firm do ustanowienia bliskich i stałych kontaktów z odbiorcami ich towarów. Chodzi o bezpośrednie kontakty z lokalnymi klientami, znajomość ich potrzeb,

⁸ A. Zorska, *op. cit.*, s. 103–104.

⁹ *Ibidem*, s. 104.

¹⁰ H. Adebahr, *Auslandsaktivitäten deutscher Unternehmen – Chancen der Zukunftssicherung*, Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft, Köln, Dortmund 1980, s. 13, za: J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1994, s. 61.

wymagań i preferencji, a także szybkość reagowania na zmiany rynkowe. Dotyczy to szczególnie najbardziej znaczących rynków zbytu, czyli krajów tak zwanej Triady, którą tworzą kraje z Ameryki Północnej, Europy Zachodniej oraz Japonia. Obecność KTN na tych rynkach jest koniecznością, gdyż pozwala na bieżącą obserwację tendencji rynkowych i posunięć rywali.

Wzrost efektywności przedsiębiorstw należy uważać za kolejny motyw ich ekspansji zagranicznej. Optymalne wykorzystanie zasobów, dostosowanie struktury do nowej sytuacji rynkowej, osiągnięcie korzyści skali lub dywersyfikacja ryzyka na różnych rynkach pozwalają podnieść efektywność, a co za tym idzie, zwiększyć zyski. Osiągnięcie wyżej wspomnianych korzyści nie jest zazwyczaj możliwe bez zmian w geograficznej strukturze przedsiębiorstwa, a co za tym idzie, bez ekspansji zagranicznej. W tym przypadku podstawowym posunięciem staje się specjalizacja wybranych jednostek organizacyjnych w wytwarzaniu produktów lub półproduktów lub w wykonywaniu określonych operacji produkcyjnych w dużej skali. Działalność produkcyjna zostaje zlokalizowana w filiach wyróżniających się najniższymi, przeciętnymi kosztami produkcji. Ich wyroby, wytwarzane w dużych ilościach, służą zaopatrzeniu jednostek korporacyjnych, zlokalizowanych w innych krajach.

Dywersyfikacja działalności gospodarczej przez przedsiębiorstwo wydaje się być szczególnie opłacalna, gdy dochodzi do niej w krajach tak zwanych „rynków wschodzących” (*emerging markets*). W państwach tych otoczenie biznesu, składające się z instytucji takich jak na przykład banki, lub zakłady ubezpieczeń, zazwyczaj nie osiągnęło jeszcze odpowiedniego stopnia rozwoju. W tych warunkach dywersyfikacja prowadzi do uzyskania korzyści skali poprzez internacjonalizację funkcji zazwyczaj pełnionych przez nieobecne (niewydolne) instytucje otoczenia biznesu¹¹.

Pozyskiwanie strategicznych aktywów lub zdolności stanowi motyw ekspansji bezpośrednio związany z realizacją długofalowych, strategicznych celów przedsiębiorstwa. Zasadniczą przesłanką nie jest tu dążenie do wykorzystania za granicą posiadanych atutów własnościowych, lecz dążenie do uzyskania dostępu – opartego na inwestycjach lub kontraktach – do nowych zasobów i kompetencji oraz dorobku innych firm, potrzebnych przedsiębiorstwu do realizacji globalnych strategii. W wielu przypadkach ma tutaj miejsce nabycie wysoko innowacyjnych, lecz niewielkich przedsiębiorstw, które same nie dysponują kapitałem potrzebnym do produkcji w oparciu o opracowane przez siebie technologie. Tego typu wykupy mają

¹¹ A. Chakrabarti, K. Singh, I. Mahmood, *Diversification and Performance: Evidence from East Asian firms*, „Strategic Management Journal”, nr 2, 2007, s. 101.

na celu szybkie, choć niekoniecznie tanie, pozyskanie zdolności i kwalifikacji technologicznych. W kręgu zainteresowania korporacji znajdują się także przedsiębiorstwa dysponujące np. znanymi markami handlowymi, szeroką siecią dystrybucji, dobrą organizacją sprzedaży lub mające dobre powiązania z lokalnymi dostawcami na danym rynku¹².

Internacjonalizacja przedsiębiorstwa jest często wynikiem podejmowania ofensywnych lub defensywnych akcji przeciw konkurentowi. Według L. Fuentelsaz oraz J. Gomez¹³, dotyczy to w szczególności przedsiębiorstw, które są podobne. Jeśli konkurent wejdzie na nowy rynek, oznaką słabości byłoby niezrobienie tego samego. Z kolei założenie filii w kraju macierzystym konkurencyjnego przedsiębiorstwa może być potraktowane jak przysłowio- we rzucenie wyzwania. Z czasem, gdy konkurujące korporacje, w wyniku częstych kontaktów, poznają logikę strategicznych posunięć konkurenta, potrafią lepiej przewidzieć jego reakcję na własne zachowanie, w wyniku czego rywalizacja poprzez wchodzenie na nowe rynki słabnie.

Umiejscowienie nie dotyczy tylko poszczególnych jednostek przedsiębiorstwa. Coraz częściej zdarza się, iż przeniesiona za granicę zostaje główna siedziba firmy. Przeprowadzkę siedziby może wynikać z uzyskania łatwiejszego dostępu do wysoko wykwalifikowanej kadry zarządzającej, znalezienia się bliżej rynków finansowych lub głównych klientów; można ją zarządzić także po to, by zmienić wizerunek firmy z „krajowej” na międzynarodową. Dlatego też relokacja siedziby dotyczy szczególnie przedsiębiorstw z mniejszych krajów. Przenoszą one swe centra do wielkich światowych metropolii (Nowy Jork, Londyn) by uzyskać wyżej wspomniane, oraz szereg innych korzyści. J. Birkinshaw, P. Braunerhjelm, U. Holm oraz S. Terjesen zwracają uwagę na rosnącą popularność relokacji głównej siedziby przedsiębiorstwa¹⁴.

Międzynarodowa ekspansja niesie za sobą szczególne, długotrwałe korzyści, gdy przedsiębiorstwu uda się wejść na dany rynek, wyprzedzając konkurencję. Uzyskana w ten sposób przewaga jest bardzo silna, gdyż zazwyczaj opiera się na dobrych stosunkach firmy z rządem danego kraju. Potwierdza to przykład silnej pozycji BP oraz Royal Dutch/Shell w Nigerii, Volkswagena w Chinach czy Lockheed Martin w Rosji¹⁵.

¹² A. Zorska, *op. cit.*, s. 107.

¹³ L. Fuentelsaz, J. Gomez, *Multipoint Competition, Strategic Similarity and Entry*, „Strategic Management Journal”, nr 5, 2006, s. 482–483.

¹⁴ J. Birkinshaw, P. Braunerhjelm, U. Holm, S. Terjesen, *Relocation of Corporate Headquarters Overseas*, „Strategic Management Journal”, nr 7, 2006, s. 682.

¹⁵ J. Frynas, K. Mellahi, G. Pigman, *First Mover Advantages in International Business*

W przeszłości o ekspansję zagraniczną mogły pokusić się jedynie największe przedsiębiorstwa. Rozwój szeregu dziedzin techniki, liberalizacja oraz narodziny szeregu usług wspierających wymianę handlową, otworzyły drzwi do handlu międzynarodowego nawet najmniejszym podmiotom. Korzystają one z faktu, iż umieszczając ofertę w Internecie, są w stanie znaleźć klienta na całym świecie. Problemem przestały być kwestie rozliczeń, gdyż obecnie błyskawicznie, tanio i bezpiecznie można transferować pieniądze z konta na konto. Dzięki usługom logistycznym i ubezpieczeniowym na wysokim poziomie kwestia dostarczenia towaru z jednego kontynentu na drugi przestaje być problemem. Technologia niweluje barierę językową dzięki możliwości automatycznego tłumaczenia tekstów a globalne platformy handlowe, takie jak eBay czy Amazon, ułatwiają zaistnienie małym przedsiębiorcom na rynku i dodatkowo ich uwiarygadniają. Małe przedsiębiorstwa, pomimo braku kapitału i doświadczenia, potrafią znaleźć rynkowe nisze, zaspokajając ciekawość i głód nowych doświadczeń wśród konsumentów całego świata. Zakup pantofli z Indonezji albo biżuterii z Peru w dzisiejszych czasach nie stanowi problemu, i dzieje się to z korzyścią zarówno dla lokalnych firm jak i dla szukających nowych wrażeń konsumentów.

Internacjonalizacja małego przedsiębiorstwa na przykładzie zakładu rzemieślniczego „Aleksandra Kukawska Lampy Witraże” – studium przypadku

Metodyka badania. Celem badania było zidentyfikowanie głównych motywów oraz form umiędzynarodowienia małego przedsiębiorstwa oraz wskazanie szans i zagrożeń dla dalszej internacjonalizacji. Podmiotem badania, prowadzonego w latach 2012–2020, była rodzinna firma, specjalizująca się w lampach oraz witrażach z bursztynu, która sprzedaje większość swoich produktów na rynkach międzynarodowych. Przedsiębiorstwo zatrudnia do trzech osób oraz ma swoją siedzibę w Gdyni. Jako narzędzie badawcze wykorzystano wieloletnią obserwację działalności przedsiębiorstwa, lekturę dokumentacji firmy oraz wywiady swobodne z jej przedstawicielami.

Opis firmy. Przedsiębiorstwo „Aleksandra Kukawska Lampy Witraże” powstało w latach dziewięćdziesiątych. Od początku specjalizowało się

and Firm-specific Political Resources, “Strategic Management Journal”, nr 4, 2006, s. 321–323.

w tworzeniu niepowtarzalnych lamp ze szkła oraz bursztynu. Początki działalności upłynęły na doskonaleniu umiejętności rzemieślniczych, tworzeniu unikalnych projektów wyrobów oraz uzupełnianiu parku maszynowego, niezbędnego do obróbki bursztynu. Ostatnia dekada XX wieku były także okresem nawiązywania pierwszych kontaktów z dostawcami oraz odbiorcami wyrobów gotowych, którymi byli głównie kupcy gdańscy. W firmie początkowo pracowała jedna osoba, a obecnie, w okresach wzrostu popytu, na wyroby przedsiębiorstwa, jest w nim zatrudnionych do trzech osób.

Cel umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa. Wraz z kolejnymi latami działalności u właścicieli firmy narastało przekonanie, że znajdują się w niekorzystnym miejscu łańcucha wartości. Ich produkty sprzedawano klientowi finalnemu z 200–300% marżą pośrednika. Tym samym decyzja o umiędzynarodowieniu oznaczała próbę choćby częściowego ominięcia prowizji pobieranej przez agentów lub hurtowników. Inną przesłanką umiędzynarodowienia był fakt, iż polski rynek nie generował wystarczającego popytu na tego typu wyroby oraz rosnąca konkurencja ze strony podobnych firm. Jedną z najistotniejszych okoliczności przemawiających za umiędzynarodowieniem stał się wzrost zamożności chińskiego społeczeństwa oraz wzrost zainteresowania bursztynem w tym kraju, co miało realne przełożenie na wielkość sprzedaży bursztynu i jego wyrobów do Państwa Środka.

Formy i środki umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa. Podstawową formą internacjonalizacji okazał się eksport bezpośrednio do klientów zagranicznych. Klient dokonuje zakupu, przelewa ustaloną kwotę i w tym momencie jego zamówienie zostaje skierowane do realizacji, po czym zostaje wysłane w paczce. Procedura jest bardzo prosta, najtrudniejszym jej etapem stało się znalezienie klienta. Umiędzynarodowienie omawianego przedsiębiorstwa rozpoczęło się z chwilą podjęcia szeregu działań, które umożliwiły dotarcie do zagranicznych odbiorców. Wśród nich na szczególną uwagę zasługuje udział w targach międzynarodowych. Targi branżowe, np. gdańskie targi „Amberif”, są okazją nie tylko do sprzedaży wyrobów, lecz przede wszystkim – do nawiązania kontaktów międzynarodowych. Zadowoleni klienci wzmacniają pozytywne relacje biznesową, owocując wieloma dodatkowymi zamówieniami w przyszłości. Często tego typu relacje wzmacniają wspólne posiłki z kluczowymi klientami oraz zaproszenia do pracowni lamp. Co ciekawe, zwiedzanie pracowni jest wyraźnym sygnałem dla klienta zagranicznego, iż nie kupuje od pośrednika, lecz u bezpośredniego producenta wyrobu. Uczestnictwo w targach wiąże się ze znacznym obciążeniem dla małej firmy, jednak należy do inwestycja, których koszt zwraca się w wielu wymiarach.

Kolejnym nakładem, którą przedsiębiorstwo musiało ponieść, była strona internetowa z profesjonalnie wykonanymi zdjęciami całej gamy produktów. Strona przetłumaczono także na język angielski. Dzięki niej omawiane przedsiębiorstwo przestaje być anonimowe i można je odnaleźć, nawiązać z nim bezpośredni kontakt i dokonać zakupu nieomal z każdego krańca Ziemi.

Następną, wieloletnią inwestycją stało się doskonalenie umiejętności posługiwania się językiem obcym zarówno w mowie, jak i w piśmie, niezbędnych w handlu zagranicznym. Dzięki znajomości angielskiego żadne zapytanie ofertowe w tym języku nie pozostaje bez odpowiedzi, a klienci chętniej wchodzi w interakcje wiedząc, że komunikacja nie będzie przeszkodą w prowadzeniu wspólnych interesów. Tego typu działalność cechuje się brakiem powtarzalności oraz dużą dozą niepewności, gdyż niejednokrotnie delikatne klosze lamp, pomimo starannego zapakowania, ulegają uszkodzeniu w transporcie. Znajomość języka obcego umożliwia radzenie sobie w sytuacjach trudnych i stanowi kolejny czynnik budujący pozytywną relację z klientem.

Szanse i zagrożenia dalszego umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa w świetle prowadzonych badań

Przed opisywanym przedsiębiorstwem rysuje się szereg szans, które warto tutaj wymienić.

- **Wzrost popularności międzynarodowych platform handlowych** ukierunkowanych na branżę rzemieślniczą, np. etsy.com. Tego typu strony umożliwiają ominięcie pośredników i dotarcie bezpośrednio do klienta ostatecznego.
- **Wzrost popytu na produkty rękodzielnicze**, które dzięki swej niepowtarzalności stanowią przeciwwagę dla masowo wytwarzanych wyrobów przemysłowych. Ma to szczególne znaczenie w kontekście wyrobów z bursztynu bałtyckiego, do którego dostęp mają nieliczni.
- **Dostęp do tanich usług tłumaczeniowych**, które umożliwiają komunikację z klientami w ich ojczystym języku. Szansę tą można w prosty sposób wykorzystać przygotowując stronę internetową firmy także w innych językach.
- **Popularność mediów społecznościowych**, które stanowią łatwy i tani kanał komunikacji z potencjalnym klientem.

Warto w tym miejscu nadmienić, iż profesjonalne prowadzenie mediów społecznościowych wymaga znacznej wiedzy i wysiłku, co dla niewielkiego przedsiębiorstwa. może stanowić spore wyzwanie.

Istnieje też szereg zagrożeń, które, w skrajnych wypadkach, mogłyby doprowadzić przedsiębiorstwo do upadku. Oto najważniejsze z nich:

- **Odwołanie targów branżowych.** Pandemia COVID-19 spowodowała odwołanie szeregu imprez targowych, w tym flagowej imprezy branży bursztynniczej, Amberif. Utrata możliwości nawiązania nowych kontaktów biznesowych oraz podtrzymania już istniejących, nie mówiąc już o niezrealizowanej sprzedaży, jest szczególnie bolesna dla małych firm i w przypadku powtórzenia się takiego scenariusza, może doprowadzić je na skraj bankructwa.
- **Zmiany prawne** ograniczające wydobycie bursztynu oraz handel nim i jego pochodnymi. Większość bursztynu wykorzystywana przez branżę pochodzi z półlegalnych źródeł, próba uregulowania tej kwestii, np. poprzez skuteczną walkę z kopaczami bursztynu oznaczać będzie olbrzymi spadek podaży tego surowca.
- **Ryzyko kursowe**, gdyż transakcje realizowane są w walutach obcych, a ich ceny ulegają ciągłym fluktuacjom. Opisywane przedsiębiorstwo nie dysponuje wystarczającą siłą przetargową, by móc narzucić odbiorcy inną walutę wymiany, a jego zasoby i skala działalności nie przemawiają za wykorzystaniem nietanich instrumentów łagodzenia ryzyka kursowego.

Wnioski ze studium przypadku. Umieźdzynarodowienie omawianego przedsiębiorstwa jest obecnie fundamentem jego działania i źródłem dobrobytu jego właścicieli. Stopniowy, umiejętnie prowadzony, proces internacjonalizacji spowodował, iż firma znajduje się wyżej łańcucha wartości z korzyścią zarówno dla niej samej, jak i dla jej klientów. Trudno wyobrazić sobie dalszą ekspansję tego typu firmy, jako że działalność rzemieślnicza nie jest skalowalna; zaś każda próba ilościowego zwiększenia produkcji oraz sprzedaży spowodowałaby utratę przekonania o wyjątkowości wyrobów i negatywnie wpłynęłaby na ich cenę. Niemniej jednak zidentyfikowano szereg szans, z których przedsiębiorstwo mogłoby skorzystać, jak choćby wprowadzenie dodatkowych wersji językowych strony internetowej czy też rozwój mediów społecznościowych. Sprawą od lat wzbudzającą kontrowersje w opisywanym przedsiębiorstwie, pozostaje kwestia umieszczenia cennika na stronie internetowej. Do tej pory właściciele firmy nie zdecydowali się na to, preferując indywidualny kontakt z każdym zainteresowanym klientem. Wydaje się jednak, iż umieszczenie cennika, choćby mocno

zawyżonego, mogłoby spowodować wzrost sprzedaży, gdyż strona internetowa przedstawiałaby pełną informację o ofercie firmy, co niewątpliwie zachęca do zakupów, szczególnie spontanicznych.

Zidentyfikowane zagrożenia stanowią wielkie wyzwanie dla omawianej firmy, jednak wydaje się, że prawdopodobieństwo ich wystąpienia jest raczej niskie, tym samym nie ma potrzeby podejmowania gorączkowych działań w celu poprawy sytuacji, np. skupu dużych ilości bursztynu „na zapas” czy też inwestowania w instrumenty łagodzenia ryzyka kursowego. Staranne monitorowanie sytuacji pozostaje na ten moment wystarczającym środkiem.

Zakończenie

Celem artykułu było zidentyfikowanie motywów, form, szans i zagrożeń umiędzynarodowienia małego przedsiębiorstwa i cel ten został zrealizowany. Najważniejszym motywem okazała się chęć podniesienia sprzedaży oraz ominięcia pośredników a najskuteczniejszym narzędziem udział w targach, który umożliwił bezpośredni kontakt z klientami zagranicznymi. Spośród zidentyfikowanych szans, na pierwszy plan wysuwają się platformy handlowe, dające dostęp do zagranicznego klienta finalnego. Zidentyfikowanym zagrożeniem numer jeden jest zdecydowanie dalszy rozwój pandemii COVID-19, który może skutkować dalszymi ograniczeniami w organizacji imprez branżowych, które stanowią fundament pozyskania i utrzymania kontaktu z klientem zagranicznym.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. Adebahr H., *Auslandsaktivitäten deutscher Unternehmen – Chancen der Zukunftssicherung*, Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft, Köln, Dortmund 1980 r., podane za: J. A. Chakrabarti, K. Singh, I. Mahmood, *Diversification and Performance: Evidence from East Asian firms*, „Strategic Management Journal”, nr 2, 2007 r.
2. Birkinshaw J., Braunerhjelm P., Holm U., Terjesen S., *Relocation of Corporate Headquarters Overseas*, „Strategic Management Journal”, nr 7, 2006.

3. Dunning J., *International Production and the Multinational Enterprise*, G. Allen and Unwin, Londyn 1981.
4. Frynas J., Mellahi K., Pigman G., *First Mover Advantages in International Business and Firm-specific Political Resources*, "Strategic Management Journal", nr 4, 2006.
5. Fuentelsaz L., Gomez J., *Multipoint Competition, Strategic Similarity and Entry*, "Strategic Management Journal", nr 5, 2006.
6. Misala J., *Wymiana międzynarodowa i gospodarka światowa*, SGH, Warszawa 2005.
7. Rymarczyk J., *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1994.
8. Zorska A., *Ku globalizacji?*, PWN, Warszawa 1998.

Źródła internetowe

1. *Trapped in The Chinese Toy Closet*, "Forbes" – wydanie internetowe, <http://www.forbes.com>, [dostęp: 21.08.2007].

INTERNATIONALIZATION OF A SMALL ENTERPRISE BASED ON THE EXAMPLE OF THE FAMILY CRAFT WORKSHOP „ALEKSANDRA KUKAWSKA LAMPY – WITRAŻE”

Keywords: *internationalization, SME*

SUMMARY

The aim of the article is to show the reasons and forms of international expansion by a small company on the example of a family business in the amber industry. In order to achieve this goal, a theoretical foundation has been created in a form of J. Dunning's internationalization theory and identification various reasons standing behind the decision of foreign expansion. Being aware of the fact that the way small companies operate differs from what corporations do, a few scientific questions about the motives, forms, opportunities and threats have been posed. In order to achieve the aim, the method of case study has been selected. The subject of the research, conducted in the years 2012–2020, was a typical family business in a form of a craft workshop, which has been successful in the field of internationalization for years and, as a result, constitutes a perfect example of such business model.

Aleksander Rezmer – doktor nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu. Absolwent Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Gdańskiego. Ukończył studia doktoranckie na Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu im. Mikołaja Kopernika w Toruniu. Od 2012 r. tłumacz artykułów naukowych na język angielski, autor szkoleń oraz warsztatów. Od 2013 r. związany z Wyższą Szkołą Administracji i Biznesu w Gdyni jako wykładowca na kierunku „international business”. Promotor około stu prac licencjackich, inżynierskich oraz magisterskich. Dotychczasowa jego aktywność naukowo-badawcza oraz publikacyjna mieści się w obszarze nauk ekonomicznych i dotyczy głównie współpracy przedsiębiorstw, uwarunkowań prowadzenia działalności gospodarczej, innowacyjności i ochrony środowiska.

Mariusz ZIELIŃSKI

TRANSPORT INTERMODALNY W POLSCE – NOWA KONCEPCJA MINISTERSTWA INFRASTRUKTURY

Słowa kluczowe: *transport, transport intermodalny, centra logistyczne*

STRESZCZENIE

W artykule przedstawiono uwarunkowania koncepcji transportu intermodalnego w Polsce i jej powiązanie z rozporządzeniami Parlamentu Europejskiego w zakresie transeuropejskiej sieci transportowej TEN-T. Uwzględniono problemy, jakie mogą wystąpić podczas jej realizacji i wskazano na kierunki pozyskania jej finansowania.

Wprowadzenie

Transport, silnie powiązany z koncepcją logistyczną, umożliwia przepływ towarów między punktem początkowym a docelowym i łączy nabywcę ze sprzedawcą. Od przedsiębiorcy, który świadczy usługi transportowe zależy rotacja towarów w łańcuchu dostaw, konkurencyjność firmy na rynku, sprawne przemieszanie produktu i wzrost popytu na oferowane usługi. W zależności od wyboru środka transportu, ceny, terminowości, stanu towaru oraz satysfakcji zależy ponownie skorzystanie z oferowanych usług. Ładunki przewozi się różnymi środkami transportu tworząc komplementarne warianty transportu kombinowanego w postaci transportu intermodalnego¹ (ang. *multimodal transport*) np. przewóz rzeczy w jednostkach ładunkowych przez co najmniej dwie różne gałęzie transportu.

¹ K. Ficoń, *Logistyka techniczna, Infrastruktura logistyczna*, Bel Studio, Warszawa 2009, s. 61.

Od przystąpienia Polski do UE (2004 r.) kolejowe przewozy intermodalne wzrosły w Polsce z 282 tys. TEU w 2004 r. do 2 137 tys. TEU w 2019 r., tj. siedmio- lub sześciokrotnie².

Celem nowej koncepcji³ Ministerstwa Infrastruktury jest wypracowanie i identyfikacja działań zmierzających do prawidłowego rozwoju transportu intermodalnego oraz możliwości dofinansowania ze środków Unii Europejskiej tej technologii w ramach perspektywy finansowej UE 2021–2027.

W 2020 r. opracowano pierwszą w Polsce strategię, odnoszącą się do transportu intermodalnego. W dokumencie Ministerstwa Infrastruktury zatytułowanym *Kierunki Rozwoju Transportu Intermodalnego do 2030 r. z perspektywą do 2040 r.* uwzględnia się rozwój transportu intermodalnego w dalszej perspektywie czasowej.

Uwarunkowania koncepcji ministerialnej

Na początku 2020 r., z inicjatywy Komisji Europejskiej trwa debata na temat wyzwań dla europejskiego transportu w trzeciej dekadzie XXI w. 9 grudnia 2020 r. KE opublikowała *Strategię UE na rzecz mobilności i transportu: środki niezbędne do 2030 r. i w późniejszym okresie*. Określono w niej reguły transformacji ekologicznej i cyfrowej transportu w zakresie przewozu towarów i związanych z nim usług, w związku z doświadczeniami pandemii COVID 19 akcentuje się wzrost wrażliwości na potencjalne kryzysy.

Kierunki rozwoju transportu intermodalnego w Polsce wpisują się w cele tzw. Europejskiego Zielonego Ładu⁴ zorientowane na ograniczanie negatywnego wpływu transportu na środowisko. Przyjęto też kontynuację działań w zakresie niskiej i zerowej emisji, włączając w to infrastrukturę oraz wykorzystanie środków transportu przyjaznych środowisku, głównie kolei. Położono też nacisk na szersze wykorzystanie cyfryzacji, automatyzacji i działania w zakresie wzrostu bezpieczeństwa transportu.

Uwzględniając priorytety i wyzwania w nowej dekadzie można oczekiwać, że w nadchodzących latach transport intermodalny będzie jednym z kluczowych obszarów uwagi Komisji Europejskiej.

² https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/transport_intermodalny_w_latach_2004_2019.pdf [dostęp: 23.06.2021].

³ <https://www.gov.pl/web/infrastruktura/kierunki-rozwoju-transportu-intermodalnego-do-2030-r-z-perspektywa-do-2040-r> [dostęp: 23.06.2021].

⁴ *The European Green Deal*, COM(2019) 640 final, Brussels 11.12.2019.

W UE rozwój transportu intermodalnego wpisuje się w cele określone przez *Strategię na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu „Europa 2020”*⁵, głównie w zakresie inicjatywy przewodniej „Europa efektywnie korzystająca z zasobów”. Wskazuje się na działania na rzecz inteligentnych, zmodernizowanych i zintegrowanych sieci infrastruktury transportu i skoordynowanej realizacji projektów infrastrukturalnych w ramach sieci bazowej TEN-T. Wskazuje się też na zapewnienie sektorowi przemysłu dostępności transportowej do jednolitego rynku i rynków międzynarodowych.

W Strategii UE dla regionu Morza Bałtyckiego⁶ dla ośmiu nadbałtyckich państw UE, określono działania na rzecz poprawy możliwych połączeń poprzez koordynację polityki transportowej i inwestycji infrastrukturalnych. Postuluje się wdrożenie projektów multimodalnych osi transportowych Północ–Południe: ze Skandynawii w tym przez Niemcy/Polskę – do Adriatyku.

W *białej księdze* zatytułowanej „Plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu – dążenie do osiągnięcia konkurencyjnego i oszczędnego zasobowo systemu transportu Komisji Europejskiej”⁷ przedstawiono pożądaną obraz konkurencyjnego systemu transportowego, który zwiększy mobilność, usunie bariery, wąskie gardła i wpłynie na wzrost zatrudnienia w sektorze.

W odniesieniu do transportu intermodalnego wskazano na potrzebę optymalizacji działań w tym tworzenia multimodalnych łańcuchów logistycznych i wzrost wykorzystania energooszczędnych środków transportu. W kontekście sieci bazowej TEN-T priorytetem jest też tworzenie multimodalnych korytarzy towarowych, synchronizujących inwestycje, prace nad infrastrukturą i wspieranie innowacyjnych usług transportowych, w tym kolejowych na średnich i dalekich dystansach. Wymienia się m.in.:

- ukończenie do 2030 r. sieci bazowej TEN-T, a do 2050 r. – sieci kompleksowej,
- przeniesienie do 2050 r. 30% ładunków z transportu drogowego na inne gałęzie transportu – kolej, morską i wodny śródlądowy na odległościach powyżej 300 km do 2030 r. i 50% ładunków.

⁵ *Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, Komunikat Komisji Europejskiej, KOM(2010) 2020 wersja ostateczna, Bruksela, 3 marca 2010.

⁶ Zatwierdzona przez Radę Europejską w 2009.

⁷ *Plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu – dążenie do osiągnięcia konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu*, Biała Księga Komisji Europejskiej, COM(2011) 144 wersja ostateczna, Bruksela, 28 marca 2011.

Kluczowym dokumentem określającym wizję rozwoju transportowej Polski pozostaje *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020* (z perspektywą do 2030 r.) zwana też SOR. Jej idea jest tworzenie warunków wzrostu poziomu zamożności mieszkańców Polski przy wzroście spójności społecznej ekonomicznej, środowiskowej i terytorialnej. Środkami zmierzającymi do jego przyspieszenia są działania zapewniające stabilność makroekonomiczną i realizację przedsięwzięć infrastrukturalnych m.in. w transporcie.

W diagnozie sektora transportu zidentyfikowano potencjał wzrostowy kolejowego transportu towarowego poprzez unowocześnianie infrastruktury liniowej i rozwój intermodalności. W SOR wskazano na jej stan niezadowalający, pomimo ciągłych prób dostosowawczych do standardów europejskich.

Barierami rozwoju transportu intermodalnego są m.in.:

- niewystarczająca ilość centrów logistycznych;
- zły stan infrastruktury kolejowej;
- wysokie stawki dostępu do infrastruktury gałęziowej.

Dokumentem określającym szczegółową wizję rozwoju transportu w Polsce jest *Strategia Zrównoważonego Rozwoju Transportu do 2030 r.* (SRT2030)⁸. To jedna z dziewięciu strategii rozwojowych, dla których podstawą opracowania był SOR. Głównym celem krajowej polityki transportowej stało się zwiększenie dostępności transportowej kraju i poprawa bezpieczeństwa uczestników ruchu oraz efektywności sektora, poprzez utworzenie spójnego, zrównoważonego, innowacyjnego i przyjaznego systemu transportowego na poziomie krajowym, europejskim i globalnym. Jego realizacja wiąże się z wdrażaniem sześciu kierunków interwencji właściwych dla każdej gałęzi transportu.

Rozwój transportu intermodalnego należy do projektów strategicznych wymagających podejścia systemowego, tj. działań o charakterze inwestycyjnym i pozainwestycyjnym w infrastrukturę liniową, punktową, tabor, jednostki ładunkowe, regulacje.

Najważniejsze elementy rozwoju transportu intermodalnego w świetle SRT2030 to m.in.:

- sieć węzłów przeładunkowych,
- sieć powiązań komunikacyjnych poprzez budowę sieci optymalnie skomunikowanych terminali intermodalnych i stref aktywności logistycznej oraz gospodarczej na bazie portów rzecznych,

⁸ *Strategia Zrównoważonego Rozwoju Transportu do 2030 roku*. Dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 24 września 2019 r., „Monitor Polski 2019”, poz. 1054.

- porty morskie z rozwiniętą infrastrukturą dostępową,
- efektywna współpraca przewoźników kolejowych z operatorami transportu intermodalnego.

W SRT2030 wskazano na potrzebę intensywnej modernizacji kolejowej infrastruktury liniowej i punktowej (w szczególności na sieci TEN-T) oraz modernizację i rozbudowę terminali intermodalnych. Rozwój transportu intermodalnego w Polsce wymaga zwiększenia liczby terminali i zorganizowania regionalnych centrów logistycznych. Wskazano też na potrzebę współpracy podmiotów zarządzających portami morskimi i operatorami terminali działającymi/powstającymi na ich zapleczu, m. in. poprzez rozwój infrastruktury dostępowej do portów od strony lądu. Podkreślono także potrzebę wprowadzenia dodatkowych zachęt, w tym w zakresie opłat podatków i nowych regulacji prawnych. Poprawie funkcjonowania transportu intermodalnego w Polsce służą fundusze europejskie, w ramach których realizowane są projekty inwestycyjne.

Europejskie korytarze transportowe w Polsce

Ideę korytarzy transportowych ogłoszono na I Ogólnoeuropejskiej Konferencji Transportowej w Pradze w 1991 r. traktując ją jako element europejskiej polityki transportowej i jednolitego europejskiego systemu. Uznano za konieczne stworzenie planu europejskiej sieci infrastruktury transportowej, uwzględniającego istniejące już ogólnoeuropejskie porozumienia, mające na celu rozbudowę i modernizację głównych tras, łączących kraje europejskie i peryferyjnie położone regiony. Eliminowanie możliwych zagrożeń zamierzano osiągnąć poprzez wprowadzenie transportu kombinowanego i technik integrujących różne gałęzie. W efekcie na II Paneuropejskiej Konferencji Transportowej na Krecie w 1994 r. określono główne korytarze transportowe.

Zakładano, że modernizację infrastruktury i jej dostosowanie do potrzeb przewozowych będzie można osiągnąć w ciągu 10–15 lat, kosztem 50–70 mld ECU⁹.

W 2013 r. ustalono dziewięć korytarzy TEN-T w tym¹⁰:

⁹ ECU (ang. *European Currency Unit*) – jednostka rozliczeniowa w Europejskim Systemie Monetarnym używana w latach 1979–1998.

¹⁰ *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1315/2013 z dnia 11 grudnia 2013 r. w sprawie unijnych wytycznych dotyczących rozwoju transeuropejskiej sieci transportowej*, Dz. U. L 348 z 20.12.2013, s. 1–128.

1. Morze Bałtyckie–Morze Adriatyckie,
2. Morze Północne–Morze Bałtyckie,
3. Morze Śródziemne,
4. Wschód / wschodnia część regionu Morza Śródziemnego,
5. Skandynawia–Morze Śródziemne,
6. Ren–Alpy,
7. Atlantyck,
8. Morze Północne–Morze Śródziemne,
9. Ren–Dunaj.

Przez terytorium Polski przebiegają dwa korytarze transportowe z odgałęzieniami tj.¹¹:

1. Morze Bałtyckie–Morze Adriatyckie;
2. Morze Północne–Morze Bałtyckie.

Korytarz bałtycko-adriatycki jest jedną z najważniejszych transeuropejskich sieci drogowo-kolejowych. Łączy on Bałtyk z Morzem Adriatyckim, prowadząc przez uprzemysłowione rejony od południowej Polski (Górny Śląsk), odcinki transgraniczne między Polską, Czechami i Słowacją, poprzez Wiedeń, Bratysławę i rejon Alp Wschodnich aż po północne Włochy (por. rysunek 1).



Rys. 1. Korytarz transportowy Morze Bałtyckie–Morze Adriatyckie

Źródło: <https://ec.europa.eu/transport/infrastructure/tentec/tentec-portal/map/maps.html?corridor=1&layer=8,9#&ui-state=dialog> [dostęp: 23.06.2021].

¹¹ https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/ten-t_en [dostęp: 23.06.2021].

Korytarz Morze Północne–Morze Bałtyckie łączy porty wschodniego wybrzeża Morza Bałtyckiego z portami Morza Północnego w tym Finlandii i Estonii, zapewniając połączenia promowe, drogowo-kolejowe między Polską, Niemcami, Holandią i Belgią. Obejmuje on także śródlądowe drogi wodne między Odrą a portami niemieckimi, holenderskimi i flamandzkimi. Najważniejszym projektem jest „Rail Baltic”, czyli linia kolejowa o długości ok. 3 200 km: łącząca stolice państw członkowskich, tj. Helsinki, Tallin, Rygę, Wilno, Warszawę, Berlin, Brukselę i Amsterdam (por. rysunek 2).

Przez terytorium Polski przebiegają cztery priorytetowe osie transportowe UE¹²:

1. Oś kolejowa Gdańsk–Warszawa–Brno–Bratysława–Wiedeń;
2. Autostrada Gdańsk–Brno/Bratysława–Wiedeń;
3. Oś kolejowa „Rail Baltica” Warszawa–Kowno–Ryga–Tallin–Helsinki;
4. Autostrada morska na Morzu Bałtyckim.



Rys. 2. Korytarz transportowy Morze Bałtyckie–Morze Północne

Źródło: <https://ec.europa.eu/transport/infrastructure/tentec/tentec-portal/map/maps.html?corridor=1&layer=8,9#&ui-state=dialog>
[dostęp: 23.06.2021].

¹² *Ibidem*.

Program „Trans-European Network” jest instrumentem finansowym zastosowanym dla osiągnięcia synergii z Funduszami Strukturalnymi, Funduszem Spójności, ściślej: systemem pożyczek oraz gwarancji z Europejskiego Banku Inwestycyjnego.

Polska projekcja rewizji sieci TEN-T

Połączenia o wysokich parametrach przewozu w Europie Środkowej są niezbędne dla rozwoju i wzrostu gospodarczego państw regionu oraz ich konkurencyjności w UE.

Rewizję sieci TEN-T zaplanowano na rok 2023. Do 5 maja 2021 r. trwały konsultacje społeczne, dotyczące jej rozwoju. Zmiany proponowane przez stronę polską dotyczą wpisania do sieci TEN-T szlaku „Via Carpatia”, Centralnego Portu Komunikacyjnego i szybkiej kolei, łączących państwa Grupy Wyszehradzkiej.

Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad z Komisją Europejską realizuje uzgodnienia korzystając z dofinansowania UE na realizację dróg w kraju (por. rysunek 3). Prace nad rozwojem infrastruktury transportu w tym zakresie przebiegają pomyślnie.



Rys. 3. Autostrady i drogi ekspresowe w Polsce (stan na 31.12.2020 r.)

Źródło: https://www.gddkia.gov.pl/frontend/web/userfiles/articles/p/podsumowanie-2020-roku_40629/Aktualna%20mapa-01.jpg [dostęp: 24.06.2021].

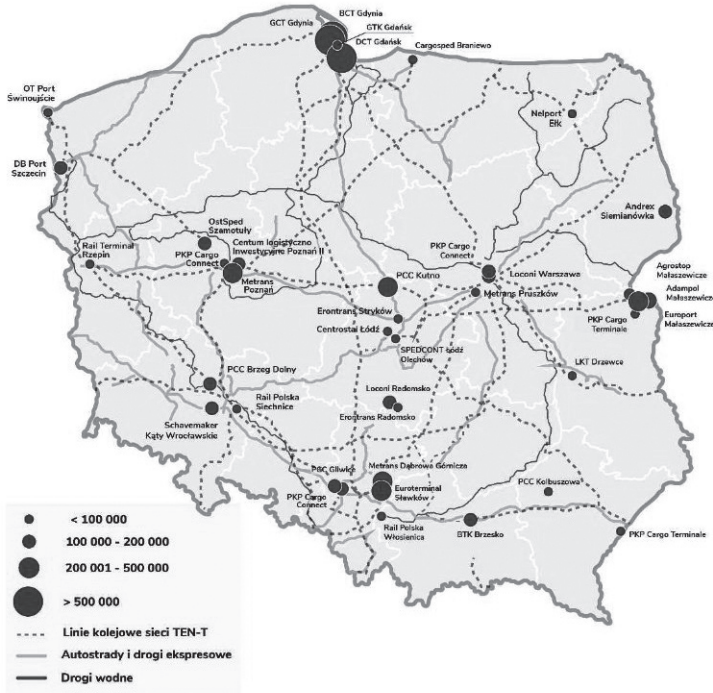
Terminale intermodalne w Polsce

Według danych Urzędu Transportu Kolejowego z 2020 r. na terenie Polski było 39 terminali tj. obiektów infrastruktury usługowej (OIU). Duże terminale intermodalne zlokalizowano w rejonach największych aglomeracji (Metropolia Górnośląsko-Zagłębiowska, Warszawa, Poznań, Wrocław, Łódź), w portach morskich (Gdańsk, Gdynia, Szczecin, Świnoujście) i na granicy z Białorusią (Małaszewicze). Pod względem liczby terminali intermodalnych Polska zajmuje ósme miejsce w UE. Powstają nowe terminale na wschodzie Polski (Małaszewicze; mniejsze – w Narewce, Elku i Łapach). W rozbudowie są już istniejące (często przy udziale środków europejskich). W trakcie uruchamiania lub budowy są nowe terminale (Balticonu w Gdańsku i Barteru w Sokółce k. Białegostoku). W fazie zaawansowanych przygotowań pozostają projekty terminali w Zduńskiej Woli Karsznicach, Emilianowie koło Bydgoszczy, Zajączkowie Tczewskim, Zbąszynku, Dunikowie koło Szczecina i w Woli Baranowskiej. W ramach projektów z funduszy POIiŚ 2014–2020 roczna zdolność przeładunkowa wzrośnie do 2023 r. o dodatkowe ok. 1,1 mln TEU. Wiele terminali kolejowo-drogowych zlokalizowano w miejscach dostępnych transportowo. Średnia gęstość na 10 tys. km² powierzchni kraju wynosi 1,25 terminala i nie odbiega zbytnio od średniej europejskiej (0,9 na 10 tys. km²). Duże terminale intermodalne są zlokalizowane w rejonach największych aglomeracji z zapleczem przemysłowym, dużych portach morskich i na granicy zewnętrznej UE (tj. z Białorusią, Ukrainą, Rosją). Brakuje terminali w województwach: kujawsko-pomorskim, świętokrzyskim i opolskim.

Wśród terminali lądowych pod względem możliwości przeładunkowych najwięcej jest ich średniej wielkości tj. o zdolności przeładunkowej ok. 81% i ok. 33% wszystkich. Wśród terminali lądowych tylko jeden (Gądki) oferuje zdolność przepustową powyżej 300 tys. TEU (10% udziału zdolności przeładunkowej terminali lądowy. Reszta (jedenaście) to obiekty małe, do 50 tys. TEU, o udziale w rynku pod względem przepustowości – ok. 9% (3,5% łącznej).

Najwięcej terminali lądowych (siedem)¹³ należy do grupy PKP CARGO S. A. (łączna zdolność przeładunkowa ok. 860 tys. TEU), cztery do PCC Intermodal S.A. (łącznie – 526 tys. TEU), trzy do Metrans Polonia Sp. z o. o. (spółki zależnej od HHLA; 715 tys. TEU) oraz po dwa do Loconi Intermodal S.A. i Rail Polska Sp. z o. o. Pozostałe z ogólnej liczby terminali to podmioty posiadające pojedyncze obiekty.

¹³ Opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Transportu Kolejowego.



Rys. 4. Terminale intermodalne w Polsce (stan na 31.12.2019 r.)

Źródło: Ocena programu pomocy publicznej na realizację projektów w zakresie transportu intermodalnego w ramach Programu Operacyjnego „Infrastruktura i Środowisko” na lata 2014–2020, raport cząstkowy II, rok 2020.

Przeładunek kontenerów odbywa się w Polsce w terminalach zlokalizowanych w czterech głównych portach morskich: Gdańsku, Gdyni, Szczecinie i Świnoujściu. W Gdańsku działa głębokowodny DCT Gdańsk S.A. i Terminal Kontenerowy Gdańsk, a w Gdyni: BCT Bałtycki Terminal Kontenerowy S.A., GCT Gdynia Container Terminal S.A. i OT Port Gdynia S.A. Na zachodnim wybrzeżu funkcjonują: DB Port Szczecin Sp. z o. o. i OT Port Świnoujście S. A., w którym przeładunki kontenerowe zakończono w 2018 r., a terminale portowe oferują łącznie ok. 60% zdolności przeładunkowej.

Planuje się też dalsze inwestycje, np. morskie terminale kontenerowe w Gdańsku (Port Centralny, rozbudowa terminala kontenerowego DCT do 7 mln TEU zdolności przeładunkowej), w Gdyni (Port Zewnętrzny – 2,5 mln TEU) i w Świnoujściu (Terminal Kontenerowy w Porcie Zewnętrznym – 2 mln TEU)¹⁴.

Udział transportu kolejowego w obsłudze poszczególnych terminali kontenerowych w portach morskich wynosi ok. 25% a 40%. Preferuje się jego zwiększenie, co wpłynie na usprawnienie ruchu kontenerowego, zmniejszy

¹⁴ Wszystkie ww. inwestycje zostały wymienione w zał. nr 2 (Plan finansowy programu) do Programu rozwoju polskich portów morskich do 2030 r.

kongestię, emisję spalin w miastach portowych i na ciągach komunikacyjnych przebiegających na południe kraju.

Źródła finansowania koncepcji

System finansowania transportu intermodalnego, wymaga środków na programy infrastrukturalne (mimo inwestycji zrealizowanych w latach 2004–2020), podnoszenie dostępności transportowej, zwiększanie rentowności sektora, ograniczenie udziału środków publicznych w finansowaniu infrastruktury transportowej i taboru.

Zasadniczym mechanizmem finansowania inwestycji transportowych pozostają środki UE i w odniesieniu do transportu intermodalnego należy uwzględnić:

- niezbędne zaangażowanie podmiotów prywatnych i kapitału prywatnego w inwestycje taborowe i terminalowe (choć nie są to obszary bezpośrednio zarządzane przez podmioty publiczne);
- wsparcie publiczne w uzgodnieniach z Komisją Europejską i ogłoszenie programu/programów pomocowych, potwierdzających możliwość dofinansowania jako pomocy publicznej;
- dążenia do koncentracji wsparcia finansowego inwestycji wpisujących się w cele określone w KRTI, głównie poprzez wsparcie publiczne i kryteria wyboru wspieranych projektów.

Zgodnie z założeniami SOR, należy osiągnąć do 2030 r. zrównoważony, zintegrowany i samofinansujący się system transportowy (z uwzględnieniem specyfiki transportu kolejowego).

Zakłada się zatem, że realizacja Koncepcji Rozwoju Transportu Intermodalnego będzie wymagała finansowania w oparciu o:

- środki prywatne;
- publiczne środki wspólnotowe;
- inne źródła zagraniczne (unijne fundusze strukturalne i inwestycyjne, programy, inicjatywy europejskie, programy kredytowe);
- krajowe środki publiczne.

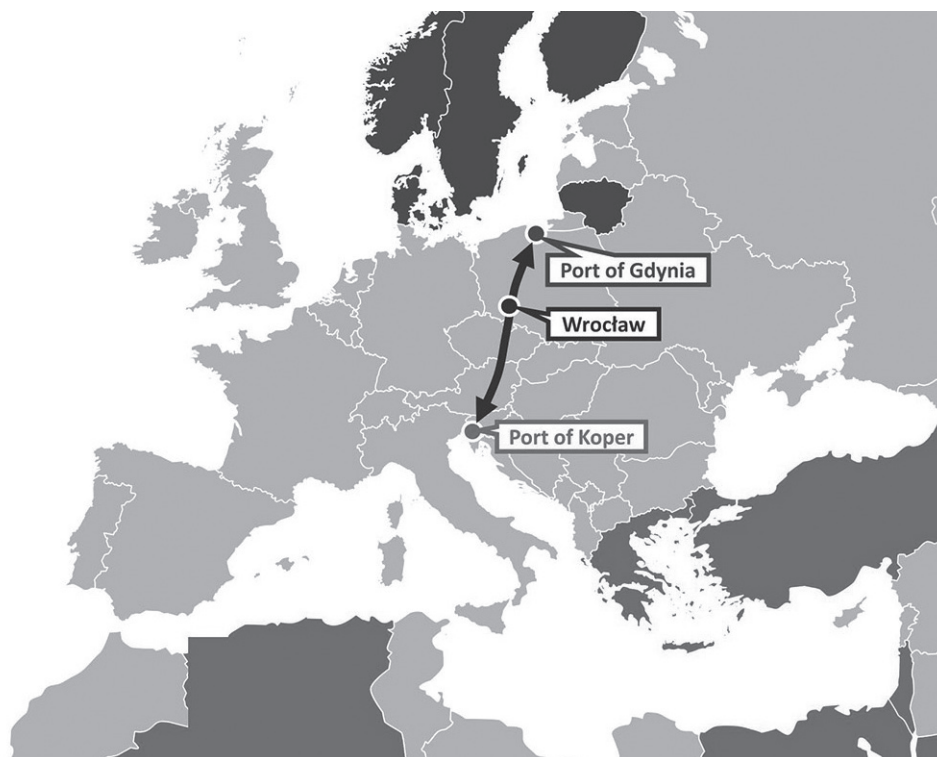
Przykładem realizacji przedsięwzięć intermodalnych jest sojusz operatorów intermodalnych i portów Loconi Intermodal, Baltic Rail, Bałtyckiego Terminalu Kontenerowego w Gdyni i Portu Koper (Słowenia)¹⁵.

¹⁵ <https://www.portalmorski.pl/porty-logistyka/48617-nowe-polaczenie-intermodalne-pomiedzy-portem-koper-a-bct?fbclid> [dostęp: 23.06.2021].

W lipcu 2021 r. Loconi uruchomi nowy serwis kolejowy z BCT do Wrocławia; Baltic Rail już oferuje połączenie z Wrocławia do portu Koper. Tym samym połączono porty na dwóch krańcach Europejskiego Korytarza Bałtyk–Adriatyk, którego efektem jest szybszy i efektywny transport z krajów basenu Morza Śródziemnego do Skandynawii (i odwrotnie).

Zastosowanie efektywnego połączenia kolejowego i wykorzystanie morskich połączeń bliskiego zasięgu, obsługiwanych w BCT i Koprze, wpłynie na skrócenie czasu przewozu kontenerów na tej trasie (czas przewozu z portów Izraela i Egiptu do Szwecji wyniesie ok. 14 dni, a Turcji 10 dni).

Tym, co wyróżnia opisaną inicjatywę to bezinwestycyjny charakter. Twórcy serwisu – port Koper, BCT, Loconi i Baltic Rail twierdzą, iż wspólna inicjatywa pozwoli na pozyskanie nowych potoków ładunków i zwiększy konkurencyjność podmiotów na rynku międzynarodowych przewozów morsko-ładowych.



Rys. 5. Połączenia BCT z Portem Koper

Źródło: https://www.portalmorski.pl/images/_gfx/_morze/x_mapy/baltic_adriatic_land_bridge_800.jpg [dostęp: 23.06.2021].

Zakończenie

Transport intermodalny integruje gałęzie transportu. Jest kluczowym elementem wymagającym wdrożenia w Koncepcji Rozwoju Transportu Intermodalnego i zapewnieniem kompleksowej koordynacji działań z uwzględnieniem potrzeb transportu intermodalnego.

Pomocą jej realizacji będzie współfinansowanie UE i utrzymanie europejskich korytarzy transportowych przebiegających przez Polskę.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. Ficoń K., *Logistyka techniczna, Infrastruktura logistyczna*, Bel Studio, Warszawa 2009, str. 57–108.
2. *Ocena programu pomocy publicznej na realizację projektów w zakresie transportu intermodalnego w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko na lata 2014–2020*, Raport cząstkowy II, Biuletyn CUPT, Warszawa 2020.
3. *Regulamin sieci 2019/2020. Załącznik 2.1 (T)* wykaz prędkości maksymalnych, pociągi towarowe. PKP PLK S.A., Warszawa 2018.
4. *The European Green Deal*, COM (2019) 640 final, Brussels, 11.12.2019.
5. Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu, Komunikat Komisji Europejskiej COM (2010) 2020, wersja ostateczna, Bruksela, 3 marca 2010 r.
6. *Strategia UE dla regionu Morza Bałtyckiego* – Urząd Publikacji Unii Europejskiej, Luksemburg 2018
7. Plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu – dążenie do osiągnięcia konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu, Biała Księga Komisji Europejskiej, COM (2011) 144 wersja ostateczna, Bruksela, 28 marca 2011 r.
8. Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 14 lutego 2017 r., „Monitor Polski” 2017. poz. 260.
9. Strategia Zrównoważonego Rozwoju Transportu do 2030 roku, dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 24 września 2019 r., „Monitor Polski”, 2019 poz. 1054.

10. Strategia Zrównoważonego Rozwoju Transportu do 2030 roku, dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 24 września 2019 r., Monitor Polski 2019 poz. 1054.

Akty prawne

1. Uchwała nr 100 Rady Ministrów w sprawie przyjęcia programu pod nazwą „Program rozwoju polskich portów morskich do 2030 roku”, weszła w życie 18 października 2019 r.
2. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1315/2013 z dnia 11 grudnia 2013 r. w sprawie unijnych wytycznych dotyczących rozwoju transeuropejskiej sieci transportowej – Dz. U. L 348 z 20.12.2013, s. 1–128.
3. Rozporządzenia UE 1315/2013 z dnia 11 grudnia 2013 r. w sprawie unijnych wytycznych dotyczących rozwoju transeuropejskiej sieci transportowej i uchylające decyzję nr 661/2010/UE.
4. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 913/2010 z dnia 22 września 2010 r. w sprawie europejskiej sieci kolejowej ukierunkowanej na konkurencyjny transport towarowy, Dz. U. L 276/22 z 20.10.2010 r.
5. Rozporządzeniu Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 24 listopada 2017 r. w sprawie pomocy publicznej na realizację projektów w zakresie transportu intermodalnego w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko na lata 2014–2020, Dz. U. 2017 poz. 2269.

Źródła internetowe

1. Kierunki rozwoju transportu intermodalnego do 2030 r. z perspektywą do 2040 r., <https://www.gov.pl/web/infrastruktura> [dostęp: 23.06.2021].
2. Nowe połączenie intermodalne pomiędzy Portem Koper a BCT, <https://www.portalmorski.pl/porty-logistyka/48617-nowe-polaczenie-intermodalne-pomiedzy-portem-koper-a-bct?fbclid> [dostęp: 23.06.2021].
3. PKP PLK, <http://mapa.plk-sa.pl/> [dostęp: 14.08.2020].
4. Program Budowy Dróg Krajowych 2014–2023 (z perspektywą do 2025), https://www.gddkia.gov.pl/frontend/web/userfiles/articles/p/podsumowanie-2020-roku_40629/Aktualna%20mapa-01.jpg [dostęp: 24.06.2021].
5. Traktat Akcesyjny do Unii Europejskiej. Załącznik Transportowy, <https://web.archive.org/web/20120910235637/http://eur-lex.europa.eu/pl/treaties/dat/L2003236PL.003301.htm> [dostęp: 24.06.2021].
6. Trans-European Transport Network (TEN-T), https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/ten-t_en [dostęp: 23.06.2021].
7. Transport intermodalny w latach 2004–2019, <https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/> [dostęp: 23.06.2021].

INTERMODAL TRANSPORT IN POLAND – A NEW CONCEPT OF THE MINISTRY OF INFRASTRUCTURE

Keywords: *transport, intermodal transport, logistic centres, intermodal transport concept.*

SUMMARY

The article presents the conditions for the document the concept of intermodal transport in Poland. Linking this concept with the regulations of the European Parliament on the trans-European transport network. Problems that may occur during its implementation are taken into account and shown. Possible directions of obtaining funds for the implementation of this concept have been indicated.

Mariusz Zieliński – dr inż., adiunkt w Katedrze Logistyki WSAiB. Ekspert UE w zakresie przygotowania, realizacji i kontroli przetargów realizowanych dla jednostek państwowych krajów UE i do niej kandydujących, jeżeli w danym zagadnieniu jest przewidywane dofinansowanie z UE. Obejmuje on: udział w pracach dwóch zespołów naukowo-badawczych NATO, udział w pracach 15 zespołów ekspertów UE w ośmiu krajach kandydujących do UE.

Sabina JÓŹWIAK
Mariola ŁUCZAK

PROMOCJA MIASTA I GMINY DOBIEGNIEW. OCENA I PROPOZYCJE ZMIAN

Słowa kluczowe: *marketing, promocja, wizerunek, gmina, walory turystyczne.*

STRESZCZENIE

Działania promocyjne stanowią podstawę budowania wizerunku miast i gmin. Ważnym czynnikiem wyznaczającym wizerunek tych miejsc jest system identyfikacji. Miasto i gmina Dobiegniew to obszar bogaty w cenne walory turystyczne, które stanowią o tożsamości regionu wykorzystywanej w realizacji działań promocyjnych. Pierwsze skojarzenia turystów z tym regionem dotyczą walorów przyrodniczych i możliwości związanych z uprawianiem aktywności. Analiza wydatków na promocję wykazuje nieusystematyzowany proces działań, w którym główne wydatki dotyczą organizacji imprez, wydarzeń i festynów oraz wydawania materiałów promocyjnych czy zamówień na gadżety oraz foldery. Działania marketingowe Miasta i Gminy Dobiegniew powinny opierać się o celowo dobrane kanały i narzędzia promocji.

Wprowadzenie

Ostatnie lata pokazują, iż polskie miasta i gminy coraz aktywniej działają w zakresie marketingu, a szczególnie promocji. Wiele miast przygotowuje strategie wizerunkowe, prezentując swój potencjał gospodarczy, po to, aby przekonać potencjalnych inwestorów do ulokowania środków na ich terenie.

Regiony pokazują również swój potencjał, aby obecni mieszkańcy utożsamiali się ze swoją małą ojczyzną, a także próbują pozyskać nowych mieszkańców, którzy zwiążą z nimi swoje losy. Budują również wizerunek atrakcyjny dla turystów, których wizyty w regionie są dla mieszkańców istotnym źródłem dochodów. Niniejszy artykuł ma za cel ukazanie jednostki terytorialnej, jaką jest Miasto i Gmina Dobiegniew w kontekście możliwości realizacji działań promocyjnych.

Krótką charakterystyka walorów turystycznych badanego obszaru

Gmina Dobiegniew leży na granicy trzech województw: lubuskiego, wielkopolskiego i zachodniopomorskiego, w północno-wschodniej części województwa na obszarze powiatu strzelecko-drezdeneckiego. Administracyjnie należy do województwa lubuskiego jako jedna z 83 gmin z tego terenu. Miasto Dobiegniew jest usytuowane w sporej odległości od stolic województwa. Od Gorzowa Wielkopolskiego dzieli je około 50 km, natomiast od Zielonej Góry – około 160 km. Obszar gminy to 35 127 ha. Samo miasto Dobiegniew zajmuje 569 ha. Gmina Dobiegniew nie może się pochwalić rozwiniętym przemysłem. Niemniej jednak władze mogą być dumne z ogromnych walorów turystycznych. Duże zalesienie terenu oraz liczne zbiorniki wodne dają gminie możliwość rozwoju turystycznego. Gminę Dobiegniew w 65% zajmują lasy, natomiast ok. 8% tego terenu to zbiorniki, a także ciekі, wodne, zaś 25% stanowią uprawy rolne. Duża liczba jezior czyni ten teren jeszcze bardziej atrakcyjnym, dzięki czemu w okresie letnim cieszy się pewnym zainteresowaniem turystów¹. Śmiało można stwierdzić, że jeziora mieszczące się w Gminie Dobiegniew są jej naturalnym bogactwem, którego można jej pozazdrościć, gdyż liczy ich powyżej 50, w tym siedem o powierzchni większej niż 50 ha. Do najpiękniejszych i największych należą: Osiek, Żabie, Radęcino, Wielgie, Ostrowieckie. Cztery pierwsze mają plaże, nowoczesne i kompletne bazy namiotowo-kempingowe oraz wypożyczalnie sprzętu². Na wszystkich trzech wyspach gniazdują różnorodne gatunki rzadko już spotykanych ptaków, takie jak: kormorany czy orzeł bielik.

¹ Lokalny program rewitalizacji Gminy Dobiegniew, opracowanie Urząd Miasta i Gminy Dobiegniew 2018, <http://dobiegniew.pl/rewitalizacja/program-rewitalizacji/>, 30.06.2021, s. 30.

² Gmina Dobiegniew, opracowanie Urząd Miasta i Gminy Dobiegniew, [b.r.m.w.], s. 8.

Gmina Dobiegniew posiada także ciekawe piesze, konne oraz rowerowe szlaki, które noszą nazwę „Wstęga Dobiegniewa”. Nazwa szlaków powstała dzięki ich położeniu, gdyż układają się we wstęgę, która wygląda tak, jakby owijała cześć terenu niby wstęga. Liczne szlaki piesze i rowerowe przebiegają również przez teren Drawieńskiego Parku Narodowego. Ze względu na rosnącą popularność tych sportów w naszym kraju cieszą się one coraz większym powodzeniem.

Gmina Dobiegniew może się również pochwalić jednym z piękniejszych szlaków wodnych w Polsce, który wiedzie przez jeziora pojezierza, nazywany jest Lubuskimi Mazurami. Prowadzi od jeziora Lipie przesmykiem do jeziora Słowa, kanałem do jeziora Osiek, następnie rzeką Mierzęcka Struga do jeziora Wielgie i znów tą samą rzeką do Mierzęcina, a dalej do Drawy i do Noteci, w końcu do Warty. To najdłuższy po jeziorach mazurskich szlak żeglugowy w Polsce³.

Przez te tereny przepływa kilka rzek, najważniejsze to Mierzęcka Struga i Drawa. Ta pierwsza przecina Dobiegniew, łączy grupę jezior na szlaku „Lubuskie Mazury”. Drawa natomiast należy do najpiękniejszych i najczystszych rzek w Polsce, miejscami ma charakter górski. W jej wodach żyje blisko 30 gatunków ryb, w tym unikalne jak certa, brzana, pstrąg i łosoś.

Największą atrakcją turystyczną związaną z tą rzeką są spływy kajakowe. Od wielu lat szlak ten należy do jednej z największych atrakcji turystycznych w naszym kraju. Ma 185 km długości i nosi imię Jana Pawła II, gdyż w latach pięćdziesiątych po Drawie pływał ksiądz Karol Wojtyła. W 1997 r., zatrzymując się podczas swojej pielgrzymki do kraju, w Gorzowie Wielkopolskim, papież powiedział: „Wiele wspomnień łączy mnie z tą diecezją. Posiada ona piękną przyrodę, którą można było podziwiać podczas moich wędrówek zwłaszcza spływów kajakowych”⁴.

Analiza i ocena działań promocyjnych Miasta i Gminy Dobiegniew

Miasto i Gmina Dobiegniew w swojej identyfikacji zewnętrznej posługuje się tylko herbem, widocznym we wszystkich materiałach reklamowych i promocyjnych miasta. Korzystne dla gminy byłoby opracowanie logotypu i włączenie go do programu identyfikacji wizualnej.

³ *Ibidem*, s. 9.

⁴ *Ibidem*, s. 10.

Bowiem aktualnie miasta i gminy, jako podmioty gospodarki rynkowej, starają się zarządzać swoim wizerunkiem również w sferze *corporate identity* i coraz częściej prowadzą zintegrowaną komunikację marketingową. Możemy, więc zauważyć, że powinny one prowadzić działania promocyjne czy sprzedażowe nastawione na pozyskanie, a następnie na zbudowanie lojalności potencjalnego klienta tak samo jak różnego rodzaju organizacje czy też przedsiębiorcy. Najnowsze badania dowodzą, iż w warunkach postępującej globalizacji decyzje o miejscach lokalizacji inwestycji, edukacji czy wypoczynku podejmuje się na podstawie prestiżu i atrakcyjności danego obszaru.⁵ Pokazuje to, że co raz mniejsze znaczenie mają realne zasoby jednostek terytorialnych. Dlatego też, ważnym elementem zarządzania wizerunkiem miasta lub gminy pozostaje jego system identyfikacji wizualnej lub zdaniem A. Szromnika „system standardów graficznych”⁶. Zazwyczaj obejmuje on całokształt elementów formalnych składających się na wizerunek jednostki miejskiej.

Philip Kotler pisze, „silny image uzyskuje się w wyniku stosowania jednego lub kilku symboli odzwierciedlających pozycję przedsiębiorstwa lub marki”⁷. Logo (logotyp), to znak graficzny, który w jednoznaczny, symboliczny, sposób identyfikuje firmę, organizację czy instytucję, w omawianym przypadku – miasto i gminę. Według poglądu Ph. Kotlera, logotyp jest jednym z podstawowych elementów marketingowego zarządzania wizerunkiem.

Znak graficzny marki powinien spełniać pięć podstawowych funkcji:

- fatyczną, która polega na przyciąganiu uwagi (np. kolorystyką, grafiką, hasłem towarzyszącym);
- poznawczą, która poszerza zasób wiedzy o marce;
- dywersyfikacyjną, odróżniającą produkt lub usługę od podobnych produktów konkurencji;
- gwarancyjną, czyli będąc znakiem towarowym, powinien dać konsumentowi gwarancję powiązania usługi lub produktu z daną marką i poświadczyć jej oryginalność;
- emotywną: przekaz informacji jakie ma nieść logo powinien zaprezentować wartość marki oraz jej cechy emocjonalne.

⁵ A. Żukowska-Witek, *Marketing terytorialny, Pojęcie, klasyfikacja i oddziaływanie w aspekcie teoretycznym i praktyczny*, w: *Gospodarka lokalna w teorii i praktyce*, red. R. Brol, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław 2010, s. 97–108.

⁶ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region rynku*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010, s. 137.

⁷ Ph. Kotler, *Marketing, Analiza, planowanie, wdrożenie i kontrola*, Gebether & Ska, Warszawa 1994, s. 28.

Z wymienionych funkcji wynika, iż logotyp daje możliwość szybkiego komunikowania konsumentom korzyści, danej marki: racjonalne, symboliczne oraz funkcjonalne. Wiąże się to z oddziaływaniem, na proces decyzyjny nabywcy, który to proces ułatwia wstępne rozpoznanie oferty marki, wywołując określone emocje z nią związane⁸.

Zatem bez względu na to, na jakim typie materiału pojawi się logo gminy czy miasta, ma ono za zadanie uporządkowanie identyfikacji wizualnej i powinno być nośnikiem idei powiązanych z tożsamością danej marki, w tym przypadku Miasta i Gminy Dobiegniew. Często dopełnieniem znaku staje się slogan, czy też hasło, które przekazując informację wizerunkową, wzmacnia przekaz marketingowy logotypu.

Aktualnie Miasto i Gmina Dobiegniew posługuje się dwoma hasłami:

- „Dobiegniew – tu jest moje miejsce”, wykorzystywanym w komunikacji prowadzonej za pośrednictwem mediów społecznościowych (fanpage)
- „Dobiegniew – chcę tu mieszkać, pracować i żyć”; hasło powstało na potrzeby projektu „Lokalny Program Rewitalizacji Gminy Dobiegniew do 2023 r.” Program został przygotowany dzięki dofinansowaniu ze środków Funduszu Spójności – Programu Operacyjnego „Pomoc Techniczna na lata 2014–2020”⁹.

W ostatnich latach Urząd Miasta i Gminy Dobiegniew podjął się wielu działań marketingowych z zakresu ATL i BTL. W praktyce ATL (*above the line*) oznacza media masowe, do których zalicza się: radio, prasę, telewizję, *direct mail*, outdoor. Natomiast BTL (*below the line*), to nośniki, które są skierowane bezpośrednio do konsumentów, zaliczamy do nich m.in.: folde-ry, ulotki, katalogi, gadżety, wszystkie materiały reklamowe dostępne dla ekspozycji produktu reklamowanego i te dostępne bezpośrednio w miejscu sprzedaży¹⁰.

W tym zakresie gmina przeprowadziła następujące działania:

- promocja miasta i gminy w czasopismach: „Ziemia Dobiegniewska” oraz „Głos Powiatu Strzelecko-Drezdeneckiego” oraz w „Gazecie Lubuskiej” i „Gazecie Wyborczej”
- włączenie opisu wybranych miejsc leżących na terenie gminy do książki Elżbiety Dzikowskiej „Polska znana i mniej znana” (Bernardinum, Pelplin 2018);

⁸ B. Pilarczyk, H. Mruk, *Kompendium wiedzy o marketingu*, PWN, Warszawa 2006, s. 169–170.

⁹ *Lokalny program rewitalizacji Gminy Dobiegniew*, op. cit., s. 3.

¹⁰ A. Kurzak, *Innowacyjność reklam koniecznością uzyskania przewagi konkurencyjnej na wymagającym rynku XXI wieku*, „Zeszyty Studenckie Problemy Ekonomii i Zarządzania”, Kraków 2011, s. 111.

- prezentacje gminy w projektach wojewódzkich „Województwo Lubuskie – prezentacja” (2019) oraz „Lubuskie. Inteligentny rozwój regionu. 20 lat województwa. 30 lat samorządności”;
- wydanie publikacji „Kajakiem, rowerem i pieszo... Przewodnik turystyczny po gminie Dobiegniew”;
- wydanie folderów promujących gminę (folder inwestycyjny oraz osobny folder informacyjny “Gmina Dobiegniew”, z tłumaczeniami na j. angielski oraz j. niemiecki);
- wydanie planu Dobiegniewa z mapą gminy;
- prowadzenie strony internetowej i jej aktualizacja;
- prowadzenie fanpage „Dobiegniew – tu jest moje miejsce”;
- zlecenie reklamy w telewizji, TVP Gorzów: „Wakacje 2018 Last Minute”, „Wakacyjny Drogowskaz” – rok 2019,
- zlecenie TVP Gorzów nagrania krótkiego video promującego Miasto i Gminę Dobiegniew;
- zlecono również reklamy w wybranych portalach internetowych, m.in. na portalu: czystejeziora.pl, pfcc.eu, biznes-plus.pl;
- produkowane są drobne gadżety z herbem gminy oraz ulotki promujące na potrzeby imprez organizowanych w gminie¹¹.

W opinii autorek, dotychczas wydane materiały informacyjne oraz foldery reklamowe nie zostały przygotowane profesjonalnie, przez co mogą nie stanowić dobrej wizytówki miasta, brakuje im spójności i stylu. Brakuje utrzymania stałego motywu przewodniego, układów i znaków graficznych dzięki którym mogłyby być one trwale kojarzone wizualnie z Miastem i Gminą Dobiegniew. Wszystkie materiały promocyjne powinny zostać utrzymane w takiej samej konwencji graficznej oraz kolorystycznej. Przykładem mogą być folder „Gmina Dobiegniew” oraz przewodnik „Kajakiem, rowerem i pieszo”. Prócz umieszczonego na nich herbu, materiały nie mają żadnego elementu, który by je graficznie łączył. Miasto i gmina występują również w roli organizatora lub współorganizatora kilku cyklicznych imprez. Na szczególną uwagę zasługuje tu Międzynarodowy Turniej Piłki Nożnej Dobiegniew Cup im. Kazimierza Górskiego. Impreza trwa tydzień i ma za zadanie promować gminę na arenie międzynarodowej, ale również integrować lokalnych mieszkańców, gdyż wspomnianemu turniejowi towarzyszy szereg wydarzeń promocyjnych: koncerty, obchody ważnych rocznic regionu. W gminie odbywają się również imprezy organizowane we współpracy z sołectwami, są to min.: Gminne Święto Plonów i Turniej Wsi, Noc

¹¹ Informacje uzyskane z Urzędu Miasta i Gminy Dobiegniew.

Świętojańska, Dni Głuska i Złot Rodzin Turystycznych oraz Łemkowska Watra w Ługach.

Gmina jest administratorem strony internetowej www.dobiegniew.pl. W obecnych czasach strona internetowa pełni funkcję podstawowej wizytówki każdej firmy oraz miasta czy gminy. To pierwsze źródło poszukiwania informacji o gminie i dlatego w dużym stopniu wpływa na jej wizerunek. Wiadomości na niej zamieszczane powinny być po pierwsze aktualne, po drugie rzetelne, przydane, ciekawe, po trzecie przedstawione w ciekawy, w przejrzysty, intuicyjny oraz ładny graficzny sposób. Aktualnie strona www.dobiegniew.pl, jest na bieżąco aktualizowana o informacje ze sfery publicznej oraz samorządowej. Znajdują się tu informacje dla mieszkańców, turystów oraz przedsiębiorców¹². Analizując to narzędzie marketingowe gminy zauważyłam dużą ilość możliwości, jakie nie zostały wykorzystane, aby strona w pełni mogła być wizytówką oraz narzędziem promującym miasto i gminę. Jedną z nich jest proces pozycjonowania i optymalizacji w skrócie SEO (ang. *Search engine optimization*). Można by zadać pytanie, w jakim celu jednostka samorządowa miałaby wykorzystywać takie procesy. Ponieważ są to działania, jakie przeprowadza się w celu zwiększenia liczby odwiedzających strony internetowe; w tym przypadku np. turystów szukających szlaków rowerowych, pieszych lub kajakowych, bądź też potencjalnych inwestorów. Do działań SEO zalicza się:

- odpowiednią optymalizację witryny pod kątem komunikacji z klientem, nie znaczy to nic innego jak szybkie dostarczenie poszukiwanej informacji, spójny wygląd oraz szybkość działania,
- dobór wyrażeń i słów kluczowych dla strony,
- optymalizację kodu pod kątem pozycjonowania strony,
- śledzenie statystyk strony i ich analizę pod względem postępów pozycjonowania.

Słowami kluczowymi (ang. *keywords*) nazywamy wyrazy lub też wyrażenia, które odzwierciedlają zawartość strony internetowej. Słowami kluczowymi w pozycjonowaniu nazwa się słowa lub frazy, które użytkownicy wpisują w wyszukiwarkach internetowych w celu znalezienia konkretnych informacji.

Pozycjonowaniem natomiast nazywamy zabiegi, które polegają na promocji strony. Ich efektem ma być jak najwyższa pozycja strony w wyszukiwarce internetowej dla danego słowa lub wyrażenia kluczowego. Aby ten cel został osiągnięty, witryna musi być odpowiednio opisana w języku HTML.

¹² www.dobiegniew.pl [dostęp: 16.11.2020].

Jej poszczególne strony muszą zawierać trzy komponenty¹³:

- komponent tekstowy
- komponent odnośników
- komponent popularności

Jeśli zawartość tych trzech komponentów będzie optymalna, wówczas witryna powinna zająć dobrą pozycję w wyszukiwarce. Odpowiednio przygotowane i wykorzystywane narzędzie jakim jest strona internetowa to klucz do sukcesu każdej firmy, która ją posiada.

Samorządy gminne powinny zwrócić szczególną uwagę na możliwości, jakie mogą wykorzystać w oparciu o obszar działań marketingu internetowego, gdyż dobrze zaplanowane i odpowiednio dobrane działania mogą przynieść bardzo dobre efekty, przy nie wielkim budżecie.

Marketing internetowy (e-marketing), to nic innego jak zarządzanie i realizacja działań marketingowych za pomocą narzędzi elektronicznych, takich jak np. strony www, media społecznościowe, e-mail, telewizja interaktywna oraz media bezprzewodowe, w połączeniu z zarządzaniem cyfrowym danymi na temat zachowania oraz cech klientów w sieci¹⁴.

Coraz więcej samorządów kreuje swój wizerunek po przez e-marketing. Głównie wykorzystują do tego social media, często przekazują informacje za pośrednictwem narzędzi jakim jest Facebook.

Urząd Miasta i Gminy Dobiegniew prowadzi fanpage o nazwie: „Dobiegniew – tu jest moje miejsce”. Obecnie wykorzystuje się go bardziej jako kanał informacyjny niż jako narzędzie kreujące wizerunek czy promocję miasta i gminy. „Dobiegniew – tu jest moje miejsce”, lubi 807 osób, obserwuje 1056. Gminę zamieszkuje około 7000 osób. Moim zdaniem, stosunkowo jest to bardzo mała liczba zainteresowanych, gdyż nie wspomniałam jeszcze o turystach odwiedzających te tereny, np. Drawieński Park Narodowy rocznie odwiedza około 10 000 turystów z Polski i nie tylko¹⁵. Za powód tak niskich statystyk fanpage można by uważać pewnie to, że prowadzą go pracownicy gminy, nie posiadający odpowiednich kwalifikacji w tym zakresie.

Zadania marketingu wykorzystywanego dla potrzeb rozwoju jednostek terytorialnych mają znaczny wpływ na działania związane z osiągnięciem planowanych celów gminy oraz na cały system komunikacji powiązany

¹³ S.Thurow, *Pozycjonowanie w wyszukiwarkach internetowych*, Helion, Gliwice 2008, s. 40, 64, 67, 93–94, 118.

¹⁴ D. Chaffey, F. Ellis-Chadwick, R. Mayer, *Internet Marketing, Strategy, Implementation and Practice*, Prentice Hall, Harlow 2009, p. 9.

¹⁵ www.dpn.pl, [dostęp: 16.11.2020].

z realizacją zadań określonych w planach marketingowych. Dzięki temu zamierzony w planach przekaz z łatwością dociera do mieszkańców i podmiotów gospodarczych, wpływając na budowanie wizerunku i rozpoznawalność jednostki¹⁶.

Regiony i miasta, posiadające wyrazisty oraz silny wizerunek, prowadzą w uporządkowany i świadomy sposób swoją politykę promocyjną. Należy podkreślić, że Urząd Gminy Dobiegniew do tej pory nie opracował strategii promocji miasta i nie prowadzi analizy wykonywanych działań marketingowych. Wszystkie działania są wykonywane zgodnie z rocznymi wydatkami zaplanowanymi na promocję w latach 2018–2020 budżet finansowy kształtował się następująco¹⁷:

- rok 2018 – 139.262.61 zł;
- rok 2019 – 180.262,01 zł;
- rok 2020 – 94.800 zł.

Analiza wydatków na promocję pokazuje nieusystematyzowany proces działań, w którym główne wydatki przewidziano na organizację imprez, wydarzeń i festynów oraz na wydanie materiałów promocyjnych, wykonanie gadżetów, folderów itp. Brak podziału budżetu na konkretne jednostki kulturowe takie jak: turystyka, rekreacja, promocja gospodarcza, kulturowa czy sportowa. Rok 2020, to czas, kiedy obserwujemy duży spadek wydatków spowodowany brakiem możliwości organizowania imprez przez panującą obecnie pandemię COVID-19¹⁸.

Za punkt kluczowy w zakresie promocji Miasta i Gminy Dobiegniew należy uznać zapewnienie spójności wizerunkowej, usystematyzowanie, oraz zaplanowanie konkretnych działań w oparciu o plan, strategię promocji oraz budżet marketingowy.

W Urzędzie Miejskim brakuje wydziału koordynującego wszystkie działania związane z organizacją imprez, budową marki, promocją, kształtowaniem wizerunku miasta i gminy oraz burmistrza. Obecnie działania te rozdzielono pomiędzy Referat Oświaty, Kultury, Sportu i Rekreacji oraz Referat Funduszy Europejskich, Promocji i Współpracy Zagranicznej¹⁹.

¹⁶ A. Szromnik, *Marketing terytorialny – Nowe obszary i narzędzia*, edu-Libri, Kraków 2015, str. 100.

¹⁷ Informacje uzyskane z Urzędu Miasta i Gminy Dobiegniew.

¹⁸ Jak wyżej.

¹⁹ *Ibidem*.

Wizerunek miasta i gminy Dobiegniew w oczach turystów

W sierpniu 2020 przeprowadzono badanie dotyczące obecnego wizerunku gminy Dobiegniew w oczach osób odwiedzających ten region wykorzystując kwestionariusz ankiety. Postawiono również następującą hipotezę: ocena walorów turystycznych jednostki terytorialnej przez osoby ją odwiedzające ma realny i mierzalny wpływ na jej rozwój.

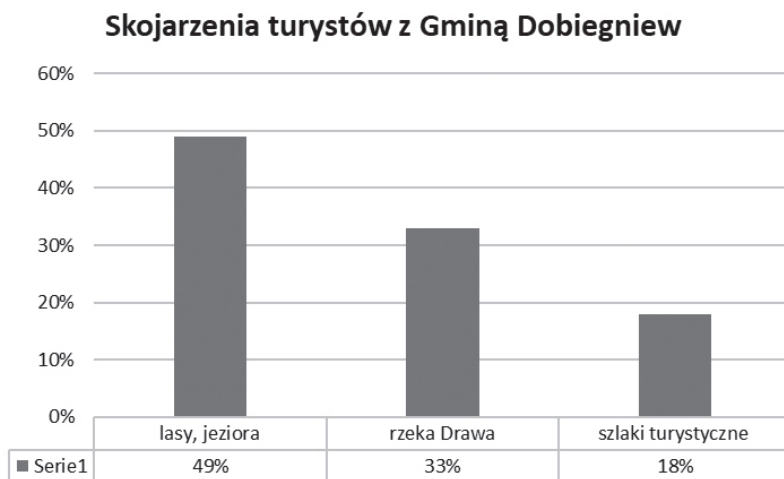
W trakcie przeprowadzonych badań zebrano 288 ankiet od odwiedzających gminę Dobiegniew w w/w okresie.

Osoby, wśród których przeprowadzono badanie głównie były w wieku: 35 – 45 lat – 53%, a także 28–34 lata – 31% ankietowanych. Na pytania zadane w ankiecie w 46% odpowiedzieli mężczyźni. Kobiety stanowiły większą grupę: 56% ankietowanych. Przewagę tą pokazuje wykres przedstawiający płeć respondentów. Największą grupę stanowią turyści z województwa wielkopolskiego.

Wśród postawionych pytań znalazły się m.in. takie, które pozwalają na stworzenie profilu osobowościowego przyjezdnych. Odwiedzający gminę turyści spędzają tu swój wolny czas z rodziną (65%) oraz ze znajomymi (25%). Głównym celem przyjazdu ankietowanych jest chęć odpoczynku (85%), który ankietowani w dużej mierze rozumieli na dwa sposoby: jako czas organizowany we własnym zakresie (55%) lub jako rekreację z elementami aktywności sportowej (20%).

Badani turyści spośród wszystkich miejsc w gminie wybierają pola biwakowe usytuowane na szlaku kajakowym, który biegnie wzdłuż rzeki Drawy (48%). Przyjeżdżają tu głównie latem (68%) i pozostają tu przez okres od jednego tygodnia do kilku dni (głównie są to weekendy). Dużym powodzeniem cieszą się również miejscowości Osiek (23%) oraz Radęcin (22%). Respondenci przebywają tu głównie latem ze względu na infrastrukturę pól namiotowych oraz na czystość jezior. W obu przypadkach 70% korzysta z noclegu w namiocie lub przyczepie kempingowej. Niestety, gmina ma bardzo słabą bazę noclegową. Głównie są to małe, nieliczne gospodarstwa agroturystyczne. Istotne jest to, że 75% ankietowanych to, osoby, które odwiedziły Gminę Dobiegniew już przynajmniej czwarty raz.

Pytani o pierwsze skojarzenie z Gminą Dobiegniew, respondenci najczęściej (49%) wskazywało na piękne lasy, jeziora, wędkarstwo, rzeka Drawa (33%), szlaki turystyczne, głównie rowerowe (18%). Ponadto gminę kojarzy się z bliskością natury oraz z ciszą i spokojem. Obraz tych skojarzeń można zobaczyć na wykresie 1.



Wykres 1. Pierwsze skojarzenia turystów z Gminą Dobiegniew

Źródło: Opracowanie własne.

Cennym spostrzeżeniem wynikającym z przeprowadzonych badań jest to, iż dobrodziejstwa natury tego terenu zauważone zostały zauważone osobiście przez ankietowanych, a nie wskazane przez podmioty zajmujące się ich obsługą. 58% respondentów poznała te tereny dzięki poleceniom znanych im osób, a 26% ankietowanych trafiło do gminy Dobiegniew dzięki informacjom z Internetu. Odpowiednim działaniem byłoby w takim razie skupienie się władz gminy na zaktualizowaniu danych znajdujących się na stronie internetowej związanych z turystyką, gdyż ta forma komunikacji stała się dziś podstawowym narzędziem przekazu informacji.

Wśród odpowiedzi udzielonych przez ankietowanych, które dotyczyły walorów Miasta i Gminy Dobiegniew powtarza się możliwość obcowania z naturą wśród czystych jezior otulonych lasem, co pozwala na spędzenie wolnego czasu w ciszy oddalonej od zgiełku miast. Zbadani turyści wskazali również słabą stronę gminy którą w 50% jest brak infrastruktury noclegowej. W gminie Dobiegniew brakuje hoteli oraz ogólnej bazy noclegowej. Na drugim miejscu znalazło się słabe zaplecze gastronomiczne, a następnie infrastruktura komunikacyjna. Bardziej szczegółowe dane na ten temat przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Ocena oferty turystycznej Gminy Dobiegniew

OCENA	Infrastruktura komunikacyjna	Oferta noclegowa	Oferta kulturalna	Oferta gastronomiczna	Oferta sportowa
-5	2%	3%	2%	1%	0%
-4	2%	2%	2%	2%	1%
-3	2%	4%	1%	4%	2%
-2	6%	7%	2%	2%	2%
-1	2%	5%	1%	8%	2%
0	38%	41%	10%	38%	7%
1	16%	23%	18%	23%	10%
2	17%	11%	26%	16%	12%
3	8%	0%	17%	2%	19%
4	4%	1%	15%	0%	22%
5	3%	3%	6%	4%	23%

Źródło: Opracowanie własne.

Skupiono się tu na zbadaniu propozycji turystycznych oferowanych przez tą jednostkę terytorialną. Ilość osób, które wzięły udział w badaniu określono w procentach. Natomiast oferta turystyczna została oceniona punktacją od -5 do +5.

Podsumowując analizę oferty turystycznej Gminy Dobiegniew, warto zwrócić uwagę na możliwe rozwiązania oraz nasuwające się rekomendacje:

1. Osoby odwiedzające ten teren to turyści w wieku średnim, najczęściej spędzają tu czas w gronie rodzinnym lub przyjaciół. Przyjeżdżają, głównie po to, by odpocząć
2. Pobyt na tym terenie najczęściej wiąże się z wypoczynkiem na łonie natury, często związanym z rzekami lub jeziorami otoczonymi lasem.
3. Gmina Dobiegniew, to również miejsce, w którym badani turyści szukają i odwiedzają pozostałości po II wojnie światowej. Są to głównie bunkry znajdujące się na terenie dawnego Wału Pomorskiego.
4. Turyści nie kojarzą gminy Dobiegniew z kuchnią regionalną czy folklorem.
5. Wiedza o gminie jest czerpana głównie od znajomych lub z Internetu.
6. Dużym minusem jest słaba komunikacja oraz infrastruktura gastronomiczna.

7. Bardzo niska liczba badanych znajduje się tu z powodów udziału w szkoleniu bądź konferencji.
8. Władze powinny podjąć się budowy konkretnych propozycji dla przyjeżdżających tu turystów i tym samym zająć się budową marki Gminy Dobiegniew pod kątem turystyki.
9. Wizerunek gminy, kojarzonej z komfortem wynikającym z bliskości natury powinien pozostać nienaruszony.
10. Władze powinny podjąć spersonalizowanie działania promujące turystykę tego regionu.

Wnioski dotyczące działań marketingowych dla Miasta i Gminy Dobiegniew

Działania marketingowe Miasta i Gminy Dobiegniew powinny opierać się o celowo dobrane kanały i narzędzia promocji. Ważnym, elementem jest, aby wszystkie działania, niezależnie od celu, jaki realizują, były ze sobą spójne i wzajemnie się uzupełniały. Wszystkie one powinny posłużyć realizacji przemyślanej kampanii wizerunkowej.

1. Zarządzanie marką „Gmina Dobiegniew”, kodyfikacja oraz implementacja marki:
 - 1.1. zaprojektowanie logo miasta i gminy oraz ewentualnego logo turystycznego, które mogłoby przedstawiać np. herb w obrysie mapy gminy lub mogłoby być powiązane z głównymi atrybutami gminy;
 - 1.2. opracowanie szczegółowego CI miasta i gminy (przygotowanie graficznych wytycznych do produkcji materiałów niezbędnych w działaniach, które powinny opierać się o kanały ATL: gadżety reklamowe, layouty materiałów reklamowych, materiały służące do identyfikacji zewnętrznej (flagi, banery, materiały wystawiennicze itp.);
 - 1.3. opracowanie nowego lub identyfikacja obecnego hasła promującego Miasto i Gminę Dobiegniew;
 - 1.4. opracowanie manualu językowego – słownika pomocnego w mówieniu o marce w kontekście realizacji celów strategii marketingowej.
2. Działania reklamowe oparte o kanały ATL:
 - 2.1. opracowanie spójnych materiałów reklamowych (foldery, przewodniki, prezentacje miasta, wizytówki itp.)
3. Działania reklamowe oparte o kanały BTL:
 - 3.1. oferty kierowane do potencjalnych inwestorów;

- 3.2. oferty dla firm zlokalizowanych na terenie gminy Dobiegniew – doradztwo dla potencjalnych inwestorów.
4. Działania PR:
 - 4.1. event marketing (imprezy dla mieszkańców oraz turystów z regionu/ kraju, organizacja targów np. turystycznych lub historycznych);
 - 4.2. patroni medialni dla organizowanych eventów w gminie – media relations, dbałość o systematyczne publikacje w prasie: turystycznej oraz biznesowej (wizyty dziennikarzy prasy turystycznej i nie tylko, artykuły itp.);
 - 4.3. partnerstwo (współdział) w organizacji medialnych przedsięwzięciach kulturalno-rozrywkowych, sportowych itp.
5. Inwestycje „okołopromocyjne” wpływające na jakość produktu, jakim jest gmina Dobiegniew:
 - 5.1. inwestycje zwiększające bezpieczeństwo miasta;
 - 5.2. inwestycje poprawiające jakość dróg i ulic;
 - 5.3. inwestycje poprawiające jakość bazy turystycznej, rekreacyjnej, rozrywkowej.
6. Digital marketing:
 - 6.1. social media: Facebook, LinkedIn, Instagram (spójna i przemyślana komunikacja w mediach społecznościowych);
 - 6.2. SEO (optymalizacja dla wyszukiwarek internetowych);
 - 6.3. pay-per-click PPC/SEM (pozycjonowanie, optymalizacja strony www);
 - 6.4. content marketing (marketing treści);
 - 6.5. e-mail marketing;
 - 6.6. aplikacje mobilne;
 - 6.7. web analytics (analityka internetowa, gromadzenie i pomiar danych).

Wymienione narzędzia marketingowe mogą posłużyć do przygotowania i zaplanowania oraz realizacji konkretnych działań w celu realizacji strategii marketingowej miasta i gminy Dobiegniew.

Gmina ta ma szansę stać się na mapie turystycznej oraz kulturowej miejscem wyjątkowym z uwagi na wiele walorów turystycznych, którymi niewątpliwie dysponuje. Duża jest tutaj rola władz, które powinny stworzyć warunki do przemyślanych i zaplanowanych działań marketingowych. Doświadczenia innych miast w kreowaniu wizerunku oraz ich promocji pokazują, że sukces zawdzięczają znalezieniu osoby lub grupy osób, które

projekty te potraktują jako inicjatywy autorskie osób, dla których przedsięwzięcia te staną się nie tylko pracą, ale też pasją. Oczywiście należy być świadomym, że znalezienie takich osób może nie być łatwe i że wiele zależy tu od szczęśliwego zbiegu okoliczności. Niemniej jednak, otwarcie władz na społeczne lub indywidualne inicjatywy również zwiększa szanse powodzenia. Niektóre miasta, przygotowując strategie marketingowe, podeszły do nich jak do kampanii reklamowych, decydując się na zlecenie realizacji takich przedsięwzięć agencjom reklamowym. Są też takie miasta jak np. Gdańsk, które mają silne biura ds. promocji usytuowane wewnątrz struktur urzędu miasta. Nie każda gmina czy miasto posiada budżet na takie rozwiązania, ale też bez dobrego marketingu nie ma dobrze prosperującej firmy, co z pewnością można przełożyć również na funkcjonowanie miasta lub gminy.

Zakończenie

Miasto i gmina Dobiegniew to rejon o dużym niewykorzystanym potencjale promocyjnym. Obecnie gmina boryka się z wieloma ograniczeniami to jednak jej szanse i mocne strony przeważają nad zagrożeniami, więc ma spore szanse na odnalezienie elementów dzięki którym może się wypromować, jako miejsce ciekawe zarówno dla turystów, jak również dla inwestorów i mieszkańców. Proces ten wymaga jednak nakładów i czasu. Kluczowa będzie tu determinacja władz w dążeniu do realizacji działań budujących wizerunek.

BIBLIOGRAFIA

Literatura i inne materiały drukowane

1. Chaffey D, Ellis-Chadwick F., Mayer R., Johnston K., *Internet Marketing, Strategy, Implementation and Practice*, Prentice Hall, Harlow 2009.
2. Dzikowska E., *Polska znana i mniej znana*, Bernardinum, Pelplin 2018.
3. *Gmina Dobiegniew* – opracowanie informacyjne Urząd Miasta i Gminy Dobiegniew, [b.r.w.].
4. Kotler Ph., *Marketing, Analiza, planowanie, wdrożenie i kontrola*, Gebether & Ska, Warszawa 1994.

5. Kurzak A., *Innowacyjność reklam koniecznością uzyskania przewagi konkurencyjnej na wymagającym rynku XXI wieku*, [w:] „Zeszyty studenckie. Problemy Ekonomii i Zarządzania”, Kraków 2011.
6. Pilarczyk B., H. Mruk H., *Kompendium wiedzy o marketingu*, PWN, Warszawa 2006.
7. Szromnik A., *Marketing terytorialny – Nowe obszary i narzędzia*, edu-Libri, Kraków 2015.
8. Szromnik A., *Marketing terytorialny. Miasto i region rynku*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010.
9. Thurow S., *Pozycjonowanie w wyszukiwarkach internetowych*, Helion, Gliwice 2008.
10. Żukowska-Witek A., *Marketing terytorialny, Pojęcie, klasyfikacja i oddziaływanie w aspekcie teoretycznym i praktycznym*, [w:] *Gospodarka lokalna w teorii i praktyce*, red. R. Brol, Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław 2010.

Źródła internetowe

1. Lokalny program rewitalizacji Gminy Dobiegniew, opracowanie Urząd Miasta i Gminy Dobiegniew 2018, <http://dobiegniew.pl/rewitalizacja/program-rewitalizacji> [dostęp: 30.06.2020].
2. www.dobiegniew.pl [dostęp: 16.11.2020].
3. www.dpn.pl [dostęp: 16.11.2020].

PROMOTION OF THE CITY AND COMMUNE OF DOBIEGNIEW. ASSESSMENT AND PROPOSED CHANGES

Keywords: *marketing, promotion, image, municipality, tourist values*

SUMMARY

Promotional activities are the basis for building the image of cities and municipalities. An important factor determining the image of these places is the identification system. The town and municipality of Dobiegniew is an area rich in valuable tourist assets, which constitute the identity of the region used in promotional activities. The first associations tourists have with the region are related to its natural beauty and activity opportunities. The analysis of expenditures on promotion shows an unsystematic process of activities,

in which the main expenditures are related to the organization of events, parties and festivals, as well as issuing promotional materials or making gadgets and folders. Marketing activities of Dobiegniew Town and Municipality should be based on purposefully selected channels and promotion tools.

Sabina Józwiak – magister. Absolwentka Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu im. E. Kwiatkowskiego w Gdyni. Wieloletni kierownik działów marketingu i szkoleń w firmach komercyjnych, właścicielka sklepu branży handlowej, kreatorka marki Drawieńskie, miłośniczka regionu Dobiegniewa.

Mariola Łuczak – doktor nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu, Dziekan Wydziału Zarządzania w Wyższej Szkole Administracji i Biznesu im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Gdyni. Członek zarządu Pomorskiego Instytutu Naukowego im. Prof. Brunona Synaka.

Barbara LITOMSKA

WSPÓŁCZESNA LOGISTYKA DOSTAW – E-COMMERCE

Słowa kluczowe: *e-handel, e-sklep, e-konsument, wielokanałowość, e-biznes*

STRESZCZENIE

Dynamiczny rozwój Internetu w ostatnich dekadach całkowicie zmienił funkcjonowanie firm i stosowanych przez nie rozwiązań dystrybucyjnych. Dynamiczny wzrost sprzedaży elektronicznej stworzył nowoczesnego, świadomego konsumenta, a zmiany w stereotypach myślenia i działania moderatorów ogniw łańcucha dostaw poprowadziły e-logistykę w nową przyszłość.

Wprowadzenie

Globalizacja biznesu, coraz większa konkurencyjność i większe wymagania klientów to wyzwania e-logistyki, a jej rola we współczesnej gospodarce pozostaje niekwestionowana. Internet, jako popularne medium wykorzystywane w dystrybucji towarów, ma ogromny wpływ na funkcjonujące obecnie kanały dystrybucji. W ciągu ostatnich lat sektor handlowy ulega dynamicznym zmianom, a sposobem prowadzenia działalności handlowej, czyli kojarzeniem popytu konsumentów z podażą producentów, pozostaje stały rozwój sektora e-commerce. Handel stanowi siłę wiążącą gospodarkę z modelem świadomej konsumpcji. Nowa jakość w projektowaniu kanałów dystrybucji wnosi e-handel, który przy obecnym poziomie technologii ma nieograniczony dostęp do informacji i komunikacji. Handel internetowy dąży do stworzenia

prostego łańcucha dostaw, automatyzacji i generuje korzyści dla e-konsumenta w postaci niższych cen oraz dostępu do szerszego wachlarza produktów. Od kilku lat obserwuje się stały rozwój sektora e-commerce. Za główną siłę sprawczą tego zjawiska uznaje się wzrost liczby użytkowników sieci internetowej, jak również zmiany w trendach zakupowych. Marketing jest obecny na wszystkich etapach działań klientów, a największe znaczenie ma budowa świadomości marki i pozyskiwanie zainteresowania klientów. Maksyma Marii Skłodowskiej-Curie: „Niczego w życiu nie należy się bać, należy to tylko zrozumieć.” oddaje istotę myślenia nowoczesnego społeczeństwa, kierującego się zasadą, że najlepsze narzędzie trzeba umieć wykorzystać, a ściśle rzecz ujmując – trzeba nauczyć się nim posługiwać.

Istota e-commerce

Pojęcie „handel elektroniczny/ e-commerce” definiujemy poprzez następujące, skorelowane ze sobą cechy:

- 1) odnosi się do sprzedaży i kupna za pośrednictwem Internetu, za e-handel powinno uważać się wszystkie przeprowadzane w formie elektronicznej transakcje pomiędzy organizacją a stroną kontrahenta¹,
- 2) oznacza to proces kupowania, sprzedawania oraz wymiany produktów, usług lub informacji przez sieci komputerowe²,
- 3) handel elektroniczny można zdefiniować jako przedsięwzięcia z zakresu biznesu, skupiające się wokół pojedynczych transakcji elektronicznych, dla których sieć stanowi miejsce wymiany informacji, usług i towarów, obejmujące relacje firmy z jego otoczeniem rynkowym³.

Przyjmujemy zatem definicję handlu elektronicznego jako procesu zawierania transakcji handlowych za pomocą sieci Internet niezależnie od wykorzystywanych narzędzi czy środków⁴. Obecnie sprzedaż internetowa może być głównym kanałem dystrybucji lub też może wspomagać sprzedaż tradycyjną, bo umożliwia pozyskanie klientów, dla których dostarcie do fizycznej siedziby sklepu, mającego w ofercie określony towar,

¹ D. Chaffey, *Digital Business i E-commerce Management*, WN PWN, Warszawa 2016, s. 12.

² M.Feldy, *Sklepy internetowe*, Wolters Kluwer Polska Sp. zo.o., Warszawa 2012, s. 17.

³ M. Brzozowska-Woś, *Kierunki rozwoju handlu elektronicznego*, „Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teorie i praktyka”, 1/2014, s. 5–15.

⁴ http://www.mg.gov.pl/struktur/hand_usl/sprawo.htm [dostęp: 25.06.2021].

jest niemożliwe lub wiąże się z dużymi kosztami. Mogą to być zarówno np. klienci z odległych miejscowości i terenów wiejskich, jak i klienci zagraniczni mieszkający nawet w bardzo odległych zakątkach świata⁵.

Kilka faktów, które sprawiają, że sklepów internetowych wciąż przybywa:

- szerokość kanału dystrybucji w Internecie nie ma żadnych ograniczeń, możliwe jest dotarcie do klientów o każdej porze, kiedy tylko będą poszukiwać produktów, bez względu na lokalizację,
- nieograniczony jest również asortyment, który może być sprzedawany za pośrednictwem Internetu,
- sprzedawcy mogą zrealizować dostawy we własnym zakresie (własnym środkiem transportu, albo np. wysyłając pliki za pomocą poczty elektronicznej), lub korzystać z usług jednej z firm kurierskich, których wiele działa na rynku⁶,
- sprzedaż internetowa daje sprzedawcy możliwość obniżenia kosztów magazynowania, część produktów może powstawać we współpracy z klientem i po otrzymaniu od niego zamówienia przez producenta, np. niektóre ubrania i biżuteria oferowane przez twórców rękodzieła, fotoksiążki, kalendarze, meble,
- obniżenie kosztów sprzedaży (zminimalizowana liczba pracowników, brak konieczności utrzymania powierzchni sklepowych i zatrudniania w nich pracowników, ograniczenie kosztów magazynowania) pozwala na obniżenie cen oferowanych produktów, a tym samym zwiększenie poziomu sprzedaży⁷.

W handlu elektronicznym Internet pełni rolę centrum wymiany handlowej między sprzedającym a kupującym. Do podstawowych obszarów e-commerce zaliczamy:

- marketing internetowy,
- proces zamawiania,
- płatności internetowe,
- obsługę po sprzedażową.

⁵ G. Chodak, *Wybrane zagadnienia logistyki w sklepach internetowych – modele, badania rynku*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2014, s. 22.

⁶ A. Dejnaka, *Działanie dystrybucji w Internecie*, www.e-marketing.pl [dostęp: 25.06.2021].

⁷ A. Łapko, N. Wagner, *Logistyka dystrybucji, trendy – wyzwania – przykłady*, CeDeWu, Warszawa 2019, s. 116.

W e-commerce wyróżniamy metawarstwy, takie jak:
produkt – przedmiot wymiany handlowej,

- usługi – czynności wykonywane przez ludzi, w szczególności transport, komunikacja z klientami, dostarczanie produktu oraz obsługa zamówień,
- infrastruktura – urządzenia komputerowe i mobilne oprogramowanie⁸.

Historia e-commerce

Za początek istnienia transakcji internetowych uznaje się lata 60. XX wieku, i właśnie wtedy duże przedsiębiorstwa na świecie zaczęły wykorzystywać sieci teleinformatyczne w celu stworzenia wsparcia dla komunikacji B2B, gdzie 1979 r. biuro podróży Thomson Holidays realizuje pierwszą transakcję *on-line*. Kreatorem współczesnej sieci komputerowej jest ARPANET. Pierwszy sklep *on-line* będący własnością firmy CompuServe, rozpoczął swoją działalność w roku 1984 i nazwał się Elektronic Mall. Przedsiębiorstwo sprzedawało produkty tylko na rynku krajowym. Pełne możliwości Internetu w handlu zaczęto wykorzystywać w 1994 roku, kiedy przeprowadzono pierwszą prawdziwą transakcję e-commerce; Dan Kohn – dwudziestoletni absolwent ekonomii – sprzedał płytę CD przyjacielowi, oddalonemu o 300 mil. Przyjaciel Dana, Phil Brandenburger, musiał złożyć zamówienie za pośrednictwem maszyny Unix z przeglądarką internetową o nazwie Xmosaic. Prekursorem międzywanowej wymiany handlowej w sferze e-commerce był założony dekadę później Amazon. Firma osiągnęła spektakularny sukces m.in. z powodu zastosowania innowacyjnej wówczas metody szyfrowania SSL oraz braku konkurencji. Warto wspomnieć, że obecnie Amazon jest liderem globalnego rynku handlu elektronicznego. Określenie „e-commerce” wykreowane zostało przez przedsiębiorstwo IBM w roku 1997, po czym upowszechniło się w wielu krajach świata. W tym samym roku w Polsce powstał pierwszy sklep internetowy. Za przełomowy moment dla polskiego handlu elektronicznego uznaje się założenie w 1999 roku przez Surf Stop Shop serwisu aukcyjnego „Allegro”⁹.

⁸ G. Chodak, *Wybrane zagadnienia logistyki w sklepach internetowych – modele, badania rynku*, Oficyna wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2014, s. 10–11.

⁹ W. Trochimowicz, *Historia e-commerce w Polsce i na świecie* (2021), www.trochimowicz.com [dostęp: 26.06.2021].

Trendy w e-commerce¹⁰

Najważniejsze trendy w e-commerce zorientowane są na klienta i koncentrują się na zmianach w ich zachowaniu. Ewolucja, czyli ulepszanie modeli biznesowych sklepów internetowych stwarza możliwości zamawiania produktu w dowolnym kanale komunikacji z klientem i odbioru produktu w dowolnym kanale sprzedaży, wykorzystując sposób tradycyjny oraz *on line* – sprzedaż telefoniczna, katalogowa, *m-commerce*. Omnichannel, czyli wielokanałowość jest modelem dystrybucji opartym na wykorzystaniu minimalnie dwóch kanałów dystrybucji. Powstanie wielokanałowości było przede wszystkim skutkiem rozwoju Internetu i pozostaje trendem, który zrodził w wyniku transformacji idee *multichannel*. W *multichannel* brak integracji kanałów kontaktu z klientem oraz ich autonomia, obecność w wielu kanałach sprzedaży z odrębną dla każdego strategią. Z kolei w *omnichannel* kanały kontaktu z odbiorcami zostały konsekwentnie łączone, tworząc zintegrowaną całość. Model *omnichannel* zakłada interakcję sprzedającego z kupującym za pośrednictwem dużej liczby kanałów, takich jak np. sklep stacjonarny, sklep internetowy, poczta elektroniczna, urządzenie mobilne czy *call center*. *Cross devices*, podobnie jak *multichannel*, opiera się na preferencjach zakupowych klientów. To technologia dokładnego dopasowania produktu do klienta w wyniku analizy danych zebranych z różnych urządzeń mobilnych, z których klient korzystał. Skuteczność *cross devices* wynika z możliwości połączenia w całość informacji o jednym kliencie zaczerpnięte z różnych źródeł np. z laptopa, tabletu i smartfona. *Programmatic buying* stanowi system bazujący na realizowaniu zautomatyzowanych kampanii reklamowych, gdzie stosuje się spersonalizowane komunikaty oraz dociera się do ściśle określonego segmentu odbiorców. Pojęcie *cross-channel* oznacza sytuację, gdy klient kojarzy różne punkty styku (sklep tradycyjny, sklep internetowy, sprzedaż katalogowa z jedną marką. Kupuje w taki sposób, jaki jest dla niego najdogodniejszy, ale wiąże się to z różnicami np. w cenie produktu czy w poziomie obsługi. Pomiedzy sprzedażą w jednym kanale a *omnichannel* pojawia się wiele innych pośrednich modeli, takich jak *brick and clicks*, który integruje ze sobą kanały online i offline czy *click and collect* jako usługa polegająca na zamawianiu towaru *on-line* i odbiorze osobistym w wyznaczonym punkcie stacjonarnym. Zmiany zachowań e-konsumenta w efekcie ROPO (*research on line purchase offline*) *webrooming*

¹⁰ T. Doligalski (red.), *Modele biznesu w Internecie. Teoria i studia przypadków*, PWN, Warszawa 2014.

i odwróconego ROPO – *showrooming* to porównywanie w Internecie ofert, spełniających jego oczekiwania połączone z finalizacją transakcji w punkcie sprzedaży. W Internecie brak granic geograficznych, choć koszty dostarczenia przesyłki bywają wysokie; są granice językowe, choć wystarczy znajomość j. angielskiego, by zrobić zakupy w każdym zakątku świata oraz doznać poczucia bezpieczeństwa i komfortu. Współczesny klient coraz wyżej ceni sobie produkty i usługi, które „czynią świat lepszymi”. W handlu elektronicznym podejście zrównoważonego rozwoju stwarza szansę dla małych e-sklepów dopasowanych do lokalnych potrzeb i kultury. W *e-commerce* media społecznościowe odgrywają znaczącą rolę we wsparciu sprzedaży, budowaniu marki, w zbieraniu opinii konsumentów, w promowaniu oferty. Do takich typów zalicza się platformy sprzedażowe m.in. eBay, Alibaba Group, Amazon i Allegro. Media społecznościowe mają i będą miały ogromny wpływ na e-handel, ponieważ dostarczają markom ważnych informacji na temat konsumentów, a wirtualne interakcje między fanami odbijają się głośnym echem. W *e-commerce* można zbierać i przechowywać wiele informacji, ale wiele z nich trudno przetworzyć. Dane te służą do lepszego poznania klienta, dopasowania oferty do jego potrzeb, często indywidualnych. W praktyce trudno określić zbiór danych spełniający kryteria Big Data 5V (*volume, velocity, variety, veracity, value*). Internet rzeczy *Internet of Things – IoT* polega na podłączaniu przedmiotów do sieci tak, by mogły gromadzić, przetwarzać i wymieniać informacje, tworząc model subskrypcyjny przesyłający klientowi produkty w określonych odstępach czasu, dokładnie w tym momencie, w którym klient tego potrzebuje. Zakupy z wykorzystaniem urządzeń mobilnych, (smartfon, tablet) stają się zjawiskiem powszechnym. Sprzedaż mobilna jako nowy kanał *m-commerce* pozostaje nadal sprzedażą internetową. Klienci korzystają ze swoich telefonów, szukają inspiracji zakupowych, porównują ceny produktów, aby zdobyć więcej informacji, sprawdzić dostępność w sklepie tradycyjnym, napisać opinię o zakupionej rzeczy czy usłudze, sprawdzić status zamówienia i przesyłki oraz zapłacić. Dopasowanie produktu do indywidualnych potrzeb klienta nie zawsze jest możliwe i opłacalne. Dlatego decyduje się na nią jedynie część producentów. Spersonalizowane produkty pojawiają się w sklepach internetowych bezpośrednio u danego producenta. Technologia personalizacji przekazu pozwala śledzić indywidualne zachowania użytkowników stron internetowych i dopasowywać komunikaty do ich profilu.

E-konsument¹¹

Nowe technologie powołały do życia nowego konsumenta, który ma nieporównywalnie szerszy dostęp do informacji, a także do dóbr i usług sprzedawanych przez Internet. Tradycyjny konsument przeobraził się w e-konsumenta. E-konsumenta definiuje się jako osobę, która wykorzystuje Internet w poszczególnych (niekoniecznie we wszystkich) fazach procesu zakupu. Samodzielnie korzysta z zakupionego produktu (konsument po prostu kupuje dla siebie). W rozumieniu e-sklepu, we wszystkich działaniach marketingowych na plan pierwszy wysuwa się odbiorca, (konsument korzystający z produktu lub usługi). Próbę scharakteryzowania polskiego e-konsumenta podjęła Magdalena Jaciow wraz z zespołem, przedstawiając „fotografię” sieciowego konsumenta i jego „koszyka zakupów”. E-konsument liczy średnio 29 lat, ma średnie wykształcenie, jest kawalerem/panną, pracuje. Co czwarty badany zatrudniony był w administracji państwowej lub biurowej oraz na stanowisku sprzedawcy. Konsument taki dysponuje dochodem netto 1901–2500 pln, jest optymistą, ceni wartości rodzinne. Lubi robić zakupy inne niż codzienne zakupy spożywcze. Najczęściej czyta prasę codzienną. Codziennie korzysta z Internetu, Od czasu do czasu robi oszczędności. Z Internetu zazwyczaj korzysta w domu. Wyniki badań, według wskazań o najwyższych wartościach, są bardzo interesujące. Nowoczesny konsument to osoba mająca świadomość swoich praw, przejawiająca umiejętności zarządzania budżetem, mobilna w przestrzeni i życiu społecznym, mająca wyraźną potrzebę nawiązywania więzi i relacji społecznych oraz znalezienia swojego miejsca w świecie. Równocześnie ze zmianą sposobu robienia zakupu przez porównywanie cen, szukanie informacji o produkcie zmienił się cały proces zakupowy, a świadomość zainspirowania i podjęcia przez potencjalnego e-klienta decyzji zakupowej zderza się z zerowym momentem prawdy ZMOT – *Zero Moment of Truth*, czyli powszechnym zjawiskiem pokazującym wszelkie cechy produktu, wady i zalety, zanim konsument będzie miał okazję zetknąć się z nim w rzeczywistości.

Zalety i wady e-commerce

Handel elektroniczny eliminuje wiele ograniczeń tradycyjnej formy zakupu, kreuje zmiany w tendencjach zakupowych, jak również tworzy bardziej zróżnicowany charakter w e-biznesie. Wykorzystanie Internetu

¹¹ J. Skorupska, *E-commerce. Strategia. Zarządzanie. Finanse*, PWN, Warszawa 2020.

w innowacyjnym modelu *e-commerce* stało się warunkiem koniecznym jego istnienia. *E-commerce*, czyli „wielki wybuch”, *Big Bang*, za sprawą technologii gruntownie przemodelował rozumienie handlu. Wśród zalet *e-commerce* należy wymienić możliwości zakupu przez całą dobę, siedem dni w tygodniu, niższe ceny i lepszą jakość usług oraz komfort zakupu i dostępu do informacji bez ograniczeń geograficznych, we wszystkich formach płatności. Za największe wady w *e-commerce* należy uznać brak sposobności bezpośredniego obejrzenia (przymierzenia) produktu oraz żywego kontaktu ze sprzedawcą.

Tabela 1

Zalety i wady sprzedaży internetowej.

Zalety	Wady
e-commerce	
brak ograniczeń geograficznych	większa konkurencja
dostępność szerszej gamy produktów	brak możliwości obejrzenia i przymierzenia towaru przed zakupem
niskie koszty uruchomienia i utrzymania działalności	koszty wysyłki mogą być bardzo wysokie przy niewielkiej przesyłce
oszczędność czasu przy zakupach	utrzymanie bezpieczeństwa transakcji, ryzyko ataków typu phishing (kradzież kluczy i hasła) i działań złośliwych.
możliwość szybszego i lepszego porównania różnych produktów	długie oczekiwanie na zakupiony towar
brak ograniczeń czasowych – całodobowa dostępność	działanie infrastruktury IT; jeśli strona, komputer lub serwer ulegnie awarii to nie ma możliwości oferowania towarów
łatwiejsze tworzenie strategii marketingowych	brak ochrony danych osobowych
możliwość digitalizacji biznesu – obniżenie kosztów	brak kontaktu ze sprzedawcą
dostępne formy płatności	nie ma możliwości negocjacji cen
dogodne warunki reklamacji i zwrotu produktu	

Źródło: opracowanie własne.

Zakończenie

E-logistyka przekłada się na szerokie zastosowanie najnowszych technologii (IT), zarządzanie firmą logistyczną oraz środowiskiem biznesowym, szczególnie łańcuchami dostaw. Logistyka dystrybucji zmieniała swój charakter. Dopasowała się do stylu życia i konsumpcji. E-logistyka jest szybka i elastyczna, sprawna. Jednocześnie wykorzystuje nowe możliwości innowacyjne. Ponadto stała się odpowiedzialna społecznie – taka jaka powinna być nowoczesna, obecna w zmienionych modelach biznesowych. Została oparta na doskonałych rozwiązaniach mikro- i makroekonomicznych. E-logistyka realizuje procesy fizycznego przepływu produktów zamówionych w domu e-konsumenta. Zamówiony towar najkrótszą drogą dociera do zamawiającego, dając możliwość monitorowania przesyłki i gwarancję minimalnego zanieczyszczenia środowiska. Nie ma już strategii przedsiębiorstwa logistycznego, pomijającej e-handel. Handel elektroniczny rozwija się bardzo dynamicznie. Impuls do przemian dają nowe oczekiwania konsumentów. Transakcje elektroniczne stały się niedostrzegalnym elementem naszej codzienności. Kiedyś dzieliliśmy świat na sferę wirtualną oraz realną. Teraz wszystko się przenika. E-commerce sprzyja powstawaniu nowych organizacji, których modele bazują na rynkach elektronicznych, takich jak Amazon, Alibaba, E-bay, czy rodzime Allegro, co implikowało powstanie zawrotnej ilości małych firm porowadzących handel internetowy. E-commerce pozwolił ukształtować transparentną politykę cenową w świecie mobilnych platform handlowych, przeglądarek społecznościowych i porównywarek produktów, jak również poprzez systemy mikropłatności. Rynki elektroniczne w rewelacyjny sposób zdobywają wiedzę i doskonale odczytują zachowania i potrzeby e-klienta, dostosowując poziom rozwoju oferty e-sklepu. Bez wątpliwości, nieprawdopodobną hipotezą staje się całkowita eliminacja handlu tradycyjnego, mimo iż e-commerce przyczynia się bezwzględnie do wyczerpania tradycyjnych formatów handlowych, tworząc specjalne miejsca (*showroomy*) i prowadząc sprzedaż stacjonarną. Współczesna sprzedaż, to sprzedaż wielokanałowa (*omnichannel*) łącząca sklep internetowy i tradycyjne formy sprzedaży, aby jak najlepiej obsłużyć klienta. Wykorzystuje się również aplikacje, która, szyta dokładnie na miarę (*built to suit*) dopasowuje ofertę do konkretnego odbiorcy. Z wieloma wyzwaniem przyszło zmierzyć się architektowi procesów logistycznych e-commerce, nowoczesnemu operatorowi 5PL (*Fifth Party Logistics Services*). Dostawca usług logistycznych w ofercie którego jest planowanie, organizacja, wdrożenie i nadzór usług

w imieniu klienta, obecnie mężnie stawia czoła trwającej pandemii COVID-19 i wnikliwie organizuje powierzone mu zadania. Przed e-logistyką pozostaje do pokonania wiele barier: takich jak *just in time* ostatniej mili, efektywne przewozy *fullfillment*, utylizacja zużytych opakowań. Są też zadania: budowa innowacyjnych, zautomatyzowanych centrów logistycznych (*hub*) oraz umożliwienie moderatorom każdego z ogniw łańcucha rozwijania kreatywności, rzetelności działań i konsekwencji dostaw w procesach logistycznych.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. M. Brzozowska-Woś M., *Kierunki rozwoju handlu elektronicznego*, „Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teorie i praktyka”, 1/2014, s. 5–15.
2. Chaffey D., *Digital Business i E-commerce Management*, PWN, Warszawa 2016, s. 12.
3. Chodak G., *Wybrane zagadnienia logistyki w sklepach internetowych – modele, badania rynku*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2014.
4. Doligalski T. (red.), *Modele biznesu w Internecie. Teoria i studia przypadków*, PWN, Warszawa 2014.
5. Feldy M., *Sklepy internetowe*, Wolters Kluwer Polska Sp. zo.o., Warszawa 2012, s. 17.
6. Łapko A., Wagner N., *Logistyka dystrybucji. Trendy. Wyzwania – Przykłady*, CeDeWu, Warszawa 2019.
7. Skorupska J., *E-commerce. Strategia. Zarządzanie. Finanse*, PWN, Warszawa 2020.

Źródła internetowe

1. http://www.mg.gov.pl/struktur/hand_usl/sprawo.htm/ [dostęp 25.06.2021].
2. A. Dejnaka, *Działanie dystrybucji w Internecie*, www.e-marketing.pl [dostęp: 25.06.2021].
3. Jaciow M. *Raport eHandel Polska 2012*, www.sklepy24.pl/raport-ehandel-polska-2012-pobierz [dostęp: 26.06.2021].
4. W. Trochimowicz, *Historia e-commerce w Polsce i na świecie* (2021), www.trochimowicz.com [dostęp: 26.06.2021].

CONTEMPORARY DELIVERY LOGISTICS – E-COMMERCE

Keywords: *e-commerce, e-shop, e-consumer, omnichannel, e-business*

SUMMARY

The dynamic development of the Internet in recent decades has completely changed the functioning of companies and their distribution solutions. The cosmic growth in electronic sales has evolved a modern, conscious consumer, and changes in the stereotypes of thinking and actions of supply chain moderators have led e-logistics to a new future.

Barbara Litomska – magister logistyki. Absolwentka Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego z ponad trzydziestopięcioletnim doświadczeniem koordynatora spedycji na lądzie, na morzu i w powietrzu. Spedytor morski JAS-FBG S.A. Gdynia. Prekursor, kierownik biura spedycji lotniczej C. Hartwig Gdynia S.A. Spedytor międzynarodowy FIATA, IATA-PLL LOT, agent celny oraz audytor wewnętrzny, z zagraniczną praktyką zawodową w PSATransport Londyn. Obecnie wykładowca w Katedrze Logistyki WSAiB Gdynia.

Paweł BYKOWSKI

WYZWANIA W ZARZĄDZANIU JEDNOSTKĄ SAMORZĄDU TERYTORYALNEGO NA PRZYKŁADZIE GMINY Z TERENU POWIATU PUCKIEGO

Słowa kluczowe: *gmina, zarządzanie, wyzwania, samorząd terytorialny, plany strategiczne*

STRESZCZENIE

Artykuł opisuje wyzwania, przed którymi stoi samorząd lokalny w obecnej sytuacji społeczno-ekonomicznej oraz w dobie zagrożenia epidemicznego. Na bazie analiz ilościowych i jakościowych przeprowadzonych w gminie z terenu powiatu puckiego opisane są liczne zjawiska społeczno-ekonomiczne, z jakimi spotyka się samorząd. Ukazane zostały także działania strategiczne, jakie musi podejmować w perspektywie dalszego rozwoju.

Wstęp

W procesie tworzenia prawidłowo funkcjonującego lokalnego układu składającego się z ujęcia organizacyjnego (instytucje i organizacje lokalne), ekonomicznego i społecznego, ważne jest zbudowanie spójnego, kompleksowego planu działań, dającego możliwość pełnego, swobodnego rozwoju społeczności lokalnej, tak w aspekcie jednostkowym, jak i zbiorowym we wszystkich jego obszarach: społecznym, ekonomicznym, gospodarczym i kulturalnym.

Tworzenie organizacji przygotowanej na wiele różnych zjawisk, w tym na współczesne zagrożenia wymaga to zrozumienia dla faktu, iż kierowanie i zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego stanowi ściśle połączenie czterech podstawowych elementów: a) kapitał ludzki, b) cele i zadania, c) technologia/narzędzia pracy, d) struktura

Takie podejście szczególnie ważne jest teraz. Jak możemy zauważyć, ostatnie lata przynoszą wiele wyzwań. Do wielu, które już znamy, dołączyło zagrożenie epidemiczne związane z koronowirusem. Dlatego warto przyjrzeć się tym problemom, które mają szczególne znaczenie z punktu widzenia społeczności lokalnej.

Analiza teoretyczna

Terminami określającymi zjawiska społeczne, ekonomiczne czy kulturowe będące z punktu widzenia rozwoju szkodliwymi są m.in. „dezorganizacja społeczna”, „anomia” czy „dewiacja”.

Terminu „dezorganizacja” pierwsi zaczęli używać W. Thomas oraz F. Znaniecki. Ma on charakter procesu charakterystycznego dla różnego typu organizacji społecznych. Badaczy interesuje przede wszystkim mechanizm zmiany. Myślą o nim w kategoriach procesu prowadzącego do powstawania dezorganizacji społecznej rozumianej jako (...) *zmniejszenie wpływu istniejących społecznych norm postępowania na poszczególnych członków grupy*¹.

Według Znanieckiego i Thomasa proces taki może przebiegać wieloetapowo: od jednorazowego naruszenia pewnych norm charakterystycznych dla grupy po wielokrotne ich naruszenia prowadzące do rozkładu poszczególnych instytucji. Ciekawa jest analiza uwarunkowań zjawiska dezorganizacji. Znaniecki i Thomas wskazują na pojawianie się nowych postaw, zachowań, których dana grupa nie jest w stanie przyjąć i zaakceptować, gdyż stoją w sprzeczności z ogólnie obowiązującymi przekonaniami oraz normami; nie jest w stanie także ich kontrolować. Postaw objawiających się w społeczeństwie, częściowo lub całkowicie dezorganizujących je, nie można bezwzględnie tłumić, gdyż to mogłoby się odbić bardzo niekorzystnie na danej zbiorowości. Jeżeli stają się one coraz bardziej charakterystyczne i powszechne, należy znaleźć dla nich odpowiednią formę instytucjonalną i wykorzystać je dla dobra danej społeczności.

¹ Thomas W., Znaniecki F., *Chłop Polski w Europie i Ameryce*, cyt. za: J. Szacki, *Historia myśli socjologicznej*, Warszawa 1981, s. 613.

Terminu „dezorganizacja” używa także Jan Szczepański. Określa tak sytuację powstałą na skutek określonych procesów społecznych. Według Szczepańskiego dezorganizacja

jest procesem lub kompleksem procesów społecznych, na które składa się wielość zjawisk i zachowań odchylonych od normy, a ich występowanie i intensywność zagraża kontynuacji procesów życiowych zbiorowości².

Dalej autor wyjaśnia, na czym polega dezorganizacja i jak zachodzi. Omawia m.in. dezorganizację instytucji, objawiającą się w niewykonywaniu jej zadań, osłabienie mechanizmów kontroli społecznej, chwiejność ocen i norm moralnych i oraz inne podobnie niekorzystne procesy. Przejawiają się one we wzmożonym występowaniu następujących zjawisk:

alkoholizm i narkomania, [...] podniesiona stopa przestępczości różnego rodzaju: przestępstwa cywilne, kradzieże, włamania, zabójstwa, powstawanie zorganizowanych band przestępczych, korupcja, łapownictwo, przekupność urzędników, łamanie prawa itd., [...] wzmożone występowanie zachowań seksualnych uznawanych za niepożądane: prostytutka, zwiększona ilość zgwałceń i inne postacie zachowań uważane za zбочzone, zwiększona ilość chorób nerwowych i psychicznych, załamań, dezorganizacji i dezintegracji osobowości³.

Omawiając zjawisko dezorganizacji, trzeba zwrócić uwagę na jedną z częściej pojawiających się jej form – dezintegrację normatywną. Wielu badaczy jako jeden z najważniejszych czynników prowadzących do zjawisk społecznie szkodliwych, podaje właśnie brak lub zanik norm. Dezintegracja normatywna to zachowanie się jednostek w danej grupie społecznej niezgodne z obowiązującymi w niej normami.

Jan Turowski, opisując zjawisko dezintegracji normatywnej, nazywa je odchyleniem lub dewiacją⁴, powołując się przy tym na prace F. Allporta oraz R. Salomona – amerykańskich psychologów społecznych, którzy dzięki prowadzonym badaniom dowiedli korelacji między liczbą odchylenia od danej normy a stopniem odchylenia. Jeśli bowiem wyodrębni się odchylenia najniższe (najlżejsze), mniejsze, ciężkie i najcięższe, to z prowadzonych badań wynikało, że najbardziej licznie występują najlżejsze odchylenia od normy, a im odchylenia cięższe, tym występują w coraz mniejszych odsetkach w stosunku do całości odchylenia od danej normy⁵.

² Szczepański J., *Elementarne pojęcia socjologii*, Warszawa 1970, s. 489.

³ *Ibidem*, s. 490–491.

⁴ Patrz, Turowski J., *Socjologia. Małe struktury społeczne*, s. 136.

⁵ *Ibidem*.

Dla pełnego ukazania terminologii stosowanej na określenie zjawisk społecznie szkodliwych należy przywołać Roberta Mertona. Poszukuje on odpowiedzi na bardzo ważne społecznie pytanie: Co powoduje, iż w zbiorowościach ludzkich dochodzi do zjawisk dewiacji, od czego ona zależy oraz jak wielkie zatacza kręgi?

Dla Mertona celem, jak zaznacza na wstępie rozważań o strukturze i anomii, jest chęć poznania

[...] w jaki sposób pewne struktury społeczne wywierają wyraźną presję na niektóre jednostki w społeczeństwie, skłaniając je do podjęcia zachowań raczej nonkonformistycznych niż zgodnych z przyjętymi wzorcami postępowania⁶.

Anomia, jak zaznacza, jest pojęciem zapożyczonym od E. Durkheima, z jego teorii religii jako systemu wierzeń. Zakłada, iż religia pomaga w inicjacji życia zbiorowego, uczy odpowiednich zachowań, kultuwyuje wzorce i idee, zespala i integruje społeczeństwo, podtrzymuje też jednostkę w chwilach dla niej trudnych. Anomię wyprowadza ze stanu braku możliwości normalnego funkcjonowania społeczeństwa, pozbawionego moralnego oparcia w systemie wartości. Wyjaśnia:

Anomia pojmowana jest jako załamanie zdarzające się w strukturze kulturowej, występujące zwłaszcza wtedy, kiedy istnieje silna rozbieżność między normami i celami kulturowymi a społecznie ustrukturuowanymi możliwościami działania członków grupy zgodnie z tymi normami⁷.

Wyniki badań i analiz⁸

Zgodnie z powyższą charakterystyką wyzwaniem, które niejako ogniskuje wiele innych, uniemożliwiając często przeciwdziałanie zjawiskom i zagrożeniom społecznym, ekonomicznym, cywilizacyjnym a nawet politycznym jest **rozpad więzi**, łączących wszystkie mikrostruktury społeczne takie jak rodzina, grupa sąsiedzka, stowarzyszenie lokalne, a także społeczność lokalna. Taki rozpad, czy brak więzi może prowadzić do **dezorganizacji życia lokalnego**.

⁶ Merton R.K., *Teoria socjologiczna i struktura społeczna*, Warszawa 1982, s. 196.

⁷ *Ibidem*, s. 225.

⁸ Badania własne o charakterze ilościowym (pomiar, diagnoza i wartościowanie, audyt) oraz jakościowym: analiza dokumentów, wywiady otwarte z przedstawicielami władz gminy w latach 2020–2021.

Wielość czynników (zewnętrznych jak i wewnętrznych) działających destrukcyjnie na funkcjonowanie więzi w obrębie rozmaitych zbiorowości ludzkich, powoduje nierzadko niebывale przyśpieszenie procesu rozpadu. I choć nie musi prowadzić do całkowitego zniszczenia danej grupy, to w dużej mierze utrudnia i dezorganizuje życie zbiorowe (lub zmienia je tak, iż należy szukać nowych sposobów funkcjonowania danej społeczności).

Ważną kwestią jest ustalenie, kiedy możemy mówić, że poczucie więzi występuje pomiędzy uczestnikami danej grupy.

Otóż kiedy członkowie danej zbiorowości zachowują się w przyjęty i charakterystyczny dla niej sposób, tj. stosują się do przyjętych reguł i wzorców, można przyjąć, iż łączy ich więź społeczna o węższym lub szerszym zasięgu. Jednocześnie dodaje, że nie zawsze tak musi być, gdyż nasze zachowanie, nawet tożsame z przyjętymi wzorcami grupy, w której funkcjonujemy, może być powodowane innymi motywami – np. chęcią uczestnictwa w niej, uzyskiwania nagród czy potrzebą bezpieczeństwa, nie zaś świadomym poczuciem więzi.

Takie zjawiska są charakterystyczne dla współczesnych struktur społecznych, np. społeczeństwa polskiego. Częstym działaniem, jakie podejmują jednostki, jest akces do grupy w celu uzyskania takich lub innych nagród, czy też poprawy poczucia bezpieczeństwa. Nie chodzi tu o poczucie identyfikacji, utożsamianie się z pozostałymi członkami, o chęć tworzenia wspólnoty wartości, ale o własne doraźne korzyści. Tak właśnie funkcjonuje coraz więcej grup, np. koleżeńskich, sąsiedzkich, grup zawodowych, celowych, zadaniowych (partie polityczne, organizacje społeczne).

W takim zatem przypadku nie otrzymamy potwierdzenia, czy nawiązano więź społeczną, czy też nie. Więź społeczna objawia się bardziej wyraźnie, kiedy zbiorowość świadomie przyjmuje i utrzymuje podział na „swoich” i „obcych”. Znajduje to wyraz w różnych sposobach zachowania wobec członków własnej grupy i społeczności. Miarą podziału jest dystans społeczny, jaki zbiorowość zachowuje wobec tych, którzy do niej nie należą. Innym wskaźnikiem są określone uprawnienia i określone obowiązki, które przyznaje się „swoim”, które nie obejmują „obcych”.

Podział na „swoich” i „obcych” w wielu środowiskach jest bardzo powszechny i prowadzi nierzadko do licznych problemów. Grozi też dezorganizacją poszczególnych struktur społecznych. To swego rodzaju wskaźnik więzi pomiędzy uczestnikami danych zbiorowości. Przykładowo w każdej zbiorowości lokalnej poczucie swoistego podziału na „swoich” i „obcych” jest często widoczny. W Polsce, jak i innych krajach ów podział ma charakter dosyć powszechny, wyznacza pewne granice bycia akceptowanym (bądź

nieakceptacji) przez daną grupę. Można założyć, iż rzeczywiście tam, gdzie w zbiorowości występują tzw. swoi, jest między nimi mniejsze lub większe poczucie więzi – traktowane poniekąd jako postawa obronna przed „obcymi”. Podział ten szczególnie zaznacza się w kręgach młodzieżowych czy w grupach rówieśniczych; potwierdzają to przeprowadzone przez autora badania jakościowe.

Kolejnym zjawiskiem wskazującym na występowanie więzi jest poczucie łączności oraz podejmowane wspólne działania i czynności. Chodzi o pewien wspólny obszar, charakterystyczny dla wszystkich członków danej grupy społecznej, poczucie, iż działania wykonywane przez nich służą dobru wspólnemu.

Zjawisko zaniku więzi najczęściej łączy się z zanikiem określonych grup i społeczności. Wiąże się także z zastępowaniem jednej więzi przez drugą – procesem pewnej substytucji pomiędzy więziami. Czynnikiem, który może mieć szczególne znaczenie dla procesów dezintegracji społecznej, są **konflikty** między grupami i społecznościami.

Konflikt należy do najczęściej występujących we współczesnym świecie zjawisk. Można go także dostrzec w kontekście lokalnym. Można przyjąć iż pojawiać się będzie coraz częściej. Jest elementem, który może prowadzić do rozpadu więzi, a co za tym idzie – do całkowitej często dezorganizacji życia w danej zbiorowości. Konflikty dotyczą wszelkie struktury społeczne. Widzimy je w małych strukturach społecznych: rodzina, grupa sąsiedzka, koleżeńska, grupa pracownicza, jak również w wielkich: państwo, naród, społeczeństwo ogólnie.

Nie można oczywiście twierdzić, iż każdy konflikt musi prowadzić do natychmiastowej dezorganizacji. Konflikt bowiem to proces składający się z wielu etapów, i w zależności od środowiska (oraz jego cech specyficznych) przebiega bardzo różnie.

Momentem i cechą wspólną każdego konfliktu, jaka prowadzi do dezorganizacji grupy np. rodziny, jest sytuacja, w której elementy dzielące i różniące jednostki przewyższają czynniki łączące jednostki. Członkowie rodziny zauważają, że zjawiskiem, które ich ze sobą łączy, jest konflikt oraz próba przekonania do swoich racji lub argumentów osób będących przedmiotem lub wynikiem owego konfliktu. Wtedy staje się procesem niebezpiecznym i ingeruje w prawidłowe funkcjonowanie danej grupy (trzeba zaznaczyć, iż nie zawsze konflikt wpływa negatywnie na działanie grup i zbiorowości; ma też działanie regulujące i oczyszczające).

Bez wątpienia jednak, pomijając nieliczne aspekty pozytywnego wpływu konfliktu, pozostaje on czynnikiem, który bezpośrednio wpływa na rozpad

więzi i powoduje dezorganizację życia społecznego. W pewnym sensie konflikt jest serią zjawisk powstających na gruncie rozbieżnych interesów lub procesem, w którym jednostka lub grupa dąży do osiągnięcia własnych celów (zaspokojenia potrzeb, realizacji interesów) przez wyeliminowanie, podporządkowanie sobie lub zniszczenie jednostki lub grupy dążącej do celów podobnych lub identycznych. Konflikt powstaje więc wskutek kontaktu społecznego, na gruncie uprzedzenia negatywnego, prowadzącego do przekonania, że osobnik lub grupa, z którą mamy styczność, zagraża naszym interesom i utrudnia osiąganie wyznaczonych przez nas celów.

Nie ma zatem możliwości, by jednostki bądź grupy, które mają konfrontacyjne względem siebie nastawienie, charakteryzowały się poczuciem więzi. Konflikt w swej najczęstszej postaci burzy więzi łączące jednostki lub grupy.

Tymczasem, jak zauważają liczni badacze, pozostaje jedna postać zjawiska, którą można uważać za symptom najdalej posuniętego zaniku więzi społecznej. Tą postacią nie jest wrogość i nie jest walka. Jest nią **obojętność** jednych ludzi wobec drugich.

Można wręcz zaryzykować stwierdzenie, iż obojętność wobec człowieka, wobec tego, co dzieje się wokół niego, stała się wyznacznikiem współczesności. Dla wielu badaczy charakteryzuje ona współczesnego człowieka, także całe grupy społeczne i środowiska. Należy do charakterystycznych cech ponowoczesności.

Świat współczesny jawi się jako miejsce, w którym jednostkę pozostawiono samą sobie. Komputeryzacja, informatyzacja i internetyzacja, wreszcie konsumpcjonizm sprawiają, iż coraz częściej człowiek czuje się „wyrzucony poza nawias” zbiorowości. Atomizacja jednostki powoduje wyobcowanie, alienację, to z kolei wpływa na jakość i kształt więzi międzyludzkich.

Wyobcowanie i alienacja powodowane są zresztą nie tylko przez szeroko pojęty proces komputeryzacji, lecz także przez problemy i zjawiska ekonomiczne lub gospodarcze. Szczególnie negatywnie wpływają one na jakość więzi w małych grupach, np. w rodzinie czy w grupie koleżeńskiej (na to zjawisko wskazywali uczestnicy badań jakościowych).

We współczesnej rodzinie uwidacznia się coraz częstszy brak poczucia więzi osobistych, opartych na osobistych stycznościach. Znacznie więcej widać styczności rzeczowych, ale te z kolei nie zawsze stanowią realny substytut więzi wewnętrznych o wymiarze psychologicznym (uczucia, emocje, wartości, wspólne cele). Człowiek współczesny więcej czasu spędza w rozmaitych grupach wtórnych, opartych na stycznościach rzeczowych, gdzie realizuje się jakiś konkretny cel wspólny dla jej członków, aniżeli w grupach pierwotnych, zwłaszcza w rodzinie. Jednostki zapominają i zatracają w sobie konieczność

funkcjonowania w oparciu o pewien fundament. Nie służy to prawidłowej organizacji życia społecznego. Dodatkowo zjawiska społeczne i ekonomiczne, jakie obserwujemy w Polsce, również mają negatywny wpływ na tworzenie wewnętrznych relacji będących fundamentem mocnych więzi. Chodzi przede wszystkim (mocno to podkreślali uczniowie w toku prowadzonych badań) o zjawisko emigracji zarobkowej, która automatycznie oznacza rozdzielanie rodziny, tym samym spadek ilości i jakości wzajemnych relacji. Stan taki, jak uważa wielu badaczy społecznych, może skutkować pogorszeniem się kondycji rodziny w jej społecznym i wewnętrznym aspekcie.

Zakres funkcji gospodarstwa domowego się zmniejszył. Niektóre jego zadania przejęły liczne wyspecjalizowane instytucje. Zadania takie jak posiłki, organizacja czasu wolnego, stała opieka nad dziećmi, niektóre czynności typowo domowe itp. przejęły specjalnie do tego stworzone organizacje np. przedszkola, szkoły, placówki i instytucje kulturalne, zakłady pracy i inne. To wszystko powodowało, iż polska rodzina zmieniała się i przeobrażała – ze wszystkimi tego, tak pozytywnymi jak i negatywnymi, konsekwencjami.

Następuje bardzo wyraźna zmiana w strukturze rodziny. Dotyczy to przede wszystkim modelu dzietności. Z rodziny średniodzietnej rodzina stała się raczej małodzietną – pokazują to dane GUS-u.

Dane źródłowe pokazują, iż lata przed II wojną światową i wcześniejsze charakteryzowały się wielodzietnością. Zmiana na rzecz średniodzietności nastąpiła w okresie po 1945 r.; natomiast w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych coraz częściej występują tendencje zmiany struktury rodziny ze średniodzietnej na małodzietną.

Drugi ważny element przemiany lokalnej rodziny wiąże się ze zmianami w strukturze rodziny – to przemiana rodziny wielopokoleniowej w małą, nazywaną też podstawową, a także zmiana ról i pozycji w rodzinie, wzrost statusu i rangi kobiety, zmiana pozycji dziecka w rodzinie.

Można postawić tezę, iż rodzina pozostaje zawieszona między przeszłością a teraźniejszością. Niewiele może, czy chce, przejść z przeszłości, a nie wie, jaka będzie przyszłość, w jaki system wartości i umiejętności wyposażać swoje dzieci. W dalszym ciągu jest bytem, w małym zaś stopniu zaś procesem ciągłego stawania się.

Wielu badaczy uważa, iż uwarunkowania społeczne, ekonomiczne czy cywilizacyjne, powodują, iż rodzina w pewnej mierze przeżywa kryzys. Przejawem tego stał się rozpad więzi łączących poszczególnych jej członków. Prowadzić to może do dezorganizacji i destabilizacji rodziny, czyli do sytuacji, w której członkowie rodziny nie wykonują swoich wzajemnych obowiązków. Szczególne niebezpieczeństwo ten stan rzeczy niesie dla przedstawicieli

najmłodszego pokolenia, gdyż zjawiska mogą stać się znaczącą, a nieraz przesądającą, determinantą zaburzeń w tym okresie.

Wyżej wymienione zjawiska szczególnie negatywnie wpływają na młodzież, wyjątkowo podatną na wszelkiego typu zagrożenia, bo szczególnie łatwo wychwytuje ona to, co dzieje się w jej najbliższym otoczeniu. Rodzina jest bowiem pierwszą instytucją kształcącą i edukującą, pierwszą szkołą, w której uczymy się, co czuć do samych siebie i jak inni będą reagować na nasze uczucia, co myśleć o tych uczuciach i jaki mamy wybór możliwych reakcji.

Transformacja i przemiany cywilizacyjne przyniosły także zmiany w mentalności i kulturze. Zmiany postaw, zachowań, nowe zwyczaje i obyczaje, także wpływają na wzrost liczby konfliktów. Bardzo często bowiem następuje silne zderzenie tradycyjnych postaw i zachowań z nowymi, niezrozumiałymi dla starszego pokolenia. Wtedy młode pokolenie tłumaczy starszym generacjom działanie rozmaitych współczesnych wynalazków, na przykład w dziedzinie nowoczesnych technologii.

Wyzwaniem na terenie badanej jednostki samorządu terytorialnego stała się **młodzież**. Ważne jest stałe monitorowanie charakterystycznych dla niej zjawisk, zachowań, postaw.

Przeprowadzone badania o charakterze ilościowym i jakościowym wiele mówią o młodzieży.

Uzyskane wyniki zebrano w toku postępowania przy wykorzystaniu metod o charakterze ilościowym oraz, uzupełniająco, jakościowym.

Ze względu na charakter postaw i zachowań, można wyodrębnić następujące typy zachowań.

1. *Pragmatyczny*. Według szacunków autora oraz pracowników poszczególnych szkół to grupa najliczniejsza. Jej liczebność w zależności od wieku można określić pomiędzy ok. 55% do ok. 65% (starsza młodzież; klasy maturalne, studiujący, pracujący). Grupa ta to osoby nastawione zdecydowanie praktycznie do rzeczywistości, mające konkretne plany (dotyczące szkoły średniej, studiów, wykonywanego zawodu) oraz aspiracje. Grupę taką tworzą przeważnie uczniowie dobrze i bardzo dobrze uczący się, z rodzin nieznacznie lepiej sytuowanych, częściej z wykształceniem średnim i wyższym. Uczniowie ci traktują szkołę, ale również całe otoczenie, jako jeden z etapów prowadzących do osiągnięcia zasadniczego celu – szczęśliwego, dostatniego życia zawodowego i osobistego. Częściej aniżeli inni są pewni siebie, raczej ekstrawertyczni, częściej także są indywidualistami, mniej przejmują się problemami innych ludzi, cechuje ich umiarkowany egocentryzm i nastawienie na indywidualną korzyść.

2. *Obojętny*. Pod względem liczebności to ok. 20–30% ogółu uczniów. Charakteryzuje się wyraźną postawą wyczekującą, którą można scharakteryzować jako „zobaczymy co będzie” albo „jakoś to będzie”. To przeważnie słabsi uczniowie, ze środowisk zróżnicowanych społecznie i ekonomicznie, którzy sprawiają wrażenie zobojętniałych na wszystko, co jest im przekazywane czy przedstawiane. Nie mają specjalnych planów ani aspiracji, niejako obserwują rozwój wypadków, wtedy też podejmują doraźne decyzje. Najlepiej jednak, aby wszelkie decyzje podejmowali za nich rodzice czy szkoła. Generalnie starają się wtopić w szkolną rzeczywistość, tak by nie było ich widać. Nie podejmują specjalnego wysiłku naukowego, społecznego, często także towarzyskiego.
3. *Negujący (postawa negacji)*. To najmniejsza liczbowo kategoria badanych, gdzie wyraźne jest nastawienie „na nie”: osoby te, z natury introwertyczne, swoją postawą pokazują, iż otoczenie nie ma nic im ciekawego do zakomunikowania, starają się (naturalnie bądź z przymusu) traktować środowisko wychowawcze jako wrogów, którzy siłą chcą im narzucić odpowiednie zachowanie, działanie, system wartości i inne zasady. Osoby te, mało aktywne, nie podejmują interakcji z otaczającą rzeczywistością. Są wrogo, praktycznie do wszystkich, nastawione. Mają poczucie winy, nierzadko silne uprzedzenia, posługują się stereotypami, mają też problemy z alkoholem czy narkotykami, pochodzą nierzadko z rodzin dysfunkcyjnych. Za ich sytuację winią wszystkich i wszystko, najmniej lub w ogóle, siebie.

Podczas prowadzonych wywiadów i badań, uzyskano następujące informacje odnośnie zachowań i postaw młodzieży:

- a) przemiany i rozwój cywilizacyjny ostatnich lat, spowodowała zasadniczą zmianę w sposobie funkcjonowania i zachowania młodzieży, wpłynęła zasadniczo na ich postawy; w dalszym ciągu jednak ważne pozostaje najbliższe środowisko: dom i rodzina, szkoła, znajomi, najbliższa okolica;
- b) młodzież, w przeciwieństwie do rówieśników sprzed kilku lat, charakteryzuje się posiadaniem mniejszej wiedzy o rzeczywistości, nie tylko tej najbliższej, ale także ponadlokalnej;
- c) innym charakterystycznym elementem jest posiadanie dość wyraźnych planów na przyszłość;
- d) planowanie to przede wszystkim dalsza edukacja, zdobywanie umiejętności i kwalifikacji, studia wyższe; dalej rozwój zawodowy;
- e) otwartość badanej młodzieży, w coraz mniejszym stopniu ograniczana kategoriami typu: naród, religia, patriotyzm, historia; zauważyć

- można zwiększoną aktywność pozalekcyjną: zajęcia dodatkowe, wyjazdy, uczestnictwo w imprezach sportowych, olimpiadach, chęć poznawania innych ludzi, chęć utrzymywania kontaktów z młodzieżą z innych krajów;
- f) charakterystyczną postawą młodzieży jest jej „nastawienie na siebie”, przejaw umiarkowanego egocentryzmu zgodnie z poglądem „liczy się przede wszystkim mój interes i moje korzyści”, mało jest nastawienia altruistycznego, chęci niesienia pomocy innym, angażowania się w działalność społeczną i publiczną;
- g) widoczne są zjawiska społecznie szkodliwe:
- rozpad, także przemiany tradycyjnych więzi międzyludzkich, szczególnie w kręgu rodziny
 - dużą liczbę wyjazdów do pracy (emigracja) w poszczególnych rodzinach oraz związane z tym nierzadko problemy wychowawcze;
 - spore zainteresowanie uczniów alkoholem i coraz większe – narkotykami;
- h) bez wątpienia główne zainteresowania ogniskują się wokół nowoczesnych mediów oraz życia w cyberprzestrzeni; dzisiejsza młodzież z terenu gminy Puck bez wątpienia mocniej aniżeli kilka lat temu jest nastawiona na cyfryzację i internetyzację.

W szeroko rozumianej otaczającej nas rzeczywistości charakterystycznym zjawiskiem pozostaje zmiana. Oznacza to, iż we wszystkich dziedzinach jednostkowego, jak i zbiorowego życia następują przeobrażenia i szybko następujące przemiany oraz transformacje, do których należy się przygotować, zrozumieć, na końcu zaś wprowadzić w działanie. Zmiana dotyczy także organizacji oraz wszystkich zagadnień społecznych i ekonomicznych z nią związanych. Wobec następujących szybkich zmian i przeobrażeń ważne staje się tworzenie diagnozy, aby lepiej przygotować się do wprowadzanych zmian. Zmiana bez wątpienia stanowi wyzwanie dla wszystkich uczestników życia lokalnego.

Ostatnie lata charakteryzują się szybkim tempem przemian powodowanych zmianami o charakterze przede wszystkim technologicznym i cywilizacyjnym. Stajemy się społeczeństwem informatycznym, gdzie umiejętność oraz wiedza z szeroko rozumianej komunikacji oraz zdobywana przy pomocy technologii cyfrowej staje się elementem nieodzownym. Automatyzacja, robotyzacja stają się fundamentem szybkiej modernizacji świata, większość ludzi uzależniła się od wytworów otaczającej nas komputeryzacji; społeczeństwo przeradza się w grupę konsumentów wiedzy technicznej. Te przemiany nie pozostają bez wpływu na zmianę zachowań większości ludzi oraz różnych form organizacyjnych, w których biorą oni udział. Dlatego też

ważne staje się diagnozowanie oraz planowanie – szczególnie w kontekście czekających nas wyzwań.

Najważniejsze wskazywane problemy do rozwiązania na terenie gminy to:

- korki na głównych oraz drogach lokalnych;
- brawura na drogach, szczególnie lokalnych (szybka jazda, jazda samochodem po pijanemu);
- niewykorzystane walory przyrodniczo-krajobrazowe w kontekście turystyki i promocji gminy;
- braki w infrastrukturze; zwłaszcza kanalizacyjnej, stan części dróg lokalnych i osiedlowych (wraz z infrastrukturą towarzyszącą, np. chodniki, oświetlenie);
- szkolnictwo; braki w infrastrukturze (np. sale gimnastyczne, jakość kształcenia);
- patologie społeczne (alkoholizm, przemoc, patologie wśród młodych ludzi, np. cyberprzemoc);
- brak lokalnej integracji społecznej; brak utożsamiania się nowych mieszkańców, konflikty i zatargi sąsiedzkie;
- brak zainteresowania sprawami młodych ludzi.

Kierunki rozwoju gminy to:

- rozwój turystyki, sportu i rekreacji (żeglarstwo, szlaki rowerowe, boiska wielofunkcyjne);
- estetyka/estetyzacja wsi;
- oświata (edukacja);
- infrastruktura: dokończenie;
- kanalizacji, drogi lokalne wraz z infrastrukturą towarzyszącą;
- służba zdrowia;
- inwestycje towarzyszące – nowe miejsca pracy;
- komunikacja publiczna;
- ochrona środowiska;
- zwiększenie poczucia lokalności, identyfikacji wśród mieszkańców gminy.

Analiza wskazuje konieczność działań w kierunku budowy społeczeństwa obywatelskiego, poczucia identyfikacji i tożsamości z zamieszkiwanym terenem (gminą). Badania wskazują na konieczne działanie aktywizujące młodych mieszkańców. Z bezpośrednich rozmów wyłania się nierzadko obraz osób o niskiej motywacji i niechętnych (współ)działaniu (społecznemu). Wielu zauważa, iż tego elementu brakuje i ważne pozostaje realizowanie

działań zmierzających do zmiany tego stanu rzeczy, do pobudzania aktywności i zaangażowania społecznego.

Ważnym wyzwaniem stało się szeroko rozumiane bezpieczeństwo. Wydaje się, że aktualnie jest jednym z ważniejszych terminów, jedną z ważniejszych kategorii w teorii i praktyce wielu dziedzin nauki. Perspektywa bezpieczeństwa znalazła swoje miejsce w analizach prowadzonych nie tylko przez politologów, socjologów, pedagogów, psychologów, ale i przez ekonomistów czy specjalistów od zarządzania i kierowania. Wynika to z samej natury pojęcia „bezpieczeństwo”, wyrażającego dążenia do uniknięcia zagrożeń i utrzymania stabilności nie tylko na poziomie międzynarodowym czy narodowym, ale również grupowym, lokalnym lub jednostkowym. Dodatkowo sieciowość relacji, jakim podlegają wymienione podmioty, wpływa na współzależność różnych aktorów społecznych, co tworzy nową jakość zarządzania na niższych poziomach władzy. Innymi słowy wszyscy – od jednostek po organizacje na najwyższym szczeblu – tworzy globalną rzeczywistość. Jednocześnie unikanie zagrożeń należy do najbardziej żywotnych potrzeb i dążeń aktorów społecznych (jednostek zamieszkujących dany obszar). Bezpieczeństwo na terenie gminy to przede wszystkim bezpieczeństwo społeczne (socjalne), ekonomiczne czy energetyczne. Dla władz gminy wyzwaniem stanowi zapewnienie trwałego i bezpiecznego rozwoju wszystkich mieszkańców na wszystkich poziomach i we wszystkich obszarach życia.

Zakończenie

Podsumowując niniejsze rozważania należy wymienić proponowane główne kierunki działań w obszarze zrównoważonego rozwoju gminy z terenu powiatu puckiego. Są to:

A) PROINWESTYCYJNOŚĆ:

- dalsza poprawa infrastruktury drogowej i komunikacyjnej (chodniki/ścieżki rowerowe/oświetlenie);
- program wspierania przedsiębiorczości szczególnie osób młodych;
- opracowanie planu rozwoju turystycznego gminy;
- dalsze efektywne pozyskiwanie środków unijnych;
- dalsza estetyzacja gminy;
- poprawa bezpieczeństwa, także bezpieczeństwa na drogach;
- realizacja zapisów ze strategii rozwoju gminy.

B) AKTYWIZACJA SPOŁECZNA I PROEDUKACYJNA:

- rozpoczęcie prac nad efektywną polityką społeczną gminy, szczególnie w odniesieniu do ludzi młodych;
- szeroko rozumiana aktywizacja społeczna; działania zmierzające do budowy kapitału społecznego i zwiększonej lokalnej identyfikacji;
- poprawa jakości kształcenia, dalsze inwestycje w szkolnictwo;
- profilaktyka zagrożeń, przeciwdziałanie nowym formom patologii społecznych np. cyberprzemocy;
- bezpieczeństwo.

C) ROZWÓJ i WYKORZYSTANIE ZASOBÓW DZIEDZICTWA KULTUROWEGO I PRZYRODNICZEGO GMINY:

- integracja społeczna;
- nowa oferta działań kulturalnych dla młodzieży;
- zwiększenie wykorzystania walorów historycznych gminy;
- wykorzystanie walorów przyrodniczych i krajobrazowych gminy;
- promocja turystyki aktywnej oraz turystyki jedno- i dwudniowej;
- efektywna promocja gminy.

BIBLIOGRAFIA

1. Bauman Z., *Płynna rzeczywistość*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2010.
2. Bokszański Z., *Tożsamości zbiorowe*, PWN, Warszawa 2008.
3. Giza-Poleszczuk A., Marody M., *Przemiany więzi społecznych*, PWN, Warszawa 2012.
4. Penc J., *Zachowania organizacyjne*, PWN, Warszawa 2012.
5. Robbins S., *Zachowania w organizacji*, PWN, Warszawa 2007.
6. Sztompka P., *Socjologia zmian społecznych*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2005.

CHALLENGES IN MANAGING A LOCAL GOVERNMENT UNIT, BASED ON THE EXAMPLE OF A COMMUNE IN THE PUCK DISTRICT

Keywords: *commune, management, challenges, local government, strategic plans*

SUMMARY

The article describes the challenges faced by the local government in the current socio-economic situation and the era of epidemic threat. On the basis of quantitative and qualitative analyzes carried out in the commune from the area of the Puck powiat, numerous socio-economic phenomena encountered by the local government are described. It also shows the strategic actions that it must undertake in the context of further development.

Paweł Bykowski – doktor nauk humanistycznych. Adiunkt w Katedrze Zarządzania WSAiB. Przedsiębiorca zajmujący się działaniami na rzecz rozwoju jednostek samorządu terytorialnego w zakresie działań i wyzwań strategicznych, planów rozwojowych, działań w zakresie szkolnictwa oraz polityki społecznej.

Dorota SIMPSON

ASSESSMENT OF EXPATRIATES' SATISFACTION WITH WORKING AND LIVING CONDITIONS ABROAD

Keywords: *global mobility, expatriates, self-initiated expatriates, expatriate satisfaction*

SUMMARY

The processes of globalization, continuous development of information technologies, the growing number of companies competing on the international market, greater than ever freedom in the international mobility of human capital all contribute to the systematic increase in the number of people temporarily working outside their own country. It is possible to observe not only a growing trend in the number of expatriates, but also changing forms of expatriation, which was the reason for undertaking research related to the exploration of this phenomenon. The aim of the article is to diagnose the nature and forms of expatriation and to identify countries perceived by expatriates as offering the most and least attractive working and living conditions. In order to achieve this goal, the dynamics of the development of the phenomenon of expatriation, career paths of expatriates and their perception of the countries in which they started work were presented. The results of secondary source studies were used in the form of literature on the subject, mainly in English, and reports containing the results of research on the satisfaction of expatriates with working and living conditions abroad, published since 2014 by the international organization of expatriates Internations. The comparative analysis method turned out to be useful for identifying trends in the perception of the attractiveness of individual countries by expatriates over the years. The descriptive method was helpful in presenting the results of the study.

Introduction

In the „global village”, people communicate 24 hours a day and travel to various parts of it in search of better working, learning, living conditions or tourist attractions. The processes of globalization, the constant development of information technologies, increasing number of companies competing on the international market, the greater than ever freedom in international mobility of people: these all contribute to systematic growing number of expatriates.

The IT revolution, in particular 4.0, is leading to the digital transformation almost all aspects of social, economic and political life. It also causes profound changes in the sphere of the work environment – artificial intelligence and learning machines mean that many jobs are disappearing and new ones, requiring different, usually higher qualifications, appear and replace traditional professions relying on the routine work. The Internet and social media, connecting people all over the world¹, allow for constant communication and make it easier to find a job. It refers, in particular, to the generations Y and Z, because many of their representatives are citizens of the world, well educated, with relatively high qualifications, competences, especially in information technologies, self-conscious, independent, and very entrepreneurial. Being very active in social media, they create networks of connections that help in finding an interesting job regardless of the country in which they are located, even in a remote parts of the globe or they start their own business activity abroad, as so-called expat-preneurs. Some of them make this choice consciously and treat working abroad as a kind of investment in own development, recognizing that foreign experience is an important component contributing to building of their career², others simply take advantage of the opportunity. However, for both employers and employees, access to the network significantly facilitates mutual contact, although it is worth emphasizing international career paths are more often shaped not by corporations, but by individuals, who decide in which part of the world they want to work and in which organization.

¹ M. Bartosik-Purgat, *Media społecznościowe na rynku międzynarodowym. Perspektywa indywidualnych użytkowników*, Difin, Warszawa 2016, p. 7, see also M. Bartosik-Purgat, *Nowe media w komunikacji marketingowej przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym*, PWN, Warszawa 2019, p. 75.

² L. Cao, A. Hirschi, J. Deller, *Self-initiated expatriates and their career success*, „Journal of Management Development”, 2012, Vol. 31, No. 2.

Changes occurring in global mobility of human capital³ take various forms of expatriation. International career paths are more and more often shaped not by a corporation, but by an individuals who decide in which part of the world they want to work, in which organization, and under what conditions to start working. This statement is proved by growing number of self-initiative expatriates recorded every year⁴ who at the same moment constitute the largest number amongst all categories of expatriates.

Pandemic Covid-19 as a new, unknown and unexpected phenomenon, affecting very quickly the whole „global village”, aroused fear and chaos in the political, social and economic life of societies. Many people were trapped not only in their homes but also in the countries where they were temporarily living and working. It has to be remembered that IT infrastructure is not on the same level all over the world, and if so the technical disruptions, such as data transfer speed can cause a lot of problems with connections and communication, similarly with the level of health care development, transportation services, safety, among others. All these components affect overallly expatriates' perception of the country of foreign assignment.

Before exploring and assessing expatriates' satisfaction with working and living abroad it is worth characterizing various categories. That is why the article is divided into two parts – the first one is dedicated to identification of expatriates' categories and the second one presents their assessment of satisfaction from various aspects of life and work abroad. The article is of a reviewable and exploratory nature.

Definitions of expatriates and their global mobility

The term „expatriate” is not clearly defined and a brief overview of the relevant sources does not give a definite answer. The lack of clear and unambiguous definition of the term „expatriate” is mentioned in the research McNulty and Brewster⁵. However it is worth presenting some selected definitions to give an insight into various approaches to this term.

³ D. Simpson, *Globalne kariery ekspatriantów w „globalnej wiosce”*, [in:] *Handel i finanse międzynarodowe w świetle wyzwań XXI wieku*, ed. M. Bartosik-Purgat i A. Hadryś-Nowak, CEDEWU, Warszawa 2018, p. 213–220.

⁴ *Global Expatriates: Size, Segmentation and Forecast for the Worldwide Market. Report Prospectus April 2018*, https://finaccord.com/BlankSite/media/Catalog/Prospectus/report_prospectus_APG_GEP.pdf [access: 24.06.2021]

⁵ Y. McNulty, C. Brewster, *Theorizing the meaning(s) of “expatriate”: establishing boundary conditions for business expatriates*, *International Journal of Human*

In ancient Rome, the term had pejorative meaning and was used to describe any person who was expelled from her/his homeland as a very severe punishment⁶. It should be reminded that a similar term was used in Poland centuries ago. One of the punishments was to banish a person, who from that moment was called an outlaw. Gradually its meaning changed and was utilised to describe any person outside the native land, whether she/he left of their own accord or not. In a colloquial language an abbreviated version – „expat” – is broadly used to name people who decide to start their new life abroad believing that „the grass is greener on the other side”⁷. In business jargon the term usually describes professionals delegated abroad to manage foreign subsidiaries or to control some processes, support or train locals, conduct international projects or something similar.

Expatriate is someone who has the citizenship of at least one country but lives in another country. Most expatriates stay in another country for a limited period of time planning to return, but there are some who never return⁸.

Analysing the results of the research conducted every four years by Finaccord⁹, an international consulting company, it can be stated that an expatriate is a person who „establishes her/his residence in the territory of another country for a temporary period that is of at least one year and a maximum of five years, having previously been a resident in another country”¹⁰.

According to the findings of the report five categories of expatriates can be distinguished:

- individuals seeking and undertaking work abroad on their own initiative;
- corporate transferees;
- students;

Resource Management”, 2017, Vol. 28, No. 1 see also Y. McNulty, J. Selmer, *Research handbook of Expatriates: Introduction – Overview of Early Expatriate Studies 1952 to 1979*, January 2017, https://www.researchgate.net/publication/305592651_Research_Handbook_of_Expatriates_Introduction_-_Overview_of_Early_Expatriate_Studies_1952_to_1979 [access: 30.06.2021].

⁶ Ex patria in Latin means outside the native land.

⁷ E. Wood, *The changing face of expatriation*, „The Expat Survey. Com”, <https://www.theexpatsurvey.com/changing-face-expatriatism/>, [access 30.06.2021].

⁸ P. J. Dowling, M. Festing, A. D. Engle sr. *International Human Resource Management*, Cengage Learning EMEA, Andover 2013, p. 3–4, see also: *Cambridge Dictionary*, <https://dictionary.cambridge.org/pl/dictionary/english/expatriate>, see also: *Investopedia*, <https://www.investopedia.com/>, [access 28.06.2021].

⁹ *Global Expatriate: Size, Segmentation...*, *op. cit.*

¹⁰ *Ibidem*, p. 7.

- retirees;
- spouses and children.

Self-initiative expatriates¹¹ independently look for a job on the international labour market and they are the fastest growing group. In the years 2013-2017 the pace of growth in this group was at the level of 5.3% annually. The forecast indicated that the pace would increase even to 7.5% in 2017–2021. Although corporate transfers account for a much smaller proportion of the total number of expatriates, their pace of growth is expected to be equally high, averaging 7.3% per year¹², closely related to the ongoing internationalization of enterprises. It is worth noting that corporate transfers have been the subject of researchers' interest for many decades, which is reflected in the large number of publications in this field, while those who undertake work abroad on their own initiative began to pay more attention only at the beginning of the 21st century. In practice, it happens that an expatriate posted to another country for several years decides to stay there and work in another international corporation or in a local enterprise, or to set up his own business. The person can be delegated by his/her corporation to another country or search for a geographical destination on his/her own. Finding a job individually on the international labour market allows people to gain experience, new skills, cultural awareness and competences¹³, which in practice can result in getting interesting job offers from employers. Therefore, more and more often the career paths of expatriates are not linear and are not linked to one organization, but follow a spiral pattern, including various forms of expatriation. In the article attention is concen-

¹¹ V. Suutari, C. Brewster, *Making their own way: international experience through self-initiated assignment*, „Journal of World Business”, 2000, No. 35; see also: T. Biemann, M. Andersen, *Self-initiated foreign expatriates versus assigned expatriates*, „Journal of Managerial Psychology”, 2010, Vol. 25, No. 4, M. Andersen, F. Bergdolt, J. Margenfeld, M. Dickman, *Addressing international mobility confusion – developing definitions and differentiations for self-initiated and assigned expatriates as well as migrants*, „The International Journal of Human Resource Management”, 2014, Vol. 25, No. 16, Y. Altman, Y. Baruch, *Global self-initiated corporate expatriate careers: a new era in international assignments?* „Personnel Review”, 2012, Vol. 41, No. 2, N. Doherty, *Understanding the Self-initiated Expatriate: A Review and Direction for Future Research*, „International Journal of Management Review”, 2013, Vol. 15, N. Doherty, J. Richardson, K. Thorn, *Self-initiated expatriation. Career experiences, processes and outcomes*, „Career Development International”, 2013, Vol. 18, 1.

¹² *Global Expatriate: Size, Segmentation...*, *op. cit.*

¹³ D. Simpson, *Trendy w międzynarodowej mobilności pracowników*, „Studia i Materiały, Miscellanea Oeconomicae”, R. 20, nr 3, t. 3, p. 41–48.

trated mainly on these two categories of expatriates: corporation transferees and self-initiative persons.

Career paths of expatriates in 21 century

Traditionally, three categories of employees in international corporations have been distinguished, however only two of them can be classified as expatriation:

- 1) Parent Country Nationals;
- 2) Host Country Nationals;
- 3) Third country Nationals.

Parent Country Nationals (PCNs) are corporate transferees usually selected from its own employees who fit to the candidate profile or from a labour market of the country where the headquarters is located.

The second category – Host Country Nationals (HCNs) - refers to the citizens originating from the country where the subsidiary is located and it means they are not expatriates.

In the 21 century the most popular category is constituted by Third Country Nationals (TCNs) – originating from all over the world, usually selected by recruiting companies¹⁴. This category of expatriates results from the growing mobility of people on an international scale and relates to the deepening processes of globalization.

The aforementioned classification, in which the country of origin was used as the criterion for classifying of expatriates, refers mainly to corporate transfers. Departures, as a rule, also include members of the expatriate's immediate family. Originally, when expansion of big corporations started, in the middle of the 20th century with a spectacular intensification in the 80's., there was mainly one direction of transfers – from headquarters to subsidiaries and it concerned PCNs.

It is worth mentioning that at the end of the 20th century a new trend emerged: transfers of HCNs from subsidiaries to headquarters. They are named inpatriates¹⁵. Expatriates transfer knowledge from headquarters to

¹⁴ Advantages and disadvantages of these personnel solutions are broadly commented in: J. Schroeder, *Międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010, p. 61–66.

¹⁵ A. W. Harzing, M. Pudelko, B. S. Reiche, *The Bridging Role of Expatriates and Inpatriates in Knowledge Transfer in Multinational Corporations*, „Human Resource Management”, 2016, 55 (6) see also: B.S. Reiche, *The Inpatriate Experience in*

branches, while inpatriates are a source of knowledge about the situation on local markets, customer preferences and cultural conditions¹⁶. Gaining experience at the headquarters they are able to better understand the strategy and functioning of the entire corporation from its point of view¹⁷. Usually inpatriates come back home after one year or six month work at the headquarters but sometimes they are transferred to other foreign branches of the company.

All listed forms of expatriation, except of HCNs, who are not expatriates, have some disadvantages. The basic disadvantage of long-term PCN transfers, from the corporation's point of view, is relatively high cost, including the relocation and repatriation processes of the expatriate and the family, higher level of compensation, including various allowances, special premium to encourage departure, to compensate inconvenience related to the new place of work and life. IT happens that spouses have to resign from their own professional career, and thus income, children have to change school, lifestyle, etc. This factor was one of the most important reasons for the development of short-term contracts.

Assuming the duration of a foreign contract as a criterion, the following categories of international assignment can be distinguished¹⁸:

- short-term – up to three months,
- extended – up to one year,
- long-term – from one to five years.

It is worth emphasizing, as a rule, extended contracts last to six months, due to the fact that in many countries, a longer stay requires an employment contract, in accordance with the local regulations, which is also associated with the need to obtain a work permit and it is connected with tax and visa consequences. On the other hand, in stays of up to six months, both taxes, remuneration and the social security system are based on the system of the country where the headquarter is located, which in practice significantly simplifies the administrative side of the process¹⁹.

Multinational Corporation: an Exploratory Case Study in Germany, „International Journal of Human Resource Management”, 2006, 17 (9).

¹⁶ E. Farndale, H. Scullion, P. Sparrow, *The Role of the Corporate HR Function in Global Talent Management*, „Journal of World Business”, 2010, 45 (2).

¹⁷ M. Moeller, B. S. Reiche, *Inpatriate: a review, synthesis and outlook of two decades of research*, [in:] *Research Handbook of Expatriates*, ed. Y McNulty, J. Selmer, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2017.

¹⁸ P. J. Dowling, M. Festing, A. D. Engle, sr., *op. cit.*, p. 117.

¹⁹ J. Syed, R. Kramer, *Human Resource Management. A Global and Critical Perspective*, Palgrave 2017, p. 362.

Other types of international assignments of professionals relate to new forms of work, which can be provided virtually and that phenomenon has been emphatically proven during Covid-19 pandemic, when many people have been performing their tasks online. It also results from the development of transport infrastructure, facilitating regular commuting to other countries. They are defined in the literature as non-standard and constitute an alternative to long-term assignments²⁰. There are several forms of this type of mobility:

- regular weekly or biweekly commuting to work;
- rotational posting – a transferee works in another country for the period specified in the contract, with breaks for stays at home, e.g. work on oil rigs;
- contract of mandate – they refer to high-class professionals who participate in international projects and have to be present physically in another country, e.g. construction site;
- virtual delegation - an employee is not physically delegated to the host country, but manages online using various forms of electronic communication. This type of management is supported by short trips to a subsidiary located abroad;
- regular or irregular travels related either to project work or to the management of foreign subsidiaries, e.g. international joint venture.

Expatriates, regardless of the time and nature of their trip to international branches, can perform control, socialization and creating an international network of informal connections²¹. To illustrate these roles, Harzing used the metaphor of a bear, a bumblebee and a spider²².

It should be emphasized that the international career paths of expatriates are even more diverse and dynamic, and manifest themselves in various forms of international mobility, as pointed out by many researchers²³. Professional life may include both long-term and short-term trips, undertaken on one's own initiative or resulting from delegation to a subsidiary or from a subsidiary to the headquarters or to a certain division of the

²⁰ J. Bonache Perez, C. Brewster, V. Suutari, P De Saa-Perez, *Expatriation: Traditional criticisms and international careers: Introducing the special issue*, „Thunderbird International Business Review”, 52 (4), p. 263–274.

²¹ J. Schroeder, op. cit., p. 47.

²² A. W. Harzing, *Of Bears, bumble-bees, and spiders: the role of expatriates in controlling foreign subsidiaries*, „Journal of World Business”, 2001, nr 36 (4).

²³ McNulty, C. M. Vance, *Dynamic global careers: a new conceptualization of expatriate career paths*, „Personnel Review”, 2017, Vol. 46, No. 2.

corporation operating in a another country. Trips may be associated with the performance of various functions. Some expatriates or inpatriates, named „expat-preneur”, having gained international experience, start their own business outside of their homeland²⁴ or are recruited by local companies for which their knowledge and international experience constitute valuable human capital.

It is worth presenting the results of the overview of the literature containing the following classification of international career paths²⁵:

- employees designated by a corporation, who are citizens of the country in which the company's headquarters is located, traditionally referred to as PCNs;
- employees posted by a corporation, but not from the country where the head office is located, nor from the country where the branch operates. They are previously mentioned TCNs;
- expatriates from the host country where the branch is located, but who are permanent residents in the country where the company's headquarters is located – expatriates of host country origin (EHCOs);
- foreign managers who have taken up jobs on their own, named self-initiated expatriates (SIEs) on high managerial positions in local companies, with the task of exercising control and supervision over local employees – foreign executives in local organizations (FELOs);
- employees who leave working at the headquarters in their home country and take up employment in a subsidiary of a given corporation on local terms. The mother company does not guarantee them to cover the costs of repatriation to the host country or the costs of returning to their home or third country – permanent transfers (PTs);
- inpatriates, mentioned before, i.e. both employees from the host country and from third countries, who are sent to the headquarters to gain international experience and learn about the global perspective of the corporation's operation, but also to learn about the organizational culture and network of contacts – reverse expatriates (RE);

²⁴ C. M. Vance, R. J. Larriue, R. Bergin, J. Mercado, M. Walden, C. Resser, *A field of exploration of the „expat-preneur” phenomenon*, „Global Business and Organizational Excellence. A Review of Research and Best Practices”, Vol. 36, Issue 6, see also: J. Selmer, Y. McNulty, J. Lauring, C. Vance, *Who is an expat-preneur? Towards a better understanding of a key talent sector supporting international entrepreneurship*, „Journal of International Entrepreneurship”, 2018, 16 (4).

²⁵ Y. McNulty, C. Brewster, *Working Internationally*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2019, p. 47.

- employees posted by a corporation to the host country, who, after the end of a long-term contract, are either posted and employed full-time in the branch, or take up this job at their own request – localized expatriates (LOPATs);
- expat-preneurs – one group consists of people who decide to start their own business in the host country after the end of the contract, while the other group consists of people moving to another country to start their own business.

In practice, it is quite common that expatriates' career paths take spiral shape and consist of various roles, depending on the entrepreneurial spirit of an individual, courage, opportunities, networks of friends on social media, or a well-thought-out and skilfully implemented strategy of building career capital.

Expatriates satisfaction with working and living conditions abroad

It should be clarified that assessment of expatriates' satisfaction is limited only to these categories of expatriates who live and work outside of their homeland, however in 2021 local residents for the first time were also examined. The assessment is based on Expat Insider 2021 report²⁶. There were four aspects of living and working abroad examined and considered by InterNations, the organization who has been conducting this type of research since 2014. Every component, apart from personal finance contains some elements:

- quality of life – leisure options, personal happiness, travel and transportation, health and well-being, safety and security, digital life, quality of environment;
- ease of setting in – feeling at home, friendliness, finding friends, language;
- personal finance;
- working abroad – career prospects and satisfaction, work and leisure, economy and job security.

²⁶ The methodology of the conducted research and findings are presented in details in Expat Insider 2021, see: *Expat Insider 2021, the Year of Uncertainty*, https://cms-internationalgmbh.netdna-ssl.com/cdn/file/cms-media/public/2021-05/InterNations_Expat-Insider-2021_0.pdf [access: 28.06.2021].

The final overall ranking is constituted of average results of these four components. There have been countries traditionally perceived by expatriates as the best places for working and living abroad and countries that are seen as the worst places and the pandemic situation had no significant impact on that ranking. The simplest and the easiest method of presentation the findings is to show them in tabular form (see: table1).

Table 1

The best and the worst countries from expatriates point of view in 2021

THE BEST COUNTRIES	THE BEST COUNTRIES	THE WORST COUNTRIES	THE WORST COUNTRIES
from 1 to 10	from 11 to 20		
1. Taiwan	11. Colombia	59. Kuwait	49. Sweden
2. Mexico	12. Bahrain	58. Italy	48. Hungary
3. Costa Rica Malaysia	13. Singapore	57. South Africa	47. South Korea
4. Malaysia	14. Thailand	56. Russia	46. Hong Kong
5. Portugal	15. Czechia	55. Egypt	45. United Kingdom
6. New Zealand	16. Spain	54. Japan	44. Chile
7. Australia	17. Quatar	53. Cyprus	43. Poland
8. Ecuador	18. UAE	52. Turkey	42. Saudi Arabia
9. Canada	19. Panama	51. India	41. Belgium
10. Vietnam	20. Luxembourg	50. Malta	40. Greece

Source: *Expat Insider 2021, the Year of Uncertainty*, https://cms-internationalsgmbh.netdna-ssl.com/cdn/file/cms-media/public/2021-05/InterNations_Expatriate-Insider-2021_0.pdf, p. 12 [access: 28.06.2021]. There were 12 240 expatriates examined and they represented 174 nationalities living and working in 186 countries. The researchers decided to choose 59 countries representing the most frequent destinations of expatriation.

The three first places have been kept by the same countries. In 2019 and 2021 Taiwan was ranked by expats as the best country for living and working. In 2021 expatriates were emphasizing in particular a very high level of healthcare and more than 65%²⁷ of respondents could not be any more satisfied. Since 2014 in every survey Mexico has been ranked as top five, because expatriates have been appreciating great hospitality, ease settling and natural environment. Costa Rica has been a close neighbour of Mexico in the previous ones and the last ranking published by InterNations. The

²⁷ *Ibidem.*

review of several previous reports confirm the ranking from 2021 which means that the pandemic caused by Covid-19 has not significantly affected expatriates' perceptions of countries, in which they were staying.

On the other side there are countries perceived as the worst places for working and living. For the past eight years Kuwait has been assessed by expatriates as the worst country because of very poor quality of life, problems and obstacles with settling down. It is worth noting that 33% of expatriates decided to change their plans and to shorten their stay in Kuwait due to pandemic situation. It was the highest percentage of all the countries surveyed in 2021. Similarly Italy stays as one of the three worst countries from expatriates' point of view and it could not be the results of Covid – 19 pandemic because that country occupied the same position in the previous surveys. South Africa was ranked as the third worst place for working and living although in the first ranking conducted in 2014 that country was on the 44 position. Gradually its position was lowered, mainly because of a deteriorating economic situation.

Summing up, it is worth considering how Poland was perceived as a country of expatriation. Conducted comparative analysis of reports, published by InterNations since 2014, leads to the conclusion that the position of Poland was systematically lowering from the 15th place in 2014 and 2015, through the 24th in 2016, the 49th in 2017, 39th in 2018, 34th in 2019, to finish with the 43rd place in 2021²⁸. Expatriates appreciated the offered transport, travel and digital services in Poland, in particular during the pandemic situation, that was quite clear in the 2021 report. Expatriates only appreciated the offered transport, travel and digital services in Poland, that was quite clearly seen in 2021 report, presenting data collected during the pandemic situation.

Conclusion

The review of the international mobility of expatriates shows that globalization, along with the technological revolution in all its manifestations, had a significant impact on the global mobility of workers, forms of expatriation, and the duration of foreign contracts. Changing the position and bargaining power of employers on the labour market, especially with regard to talents and competences, makes it possible for employees to independently shape

²⁸ See: *Expats Insider 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 and 2021*, <https://www.internations.org/expat-insider> [access: 30.06.2021].

their career path, in which international experience often plays an important role. When analysing the level of satisfaction of expatriates, it can be concluded that there are countries where they feel good in all respects, as evidenced by the data contained in reports published by InterNation, an international organization associating people living and working outside their country. Against this background, the perception of Poland by expatriates as a workplace has been systematically declining since 2014, when the report of this organization was first published.

BIBLIOGRAPHY

Literature

1. Altman Y., Baruch Y., *Global self-initiated corporate expatriate careers: a new era in international assignments?* „Personnel Review”, 2012, Vol. 41, No. 2.
2. Andersen M., Bergdolt F., Margenfeld J., Dickman M., *Addressing international mobility confusion – developing definitions and differentiations for self-initiated and assigned expatriates as well as migrants*, „The International Journal of Human Resource Management”, 2014, Vol. 25, No. 16.
3. Bartosik-Purgat M., *Media społecznościowe na rynku międzynarodowym. Perspektywa indywidualnych użytkowników*, Difin, Warszawa 2016.
4. Bartosik-Purgat M., *Nowe media w komunikacji marketingowej przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym*, PWN, Warszawa 2019.
5. Biemann T., Andersen M., *Self-initiated foreign expatriates versus assigned expatriates*, „Journal of Managerial Psychology”, 2010, Vol. 25, No. 4.
6. Bonache Perez J., Brewster C., Suutari V., De Saa-Perez P., *Expatriation: Traditional criticisms and international careers: Introducing the special issue*, „Thunderbird International Business Review”, 52 (4).
7. Cao L., Hirschi A., Deller J., *Self-initiated expatriates and their career success*, „Journal of Management Development”, 2012, Vol. 31, No. 2.
8. Doherty N., Richardson J., Thorn K., *Self-initiated expatriation. Career experiences, processes and outcomes*, „Career Development International”, 2013, Vol. 18, 1.
9. Doherty N., *Understanding the Self-initiated Expatriate: A Review and Direction for Future Research*, „International Journal of Management Review”, 2013, Vol. 15.
10. Dowling P. J., Festing M., Engle A. D., *International Human Resource Management*, Cengage Learning EMEA, Andover 2013.

11. Farndale E., Scullion H., Sparrow P., *The Role of the Corporate HR Function in Global Talent Management*, „Journal of World Business”, 2010, 45 (2).
12. Harzing A. W., Pudelko M., Reiche B. S., *The Bridging Role of Expatriates and Inpatriates in Knowledge Transfer in Multinational Corporations*, „Human Resource Management”, 2016, 55 (6) .
13. Harzing, A. W., *Of Bears, bumble-bees, and spiders: the role of expatriates in controlling foreign subsidiaries*, „Journal of World Business”, 2001, nr 36 (4).
14. McNulty Y., C. Brewster, *Theorizing the meaning(s) of „expatriate”: establishing boundary conditions for business expatriates*, „International Journal of Human Resource Management”, 2017, Vol. 28, No. 1.
15. McNulty Y., Brewster C., *Working Internationally*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2019.
16. McNulty Y., Vance C. M., *Dynamic global careers: a new conceptualization of expatriate career paths*, „Personnel Review”, 2017, Vol. 46, No. 2.
17. Moeller M., Reiche B. S., *Inpatriate: a review, synthesis and outlook of two decades of research*, [in:] *Research Handbook of Expatriates*, ed. Y McNulty, J. Selmer, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2017.
18. Reiche B. S., *The Inpatriate Experience in Multinational Corporation: an Exploratory Case Study in Germany*, „International Journal of Human Resource Management”, 2006, 17 (9).
19. Schroeder J., *Międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010.
20. Selmer J., McNulty Y., Luring J., Vance C. M., *Who is an expat-preneur? Towards a better understanding of a key talent sector supporting international entrepreneurship*, „Journal of International Entrepreneurship”, 2018, 16 (4).
21. Simpson D., *Globalne kariery ekspatriantów w „globalnej wiosce”*, [in:] *Handel i finanse międzynarodowe w świetle wyzwań XXI wieku*, red. M. Bartosik-Purgat i A. Hadryś-Nowak, CEDEWU, Warszawa 2018.
22. Simpson D., *Trendy w międzynarodowej mobilności pracowników*, „Studia i Materiały, Miscellanea Oeconomicae”, R. 20, nr 3, t. 3.
23. Suutari V., Brewster C., *Making their own way: international experience through self-initiated assignment*, „Journal of World Business”, 2000, No. 35.
24. Syed J., Kramer R., *Human Resource Management. A Global and Critical Perspective*, Palgrave 2017.
25. Vance C. M., Larriue R. J., Bergin R., Mercado J., Walden M., Resser C., *A field of exploration of the „expat-preneur” phenomenon*, „Global Business and Organizational Excellence. A Review of Research and Best Practices”, Vol. 36, Issue 6.

Internet sources

1. *Cambridge Dictionary*, <https://dictionary.cambridge.org/pl/dictionary/english/expatriate> [access: 30.06.2021].
2. *Expat Insider 2021, the Year of Uncertainty*, https://cms-internationalgmbh.netdna-ssl.com/cdn/file/cms-media/public/2021-05/InterNations_Expat-Insider-2021_0.pdf [access: 28.06.2021].
3. *Expats Insider 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 and 2021*, <https://www.international.org/expat-insider> [access: 30.06.2021].
4. *Global Expatriates: Size, Segmentation and Forecast for the Worldwide Market. Report Prospectus April 2018*, https://finaccord.com/BlankSite/media/Catalog/Prospectus/report_prospectus_APG_GEP.pdf [access: 24.06.2021].
5. *Investopedia*, <https://www.investopedia.com/> [access 28.06.2021].
6. McNulty Y., Selmer J., *Research handbook of Expatriates: Introduction – Overview of Early Expatriate Studies 1952 to 1979*, January 2017. https://www.researchgate.net/publication/305592651_Research_Handbook_of_Expatriates_Introduction_-_Overview_of_Early_Expatriate_Studies_1952_to_1979 [access: 30.06.2021].
7. Wood E., *The changing face of expatriation*, „The Expat Survey. Com”, <https://www.theexpatsurvey.com/changing-face-expatriatism/> [access 30.06.2021].

OCENA SATYSFAKCJI EKSPATRIANTÓW Z WARUNKÓW PRACY I ŻYCIA ZA GRANICĄ

Słowa kluczowe: *globalna mobilność, ekspatrianci, ekspatrianci z własnej inicjatywy, satysfakcja ekspatriantów*

STRESZCZENIE

Procesy globalizacji, ciągły rozwój technologii informatycznych, rosnąca liczba firm konkurujących na rynku międzynarodowym, większa niż kiedykolwiek swoboda w międzynarodowej mobilności kapitału ludzkiego, przyczyniają się do systematycznego wzrostu liczby osób podejmujących czasowo pracę poza własnym krajem. Można zaobserwować nie tylko rosnący trend liczby ekspatriantów, ale także zmieniające się formy ekspatriacji, co stanowiło przesłankę do podjęcia badań związanych z eksploracją tego zjawiska. Celem artykułu jest zdiagnozowanie istoty i form ekspatriacji oraz zidentyfikowanie krajów postrzeganych przez ekspatriantów, jako te które oferują najbardziej

i najmniej satysfakcjonujące warunki pracy i życia. Dla zrealizowania tego celu przedstawiono dynamikę rozwoju zjawiska ekspatriacji, ścieżki kariery ekspatriantów oraz postrzeganie przez nich krajów, w których podjęli pracę. Wykorzystano wyniki studiów źródeł wtórnych w postaci literatury przedmiotu, głównie anglojęzycznej oraz raportów, zawierających wyniki badań satysfakcji ekspatriantów z warunków pracy i życia za granicą, publikowane od 2014 roku przez „Internations” – międzynarodową organizację zrzeszającą ekspatriantów. Metoda analizy porównawczej okazała się przydatna dla zidentyfikowania trendów w postrzeganiu atrakcyjności poszczególnych krajów przez ekspatriantów na przestrzeni lat. Do prezentacji wyników badania, pomocna okazała się metoda deskryptywna.

Dorota Simpson – doktor habilitowany w zakresie ekonomii. Do 2018 roku profesor Uniwersytetu Gdańskiego, od 2018 profesor WSAiB w Gdyni, kierownik Katedry Zarządzania. Jej dorobek naukowy sytuuje się w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, ze specjalizacją we wszystkich aspektach związanych z zarządzaniem biznesem międzynarodowym. Składają się na niego książki, artykuły oraz inne publikacje i opracowania naukowo-badawcze. Jej zainteresowania naukowe koncentrują się przede wszystkim na uwarunkowaniach kulturowych w marketingu międzynarodowym, zarządzaniu kapitałem ludzkim i negocjacjach biznesowych. Udział w konferencjach międzynarodowych, pracach wielokulturowych zespołów projektowych oraz wykłady w wielu europejskich uczelniach pozwalają zarówno na zdobycie wiedzy, jak i doświadczenia międzykulturowego.

Dariusz NAWROT

STANISŁAW MIESZKOWSKI JAKO WZÓR OSOBOWY DEONTOLOGII SŁUŻB MUNDUROWYCH

Słowa kluczowe: *deontologia, służby mundurowe, Stanisław Mieszkowski.*

STRESZCZENIE

„Słowa uczą, przykłady pociągają” (*Verba docent, exempla trahunt*). Ta znana już w czasach antycznych paremia to fundament deontologii polskich służb mundurowych. Dobitym tego potwierdzeniem są liczne publikacje naukowe i popularnonaukowe poświęcone ludziom, którzy, stojąc na straży bezpieczeństwa zewnętrznego i wewnętrznego państwa polskiego, zapłacili najwyższą cenę – cenę swego życia.

O ile jednak stosunkowo bogata jest już literatura na temat etosu służb mundurowych w czasach I i II Rzeczypospolitej nadal stosunkowo skromnie prezentują się prace poświęcone żołnierzom i funkcjonariuszom, którzy, rzecz można, złotymi zgłoskami zapisali się w okresie PRL. Jednym z nich był komandor Stanisław Mieszkowski – młodociany ochotnik w wojnie 1920 roku, obrońca Wybrzeża w 1939 roku, jeden z najbardziej zasłużonych oficerów powojennej Marynarki Wojennej. Jego postawa i dokonania w służbie pod biało-czerwoną banderą to potwierdzenie zasad etycznych obowiązujących w II Rzeczypospolitej.

* * *

Stanisław Mieszkowski, syn Juliusza i Stanisławy z domu Wojeńskiej urodził się 17 czerwca 1903 roku w Piotrkowie Trybunalskim. Tam też spędził jedenaście lat swojego dzieciństwa. Ojciec, z zawodu geometra, nie

skąpił środków, aby zapewnić mu możliwie jak najlepsze warunki rozwoju¹. Oboje rodzice dokładali również starań, by od najmłodszych lat wychować go w poszanowaniu tradycyjnych polskich wartości, również w trudnych latach 1914–1918, kiedy wichry wojny rzuciły ich w głąb Rosji. Podobnie było również po powrocie z wojennej tułaczki w rodzinne strony².

Miejscem pierwszego stałego zamieszkania Stanisława Mieszkowskiego w odrodzonej po latach rozbiorów Polsce stały się Siedlce³. Tam kontynuował naukę na poziomie gimnazjalnym. Pomimo jednak, że naukę traktował bardzo poważnie, kiedy w 1920 roku nad Polską zawisło śmiertelne niebezpieczeństwo bolszewickiej nawały, szkolny mundur bez wahania zamienił na żołnierski mundur.

Udając pełnoletniego, trafił do 222 Ochotniczego Pułku Piechoty. Po krótkim przeszkoleniu wojskowym trafił wraz ze swym pułkiem na Śląsk Cieszyński, gdzie pełnił służbę w ochronie granicy państwowej. W dniu, w którym definitywnie odsunięte zostało od Polski zagrożenie bolszewicką agresją, zdemobilizowany, jako niepełnoletni kombatan, ponownie zasiadł w szkolnej ławie. Trzy lata później zdał pomyślnie egzamin maturalny⁴.

Świadectwo dojrzałości oznaczało dla Stanisława Mieszkowskiego szansę na realizację młodzieńczych marzeń o służbie oficerskiej pod białą-czerwoną banderą. Droga do tego celu wiodła przez Oficerską Szkołę Marynarki Wojennej w Toruniu. Aby jednak tam trafić, wcześniej musiał ukończyć kurs unitarny w Szkole Podchorążych Piechoty. Przez rok zatem zgłębiał tajniki wiedzy wojskowej z zakresu szkolenia pojedynczego żołnierza wojsk lądowych. Po zakończonym szkoleniu, już jako sierżant podchorąży, stanął przed komisją egzaminacyjną w Oficerskiej Szkole Marynarki Wojennej. Egzaminacje wstępne obejmowały sprawdzian wiedzy z matematyki, fizyki, chemii, języka polskiego, historii, geografii oraz język obcy – (francuski jako główny, jako języki dodatkowe angielski, niemiecki i rosyjski). Ponadto każdy kandydat musiał przejść badania psychotechniczne (sprawdzano m.in.: refleks, trafność decyzji, pamięć i odwagę) oraz sprawdzian z wychowania fizycznego (pływanie stylem dowolnym na 100 m na czas; bieg na 100 i 1000 m, rzut granatem i skok w dal). Kandydaci, którzy nie

¹ W. Mieszkowski, *Szkice z „Łączki” z krążownikiem „Aurora” w tle. Wspomnienia o moim ojcu komandorze Stanisławie Mieszkowskim*, Wydawnictwo ProPatria, Warszawa 2015, s. 75–76.

² Szerzej: D. Nawrot, J.W. Dyskant, *Amor Patriae Nostra Lex, Rzecz o komandorze Stanisławie Mieszkowskim*, Wydawnictwo IPN, Gdańsk 2016, s. 10–15.

³ Centralne Archiwum Wojskowe (CAW) 1/8/27/53, Akta personalne Stanisława Mieszkowskiego.

⁴ *Ibidem*.

uzyskali wymaganego minimum z testów psychotechnicznych lub osiągnęli słabe wyniki w zasadniczych dyscyplinach z wychowania fizycznego, automatycznie odpadali, mimo bardzo dobrych wyników egzaminacyjnych z zakresu wiedzy ogólnej. Po zaliczeniu takiego egzaminu kandydat trafiał przed komisję obradującą z udziałem komendanta szkoły, dyrektora nauk i oficera kursowego na tzw. prezentację. W trakcie kilkuminutowej rozmowy na tematy ogólne oceniano go pod kątem jego predyspozycji do zawodu oficera marynarki wojennej.

Wysokie wymogi stawiane kandydatom na morskich oficerów obejmowały również weryfikację ich przydatności w trakcie tzw. rejsu kandydackiego. Trasa rejsu prowadziła na niespokojne o tej porze roku wody Morza Północnego. Z próby tej zwycięsko wychodzili tylko najlepsi, zarówno pod względem psychicznym, jak i fizycznym⁵.

W gronie szczęśliwców, którzy w 1924 roku spełnili wszystkie te warunki, znalazł się Stanisław Mieszkowski. Wszyscy oni, już jako podchorążowie Oficerskiej Szkoły Marynarki Wojennej, rozpoczęli trzyletni okres szkolenia teoretycznego i praktycznego⁶.

Szkolenie teoretyczne realizowane było od listopada do początku maja, z przerwami na ferie świąteczne: bożonarodzeniowe (dziesięciodniowa) i wielkanocne (siedmiodniowa)⁷. Podczas pierwszego roku największą uwagę zwracano na wiedzę okrętową, nawigację, meteorologię, locję, elektrotechnikę i historię wojen morskich. Wszystkie przedmioty kończyły się egzaminem komisyjnym. Dla podchorążych z pierwszego roku wynik egzaminu miał charakter ostateczny. Nie przewidywano żadnych poprawek. Jedna ocena niedostateczna zasadniczo kwalifikowała podchorążego do natychmiastowego skreślenia z listy decyzją rady naukowej. Ta bezwzględna selekcja sprawiała, że odsetek wydalonych ze szkoły na koniec pierwszego rocznika dochodził nawet do czterdziestu procent⁸.

Szkolenie praktyczne, realizowane od maja do października. Podchorążowie, po zaokrętowaniu na jednostkę szkolną, stanowili w całości jej szeregową załogę, wypełniającą wszystkie związane z tym obowiązki. W takiej roli praktycznie opanowywali, znane im już z teorii, podstawy nawigacji oraz doskonalili swoje umiejętności w zakresie prac pokładowych.

⁵ Cz. Ciesielski, *Szkolnictwo Marynarki Wojennej w latach II Rzeczypospolitej*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1974, s. 107–114.

⁶ S.M. Piaskowski, *Kroniki Polskiej Marynarki Wojennej 1918–1946*, t. 1, Sigma Press, Albany, N.Y., 1983, s. 62.

⁷ J. Kłossowski, *Wspomnienia z marynarki wojennej*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1970, s. 7.

⁸ *Ibidem*, s. 8.

Plan każdego rejsu, opracowywany w oparciu o obowiązujące w tym zakresie zarządzenia szefa Kierownictwa Marynarki Wojennej, szczegółowo określał zadania na wszystkie dni pobytu podchorążych na morzu. W planie, obok programowych zajęć praktycznych, poczesne miejsce zajmowały wejścia do portów obcych państw. Wejścia te uważano przede wszystkim za ważne przedsięwzięcie sprzyjające zagranicznej prezentacji Polski jako państwa rozwiniętego i nowoczesnego.

Na kształtowanie postaw przyszłych oficerów Marynarki Wojennej nakierowana była również cała praca wychowawcza i kulturalno-oświatowa. Ważną rolę w całokształcie procesu wychowawczego podchorążych miały obchody wielkich rocznic narodowych i wojskowych. Uroczystości te, zwykle połączone z mszą polową, służyły umacnianiu dumy z przeszłości historycznej i dokonań państwa polskiego. W ten sposób na bazie utrwalanych tradycji narodowych kształtowany był swoisty marynarski *esprit de corps* oparty przede wszystkim o etykę odpowiedzialności każdego marynarza za dobre imię polskiej bandery. Należy podkreślić, iż tak wychowywani podchorążowie dawali innym do zrozumienia, że są specjalnie dobranym, elitarnym klanem wyróżniającym się najpiękniejszym umundurowaniem i największą tajemniczością służby. Stan ten był świadomie rozwijany przez całą kadre dydaktyczno-wychowawczą Szkoły. Szczególnym tego wyrazem jest publikacja w „Przeglądzie Morskim” z 1929 roku, gdzie czytamy:

Nie bójmy się stworzenia z oficerów marynarki kasty mnichów morskich i dzentelmenów owianych zapałem, energią i honorem – nikogo to nie zgorszy, lecz skupi wokół siebie najszlachetniejszych, najlepszych Polaków⁹.

Pobyt podchorążych w toruńskiej uczelni wieńczyły egzaminy końcowe. Zwykle odbywały się w połowie czerwca. Promocje organizowane zgodnie z ustalonym ceremoniałem, miały charakter bardzo uroczysty. Najważniejszym wydarzeniem tej podniosłej uroczystości był akt pasowania na oficera. Promujący uderzał szablą po ramieniu promowanego i wygłaszał formułę: „Podchorąży, w imieniu Pana Prezydenta Rzeczypospolitej i na mocy udzielonych mi pełnomocnictw, mianuję Was podporucznikiem marynarki”¹⁰.

Stanisław Mieszkowski, na pierwszy stopień oficerski – podporucznika marynarki – był promowany 10 października 1927 r. Pierwsze doświadczenia w roli oficera młodszego zdobywał na trałowcu „Rybitwa”, krążowniku

⁹ S. Frankowski, *Wymagania względem naszych oficerów marynarki wojennej*, „Przegląd Morski” 1929, nr 3, s. 9–14.

¹⁰ J. Czerwiński, *Galeria prymusów dwudziestolecia (1922–1941)*, „Przegląd Morski”, 1989, nr 7–9.

„Bałtyk”, na torpedowcu „Krakowiak” i transportowcu „Wilja”¹¹. Wyrazem jego wysokiej oceny Mieszkowskiego w tej roli było jego skierowanie w 1929 roku na dalsze studia we francuskiej Ecole des Officiers Canonniers. Po powrocie z Tulonu, zgodnie z obowiązującymi wówczas w Polskiej Marynarce Wojennej zasadami polityki kadrowej, doskonalił swoje umiejętności dowódcze na wyższych szczeblach hierarchii służbowej.

Potwierdzeniem wysokiej oceny wystawionej Stanisławowi Mieszkowskiemu w tym okresie było włączenie go w latach 1936–1937 jako specjalisty artylerii morskiej w skład komisji nadzorczej okrętów budowanych w stoczniach zagranicznych – najpierw w Hawrze we Francji przy budowie stawiacza min „Gryf”, a następnie w angielskiej stoczni w Cowes, przy budowie kontrtorpedowców „Grom” i „Błyskawica”. Po wcieleniu tych dwóch jednostek w skład Floty w 1937 r. pełnił na nich obowiązki oficera artylerii. W styczniu 1938 r. objął stanowisko dowódcy Oddziału Podchorążych i zarazem wykładowcy artylerii w Szkole Podchorążych Marynarki Wojennej w Toruniu (przeniesionej 5 września 1938 r. do Bydgoszczy)¹².

W sierpniu 1939 roku, w obliczu zagrożenia wojennego, kpt. mar. Stanisław Mieszkowski (awans z 1935 roku) objął obowiązki dowódcy Grupy Kanonierek. W dniu wybuchu wojny dowodzone przez niego okręty przeszły chwalebnie swój chrzest bojowy w bitwie powietrzno-morskiej na Zatoce Gdańskiej. W następstwie jednak niekorzystnego rozwoju sytuacji na polskim Wybrzeżu dzień później weszły do portu na Helu. Tam, zgodnie z rozkazem dowódcy Floty, wyokrętowane załogi obsadziły odcinek obrony przeciwdesantowej w rejonie Kolonii Rybackiej¹³.

Po kapitulacji Helu kpt. mar. Stanisław Mieszkowski trafił do niemieckiej niewoli. Po przejściowym pobycie w Nienburg i Spittal, trafił do oflagu II C Woldenberg, gdzie przebywał do końca wojny¹⁴.

W lutym 1945 roku, wyzwolony przez wojska radzieckie, powrócił do kraju. W nowej pojałtańskiej rzeczywistości zdecydował się na życie w cywilu. Z myślą o tym udał się do Kołobrzegu, gdzie znalazł zatrudnienie na stanowisku kapitana portu. Mimo że praca ta dawała mu wiele satysfakcji 15 stycznia 1946 roku, zgodnie z rozkazem Ministra Obrony Narodowej, udał się do Gdyni celem ponownego założenia munduru Marynarki Wojen-

¹¹ *Ibidem*, s. 190.

¹² CAW, 241/8/27/53, Akta personalne S. Mieszkowskiego.

¹³ S. Żochowski, *Działalność kanonierki „Generał Haller” w kampanii wrześniowej*, [w:] *Ostatnia reduta*, Wydawnictwo Morskie (red. R. Witkowski), Gdańsk 1973, s. 116–128.

¹⁴ D. Nawrot, *Losy oficerów Marynarki Wojennej (1). Jeńcy oflagu II C Woldenberg*, „Przegląd Morski” 1999, z. 9, s. 35–50.

nej. Pierwszym zadaniem Stanisława Mieszkowskiego jako oficera polskiej Marynarki Wojennej w pojałtańskich uwarunkowaniach była organizacja Flotyli Trałowców. Zadanie to było nie lada wyzwaniem z uwagi na krótki termin przewidziany do jego realizacji (związany z powrotem do kraju odnalezionych w Niemczech polskich trałowców) oraz ze względu na konieczność organizowania bazy trałowców w zniszczonym działaniami wojennymi gdyńskim porcie. Pomimo tych utrudnień już 31 marca 1946 roku, czyli zgodnie z planem, kpt. mar. Stanisław Mieszkowski złożył kontradmirałowi Adamowi Mohuczemu, dowódcy Marynarki Wojennej, meldunek o wykonaniu zadania. Dla dowódcy Marynarki Wojennej oznaczało to możliwość powierzenia mu kolejnego ważnego zadania. Było nim zorganizowanie, praktycznie od podstaw, centrum kształcenia morskich kadr oficerskich – Oficerskiej Szkoły Marynarki Wojennej¹⁵.

Podobnie, jak w roli organizatora Flotyli Trałowców, również i w tej roli Mieszkowski potwierdził trafność decyzji o powierzeniu mu tego zadania. Wyrazem wysokiej oceny jego dokonań na polu organizacji szkolnictwa morskiego był awans z okazji obchodów pierwszej rocznicy Dnia Zwycięstwa, na stopień komandora podporucznika. W uzasadnieniu wniosku awansowego dowódca Marynarki Wojennej, podkreślając zasługi Mieszkowskiego w służbie wojskowej, wyraził się, że jest to oficer bardzo „pracowity, energiczny o dużej ambicji pracy”. Podobne słowa znalazły się w opinii służbowej Mieszkowskiego wystawionej 24 czerwca 1946 roku. Swoistą wręcz laurką była jej konkluzja: „Bardzo zdolny, posiada wielką inicjatywę do samodzielnej pracy, może pracować samodzielnie”¹⁶.

Dobitnym potwierdzenie prawdziwości tych słów był rozkaz komendanta OSMW, kmdr. ppor. Stanisława Mieszkowskiego z dnia 1 sierpnia 1946 roku, w którym znalazł się zapis mówiący o pełnym usamodzielnieniu podległej mu jednostki pod względem administracyjno-gospodarczym.¹⁷ W praktyce oznaczało to gotowość szkoły do przyjęcia pierwszych kandydatów na oficerów Marynarki Wojennej. Zajęcia programowe rozpoczęły się, pod koniec października. Prowadzono je codziennie z wyjątkiem niedziel i świąt. Aby sprostać wymaganiom wynikającym z potrzeb programowych, zajęciami dydaktycznymi obarczono całą kadrę oficerską. Oznacza to, iż zajęcia z kursantami prowadził również komendant szkoły. Mieszkowski wykładał wiedzę okrętową i historię wojen morskich¹⁸.

¹⁵ CAW, TAP, Mieszkowski, dokument nr 4, Przebieg służby.

¹⁶ Cytat za.: Cz. Ciesielski, *op. cit.*, s. 202.

¹⁷ W. Białek, Cz. Ciesielski, T. Struniewski, *op. cit.*, s. 53–54.

¹⁸ Archiwum Muzeum MW, sygn. 306, J. Pawłowski, *Pierwsze początki w Marynarce Wojennej. Wspomnienia z lat 1945–1947*, s. 39.

Wyrazem wysokiej oceny Mieszkowskiego przez dowódcę Marynarki Wojennej był zapis w jego wniosku awansowym na stopień komandora porucznika (nominacja w dniu 17 grudnia 1946 r.). W dokumencie tym kontradmirał Adam Mohuczy bardzo mocno podkreślił, iż Mieszkowski to „dzielny, pracowity i inteligentny oficer”¹⁹.

Potwierdzając niejako tę opinię w 1947 roku, Mieszkowski zainicjował działalność naukową i publicystyczną. Pierwsze jego publikacje zamieszczone na łamach „Marynarza Polskiego” to cykl artykułów pod wspólnym tytułem *Walka o władztwo mórz*. Swoiste *novum* w tych publikacjach stanowiła analiza zmagających wojennych na morzu w latach II wojny światowej. Wyciągając z nich wnioski, zaprezentował swoją wizję budowy floty z myślą o jej ewentualnym udziale w obronie interesów Polski na Bałtyku. Uwzględniając specyfikę Morza Bałtyckiego, postulował budowę marynarki wojennej wyposażonej w małe okręty i silne lotnictwo morskie²⁰.

Nowatorskie poglądy Mieszkowskiego na rozwój Marynarki Wojennej odegrały ważną rolę w jego dalszej karierze wojskowej. Kariera ta już marcu 1947 roku nabrała gwałtownego przyspieszenia. Wraz ze zmianą na stanowisku dowódcy Marynarki Wojennej, kontradmirała Adama Mohuczego zastąpił kontradmirał Włodzimierz Steyer. Dokonano zmian w obsadzie najważniejszych stanowisk w Dowództwie Marynarki Wojennej. Jedno z nich, funkcję szefa Sztabu Głównego Marynarki Wojennej powierzono kmdr. por. Stanisławowi Mieszkowskiemu.

Stanowisko szefa Sztabu Marynarki Wojennej to już trzecie poważne wyzwanie, z jakim przyszło zmagać się Mieszkowskiemu na przestrzeni jednego roku. Tym razem jednak nowe obowiązki wymagały od niego nie tylko dużych umiejętności organizacyjnych, ale przede wszystkim umiejętności kreowania adekwatnej do możliwości i potrzeb strategii rozwoju polskich sił morskich. O tym, iż powierzenie Mieszkowskiemu tak poważnego zadania było optymalną decyzją kadrową, świadczy powstanie pod jego kierownictwem w ciągu dwóch miesięcy dokumentu, który przeszedł do historii jako „6-letni plan rozwoju i dozbierania Marynarki Wojennej”²¹.

Wskazane podkreślić, że Mieszkowski, aby temu sprostać, musiał wcześniej wnikliwie przestudiować bogatą literaturę przedmiotową, nie tylko polską ale i zagraniczną (biegle znał język rosyjski, angielski, francuski

¹⁹ CAW, TAP, Mieszkowski, dokument nr 20, Wniosek awansowy na stopień komandora porucznika.

²⁰ S. Mieszkowski, *O zdrową myśl wojennomorską*, „Marynarz Polski: miesięcznik Marynarki Wojennej”, Gdynia 1946, nr 3, s. 31.

²¹ Zalewski Bogdan, *Polska morska myśl wojskowa 1918–1989*, Wydawnictwo Walde-mar Marszałek, Toruń 2001.

i niemiecki). Pracując paraktycznie całą dobę, bardzo szybko stał się autorytetem w dziedzinie strategii morskiej nie tylko dla swoich podwładnych, ale także dla specjalistów z Ministerstwa Obrony Narodowej²².

Inwencja i pracowitość Mieszkowskiego, a przy tym jego bardzo dobre wyniki w służbie zaowocowały jego awansem na stopień komandora. W opinii załączonej do wniosku awansowego dowódca Marynarki Wojennej bardzo mocno podkreślili, że kmdr por. Stanisław Mieszkowski to: „Wybitnie zdolny, szybko myślący, zakochany w fachu morskim oficer sztabowy. [...] Bezwzględnie zasługuje na awans.”²³ Awans na stopień komandora, otrzymany 22 lipca 1948 r., stanowił dla niego doping do jeszcze bardziej wyętej pracy. Tak też postępował dalej, o czym świadczy jego kolejna ocena okresowa. Znalazły się w niej słowa mówiące o tym, iż „dobrze się spisał, zajmując w ciągu dwóch lat stanowisko szefa Sztabu Głównego Marynarki Wojennej, wykazał zdolności orientowania się w sytuacji i podejmowania właściwych decyzji”²⁴.

W oparciu o tę opinię Minister Obrony Narodowej z dniem 1 listopada 1949 roku przeniósł kmdr. Mieszkowskiego na stanowisko dowódcy Floty. Pracę na tym stanowisku, które przyszło mu ponownie organizować od podstaw, potraktował jako kolejne wielkie wyzwanie. Z dużym zatem zapałem przystąpił do kompletowania personelu i opracowywania niezbędnych do jego sprawnego funkcjonowania dokumentów. Jednocześnie podjął działania na rzecz doskonalenia systemu szkolenia podległych mu załóg okrętowych.²⁵

Pomimo jednak pochlebnych słów, jakie na bieżąco docierały do niego ze strony przełożonych w opinii służbowej z roku 1949 znalazły się po raz pierwszy zastrzeżenia do jego postawy politycznej wyrażone w słowach: „Stosunek jego do władzy ludowej i do Związku Radzieckiego jest dodatni, jest w dostatecznym stopniu aktywny, jednakże czujność polityczna powinna być bardziej rozwinięta”²⁶.

W kolejnej, ostatniej opinii służbowej, z 15 października 1950 roku, przełożeni odnosząc się do postawy politycznej kmdra Mieszkowskiego

²² Cz. Ciesielski, *op. cit.*, s. 206.

²³ CAW, TAP, Stanisław Mieszkowskiego, Wniosek awansowy z 30.04.1948 r. na stopień komandora.

²⁴ Cyt. za: Cz. Ciesielski, *Twórcy Polskiej Marynarki Wojennej 1918–1951*, Wydawnictwo Marpress, Gdańsk 1995, s. 204.

²⁵ Cz. Ciesielski, *Komandor porucznik Robert Kasperski (1907–1974) – wybitny oficer sztabowy Marynarki Wojennej*, „Przegląd Morski”, 1988, nr 5, s. 73–79.

²⁶ Por. C. Ciesielski, *Twórcy Polskiej Marynarki Wojennej...*, s. 205.

podkreślili, iż „w stosunku do swoich kolegów o negatywnym obliczu politycznym jest tolerancyjny, a jego czujność polityczna jest słaba.”²⁷

Te stosunkowo łagodnie jeszcze formułowane zarzuty, wyraźnie już jednak świadczyły, że nadchodzi kres tolerowania w ludowej Marynarce Wojennej, sanacyjnych oficerów, nawet jeśli byli to oficerowie tak zasłużeni jak kmdr Stanisław Mieszkowski. Potwierdzają to meldunki tajnych współpracowników Informacji Wojskowej z końca 1949 roku. W jednym z takich meldunków agent doniósł o wrogim nastawieniu komandora Mieszkowskiego do Sowietów. Świadczyć o tym miały słowa wypowiedziane w rozmowie z oficerami Dowództwa Marynarki Wojennej zajmującymi się rozbudową portów wojennych. Ustosunkowując się wówczas do kwestii planowania miejsc postojów w tych portach dla sowieckich okrętów na wypadek wojny, kmdr Mieszkowski bardzo ostro zareagował słowami: „Ach, ta sprawa w ogóle nieaktualna, ponieważ my nie będziemy Sowietom d... lizać”²⁸.

Wnikliwą inwigilację komandora Mieszkowskiego prowadzono prawdopodobnie znacznie wcześniej. Nie sposób bowiem inaczej wytłumaczyć tak pogłębionej charakterystyki, jaką już w marcu 1950 roku wystawił mu szef II Oddziału Głównego Zarządu Informacji, płk. Aleksander Andruszewicz. Odnosząc się do bliższej i dalszej przeszłości z życia Mieszkowskiego napisał:

wykazał się jako człowiek politycznie niepewny, wyczekuje na zmianę ustroju politycznego w Polsce. Do oficerów Odrodzonego Wojska Polskiego jest ustosunkowany wrogo, zaś przedwojennych faworyzuje. Uzyskaliśmy również dane, że przed 1939 r. Mieszkowski był zdecydowanym wrogiem ruchu robotniczego²⁹.

Wiele wskazuje na to, iż niektóre sformułowania z tej opinii mogły mieć również związek z krytycznymi słowami komandora Mieszkowskiego na temat rozpętanej wówczas nagonki na przedwojennych oficerów, Ośmielił się to zrobić w obecności samego ministra Obrony Narodowej marszałka Konstantego Rokossowskiego. Miało to miejsce w dniu 14 stycznia 1950 roku podczas podsumowania ćwiczeń w Marynarce Wojennej. Komandor Mieszkowski, ustosunkowując się do uwag inspektorów, wyraził się: „Dlatego jest u nas źle, że jest nas mało, ciągle demobilizują nam najlepszych (sic) oficerów”³⁰.

²⁷ Cz. Ciesielski, *Twórcy...*, op. cit., s. 205.

²⁸ CAW, GZI, 1812/92/26, s. 22; informacja odręczna bez daty z 1949 r.

²⁹ P. Semków, *Informacja Marynarki Wojennej w latach 1945–1957*, Wydawnictwo IPN, Warszawa 2006, s. 185–186.

³⁰ B. Zalewski, dz. cyt., s. 290.

Wszystko to jednak, zarówno donosy tajnych informatorów, jak i sygnały uzyskiwane drogą służbową nie były jeszcze wystarczające, do tego, aby można było uderzyć w oficera zajmującego tak wysokie stanowisko i cieszącego się takim prestiżem w Marynarce Wojennej jak komandor Mieszkowski. Sytuacja ta wszelako uległa dramatycznej zmianie po tym jak 4 kwietnia 1950 roku, w toku tzw. procesu generałów, władze śledcze uzyskały wymuszone zeznania o istnieniu w Marynarce Wojennej antypaństwowej konspiracji pod kryptonimem „Alarm”. Jednym z głównych współtwórców tej organizacji, jak zeznał mjr Władysław Roman, był kmdr Stanisław Mieszkowski.³¹

Dzisiaj trudno jednoznacznie określić, na ile te wymuszone zeznania miały związek z przeprowadzoną miesiąc później kontrolą w biurze komandora Mieszkowskiego. W następstwie tej kontroli zarekwirovano kilka tajnych zapisków dotyczących przygotowywanego planu rozbudowy floty. Zapiski te, sporządzone przez oficerów Wydziału Technicznego, były oczywiście należycie zabezpieczone, znajdowały się bowiem w osobistej teczce pracy dowódcy Floty. Naganne było jednak to, jak oceniła Prokuratura Marynarki Wojennej, iż „kmdr Mieszkowski od daty ich otrzymania t.j. od dn. 18 lutego 1948 r. przechowywał [je – D.N.] u siebie do wyłącznego osobistego użytku służbowego nigdzie ich nie rejestrując, ani też nie wprowadzając na ewidencję dokumentów tajnych.”³²

Wiele wskazuje na to, że kontrola ta była jednym z elementów wyrafinowanego planu realizowanego przez Informację Wojskową zmierzającego do uwiarygodnienia wobec opinii publicznej przygotowywanego już ataku na oficera zajmującego tak prestiżowe stanowisko w Marynarce Wojennej.

Hipotezę tę uprawdopodobniają nowe, niespotykane wcześniej akcenty, jakie pojawiły się w tym czasie, w charakterystyce służbowej Mieszkowskiego. Otóż w opinii okresowej z 1950 roku znalazł się nie tylko bardzo krytyczny zapis odnoszący się do jego predyspozycji zawodowych mówiący, iż: „Decyzje podejmuje zbyt pochopnie [...]”, ale także poważny zarzut o charakterze politycznym: „Do swoich kolegów o negatywnym obliczu politycznym tolerancyjny. Słaba czujność polityczna”³³.

³¹ J. Poksiński, „TUN” *Tatar–Utnik–Nowicki*, Wydawnictwo Bellona, Warszawa 1992, s. 157.

³² CAW, t. 241/8/27/53, Akta personalne S. Mieszkowskiego, Pismo Prokuratora Marynarki Wojennej, kmdr. W. Świątkowskiego, nr 0359 z dnia 22.06.1950 r. do dowódcy Marynarki Wojennej.

³³ TAP, 471/27/53, Opinia służbowa do 15.10.1950 r.

Podpisy pod tekstem tej opinii złożyli: dowódca Marynarki Wojennej, kontradm. Wiktor Czerokow³⁴ i jego zastępca do spraw polityczno-wychowawczych, kmdr Józef Urbanowicz. Brak bezpośrednich dowodów, iż w ten sposób dwaj sowieccy oficerowie przypieczętowali niejako los jednego z najbardziej zasłużonych oficerów powojennej Marynarki Wojennej. Niemniej jednak trudno uznać za przypadkowy zbieg okoliczności to, iż pięć dni później został on aresztowany pod zarzutem udziału w „antypaństwowej konspiracji”³⁵. Z uwagi na postawione zarzuty zajął się nim osobiście kierownik sekcji IV (śledczej) OZI nr 8 (Marynarka Wojenna), major Eugeniusz Niedzielin, wyznający zasadę, iż najlepszą drogą do wykrycia przestępczej działalności jest nie praca operacyjna, ale śledztwo, znany był ze szczególnego okrucieństwa.

Pod wpływem jego wyrafinowanych metod śledczych nawet najtwardsi aresztanci bardzo szybko potwierdzali każdą podsufianą im tezę, nie bacząc na to, jak nieprawdopodobna byłaby to historia, aby tylko przerwać zadawane im męczarnie. Do kanonu najczęściej stosowanych metod w postępowaniach śledczych prowadzonych przez GZI WP należały: długotrwałe przesłuchania (konwejer) w pozycji stojącej, bez przerw na odpoczynek, zamykanie w karcerze, oblewanie wodą, świecenie lampą elektryczną w oczy, przesłuchiwanie w zimie przy otwartych oknach, pozbawienie spacerów i ciepłych posiłków, używanie wulgaryzmów, grożenie pozbawieniem życia, straszenie aresztowaniem najbliższych, obiecywanie szybkiego zwolnienia z więzienia w wypadku składania korzystnych dla śledztwa zeznań; wymuszanie i żądanie nieprawdziwych zeznań od osób skazanych wyrokami na karę śmierci za fałszywą obietnicę uniknięcia wykonania na nich kary.³⁶

Nie wiemy, jak dokładnie przebiegało przesłuchiwanie kmdra Mieszkowskiego był zapewne konwejer, karcer i inne tortury. Wiemy jednak, iż cierpiąc zadawane katusze Mieszkowski z wielką determinacją długo jeszcze odpierał absurdalne zarzuty i sugestie. Czas jednak i „wypróbowane metody śledcze” stosowane przez sadystów z GZI robiły swoje. W czerwcu 1952 r., komandor Mieszkowski, by przerwać niekończący się ciąg dręczących prze-

³⁴ Kontradm. Wiktor Czerokow – sowiecki oficer. Objął obowiązki dowódcy polskiej Marynarki Wojennej z nominacji marszałka Konstantego Rokossowskiego 11 września 1950 r., w dwa miesiące po tym, jak z tego stanowiska został zdjęty pod zarzutem nieudolnego dowodzenia kontradmirał Włodzimierz Steyer.

³⁵ CAW, TAP 1171/66/12, Kontradmirał Steyer Włodzimierz.

³⁶ Por.: *Gomułka i inni. Dokumenty z Archiwum Komitetu Centralnego 194 –1982*, wstęp J. Andrzejewski, Warszawa 1986, s. 64; J. Poksiński, *Tatar–Utnik–Nowicki „TUN”, „Krag”* Warszawa 1992, s. 65.

słuchań, przyjął na siebie pełną odpowiedzialność za rzekome kierowanie organizacją konspiracyjną w Marynarce Wojennej³⁷.

W ten sposób organa śledcze uzyskały potwierdzenie istnienia „spisku” w Marynarce Wojennej. Przyznanie się stanowiło koronny dowód podczas procesu, do którego doszło w gmachu GZI, w dniach od 15 do 21 lipca 1952 r. Rozprawa bez udziału obrońcy miała charakter niejawny. Wyrokiem Najwyższego Sądu Wojskowego komandor Stanisław Mieszkowski skazany został na karę śmierci. Wyrok wykonano 16 grudnia 1952 roku w więzieniu na Mokotowie³⁸.

Ciało komandora, który w sposób chwalebny wpisał się w poczet najbardziej zasłużonych oficerów polskiej Marynarki Wojennej zostało pogrzebane potajemnie – nocą, bez udziału najbliższych, w bezimiennej mogile na obrzeżach powązkowskiego Cmentarza Komunalnego.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. Białek Władysław, Ciesielski Czesław, Struniewski Tadeusz, Wydawnictwo WSMW, *Wyższa Szkoła Marynarki Wojennej im. Bohaterów Westerplatte. Geneza i rozwój*, Gdynia 1972.
2. Ciesielski Czesław, *Komandor porucznik Robert Kasperski (1907–1974) – wybitny oficer sztabowy Marynarki Wojennej*, „Przegląd Morski”, 1988, nr 5.
3. Ciesielski Czesław, *Szkolnictwo Marynarki Wojennej w latach II Rzeczypospolitej*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1974.
4. Ciesielski Czesław, *Twórcy Polskiej Marynarki Wojennej 1918–1951*, Wydawnictwo Marpress, Gdańsk 1995.
5. Czerwiński J., *Galeria prymusów dwudziestolecia (1922–1941)*, „Przegląd Morski”, 1989, nr 7–9.
6. Frankowski S., *Wymagania względem naszych oficerów marynarki wojennej*, Przegląd Morski 1929, nr 3.
7. *Gomułka i inni. Dokumenty z Archiwum Komitetu Centralnego 1948–1982*, wstęp J. Andrzejewski, Krąg”, Warszawa 1986.

³⁷ J. Poksiński, *Victis honos. „Spisek w wojsku”*, Warszawa 1994, s. 89.

³⁸ J. Poksiński, *Tatar-Utnik-Nowicki „TUN”*, op. cit., s. 160–161.

8. Kłossowski J., *Wspomnienia z marynarki wojennej*, Wydawnictwo MON, Warszawa 1970.
9. Mieszkowski S., *O zdrową myśl wojennomorską*, „Marynarz Polski: miesięcznik Marynarki Wojennej”, Gdynia 1946, nr 3, s. 31.
10. Mieszkowski W., *Szkice z „Łączki” z krążownikiem „Aurora” w tle. Wspomnienia o moim ojcu komandorze Stanisławie Mieszkowskim*, Wydawnictwo ProPatria, Warszawa 2015.
11. Nawrot D., Dyskant J. W., *Amor Patriae nostra lex. Rzec o komandorze Stanisławie Mieszkowskim*, Wydawnictwo IPN, Gdańsk 2016.
12. Nawrot Dariusz, *Losy oficerów Marynarki Wojennej (1). Jeńcy oflagu II C Woldenberg*, „Przełęcz Morski” 1999, z. 9.
13. Piaskowski S. M., *Kroniki Polskiej Marynarki Wojennej 1918–1946*, t. 1, Albany, Sigma Press, N.Y., 1983.
14. Poksiński J., *Tatar–Utnik–Nowicki „TUN”*, Wydawnictwo Bellona, Warszawa 1992.
15. Poksiński J., *Victis honos. „Spisek w wojsku”*, Wydawnictwo Bellona, Warszawa 1994.
16. Semków P., *Informacja Marynarki Wojennej w latach 1945–1957*, Wydawnictwo IPN, Warszawa 2006
17. Zalewski Bogdan, *Polska morska myśl wojskowa 1918–1989*, Wydawnictwo Waldemar Marszałek, Toruń 2001.
18. Żochowski S., *Działalność kanonierki „Generał Haller” w kampanii wrześniowej*, [w:] *Ostatnia reduta*, Wydawnictwo Morskie, Witkowski R. (red.), Gdańsk 1973.

Źródła archiwalne

1. Centralne Archiwum Wojskowe w Warszawie
 - Akta Głównego Zarządu Informacji
 - Teczki Akt Personalnych
2. Archiwum Muzeum Marynarki Wojennej w Gdyni
 - Akta Wyższej Szkoły Marynarki Wojennej

STANISŁAW MIESZKOWSKI, AS A PERSONAL MODEL OF DEONTOLOGY OF UNIFORMED SERVICES

Keywords: *deontology, uniformed forces, Stanisław Mieszkowski*

SUMMARY

The words teach but the examples attract (latin *verba docent, exempla trahunt*). This well-known ancient paremia is the foundation of Polish uniformed forces' deontology. Its importance is emphasized in numerous scientific as well as other publications dedicated to those, who paid the highest price of their lives, safeguarding national safety and security.

However, while there is a relatively large literature referring to the ethos of the uniformed forces of the First and Second Republic of Poland, still not enough has been written on those soldiers and officers who made a mark in the period of PRL. One of them was Commander Stanisław Mieszkowski - a young volunteer in the war of 1920, defender of the coast in 1939, one of the most distinguished officers of the postwar Navy. His attitude and achievements in service under the white and red flag are the confirmation of the principles rooted in the Second Republic of Poland.

Dariusz Nawrot – dr hab., profesor Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu m. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Gdyni. W swojej pracy naukowo-badawczej podejmuje problematykę z zakresu historii wojskowości. Autor i współautor kilkunastu książek oraz ponad stu artykułów, w tym: *Korpus oficerski Marynarki Wojennej II Rzeczypospolitej; Z Torunia do Okehampton. Rzecz o Szkole Podchorążych Marynarki Wojennej historią życia ich komendantów pisana; Zarys historii konfliktów morskich od czasów najdawniejszych do końca XVI wieku; Akademia Marynarki Wojennej. Zarys dziejów 1922–2012; Zakon dżentelmenów morskich II Rzeczypospolitej.*

Wiktor KURPIEL

ŚRODOWISKO KSZTAŁCENIA NA ODLEGŁOŚĆ – STUDIUM PRZYPADKU WYŻSZEJ SZKOŁY ADMINISTRACJI I BIZNESU W GDYNI

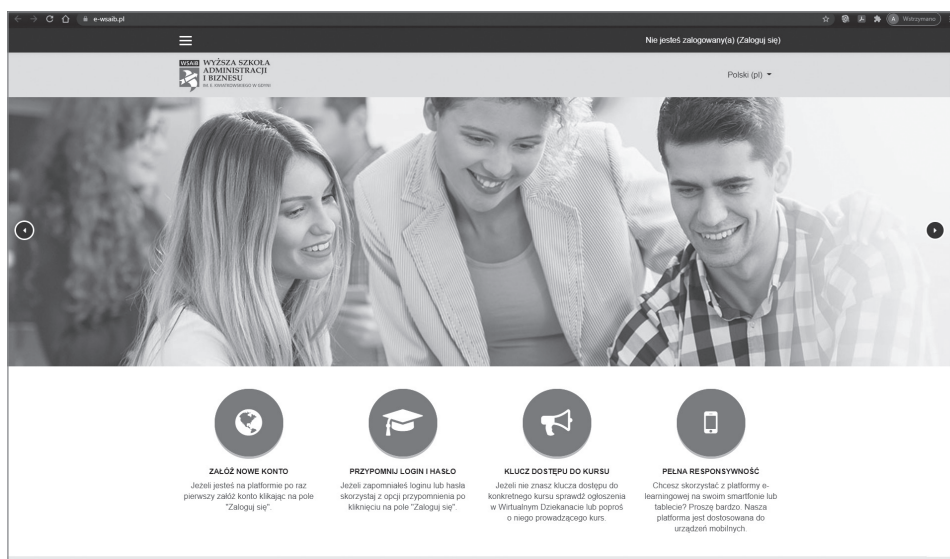
STRESZCZENIE

Zamknięcie uczelni w marcu 2020, związane z wybuchem epidemii koronawirusa, spowodowało konieczność przeniesienia całego procesu dydaktycznego do wirtualnej rzeczywistości¹. Zaistniała sytuacja stanowiła przesłankę do podjęcia badań związanych z adaptacją do zdalnego systemu nauczania oraz różnych technik stosowanych przez uczelnię w celu zrealizowania programu studiów w warunkach pandemii. Zdecydowano o wyborze Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu w Gdyni z uwagi na możliwość zastosowania metody obserwacji uczestniczącej, która ułatwiła dogłębne zbadanie zagadnienia stanowiącego przedmiot rozważań w artykule. Celem artykułu była eksploracja i ocena stosowanych rozwiązań systemowych, które wykorzystywano podczas wykładów, ćwiczeń a także zajęć laboratoryjnych. W oparciu o wyniki przeprowadzonych badań sformułowano rekomendacje dotyczące kontynuowania wspomagania nauczania poprzez systemy e-learningowe, przy jednoczesnym doposażeniu kadry akademickiej w sprzęt komputerowy. W artykule zasugerowano organizację cyklicznych szkoleń dla nauczycieli akademickich w celu eliminowania błędów w przygotowywaniu i przeprowadzaniu zajęć, a także przy obejmowaniu szerszą opieką techniczną studentów uczelni.

¹ *Nauczanie zdalne. Oswojenie (nie)znanego Wpływ pandemii COVID-19 na szkolnictwo wyższe*, https://eduhack2021.eu/wp-content/uploads/2021/01/PL-Raport_Nauczanie-zdalne-Oswojenie-nieznanego-Wplyw-pandemii-COVID-19-na-szkolnictwo-wyzsze.pdf [dostęp: 1.07.2021].

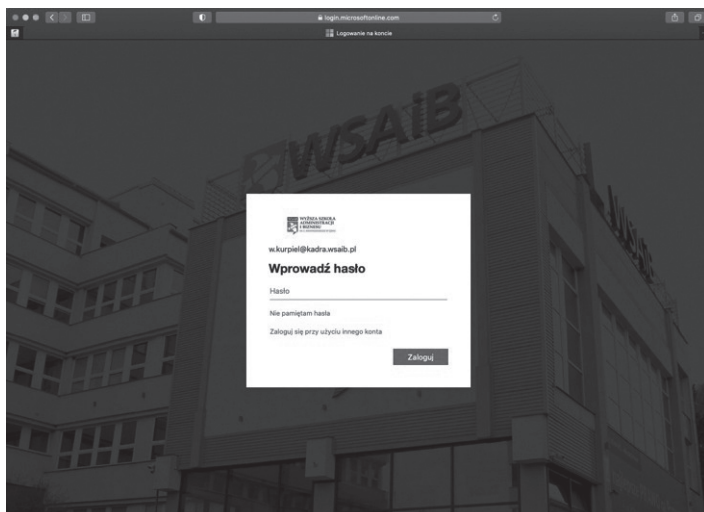
Wstęp

Epidemia Covid-19 spowodowała konieczność poszukiwania nowych, alternatywnych sposobów edukacji². W Wyższej Szkole Administracji i Biznesu w Gdyni w celu umożliwienia realizacji programu kształcenia od 1 września 2020 zostało wdrożone kompleksowe i zintegrowane środowisko wspomagania nauczania składające się z systemu e-learning Moodle, usługi Microsoft 365, platformy do pracy zdalnej ClickMeeting. Zgodnie z zarządzeniem Rektora WSAiB nr 21/2019/20 z dnia 15 września 2020 określone zostały zasady prowadzenia zajęć dydaktycznych w roku akademickim 2020/21, a z dniem 17 października 2020 został wprowadzony obowiązek prowadzenia wszelkich zajęć dydaktycznie wyłącznie w trybie wykorzystania metod i technik kształcenia na odległość (Komunikat Rektora WSAiB z dnia 15 października 2020 r.). Dopelnieniem zasad stały się zarządzenia dziekanów poszczególnych wydziałów w sprawie organizacji zajęć dydaktycznych.



Rys 1. Strona logowania do systemu e-learning Moodle <https://e-wsaib.pl> [dostęp 23.06.2021].

² G. Marinoni, H. van't Land, T. Jensen (2020), *The Impact of COVID-19 on Higher Education Around the World. Global Survey Report*, dostęp: https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/iau_covid19_and_he_survey_report_final_may_2020.pdf [dostęp: 21.06.2021].



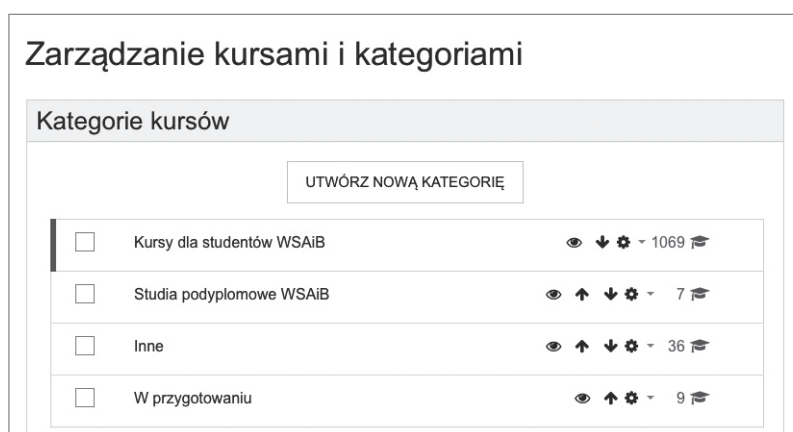
Rys 2. Strona logowania do systemu Microsoft 365 w WSAiB
<https://login.microsoft-online.com/> [dostęp 23.06.2021].



Rys 3. Strona logowania do systemu Clickmeeting
<https://clickmeeting.com/pl> [dostęp 23.06.2021].

W ramach stworzonego systemu każdemu studentowi i słuchaczowi studiów podyplomowych utworzone zostało konto w domenie @student.wsaib.pl oraz przydzielona licencja „Office 365 A1 dla uczniów lub studentów”, a wszystkim nauczycielom akademickim w domenie @kadra.wsaib.pl wraz z licencją „Office 365 A1 dla nauczycieli lub wykładowców”. W trakcie trwania bieżącego roku akademickiego 2020/21, w systemie Moodle (e-wsaib.pl)

utworzono 376 nowych kursów, a całkowita ich ilość na dzień 1.07.2021 wyniosła 1069. W założonych kursach, najczęściej wykorzystywaną aktywnością wykładowcy były: umieszczanie plików tekstowych i graficznych, tworzenie ankiet, zadań. System ten stał się także podstawowym narzędziem do przeprowadzania egzaminów testowych. Bazując na doświadczeniach z lat poprzednich, dokonano upgrade'u sprzętu serwerowego, aby spełnić oczekiwania wykładowców i studentów. Konsekwencją modernizacji stała się możliwość przeprowadzania egzaminów dla grup liczących do 450 studentów.



Rys 4. Ilość kursów w systemie Moodle w WSAiB w Gdyni w 2021 roku <https://e-wsaib.pl> [dostęp 03.07.2021].

Podstawowym systemem do przeprowadzania wideozajęć stała się aplikacja MS-Teams³ będąca elementem składowym usługi Microsoft 365. W Microsoft Teams utworzono zespoły odpowiadające poszczególnym przedmiotom z planu zajęć, a terminy spotkań zostały zintegrowane z uczelnianym systemem obsługi studentów ProAkademia. W konfiguracji MS-Teams uwzględniono następujące zasady uprawnień aplikacji:

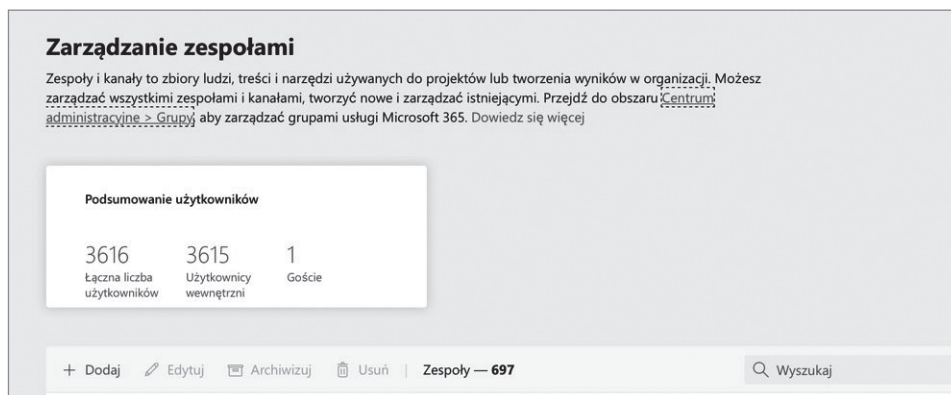
- „zezwalaj na używanie funkcji „Szybkie spotkanie” w kanałach”;
- „zezwalaj na dodatek programu Outlook”;
- „zezwalaj na planowanie spotkań w kanale”;
- „zezwalaj na tryb udostępniania ekranu”;

³ Wain D., *Microsoft Teams for the Modern Classroom: It's all academic*, <https://www.data3.com/knowledge-centre/blog/microsoft-teams-for-the-modern-classroom-its-all-academic>, [dostęp: 1.07.2021].

- „zezwalaj na udostępnianie prezentacji programu PowerPoint”;
- „zezwalaj na tablicę”;
- „zezwalaj na czat w spotkaniach”;
- „zezwalaj na zmiany uprawnień tylko organizatorom spotkania”;
- „zezwalaj na uruchamianie rejestracji zajęć tylko organizatorom spotkania”.

Tak zdefiniowane uprawnienia wyeliminowały wszelkie negatywne zjawiska takie jak: wyłączanie mikrofonu osobie prowadzącej, nieautoryzowane usuwanie osób ze spotkania, uczestnictwo w konkretnych zajęciach osób nieupoważnionych itp.

Łącznie utworzono 697 zespołów odpowiadających przedmiotom z planu studiów dla poszczególnych kierunków studiów.



Rys 5. Ilość zespołów w usłudze MS-TEAMS w WSAiB
<https://go.microsoft.com/fwlink/?linkid=867439> [dostęp: 02.07.2021].

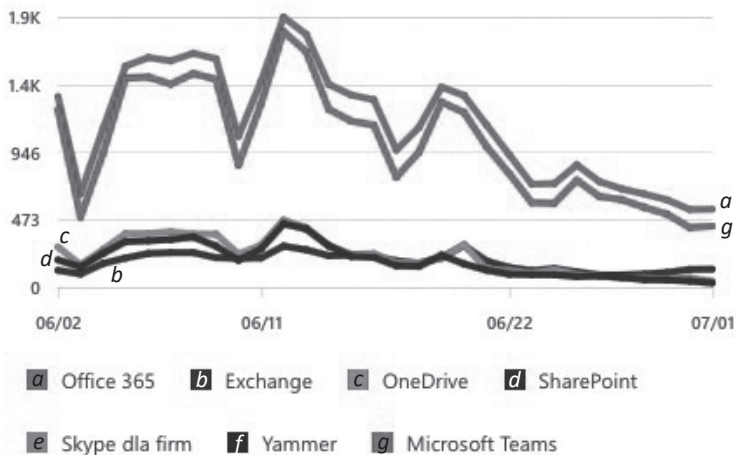
W ramach pojedynczego wideo-spotkania wykorzystywano następujące funkcjonalności aplikacji MS-TEAMS: udostępnianie ekranu, plików, współdzielenie ekranu, funkcji „podnieś rękę”, przekazywanie kontroli członkom spotkania, organizacja pracy przy pomocy asystenta planowania.

Usługa Microsoft 365 w WSAiB w Gdyni wykorzystywała następujące aplikacje:

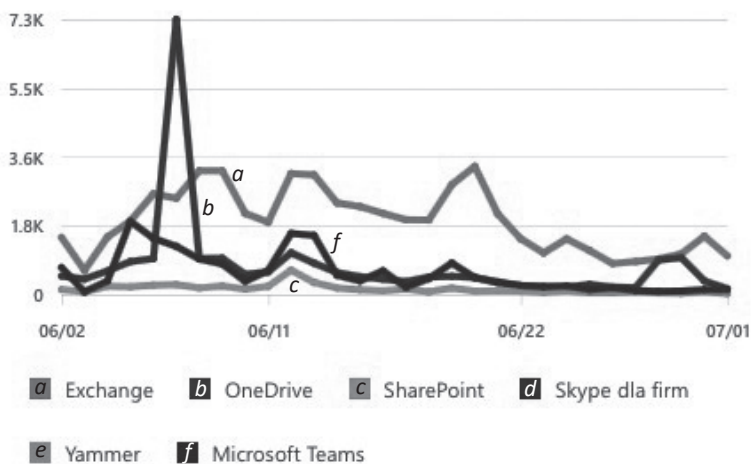
- Office 365 (Word, Excel, PowerPoint);
- Exchange (Outlook);
- OneDrive;
- SharePoint;
- Yammer;

- Microsoft Teams;
- Microsoft Forms;
- Microsoft Sway.

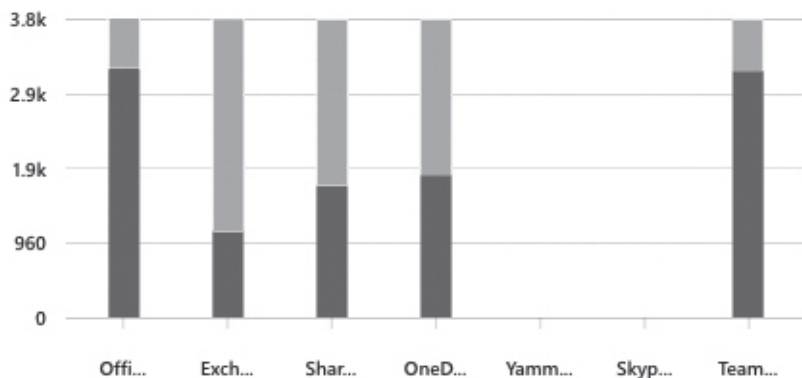
Przykładowy miesięczny raport z wykorzystania usługi Microsoft 365 przedstawia się następująco:



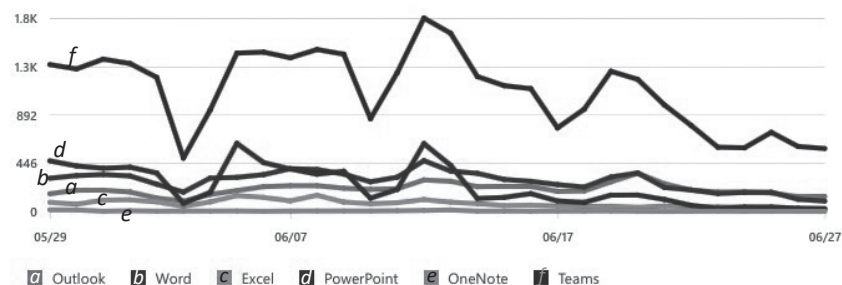
Rys 6. Liczba aktywnych użytkowników dziennie z podziałem na usługi <https://go.microsoft.com/fwlink/?linkid=867439> [dostęp: 03.07.2021].



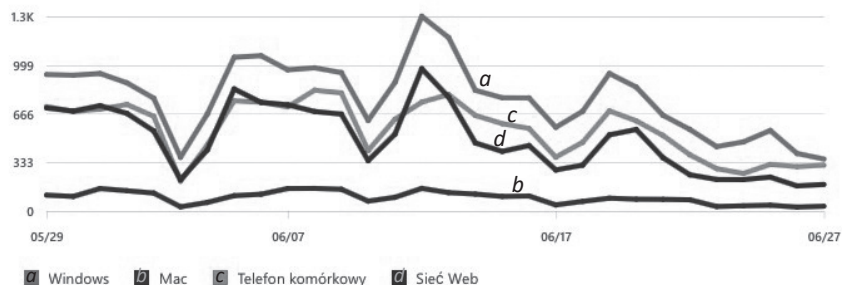
Rys 7. Liczba działań dziennie z podziałem na usługi <https://go.microsoft.com/fwlink/?linkid=867439> [dostęp: 03.07.2021].



Rys 8. Liczba aktywnych i nieaktywnych użytkowników według usług <https://go.microsoft.com/fwlink/?linkid=867439> [dostęp: 03.07.2021].



Rys 9. Liczba unikatowych użytkowników dziennie według aplikacji <https://go.microsoft.com/fwlink/?linkid=867439> [dostęp: 03.07.2021].



Rys 10. Liczba unikatowych użytkowników dziennie według systemu operacyjnego <https://go.microsoft.com/fwlink/?linkid=867439> [dostęp: 03.07.2021].

Wstępna analiza raportów pozwala na wyciągnięcie następujących wniosków:

- wykładowcy, studenci zaakceptowali wprowadzenie nowych kont mailowych;
- najpopularniejsze aplikacje to Office 365 oraz MS-Teams;
- coraz częstsze korzystanie z aplikacji MS-SWAY zamiast tradycyjnej prezentacji MS Power-point;
- w zajęciach typu ćwiczeniowego i laboratoryjnego bezproblemowo wykorzystywano elementy pracy grupowej w aplikacji Office 365 oraz MS-SWAY;
- brak zainteresowania aplikacją Yammer będącej przykładem oprogramowania społecznościowego używanego w środowiskach biznesowych.
- zbyt częste korzystanie z urządzeń mobilnych (telefon) zamiast z komputera.

W wyniku przeprowadzonych wywiadów z nauczycielami akademickimi uczelni oraz studentami można było wyodrębnić następujące efekty pozytywne zdalnego nauczania:

- wzrost kompetencji technicznych i informatycznych nauczycieli i studentów⁴;
- zwiększone zapotrzebowanie na nowe umiejętności;
- zwiększona frekwencja na zajęciach⁵;
- zwiększenie atrakcyjności przekazu.

Te efekty skutkowały chęcią wzbogacania u kadry akademickiej swojego warsztatu dydaktycznego⁶, poprzez aktywne uczestnictwo w spotkaniach szkoleniowych organizowanych przez władze uczelni jak i będących swoistą inicjatywą oddolną. Na szczególną uwagę zasługuje organizacja cyklicznych (comiesięcznych) spotkań kształceniowych w ramach projektu „Wykładowca z klasą” pod kierunkiem dr hab. Doroty Simpson. Warsztaty te obejmowały swoim zakresem zagadnienia z psychologii, informatyki, pedagogiki a niektóre tematy spotkań przedstawiały się następująco:

⁴ Gajderowicz T., Pokojska J., *Efekt Sieci #30 – Odczarowanie mitów na temat efektywnej edukacji* (podcast), <https://www.delab.uw.edu.pl/podcast>, [dostęp: 1.07.2021]

⁵ Klimowicz M., *Polskie uczelnie w czasie pandemii*, <https://centrumcyfrowe.pl/spo-ltech/polskie-uczelnie-w-czasie-pandemii>, [dostęp: 6.07.2021].

⁶ Barron M., Cobo.C, Munoz-Majar A., Ciarrusta, *The changing role of teachers and technologies amidst the COVID 19 pandemic: key findings from a cross-country study*, <https://blogs.worldbank.org/education/changing-role-teachers-and-technologies-amidst-covid-19-pandemic-key-findings-cross>, [dostęp: 1.07.2021].

- „Jak uczą się dorośli, czyli co powinien wiedzieć wykładowca o specyfice kształcenia studentów”;
- „Budowanie wizerunku w elektronicznym procesie dydaktycznym”;
- „Zabezpieczenie prezentacji i innych materiałów wykładowców WSAiB”.

Niestety, nauczanie w trybie wykorzystania metod i technik kształcenia na odległość ujawniło także następujące zagrożenia:

- brak więzi społecznych wśród studentów – szczególnie to zjawisko uwidoczniło się wśród studentów pierwszego roku⁷;
- niska jakość współpracy wśród studentów;
- brak wykorzystania efektu synergii;
- zjawisko dysonansu poznawczego i wynikające z tego ograniczenia w procesie kształcenia.

Osobnym problemem stało się prowadzenie zajęć ćwiczeniowych online z wykorzystaniem „wspólnej wirtualnej tablicy”. Szkoda że, aplikacja WhiteBoard firmy Microsoft posiada zbyt małą funkcjonalność i nie spełniała oczekiwań. Poprawę sytuacji wniosła dopiero integracja uczelnianego systemu kształcenia na odległość z systemem ClickMeeting.

Na oddzielną uwagę zasługuje wprowadzenie na zajęciach z zakresu technologii informatycznych platformy chmurowej AZURE firmy Microsoft stworzonej w modelu PaaS (*Platform as a Service*). Pozwoliło to na uruchamianie aplikacji biznesowych na systemach Windows Server 2019, Linux (Ubuntu, CentOS), przetwarzać dane (Windows Azure Compute), a także je składować (Windows Azure Storage, SQL Azure). Osobną zaletą stała się możliwość zapoznania studentów z praktycznymi procedurami i rozwiązaniami technicznymi zapewniającymi wysokie bezpieczeństwo danych i aplikacji umieszczonych w chmurze, które są stosowane w szeroko rozumianym biznesie. Dodatkowym walorem była możliwość korzystania z ponad 200 usług i aplikacji umożliwiających budowanie, testowanie i wdrażanie własnych rozwiązań przy zastosowaniu infrastruktury dostawcy.

Jednym z ważniejszych pytań stało się pytanie o wpływ kształcenia na odległość na efekty kształcenia. Wyniki porównawcze dla zimowych sesji egzaminacyjnych 2019/20 oraz 2020/21 kształtują się następująco:

⁷ Niezależne Zrzeszenie Studentów, *Sytuacja studentów w czasie epidemii koronawirusa*. Raport NZS, http://nzs.org.pl/wp-content/uploads/2020/04/NZS_Sytuacja-studentow-w-czasie-epidemii-koronawirusa.pdf [dostęp: 3.07.2021].

	Rok akademicki 2019/20	Rok akademicki 2020/21
stopień studiów	średnia ocen	średnia ocen
licencjat	4,25	4,28
magisterskie	4,19	4,29
rodzaj studiów		
niestacjonarne	4,24	4,31
stacjonarne	4,23	4,24
kierunki studiów		
Administracja	4,09	4,2
Bezpieczeństwo wewnętrzne	4,25	4,2
Finanse i rachunkowość	4,41	4,48
Logistyka	4,28	4,35
Prawo	4,16	4,09
Zarządzanie	4,24	4,36

Źródło: badania własne.

Wyraźnie widać, że wprowadzenie kształcenia na odległość skutkowało uzyskaniem wyższych średnich (z wyjątkiem kierunku „prawo”) bez względu na stopień studiów, rodzaj studiów. Pełną kontrolę wyników nauczania zaplanowano na wrzesień 2021 roku.

Zakończenie

W Wyższej Szkole Administracji i Biznesu w Gdyni prowadzone są obecnie prace nad wytyczeniem kierunków rozwoju uczelni w okresie po pandemii. Praca zdalna w roku akademickim 2020/21 ujawniła potrzebę objęcia opieką techniczną studentów (szczególnie studentów pierwszego roku), a także szersze doposażenie kadry akademickiej w nowoczesne środki informatyczne tj. tablety, oraz podjęcie prac nad stworzeniem cyfrowej biblioteki uczelnianej. Głęboko wierzę, iż wyższy poziom wykorzystania nowoczesnych narzędzi kształcenia, kontynuowanie wprowadzania innowacji w dydaktyce staną się ważnymi filarami w obieranych przez uczelnię strategii rozwoju.

BIBLIOGRAFIA/NETOGRAFIA

1. Barron M., Cobo.C, Munoz-Majar A., Ciarrusta I. (2021), *The changing role of teachers and technologies amidst the COVID 19 pandemic: key findings from a cross-country study*, dostęp: <https://blogs.worldbank.org/education/changing-role-teachers-and-technologies-amidst-covid-19-pandemic-key-findings-cross> [dostęp: 1.07.2021].
2. G. Marinoni, H. van't Land, T. Jensen (2020), *The Impact of COVID-19 on Higher Education Around the World. Global Survey Report*, dostęp: https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/iau_covid19_and_he_survey_report_final_may_2020.pdf [dostęp: 21.06.2021].
3. Gajderowicz T., Pokojska J., (2020) *Efekt Sieci #30 – Odczarowanie mitów na temat efektywnej edukacji* (podcast), dostęp: <https://www.delab.uw.edu.pl/podcasty/> [dostęp: 01.07.2021].
4. Klimowicz M. (2020) *Polskie uczelnie w czasie pandemii*, dostęp: <https://centrumcyfrowe.pl/spoltech/polskie-uczelnie-w-czasie-pandemii/> 6.07.2021. [dostęp: 06.07.2021].
5. *Nauczanie zdalne. Oswojenie (nie)znanego. Wpływ pandemii COVID-19 na szkolnictwo wyższe*, dostęp: https://eduhack2021.eu/wp-content/uploads/2021/01/PL-Raport_Nauczanie-zdalne-Oswojenie-nieznanego-Wplyw-pandemii-COVID-19-na-szkolnictwo-wyzsze.pdf [dostęp: 1.07.2021].
6. Niezależne Zrzeszenie Studentów (2020) *Sytuacja studentów w czasie epidemii koronawirusa. Raport NZS*, dostęp: http://nzs.org.pl/wp-content/uploads/2020/04/NZS_Sytuacja-studentow_w-czasie-epidemii-koronawirusa.pdf [dostęp: 01.07.2021].
7. Wain D. (2019), *Microsoft Teams for the Modern Classroom: It's all academic*, dostęp: <https://www.data3.com/knowledge-centre/blog/microsoft-teams-for-the-modern-classroom-its-all-academic/> [dostęp: 01.07.2021].

DISTANCE LEARNING ENVIRONMENT – A CASE STUDY OF THE UNIVERSITY OF BUSINESS AND ADMINISTRATION IN GDYNIA

Keywords: *distance learning, e-learning, online studies.*

SUMMARY

The article presents the system of distance learning in WSAiB in Gdynia and various techniques applied by academic staff to follow the curriculum at

the time of pandemic. The author of the article describes methods used during the lectures, practical and laboratory classes. Based on the results of the research the author recommends e-learning methods as additional helpful tool in the educational process and equipping the academic staff with appropriate hardware. The article suggests organizing periodic training for the academic staff in order to eliminate mistakes in conducting on-line classes and providing students with technical help.

Wiktor Kurpiel tytuł doktora nauk społecznych w dziedzinie nauk o polityce uzyskał w Akademii Humanistycznej w Pultusku. Absolwent Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu w zakresie matematyki oraz informatyki. Obecnie adiunkt na Wydziale Zarządzania Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu w Gdyni. Jego zainteresowania badawcze obejmują problemy współczesnego świata, szczególnie Rosji i jej sił zbrojnych. Zajmuje się także wspomaganie nauczania na różnych etapach edukacji, doskonaleniem oraz integracją systemów zdalnego nauczania.

Ewelina PARYSEK

LOGIKA DLA PRAWNIKÓW – JĘZYK I JEGO ROLA

Słowa kluczowe: *logika, językoznawstwo, język, językowy obraz świata, znak, symbol, ślad, oznaka.*

STRESZCZENIE

Artykuł traktuje o zagadnieniach związanych z językowym obrazem świata, logiczną koncepcją języka oraz z przyjętymi regułami, porozumiewania się. Główny problem w niniejszym artykule sprowadza się do pytania: czym jest język i jaką rolę pełni w pracy prawnika? Autorka przedstawiła przykładowe problemy związane z analizą leksemów oraz symboli, których interpretacja może być niejednoznaczna. W celu weryfikacji przekazu, który jest dwuznaczny, niespójny, pozbawiony logiki, należy doprecyzować kod oraz uwzględnić kontekst sytuacyjny, społeczny oraz kulturowy.

Wprowadzenie

Rozważania autorki mają na celu ukazanie znaczenia języka i jego roli w kształtowaniu procesu logicznego myślenia. Stanowi również próbę przedstawienia wzajemnych relacji pomiędzy dwiema, niezwykle ważnymi dziedzinami jakie pełnią logika i językoznawstwo. Celem tych analiz nie jest szukanie różnic między obiema dziedzinami, raczej wskazanie korzyści, jakie może wnieść czerpanie z ich dorobku oraz wzbogacenie dotychczasowych badań. Znajomość metod logicznego dociekania, analizy dyskursu oraz umiejętne wykorzystanie tych narzędzi pozostaje niezmiernie istotne w procesie kształcenia studentów kierunków prawniczych.

1. Logika a językowy obraz świata

Słowo „logika” pochodzi od starogreckiego leksemu *logós*, które oznaczało: słowo, myśl, rozum, pojęcie. Dla potrzeb niniejszego artykułu przyjęta została definicja sformułowana przez badacza problematyki Oktawiana Nawrota, który przedstawia ją w ujęciu podanym w *Małej encyklopedii logiki*¹ jako dyscyplinę naukową poddającą analizie język i różne czynności badawcze, aby, czynić je bardziej skutecznymi i użytecznymi narzędziami niezbędnymi w pracy prawnika² „bowiem korzystają oni z wiedzy logicznej w zdecydowanie większym zakresie, posługując się językiem”³.

Według O. Nawrota:

„to, jak i jakiego języka używamy, determinuje nasz sposób widzenia świata. Im bogatszy staje się nasz język, tym więcej zjawisk i stanów rzeczy jesteśmy w stanie za jego pomocą opisać, a w konsekwencji zrozumieć”⁴.

Pojęcie językowego obrazu świata (JOS) zyskało przez ostatnie lata znaczną popularność, aczkolwiek według Jerzego Bartmińskiego: „samemu pojęciu daleko do jednoznaczności zarówno w aspekcie teoretycznym, jak też – [...] metodologicznym”⁵. Nie rozstrzygając wątpliwości co do definicji, dla potrzeb niniejszego artykułu należy ustalić, co rozumiemy pod tym pojęciem. Jerzy Bartmiński pojęcie językowego obrazu świata wywodzi od hipotezy relatywizmu językowego amerykańskich badaczy E. Sapira i B.L. Whorfa, pojęcia światopoglądu Wilhelma von Humboldta oraz z *Retoryki* Arystotelesa. Współcześnie teoria JOS prężnie rozwija się w Rosji, gdzie w ostatnich latach powstały liczne publikacje Aleksandra Góry, Tamary Cynian, Ludmiły Winogradowej. Uczony ten wymienia także badaczy zajmujących się od lat koncepcją **modelu świata**, między innymi: W.W. Iwanowa, W. Toporowa, J. Łotmana, N. I. Tołstoja i innych. Językowym obrazem świata zajmowali się językoznawcy niemieccy oraz amerykańscy. Najwcześniej pojawiły się teorie Wilhelma von Humboldta. Kolejni badacze problemu

¹ K. Czarnota, *Mała encyklopedia logiki*, Ossolineum, Wrocław–Warszawa–Kielce–Gdańsk–Łódź 1988, s. 98.

² O. Nawrot, *Wprowadzenie do logiki dla prawników*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2007, s. 14.

³ *Ibidem*, s. 16.

⁴ *Ibidem*, s. 19.

⁵ J. Bartmiński, *Językowe podstawy obrazu świata*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2007, s. 11.

to: Leo Weisgerbera⁶ i wspomniani już Edward Sapir⁷ oraz Benjamin Lee Whorf⁸, dla których język odgrywa ważną rolę w procesie poznania świata.

Według Jerzego Bartmińskiego językowy obraz świata

jest zawartą w języku, różnie zwerbalizowaną interpretacją rzeczywistości dającą się ująć w postaci zespołu sądów o świecie. Mogą to być sądy „utrwalone”, czyli mające oparcie w samej materii języka, a więc w gramatyce, słownictwie, w kliszowanych tekstach (np. przysłowia), ale także sądy presuponowane, tj. implikowane przez formy językowe, utrwalane na poziomie społecznej wiedzy, przekonań, mitów i rytuałów⁹.

Jak już wspomniałam, definicje JOS nie zostały ostatecznie ustalone przez językoznawców; według Renaty Grzegorzczkovej jest to „struktura pojęciowa utrwalona w systemie danego języka¹⁰”, zaś według Ryszarda Tokarskiego:

to zbiór prawidłowości zawartych w kategoryalnych związkach gramatycznych (fleksyjnych, słotwórczych, składniowych) oraz w semantycznych strukturach leksyki, pokazujących swoiste dla danego języka sposoby widzenia poszczególnych składników świata, panujących w hierarchii i akceptowanych przez społeczność językową wartości¹¹.

Jolanta Maćkiewicz definiuje pojęcie obrazu świata

w aspekcie genetycznym – odbicie doświadczenia poznawczego jakiejś społeczności, w aspekcie statycznym (opisowym) – określony sposób odwzorowania otaczającego świata, w aspekcie pragmatycznym – takie modelowanie rzeczywistości, które umożliwia człowiekowi poruszanie się w niej¹².

⁶ Więcej na temat jego poglądów zob. m.in.: A. Mańczyk, *Wspólnota językowa i jej obraz świata. Krytyczne uwagi do teorii językowej Leo Weisgerbera*, Wydawnictwo WSP, Zielona Góra 1982.

⁷ E. Sapir, *Kultura, język, osobowość*, PIW, Warszawa 1978.

⁸ B.L. Whorf, *Język, myśl i rzeczywistość*, PIW, Warszawa 1982.

⁹ J. Bartmiński, *Językowe podstawy...*, *op. cit.*, s. 11.

¹⁰ R. Grzegorzczkova, *Pojęcie językowego obrazu świata*, [w:] *Językowy obraz świata, praca zbiorowa* pod red. J. Bartmińskiego, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1990, s. 44.

¹¹ R. Tokarski, *Językowy obraz świata a niektóre założenia kognitywizmu*, „Etnolingwistyka”, nr 9/10, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1998, s. 10.

¹² J. Maćkiewicz, *Co to jest „językowy obraz świata”*, „Etnolingwistyka”, nr 11, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1999, s. 8.

Jak pisze dalej

Język z pewnymi wyjątkami, nie tworzy świata, lecz go interpretuje [...] Jest to interpretacja dokonywana przez człowieka za pomocą języka [...]. Język nie jest zwierciadłem świata, lecz zwierciadłem ludzkiego umysłu [...] zawarta w języku interpretacja świata, zależy i od samej rzeczywistości, i od naszej ludzkiej natury, i od doświadczeń nabytych w trakcie obcowania z tą rzeczywistością, i od dziedzictwa kulturowego, nie jest to zatem interpretacja dowolna. Gdyby język, którym się posługujemy, był tworem zupełnie arbitralnym, informacje uzyskane za jego pośrednictwem nie pozwalałyby nam funkcjonować w otaczającym nas świecie [...] ¹³. Językowy obraz świata nie jest zwierciadlanym odbiciem rzeczywistości, a cechy budujące obraz obiektu nie są wiernym odzwierciedleniem cech realnych. Przede wszystkim, są efektem wyboru: pewne cechy się uwydatnia, inne zaś pomniejsza, jeszcze inne – eliminuje. Wybór wynika z widzenia aspektowego, z przyjęcia pewnej perspektywy opisu ¹⁴.

W Polsce wśród badaczy językowego obrazu świata należy wymienić: wspomnianego już J. Bartmińskiego, R. Grzegorzycową, R. Tokarskiego, A.M. Lewickiego, A. Pajdzińską oraz J. Maćkiewicz. Ryszard Tokarski prowadzi badania nad językowym obrazem świata i odwołania do kognitywnego nurtu w opisie języka, zastanawia się, w jakiej mierze i jakich zakresach kognitywizm wzbogaca metody opisu semantyki języka i ukazuje jego związki z kulturą ¹⁵.

Według Jadwigi Sambor:

znaczący rozwój badań nad obrazem świata w języku wiąże się bezpośrednio ze współczesnymi założeniami kognitywizmu czy nawet więcej – że badania nad językowym obrazem świata muszą w założeniach mieć charakter kognitywny ¹⁶.

W Polsce badania nad kognitywizmem ukształtowały się w latach 80. XX wieku, a główne zainteresowania oscylują wokół problematyki analiz semantycznych oraz kształtowanie się językowego obrazu świata. Ważnymi badaczami tej dziedziny są wspomniani już: J. Bartmiński, R. Grzegorzycowa, A. Pajdzińska, R. Tokarski, J. Maćkiewicz. Główne publikacje tego nurtu znajdują się w serii „Język i Kultura”, wydawanej przez ośrodek

¹³ *Ibidem*, s. 11–12.

¹⁴ *Ibidem*, s. 13.

¹⁵ R. Tokarski, *Językowy obraz świata a niektóre założenia kognitywizmu*, „Etnolingwistyka”, nr 9/10, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1998, s. 7–24.

¹⁶ *Ibidem*, s. 8.

wrocławski oraz periodyk „Etnolingwistyka” publikowany, przez Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej. W latach 90.XX wieku za pośrednictwem polskich anglistów rozwinął się istotny prąd nawiązujący do amerykańskiej lingwistyki kognitywnej, który reprezentują między innymi: E. Tabakowska, H. Kardela, T.P. Krzeszowski, R. Kalisz. Koncepcja językowego obrazu świata posługuje się różnymi narzędziami badawczymi: metodami strukturalistycznymi, metodykę czerpaną z psychologii, antropologii, logiki czy metodologii kognitywnej. I tak, na przykład, J. Maćkiewicz proponuje wykorzystanie z jej metodyki takich pojęć, jak: „domena kognitywna”, „model”, „rama”, „prototyp”, „schemat wyobraźniowy”, „metafora pojęciowa” oraz „profilowanie”¹⁷.

Podsumowując: językowy obraz świata wykorzystywany jest w procesie komunikowania. Nadawca, sięgając po środki językowe, tworzy obraz wydarzenia, które chce przedstawić; następnie wysyła komunikat do odbiorcy, który za pomocą wiedzy językowej i pozajęzykowej próbuje go zrozumieć.

2. Język i jego rola

Zdaniem Oktawiana Nawrota

sama umiejętność precyzyjnego formułowania myśli, jasnego ich wyrażania, poprawnego nazywania określonych elementów rzeczywistości jest warunkiem koniecznym efektywnej pracy prawnika. Język, tym samym, jest podstawowym narzędziem pracy prawnika. Bez jego znajomości nie ma mowy o interpretacji przepisów prawnych, płomiennych wystąpieniach na salach sądowych, przygotowaniu umów bądź projektów aktów prawnych¹⁸.

Przestrzeń jurysdykcyjna to sfera komunikacji społecznej, informacje werbalne oraz niewerbalne nadawane przez uczestników są istotnym elementem rozprawy¹⁹.

Według Daniela L. Everetta język jest przede wszystkim narzędziem myślenia i komunikacji, który został ukształtowany głównie przez kulturę²⁰.

¹⁷ J. Maćkiewicz, *Co to jest „językowy obraz świata”*, „Etnolingwistyka”, nr 11, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1999, s. 23.

¹⁸ O. Nawrot, *Wprowadzenie do logiki dla prawników*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2007, s. 21.

¹⁹ Badacze problematyki wskazują, że można kształtować i kierować wrażeniem na sali sądowej wykorzystując narzędzia komunikacji niewerbalnej.

²⁰ D. L. Everett, *Język narzędzie kultury*, Copernicus Center Press, Kraków 2018, s. 32.

Ogólnie można powiedzieć, że język jest uporządkowanym zbiorem znaków oraz przyjętych reguł, które służą do porozumiewania się. Oktawian Nawrot z kolei opisuje logiczną koncepcję języka za pomocą dwóch ściśle określonych reguł²¹:

- 1) reguły umożliwiające określenie zasobu znaków występujących w tym języku oraz
- 2) reguły umożliwiające jednoznaczne przyporządkowanie wspomnianym znakom określonych znaczeń.

Uwzględniając powyższe reguły, trudno nie wspomnieć tutaj o rozwoju językoznawstwa sądowego²², biegli z tego zakresu dokonują analiz materiałów dowodowych np.: określając znaczenia przekazu, intencji nadawcy, kontekst funkcjonowania leksemu w społeczeństwie. W większości przypadków, analizując wypowiedzi, jesteśmy w stanie określić wykształcenie, pochodzenie, grupę środowiskową oraz zawodową nadawcy komunikatu. Dla przykładu warto pochylić się nad zagadnieniem gwary środowiskowej, która powstaje w określonej, zamkniętej grupie o silnym poczuciu odrębności w stosunku do reszty społeczeństwa. Członkowie grup (np. przestępczych, terrorystycznych, ekstremistycznych) tworzą wspólne słownictwo bardzo często niezrozumiałe dla osób spoza ich kręgu. Odmiany te mają charakter żywego tworu, rozwijają się, przy czym jest to język bardzo hermetyczny. Wspólne słownictwo, czasami niezrozumiałe dla innych neologizmy, integruje grupę od wewnątrz, pozwala na przekazywanie pewnych wartości wyznawanych przez członków grupy i kultywowanie charakterystycznego dla nich sposobu i stylu życia. Ekspert, dokonując analizy zebranego materiału śladów językowych, jest w stanie określić pochodzenie nadawcy oraz przynależność do danej grupy.

Interesującym przykładem przeprowadzonej przez biegłego analizy językowej dla prokuratury była opinia dotycząca stwierdzenia skierowanego do funkcjonariusza policji: „zamknij się, psie”. Według eksperta nie znaleziono argumentów jednoznacznie potwierdzających znaczenie leksemu „pies” jako obelżywego, bowiem określenie to funkcjonuje w mowie potocznej oraz w policyjnym żargonie środowiskowym²³. Z kolei w roku 2005 Prokurator Prokuratury Okręgowej w Warszawie odmówił wszczęcia dochodzenia w sprawie znieważania konstytucyjnego organu RP przez Józefa Oleksego, który wyrok Sądu Lustracyjnego nazwał: „farsa” w uzasadnieniu

²¹ O. Nawrot, *Wprowadzenie...*, *op. cit.*, s. 21.

²² Używane określenia to: „lingwistyka kryminalistyczna”, „lingwistyka sądowa”.

²³ <https://znajdzbieglego.com/pl/blog/107/cz-22-specjalizacje-biegly-jezykoznawca> [dostęp: 30.06.2021].

stwierdzono, że „określenie „farsa” jako odmiana komedii opartej na błahych konfliktach nie jest określeniem znieważającym”²⁴. Niejasność nazwy wynika z nakładania się na siebie różnych znaczeń

Wieloznaczność danego leksemu (np. „mniejszość”), przysparza problemów w dokonaniu jednoznacznej analizy znaczeniowej. Można użyć tego samego znaku, ale przyporządkować mu inne znaczenie. W jaki sposób eliminować możliwe nieporozumienia wynikające z dwuznaczności, niejasności nazw? Dokonując, na przykład, rozbioru zdania, należy odpowiedzieć na pytanie, jakie znaczenie ono przekazuje, co znaczą poszczególne znaki, jak składają się one na sens całego zdania. Należy zwrócić uwagę, że niekiedy używanie metafor przez nadawcę komunikatu ma na celu ukrycie negatywnego znaczenia. Na zakończenie tej części rozważań, można stwierdzić, że jednoznaczność przyporządkowania znakom określonych znaczeń należy przeprowadzić, uwzględniając kontekst oraz nadawców i odbiorców danego przekazu.

Zgodnie z powyższym język jest uregulowanym systemem znaków, które służą do przekazywania określonej treści – kodu. Możemy rozróżnić znaki naturalne (oznaki, symptomy) oraz znaki umowne (obrazy, symbole).

Znak, nie ogranicza się tylko do środków językowych; możemy tutaj wyróżnić znaki naturalne (piorun, dym) oraz umowne (znaki drogowe, komputerowe). Do znaków naturalnych możemy zaliczyć ślady oraz oznaki.

Znak, aby zawierał znaczenie, musi zostać użyty w odpowiednich okolicznościach. Jeżeli nadawcą znaku jest grupa neofaszystowska, znakiem – swastyka, to wydaje się, iż dany symbol można interpretować jako symbol faszystowski.

W roku 2016 szwedzka prokurator odmówiła wszczęcia postępowania w sprawie mężczyzny syryjskiego pochodzenia, który zamieścił na swoim profilu mediów społecznościowych czarny sztandar z orłem, prokurator wyjaśniła, iż symbol swastyki powszechnie kojarzony jest z nienawiścią do Żydów, zaś o fladze ISIS nie można tego powiedzieć, dlatego nie należy go interpretować jako podżeganie do nienawiści. Z kolei zatrzymany mężczyzna wyjaśnił na komisariacie, iż według niego nie jest to flaga organizacji terrorystycznej, zaś powszechnie używany od setek lat symbol w islamie²⁵.

Znak może być także wyrażony gestem, warto w tym miejscu podać przykład tzw. rzymskiego salutu (stosowanego do tej pory przez ugrupowania

²⁴ *Zniewaga, znieważenie funkcjonariusza publicznego, pojęcie zniewagi*, <https://www.zielona-gora.po.gov.pl/index.php?id=27&idk=9&idp=760> [dostęp: 28.06.2021].

²⁵ *Flaga ISIS legalna w Szwecji*, <https://euroislam.pl/flaga-isis-legalna-w-szwecji/> [dostęp: 30.06.2021].

neofaszystowskie, radykalne, nacjonalistyczne)²⁶, znak zaciśniętej pięści (oznaczający sprzeciw w Serbii) oraz składanie dłoni w znak dwugłowego orła (symbol tzw. Wielkiej Albanii, wykorzystywany także przez członków albańskich grup przestępczych).

Oznaki powstają samoistnie, są nośnikami treści, których nie wyraża się słowami. Nie niosą ze sobą intencji wywołania u odbiorcy określonej myśli. Możemy zaliczyć do nich na przykład reakcje fizjologiczne u świadka podczas badania poligraficznego oraz mikroekspresje²⁷ twarzy, owe sygnały niewerbalne są istotnym źródłem wiedzy dla prawnika. Nadawcy kodów rzadko są świadomi swoich zachowań, mimowolnie komunikują treści, które mówią o ich emocjach (strach, gniew, podniecenie) nastawieniu do odbiorcy (pogarda, wstręt, zainteresowanie).

Język odgrywa kluczową rolę w postrzeganiu rzeczywistości, odbiorcy komunikatów zapominają często, iż nadawca, wysyłając przekaz, tworzy go na podstawie swoich unikalnych doświadczeń, może inaczej rozumieć znaczenie danego słowa. Dokonując analizy krytycznej dyskursu, której celem jest prawidłowa ocena, warto zadać nadawcy pytania klaryfikujące. (co dokładnie ma na myśli, kiedy mówi: „idiota”, „złodziej”, „agent”?) oraz porównujące (jakiego innego wyrażenia mógłby użyć by opisać dane słowo?). Na przykład, sędzia pyta świadka, w jakim znaczeniu użył danego słowa. W przypadku, gdy wypowiedź świadka jest niezrozumiała ze względu na błędy stylistyczne, lub logiczne, sędzia prosi o sprecyzowanie wypowiedzi oraz o przedstawienie faktów za pomocą innych słów. Celem jest precyzyjne wyznaczenie tylko jednego znaczenia oraz wskazania przynależności do określonej klasy znaczeniowej. Ważne pozostaje także zlokalizowanie danego wieloznacznego leksemu przed innym członem składniowym.

Oktawian Nawrot twierdzi, że poprawne rozróżnienie znaków od oznak ma istotne znaczenie np. w oświadczeniu woli, bowiem zgodnie z art. 60 k.c. może ono być wyrażone w każdy sposób, który ujawnia wolę w sposób dostateczny²⁸. Zgodnie z tym, jak uważa autor, znakiem może być komunikat niewerbalny uciśnięcie ręki, gest dłonią, skinienie głową, a także milczenie.

²⁶ Nie ma dowodów historycznych na stosowanie tego typu gestów w starożytnym Rzymie, co istotne niezależnie od tego, jaka terminologia zostanie użyta: „salut rzymski”, „gest pozdrowienia”, „gest szacunku” współcześnie wśród ogółu społeczeństwa ma on negatywną konotację oraz pejoratywne skojarzenia, a jego znaczenie interpretowane jest dosłownie jako propagowanie faszyzmu.

²⁷ Ekspresje pojawiające na twarzy w sposób niekontrolowany. Większość ludzi nie dostrzega mikroekspresji.

²⁸ O. Nawrot, *Wprowadzenie...*, *op. cit.*, s. 28.

Zakończenie

Podsumowując niniejsze rozważania nad językiem, można jednoznacznie stwierdzić, że słowa, symbole, znaki dla różnych nadawców i odbiorców mogą mieć różny sens i znaczenie. Zastosowanie logicznego myślenia, reguł konstytuujących, nie daje nam gwarancji zrozumienia przekazu. Przedstawione w artykule przykłady pozwalają stwierdzić, że analizując wypowiedź należy wziąć pod uwagę logiczne i jej językowe aspekty. Rola kontekstu w precyzowaniu znaczeń wyrazów odgrywa w pracy prawnika znaczącą funkcję. Na podstawie dotychczasowych obserwacji można stwierdzić, że złożona natura języka, jego płynność, zmienność jest wyzwaniem dla zawodu prawnika, zwłaszcza kiedy mowa nienawiści stała się częścią naszej rzeczywistości. Powyższy artykuł uznaję za wstęp do ewentualnych badań oraz do dalszych rozważań nad językiem i jego rolą w kształceniu umiejętności logicznego myślenia.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. Bartmiński J., *Językowe podstawy obrazu świata*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2007.
2. Czarnota K., *Mała encyklopedia logiki*, Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kielce-Gdańsk-Łódź 1988.
3. Everett D.L., *Język narzędzie kultury*, Copernicus Center Press, Kraków 2018.
4. Maćkiewicz J., *Co to jest „językowy obraz świata”*, „Etnolingwistyka”, nr 11, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1999.
5. Mańczyk A., *Wspólnota językowa i jej obraz świata. Krytyczne uwagi do teorii językowej Leo Weisgerbera*, Wydawnictwo WSP, Zielona Góra 1982.
6. Nawrot, O., *Wprowadzenie do logiki dla prawników*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2007.
7. Sapir E., *Kultura, język, osobowość*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1978.
8. Tokarski R., *Językowy obraz świata a niektóre założenia kognitywizmu*, „Etnolingwistyka” nr 9/10, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1998.

9. Whorf B.L., *Język, myśl i rzeczywistość*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1982.
10. Wiśla T., Zienkiewicz D., *Logika*, C.H. BECK, Warszawa 2006.

Źródła internetowe

1. <https://znajdzbieglego.com/pl/blog/107/cz-22-specjalizacje-biegly-jezykozna-wca> [dostęp: 30.06.2021 r.].
2. *Zniewaga, znieważenie funkcjonariusza publicznego, pojęcie zniewagi*, <https://www.zielona-gora.po.gov.pl/index.php?id=27&idk=9&idp=760> [dostęp: 28.06.2021].
3. *Flaga ISIS legalna w Szwecji*, <https://euroislam.pl/flaga-isis-legalna-w-szwecji/> [dostęp: 30.06.2021].

LOGIC FOR LAWYERS – LANGUAGE AND ITS ROLE

Keywords: *logic, linguistics, language, linguistic worldview, sign, trace, symbol*

SUMMARY

The paper is devoted to issues related to the linguistic image of the world, the logical concept of language and the adopted rules that are used for communication. The main problem in this paper boils down to the question: what is language and what role does it play in the work of a lawyer? The author presented examples of problems related to the analysis of lexemes and symbols, the interpretation of which may be ambiguous. To verify a message that is ambiguous, inconsistent, devoid of logic, the code should be clarified and the situational, social, and cultural context should be taken into account.

Ewelina Parysek – doktor nauk humanistycznych w zakresie językoznawstwa, adiunkt w Katedrze Bezpieczeństwa Zakładu Analiz Zagrożeń Bezpieczeństwa Wewnętrznego Wydziału Prawa i Administracji Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu w Gdyni im. Eugeniusza Kwiatkowskiego; swoje zainteresowania naukowe koncentruje wokół problematyki walki informacyjnej, a także krytycznego myślenia.

Wojciech WOSEK
Mariusz KOZIAN

OGŁĘDZINY JAKO CZYNNOŚĆ PROCESOWO-KRYMINALISTYCZNA

Słowa kluczowe: *przestępczość, kryminalistyka, technika kryminalistyczna, ślady kryminalistyczne, oględziny miejsca, czynności procesowe, kodeks postępowania karnego, kodeks karny.*

STRESZCZENIE

Przestępczość jest jednym z istotnych zagrożeń dla społeczeństwa. Dlatego tak ważne są działania mające na celu ustalenie i zatrzymanie sprawców przestępstw. Stąd tak ważna rola kryminalistyki, której jednym z głównych celów stało się opracowanie na potrzeby procesu karnego, skutecznych i opartych na podstawach naukowych metod wykrywania oraz identyfikowania sprawców przestępstw. W publikacji przedstawiono szczególne znaczenie jednego z działów kryminalistyki, a mianowicie techniki kryminalistycznej, która jest ściśle powiązana z oględzinami miejsca zdarzenia – przestępstwa. Ujawnione i zabezpieczone w trakcie oględzin ślady kryminalistyczne stanowią najbardziej wiarygodny i obiektywny materiał dowodowy, będący podstawową i najważniejszą informacją o zdarzeniu oraz sprawcy.

Wprowadzenie

Już w zamierzonych czasach podejmowano liczne działania, których celem było ustalenie i zatrzymanie sprawców przestępstw. Wraz z rozwojem cywilizacyjnym zmieniały się metody i sposoby działania organów ścigania. Wzrost przestępczości spowodował jednak konieczność wyodrębnienia z ich struktur wyspecjalizowanych zespołów, które podejmowały i podejmują

coraz bardziej usystematyzowane, wielotorowe działania wykrywcze. W konsekwencji zachodzących w świadomości społecznej zmian doszło do powstania w 1893 roku kryminalistyki – nauki, której jednym z głównych celów stało się opracowanie na potrzeby procesu karnego, skutecznych, opartych na podstawach naukowych, metod wykrywania oraz identyfikowania sprawców przestępstw. W tym aspekcie doszło do dynamicznego rozwoju jednego z jej działów – techniki kryminalistycznej. Spowodowało to również wzrost znaczenia czynności procesowej – oględzin miejsca zdarzenia oraz ujawnianych i zabezpieczanych w ich trakcie śladów kryminalistycznych będących podstawowym, najbardziej obiektywnym źródłem informacji. Wykorzystywane w badaniu śladów odkrycia naukowe, pozwalają na uzyskiwanie z nich coraz większej ilości wiarygodnych informacji o zdarzeniach i ich sprawcach. Dlatego też, w początkowej fazie rozwoju, kryminalistyka skupiała się przede wszystkim na technicznych możliwościach dochodzenia przestępstw i rzeczowych źródłach dowodowych¹.

Współczesną kryminalistykę tworzą przedstawiciele różnych środowisk naukowych, jak i praktycy. W wyniku prowadzonych przez nich badań i obserwacji, opracowano i przedstawiono liczne poglądy na temat roli oraz zadań kryminalistyki. Sformułowano także jej liczne, często bardzo szczegółowe i rozbudowane definicje.

Według Pawła Horoszowskiego:

kryminalistyka – w szerokim znaczeniu – jest nauką o środkach i sposobach uzyskiwania materiałów dowodowych, umożliwiających stwierdzenie zaistnienia określonych zdarzeń².

Zdaniem Tadeusza Hanauska:

kryminalistyka jest nauką o taktycznych zasadach i sposobach oraz technicznych metodach i środkach rozpoznawania oraz wykrywania prawnie określonych, ujemnych zjawisk społecznych, w szczególności zdarzeń przestępnych i ich sprawców, oraz udowadniania istnienia lub braku związku między tymi sprawcami a zdarzeniami, a także zapobiegania przestępstwom i innym niekorzystnym dla rozwoju społecznego prawnie relatywnym zjawiskom³.

Z analizy literatury tematu wynika, że niezależnie od autora wszystkie definicje współczesnej kryminalistyki posiadają wspólny mianownik, czyli

¹ *Kryminalistyka*, pod red. J. Kasprzaka, Diffin, Warszawa 2006, s. 19.

² P. Horoszowski, *Kryminalistyka*, PWN, Warszawa 1958, s. 13.

³ *Technika kryminalistyczna*, pod red. W. Kędzińskiego, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, Szczytno 2007, s. 23.

pogląd, że kryminalistyka jest nauką o metodach i sposobach ujawniania przestępstw, o ustalaniu ich sprawców oraz zapobieganiu przestępczości.

We współczesnej kryminalistyce można wyodrębnić dwa główne, ściśle ze sobą powiązane, działy, którymi są: taktyka i technika kryminalistyczna. Taktyka kryminalistyczna koncentruje się na ustalaniu i badaniu sposobów popełniania przestępstw. Zajmuje się także opracowywaniem, także dla organów ścigania i wymiaru sprawiedliwości, skutecznych, zgodnych z prawem sposobów i metod służących do ujawniania przestępstw, wykrywania ich sprawców, a także zapobiegania przestępczości⁴. Technika kryminalistyczna ukierunkowana jest na ustalanie i badanie środków technicznych wykorzystywanych do popełniania przestępstw. Opracowuje również środki techniczne umożliwiające organom ścigania i wymiarowi sprawiedliwości realizację celów procesowych oraz służące do zwalczania i przeciwdziałania przestępczości⁵.

Niezwykłe dynamiczny rozwój przestępczości, niejednokrotnie wyprzedzający rozwój kryminalistyki, doprowadził do wyodrębnienia trzeciego działu kryminalistyki – strategii⁶. Zdaniem Grażyny Kędzierskiej:

przedmiotem zainteresowania strategii są plany i przedsięwzięcia wynikające z oceny i przewidywanego stanu przestępczości, a także umiejętne manewrowanie siłami i środkami organów ścigania w celu zapobiegania i skutecznego zwalczania przestępczości⁷.

Należy zgodzić się ze stwierdzeniem G. Kędzierskiej, że:

obraz struktury współczesnej kryminalistyki, opartej wyłącznie na trzech wymienionych działach, jest niepełny. W kryminalistyce występują jeszcze inne elementy, o różnym stopniu uogólnienia i w różny sposób zależne od siebie..., [...] wszystkie elementy struktury można znaleźć w każdym dziale kryminalistyki⁸.

Stąd w tym miejscu należy również wspomnieć o metodyce i teorii kryminalistycznej.

Taktyka, technika i strategia kryminalistyczna, wspólnie opracowują zasady, metody i środki mające na celu skuteczną realizację zadań

⁴ *Ibidem*.

⁵ *Ibidem*.

⁶ T. Hanausek, *Kryminalistyka. Zarys wykładu*, wyd. 6, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s. 17.

⁷ W. Kędzierski (red.), *Technika...*, *op. cit.*, Szczytno 2007, s. 24.

⁸ *Ibidem*.

kryminalistyki; jak słusznie zauważa G. Kędzierska: „między wszystkimi elementami struktury kryminalistyki występują powiązania i wzajemne przenikanie”⁹.

T. Hanausek wyróżnił cztery podstawowe funkcje kryminalistyki:

- rozpoznawczą,
- wykrywczą,
- dowodową,
- zapobiegawczą¹⁰.

Funkcja rozpoznawcza realizuje się najczęściej poprzez zgodne z normami prawa działania operacyjno-rozpoznawcze uprawnionych służb. Działania służb ukierunkowane są przede wszystkim na rozpoznanie osobowe, terenowe, środowiskowe i problemowe. Funkcja wykrywcza kryminalistyki związana jest z wykryciem popełnionego przestępstwa, jego skutków i sprawcy, a także z ustaleniem okoliczności jego popełnienia. Z powyższą funkcją kryminalistyki nierozzerwalnie wiąże się tzw. reguła siedmiu złotych pytań kryminalistyki. Funkcję dowodową uregulowano przepisami prawa karnego i prawa procesowego i w ich ramach się ją realizuje. Jej zadaniem jest zebranie oraz zabezpieczenie, w trakcie czynności procesowych, materiału dowodowego na potrzeby postępowania dowodowego. Funkcja zapobiegawcza polega na podejmowaniu przez uprawnione służby działań mających na celu ochronę bezpieczeństwa i porządku publicznego.

Współczesna kryminalistyka pozostaje samodzielną, kompleksową i empiryczną dyscypliną naukową, która do skutecznej realizacji swoich zadań wykorzystuje wiedzę i doświadczenie pozostałych dyscyplin naukowych. Wypracowuje także własne metody, umożliwiające organom ścigania i wymiarowi sprawiedliwości skuteczną realizację celów procesowych oraz służące do zwalczania i przeciwdziałania przestępczości. Jednym z najważniejszych elementów w tym obszarze mających niewątpliwie wpływ na cały proces wykrywczy, są oględziny.

⁹ *Ibidem*, s. 25.

¹⁰ E. Gruza, M. Goc, J. Moszczyński, *Kryminalistyka – czyli rzecz o metodach śledczych*, Oficyna Wydawnicza „Łośgraf”, Warszawa 2011, s. 22.

Oględziny jako czynność procesowo-kryminalistyczna

W art. 2 Kodeksu postępowania karnego (k.p.k.)¹¹ ustawodawca zdefiniował podstawowe cele, które organy procesowe muszą zrealizować w ramach postępowania karnego. Zgodnie z tym przepisem, postępowanie karne należy tak ukształtować, aby sprawca przestępstwa został wykryty, a następnie pociągnięty do odpowiedzialności karnej, zaś osoba niewinna nie poniosła odpowiedzialności karnej. W treści § 2 tego artykułu, zawarta została nadrzędna zasada procesowa – zasada prawdy materialnej. Ma ona szczególne znaczenie dla postępowania karnego, gdyż stanowi, że podstawą wszystkich rozstrzygnięć w postępowaniu istotnie stanowią ustalenia faktyczne. Dyrektywa ta nakłada na organy procesowe obowiązek wykorzystania wszystkich dostępnych prawem środków i dołożenia przez nie maksymalnych starań prowadzących do poznania prawdy materialnej.

Natomiast w art. 297 § 1 k.p.k. określono cele postępowania przygotowawczego, którymi są:

- ustalenie, czy został popełniony czyn zabroniony i czy stanowi on przestępstwo,
- wykrycie i w razie potrzeby ujęcie sprawcy,
- zebranie danych, stosownie do art. 213 i 214 k.p.k.,
- wyjaśnienie okoliczności sprawy, w tym ustalenie osób pokrzywdzonych i rozmiarów szkody,
- zebranie, zabezpieczenie i, w niezbędnym zakresie, utrwalenie dowodów dla sądu.

Jednym z najważniejszych środków procesowych są oględziny. Podstawę prawną oględzin stanowi art. 207 § 1 k.p.k. Z treści tego artykułu wynika, że oględziny są czynnością fakultatywną oraz że decyzję o ich przeprowadzeniu podejmuje podmiot prowadzący postępowanie. Należy zaznaczyć, że fakultatywność przeprowadzenia oględzin nie oznacza całkowitej dowolności organu procesowego możliwości odstąpienia od przeprowadzenia tej czynności. Decyzja ta musi znajdować uzasadnienie w całości materiału procesowego, zgromadzonego w sprawie. Przy jej podejmowaniu należy brać pod uwagę także fakt, że w wielu przypadkach zgromadzony na danym etapie postępowania materiał może być niepełny, a zawarte w nim informacje niepotwierdzone. Oględziny są czynnością umożliwiającą

¹¹ Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks postępowania karnego Dz.U. z 1997 r., Nr 89, poz. 555 ze zm.

uzupełnienie tego materiału oraz zweryfikowanie zawartych w nim informacji. Prowadzący postępowanie przygotowawcze, podejmując decyzję o odstąpieniu od przeprowadzenia oględzin, powinien brać pod uwagę także informacje i materiały pozaprocesowe zgromadzone w danej sprawie. Oględziny mogą być jedynym środkiem pozwalającym na zweryfikowanie tych informacji, jak i umożliwiającym wykorzystanie wyników pracy operacyjnej w materiałach procesowych.

Przedmiotem oględzin może być miejsce, osoba lub rzecz. Szczegółowe dyrektywy oraz zasady przeprowadzania oględzin uregulowane zostały w przepisach rozdziału 23 Kodeksu postępowania karnego.

Szczególnym rodzajem oględzin, z uwagi na ich charakter, jak również kryterium przedmiotowe i podmiotowe, są oględziny zwłok. Kodeks postępowania karnego rozgranicza czynności: „ogłędziny” i „ogłędziny zwłok”. Uregulowania prawne dotyczące oględzin zwłok określone są w art. 209 k.p.k. Zawarte w przepisach Kodeksu karnego (k.k.)¹² i Kodeksie postępowania karnego pojęcie „zwłok” oznacza ciała osób zmarłych i dzieci martwo narodzonych. Należy zaznaczyć, że art. 209 k.p.k. ma także zastosowanie do oględzin szczątków ludzkich, którymi są: popioły powstałe w wyniku spopielenia zwłok, pozostałości zwłok, wydobytych przy kopaniu grobu lub w innych okolicznościach, części ciała ludzkiego odłączone od całości¹³. Treść artykułu 209 k.p.k. nakłada obowiązek obligatoryjnego przeprowadzenia oględzin zwłok, w przypadku podejrzenia przestępnego spowodowania śmierci. Przepis ten wskazuje także w jednoznaczny sposób podmioty uprawnione do przeprowadzenia tej czynności. W postępowaniu przygotowawczym podmiotem tym jest prokurator, a w przypadkach niecierpiących zwłoki – Policja. Natomiast w postępowaniu sądowym oględziny zwłok przeprowadza sąd. Z uwagi na specyfikę oględzin zwłok, przepis ten nakłada obowiązek przeprowadzania ich z udziałem biegłego lekarza, w miarę możliwości z zakresu medycyny sądowej.

Należy zaznaczyć, że pomimo wyodrębnienia tej czynności procesowej w przepisach kodeksu postępowania karnego, czynność ta jest nierozdzielnie związana z innymi czynnościami procesowymi, w tym przede wszystkim z oględzinami miejsca, oględzinami przedmiotów, sekcją zwłok. Czynności te wzajemnie się uzupełniają, tworząc pełen obraz zdarzenia.

¹² Ustawa z dnia 6 czerwca 1997r. – Kodeks karny, Dz. U. z 1997 r., Nr 88, poz. 553, ze zm.

¹³ Pojęcie zwłok zostało zdefiniowane w § 2 i § 8.1. Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dn. 7 grudnia 2001 r., w sprawie postępowania ze zwłokami i szczątkami ludzkimi – Dz.U., Nr 153, poz. 1783.

Autorzy znacznej części publikacji, poruszających problematykę oględzin, stosują naprzemiennie określenia „oględziny” i „badanie miejsca zdarzenia”. Ich zdaniem „oględziny” i „badanie miejsca zdarzenia” są jedną i tą samą czynnością procesową. Na utożsamianie tych terminów uwagę zwrócił między innymi Stanisław Czerw, którego zdaniem:

w podręcznikach i różnych publikacjach można zauważyć, że jedni autorzy posługują się określeniem „oględziny” zgodnie z obowiązującą nazwą tej czynności w przepisach prawa karnego procesowego, inni zaś wyrażają pogląd, że procesowy termin „oględziny” nie odpowiada w rzeczywistości faktycznym czynnościom i używają określenia „śledcze” lub „kryminalistyczne” badanie miejsca zdarzenia¹⁴.

Dla pozostałej części autorów oględziny stanowią jeden z wielu elementów badania miejsca zdarzenia. Jan Kasprzak i współautorzy twierdzą na przykład, że: „pod pojęciem badania miejsca zdarzenia rozumieć będziemy zespół różnorodnych czynności procesowych, pozaprocesowych i technicznych mających na celu uzyskanie maksymalnej ilości informacji o zdarzeniu i jego sprawie”¹⁵. Badanie miejsca zdarzenia szczegółowo zdefiniowała także Aleksandra Włodarska, której zdaniem:

Kryminalistyczne badanie miejsca zdarzenia to czynności taktyczno-techniczne dokonywane w ramach procesu karnego, polegające na systematycznych i szczegółowych spostrzeżeniach, badaniach i analizach na danym miejscu, zmierzające do odtworzenia przebiegu zdarzenia, utrwalenia i zabezpieczenia śladów i źródeł informacji w celu wszechstronnego i obiektywnego wyjaśnienia zdarzenia i jego okoliczności, ustalenia (wykrycia) sprawcy oraz zebrania odpowiedniego materiału dowodowego na potrzeby postępowania karnego¹⁶.

Praktyka wskazuje, że określenie „badanie miejsca zdarzenia” należy traktować w szerszym ujęciu – jako zespół czynności, natomiast „oględziny” jako jedną z czynności procesowych, przeprowadzanych w jego ramach. Należy nadmienić, że wraz z wykorzystywaniem do oględzin miejsc zdarzeń coraz bardziej zaawansowanych środków technicznych i udziału w nich osób posiadających specjalistyczną wiedzę, czynność ta coraz bardziej przypomina naukowe badanie miejsca zdarzenia.

¹⁴ *Technika kryminalistyczna*, pod red. W. Kędzierskiego, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, Szczytno 1993, s. 74.

¹⁵ J. Kasprzak (red.), *Kryminalistyka*, *op. cit.*, s. 12.

¹⁶ A. Włodarska, *Kryminalistyczne oględziny miejsca zdarzenia na przykładzie wypadku drogowego*, „Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy”, nr 20/2016, s. 121.

Przepisy Kodeksu karnego, jak i Kodeksu postępowania karnego, nie definiują pojęcia „oględziny”. Czynność tą trafnie zdefiniował Władysław Gutekunst, którego zdaniem:

Oględziny – to przede wszystkim ścisła, szczegółowa i celowa obserwacja, spostrzeganie za pomocą wszystkich zmysłów oraz środków i metod techniki badań naukowych. W zakres oględzin wchodzi obok czynności spostrzegania i badania także inne czynności integralnie z nimi związane. Są to różnorodne pod względem taktycznym i technicznym czynności usprawniające spostrzeganie i badanie eksperymentalne, stanowiące sposoby ujawniania i analizowania właściwości miejsca zdarzenia, oraz czynności utrwalające wyniki tych badań¹⁷.

Z literatury przedmiotu wynika, że oględziny są czynnością procesowo-kryminalistyczną. Aspekt procesowy oględzin wynika z ich uregulowań prawnych, zawartych w przepisach kodeksu postępowania karnego. Aspekt ten podkreśla także realizowanie przez tę czynność zadań na potrzeby prawa karnego i procesowego. Natomiast kryminalistyczny aspekt oględzin wynika z faktu opracowania metod i środków służących skutecznej realizacji tych zadań przez kryminalistykę¹⁸.

W publikacjach wielu autorów pojawia się stwierdzenie, że bez względu na przedmiot oględzin, są one czynnością niepowtarzalną. Niepowtarzalność oględzin zauważalna jest najbardziej w przypadku oględzin miejsca – potocznie nazywanego miejscem zdarzenia. Termin „miejsce zdarzenia” trafnie zdefiniował Włodzimierz Kędziński, określając nim:

obszar (przestrzeń), na którym doszło do przestępnego działania człowieka lub zaistniało jakieś zjawisko, w wyniku którego nastąpiły zmiany w obiektywnej rzeczywistości – powstały ślady kryminalistyczne¹⁹.

Autor ten w wyczerpujący sposób przedstawił także zasadność stosowania tego określenia, twierdząc, że:

używanie ogólnego określenia miejsca zdarzenia jest uzasadnione względami praktycznymi, ponieważ z chwilą przybycia na miejsce trudno jest określić, z jakiego rodzaju zdarzeniem mamy do czynienia oraz czy jest ono przestępstwem. Dopiero w wyniku pierwszych czynności, szczegółowego

¹⁷ W. Gutekunst, *Kryminalistyka. Zarys systematycznego wykładu*, Wydawnictwo Prawnicze, Warszawa 1974, s. 81.

¹⁸ W. Kędziński (red.), *Technika...*, op. cit., Szczytno 1993, s. 75.

¹⁹ *Ibidem*, s. 73.

badania miejsca zdarzenia należy używać szczegółowych określeń, np. miejsce kradzieży z włamaniem, miejsce zabójstwa...²⁰.

Należy zaznaczyć, że w praktyce termin „miejsce zdarzenia” ma znacznie szersze znaczenie. Nie odnosi się on jedynie do miejsca zaistnienia zdarzenia lub wystąpienia skutku. Miejszem zdarzenia może być także: miejsce przygotowywania się do popełnienia przestępstwa, droga dojścia i odejścia sprawcy, miejsce, gdzie skutek miał wystąpić oraz miejsce porzucenia przedmiotów, związanych z popełnionym lub planowanym przestępstwem.

Złożoność i niepowtarzalność oględzin spowodowały konieczność opracowania odpowiednich metod i sposobów ich przeprowadzania. Jak już wspomniano, ich obecny kształt jest wynikiem wieloletnich badań i doświadczeń zarówno teoretyków, jak i praktyków, zajmujących się kryminalistyką. Ogólne zasady oraz wytyczne dotyczące przeprowadzania oględzin, a także składu i zadań poszczególnych uczestników oględzin, zawarte są także w procedurach i wytycznych, opracowanych przez organy procesowe. Dla przykładu można przytoczyć w tym miejscu „Wytyczne nr 3 Komendanta Głównego Policji z dnia 30 sierpnia 2017 r. w sprawie wykonywania niektórych czynności dochodzeniowo-śledczych przez policjantów”²¹.

Praktycznie w przeprowadzaniu oględzin miejsca zdarzenia można wyróżnić dwie podstawowe fazy: statyczną i dynamiczną. Różnią się one przede wszystkim zakresem czynności, jak i sposobem ich przeprowadzania. Ogólnie ujmując, w fazie statycznej oględzin przeprowadza się czynności, które nie powodują ingerencji w miejsce zdarzenia. Polegają one przede wszystkim na utrwaleniu sytuacji zastanej na miejscu oględzin oraz w jego otoczeniu, na ustaleniu zmian mogących mieć związek z zaistniałym zdarzeniem, na ustaleniu zmian wprowadzonych na miejscu zdarzenia po zdarzeniu, a także na wzrokowym ujawnianiu śladów, które mogą ulec zniekształceniu lub zniszczeniu. W fazie tej uczestnicy oględzin zapoznają się z charakterem, właściwościami oraz rozległością miejsca zdarzenia. Na ich podstawie wyznaczają obszar oględzin, ustalają metodę ich przeprowadzenia oraz podejmują decyzję, co do składu grupy oględzinowej i środków technicznych, niezbędnych do prawidłowego przeprowadzenia oględzin.

W fazie dynamicznej oględzin przeprowadza się czynności, polegające przede wszystkim na planowym, systematycznym i szczegółowym badaniu miejsca zdarzenia. W fazie tej przeprowadzane są czynności, związane ze sporządzaniem szczegółowej dokumentacji miejsca zdarzenia oraz z ujawnianiem i zabezpieczaniem śladów. Wprowadzane w trakcie tych czynności

²⁰ *Ibidem*.

²¹ Dz. Urz. KGP z 2017r, poz. 59 z późn. zm.

zmiany w miejsce zdarzenia powodują, że oględziny są czynnością niepowtarzalną.

Niepowtarzalność i złożoność tej czynności procesowej podkreślił także P. Horoszowski, stwierdzając, że:

jest to czynność wymagająca, poza niezbędnymi dużymi, kwalifikacjami fachowymi, wyjątkowej dokładności i sumienności. Trzeba bowiem zdać sobie z tego, że nie ma tu z reguły możliwości powtórzenia chociażby tylko poszczególnych fragmentów oględzin bez daleko zwykle posuniętych zmian wyglądu miejsca²².

W trakcie oględzin, w zależności od charakteru i przebiegu zdarzenia, a także właściwości i rozległości terenu, na którym ono zaistniało, fazy te najczęściej wzajemnie się przenikają. Jak zauważa Jarosław Karwel:

ściśle rozgraniczenie części statycznej oględzin (dokumentacja wyglądu miejsca zdarzenia) oraz części dynamicznej (ujawnianie i zabezpieczanie śladów kryminalistycznych), traktować należałoby bardziej jako koncept niż zasadę. Przyjąć należy opinie, aby dualizm faz statycznej i dynamicznej traktować jako wskazówkę postępowania, nie zaś jako etapy oględzin [...] postulat ten wpisuje się w dwie naczelną zasady oględzin, to jest zasadę szybkości i zasadę dokładności. Pamiętać należy też, że zabezpieczenie śladów nie jest „ostatecznym wynikiem oględzin”, a tylko środkiem prowadzącym do wykrycia prawdy o zdarzeniu i jego sprawcy²³.

Skuteczność i efektywność oględzin miejsca zdarzenia w znacznym stopniu uzależniona jest od przyjętej metody ich przeprowadzenia. W publikacjach najczęściej przedstawia się dwie podstawowe metody przeprowadzania oględzin: metoda dośrodkowa i metoda odśrodkowa. Obie metody charakteryzują się systematyzowanym, szczegółowym prowadzeniem czynności, natomiast odmienny jest kierunek ich prowadzenia²⁴. Metoda dośrodkowa polega na prowadzeniu czynności w kierunku centralnego punktu oględzin, natomiast metoda odśrodkowa polega na rozpoczęciu i prowadzeniu oględzin od tego punktu. Najczęściej „punktem centralnym” oględzin są zwłoki i to ich umiejscowienie na miejscu zdarzenia, determinuje najczęściej wybór metody. Czynnikiem wpływającym na wybór metody przeprowadzenia oględzin mogą być także ślady i przedmioty, które z uwagi na ich właściwości lub np. warunki atmosferyczne, mogą ulec zniszczeniu. Wiele publikacji zawiera poglądy i rozważania teoretyczne, z których wynika,

²² P. Horoszowski, *Kryminalistyka*, op. cit., s. 243.

²³ J. Karwel, *Oględziny miejsca zabójstwa*, „Prokuratura i Prawo”, nr 9/2016, s. 148.

²⁴ W. Kędziński (red.), *Technika...*, op. cit., Szczytno 2007, s. 75.

że metoda dośrodkowa jest metodą bezpieczniejszą i w związku z tym, to przede wszystkim tę metodę należy wykorzystywać do przeprowadzania oględzin. Autorzy rozważań wskazują tu na zagrożenia wynikające ze stosowania metody odśrodkowej, podkreślając przede wszystkim ingerencję w miejsce zdarzenia. Twierdzenia te nie sprawdzają się w praktyce.

Z doświadczenia wynika, iż prawidłowo zastosowana odśrodkowa metoda prowadzenia oględzin nie stwarza zagrożenia dla miejsca zdarzenia. Metoda ta jest bardzo często wykorzystywana do przeprowadzenia oględzin miejsc zdarzeń, gdzie znajdują się zwłoki. Podjęcie decyzji o zastosowaniu odśrodkowej metody oględzin, związane jest z wyznaczeniem przez technika kryminalistyki tzw. ścieżki dostępu. Wyznaczenie tej ścieżki polega na ujawnieniu i zabezpieczeniu wszystkich śladów i przedmiotów, znajdujących się w jej obszarze. Ścieżka dostępu umożliwia uczestnikom oględzin dojście do centralnego punktu oględzin, bez zniszczenia lub przemieszczenia śladów i przedmiotów. Prawidłowo przeprowadzone oględziny metodą odśrodkową umożliwiają, przede wszystkim, przeprowadzenie oględzin zwłok już we wczesnej fazie oględzin. W przypadku oględzin zwłok, upływ czasu ma bardzo duże znaczenie, gdyż, jak trafnie zauważył francuski kryminalistyk Edmund Locard: „uciekający czas to uciekająca prawda”²⁵. Należy pamiętać, że wraz z upływem czasu, postępują zmiany pośmiertne zwłok, natomiast długotrwałe oddziaływanie na zwłoki czynników zewnętrznych, może znacznie utrudnić ustalenie zarówno czasu, jak i przyczyny zgonu. W przypadkach zdarzeń, zaistniałych na otwartej przestrzeni w miejscach ogólnodostępnych, zastosowanie metody odśrodkowej znacznie skraca czas ekspozycji zwłok na widok osób postronnych. Metoda ta pozwala na szybsze uzyskanie informacji na temat np. tożsamości zwłok, rodzaju i charakteru obrażeń, prawdopodobnej przyczyny zgonu, ewentualnego motywu działania sprawcy oraz użytego narzędzia lub skradzionych przedmiotów. Informacje te umożliwiają podjęcie wcześniejszych i ukierunkowanych działań wykrywczych.

Kolejnym czynnikiem, którego praktycznie nie wymienia się w literaturze przedmiotu, a który ma istotny wpływ na podjęcie decyzji o zastosowaniu metody odśrodkowej, jest ewentualne zmęczenie psychiczne i fizyczne uczestników oględzin. Oględziny miejsc poważnych zdarzeń trwają często kilkanaście lub nawet kilkadziesiąt godzin. Pomimo pełnego zaangażowania i skrupulatnego przeprowadzania oględzin, czynnik ten może doprowadzić, między innymi, do przeoczenia przez uczestników oględzin niektórych śladów oraz do podejmowania błędnych decyzji.

²⁵ J. Kasprzak (red.), *Kryminalistyka*, op. cit., s. 134.

Należy zgodzić się z twierdzeniem Ewy Gruzy i współautorów, że:

w praktyce często stosuje się metody mieszane. Bywa to niekiedy wymuszane zmienną i skomplikowaną sytuacją na miejscu zdarzenia. Może się zdarzyć, że potrzebne będzie natychmiastowe zabezpieczenie śladów, szczególnie narażonych na zniszczenie (np. ze względu na niekorzystne warunki atmosferyczne). Czynności te należy wykonać bez względu na planowaną metodę, już na etapie wstępnych oględzin (w fazie statycznej). Przed przystąpieniem do zbierania (przemieszczania) dowodów (śladów)...²⁶.

Także z praktycznego doświadczenia wynika, że przedstawione metody prowadzenia oględzin stanowią jedynie teoretyczne wskazówki dotyczące taktyki ich przeprowadzania. Bardzo często zdarzają się także sytuacje, że z uwagi na pojawiające się okoliczności w trakcie przeprowadzania oględzin, następuje zmiana metody ich przeprowadzania.

Należy wymienić jeszcze jedną metodę przeprowadzania oględzin – metodę sektorową. Piśmiennictwo wskazuje, że metodę tę stosuje się najczęściej podczas przeprowadzania oględzin miejsc zdarzeń, zaistniałych na rozległym obszarze, w tym – przede wszystkim – miejsc katastrof w ruchu lotniczym i kolejowym, a także katastrof budowlanych. Jak wskazuje praktyka, oględziny sektorowe są wykorzystywane także do przeprowadzania oględzin miejsc zdarzeń zaistniałych na znacznie mniejszym obszarze. Także w przypadku tej metody, podstawowymi determinantami jej zastosowania, są przede wszystkim ujawnione na miejscu zdarzenia zwłoki oraz czas przeprowadzania oględzin. Zastosowanie tej metody wymaga zaangażowania większej ilości sił i środków, gdyż w każdym z wydzielonych sektorów, czynności przeprowadza oddzielna grupa oględzinowa. Istotnymi czynnikami, wpływającymi na skuteczność tej metody przeprowadzania oględzin, są: odpowiednia koordynacja działań przedmiotowych grup oraz wymiana istotnych informacji pomiędzy tymi grupami.

Niektóre opracowania tematu wyodrębniają także obiektywną i subiektywną metodę przeprowadzania oględzin miejsca zdarzenia. Zdaniem W. Gutekunst: metoda obiektywna polega na objęciu badaniami wszystkich elementów miejsca zdarzenia, bez względu na ich przypuszczalny związek ze zdarzeniem. Metoda subiektywna zaś – to skierowanie czynności tylko na takie elementy miejsca zdarzenia, których związek z badanym zdarzeniem jest oczywisty i widoczny²⁷.

Z praktycznego doświadczenia wynika, że podział ten powinien pozostać tylko w zakresie rozważań teoretycznych i nie powinien mieć zastosowania

²⁶ E. Gruza i in., *Kryminalistyka...*, op. cit., s. 210.

²⁷ W. Gutekunst, *Kryminalistyka*, op. cit., s. 243.

przy przeprowadzaniu oględzin miejsc zdarzeń. Stosowanie subiektywnej metody oględzin jest sprzeczne z zasadą prawdy materialnej i ogranicza, a czasami wręcz uniemożliwia wszechstronne wyjaśnienie wszystkich okoliczności sprawy.

Należy zaznaczyć, że bardzo istotne znaczenie dla wyników oględzin miejsc zdarzeń mają czynności poprzedzające ich przeprowadzenie, w tym przede wszystkim zabezpieczenie miejsca zdarzenia do czasu ich rozpoczęcia. Pojęcie oraz zakres zabezpieczenia miejsca zdarzenia szczegółowo opisał S. Czerw, którego zdaniem:

na zabezpieczenie miejsca zdarzenia składają się takie czynności, które zmierzają do ochrony tego miejsca przed zmianami po działaniu sprawcy przestępstwa (strzeżenie granic miejsc i zabezpieczenie śladów przed zatarciem, zniszczeniem oraz przemieszczeniem przez niepożądane osoby, zwierzęta czy też na skutek niekorzystnych warunków atmosferycznych lub szkodliwego działania określonego środowiska)²⁸.

Czynności te należy przeprowadzać w taki sposób, aby nie zacierać i nie niszczyć pozostałych śladów, a także ograniczyć do minimum wprowadzenie zmian w miejsce zdarzenia.

Zabezpieczenie miejsca zdarzenia obejmuje także czynności, związane ze złagodzeniem i powstrzymaniem ewentualnych dalszych skutków zdarzenia, w tym przede wszystkim: udzielanie pierwszej pomocy ofiarom zdarzenia, działania ratownicze i gaśnicze, a także ewakuację. Z zasady w pierwszej kolejności należy podjąć wszelkie działania ratujące życie i zdrowie, natomiast oględziny miejsca zdarzenia należy przeprowadzić po ich zakończeniu. Istotne dla dalszych działań jest dokumentowanie przebiegu tych działań, gdyż sporządzona dokumentacja pozwoli na ustalenie wprowadzonych zmian w miejsce zdarzenia. Przykładem zdarzeń, w których sporządzanie takiej dokumentacji ma istotne znaczenie są pożary oraz miejsca wybuchów²⁹.

Zakończenie

Jak wielokrotnie podkreślano, oględziny są jedną z najważniejszych czynności procesowych, umożliwiającą organom procesowym realizację celów postępowania karnego. Znaczenie oględzin dla procesu karnego podkreśla także Jan Widacki, którego zdaniem: „nie sposób przecenić doniosłości oględzin. To w ich toku kształtuje się często «kręgosłup» dowodowy procesu

²⁸ W. Kędzierski (red.), *Technika...*, op. cit., Szczytno 1993, s. 77.

²⁹ *Ibidem*.

karnego...”³⁰. Uwzględniając liczne opracowania przedmiotu należy stwierdzić, że w nieco odmienny, ale najbardziej wszechstronny sposób, czynność oględzin scharakteryzował J. Kasprzak i współautorzy, których zdaniem:

oględziny to nie tylko postrzeganie zjawisk fizycznych i ich rejestracja: oględziny to przede wszystkim analiza postrzeżeń zmysłowych, synteza przy czynowo-skutkowych układów sytuacyjnych, formułowanie prowizorycznych przedmiotowych i podmiotowych wersji różnego stopnia, modyfikowanie toku oględzin i poszukiwanie brakujących hipotetycznych danych, to bieżąca weryfikacja wersji i bieżąca logiczna analiza gromadzonego materiału metoda dedukcji i analogii. Oględziny więc to permanentny stan aktywności intelektualnej organu procesowego i towarzyszących mu specjalistów³¹.

Pogląd ten znajduje pełne potwierdzenie w praktycznym przeprowadzaniu oględzin miejsc poważnych zdarzeń.

Analizując problematykę oględzin, szczególnie oględzin miejsca zdarzenia, należy zauważyć, iż w obszarze przedmiotowego zagadnienia można wskazać wiele innych obszarów tematycznych związanych z omawianym tematem. Można tutaj wskazać takie obszary jak:

- zakres zabezpieczenia miejsca zdarzenia,
- zbieranie informacji o zdarzeniu i osobach z nim związanych,
- techniczno-procesowe aspekty zabezpieczania śladów kryminalistycznych na miejscu zdarzenia.

Powyższe zagadnienia to jednak temat na kolejne opracowania.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. Gruza E., Goc M., Moszczyński J., *Kryminalistyka – czyli rzecz o metodach śledczych*, Oficyna Wydawnicza „Łośgraf”, Warszawa 2011.
2. Gutekunst W., *Kryminalistyka. Zarys systematycznego wykładu*, Wydawnictwo Prawnicze, Warszawa 1965, 1974.
3. Hanausek T., *Kryminalistyka. Zarys wykładu*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.

³⁰ *Kryminalistyka*, red. J. Widacki, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2008, s. 15.

³¹ *Kryminalistyka: wybrane zagadnienia teorii i praktyki śledczo-sądowej*, pod red. M. Kulickiego, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2009, s. 401.

4. Horoszowski P., *Kryminalistyka*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 1958.
5. Karwel J., *Oględziny miejsca zabójstwa*, „Prokuratura i Prawo”, nr 9/2016.
6. *Kryminalistyka*, red. J. Kasprzak, Diffin, Warszawa 2006.
7. *Kryminalistyka*, red. J. Widacki, C.H. Beck, Warszawa 2008.
8. *Kryminalistyka: wybrane zagadnienia teorii i praktyki śledczo-sądowej*, pod red. M. Kulickiego, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2009.
9. *Technika kryminalistyczna*, red. W. Kędzierski, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, Szczytno 2007.
10. Włodarska A., *Kryminalistyczne oględziny miejsca zdarzenia na przykładzie wypadku drogowego*, „Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy”, nr 20/2016.

Akty prawne

1. Ustawa z 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny, Dz. U. z 1997 r., Nr 88 poz. 553, ze zm.
2. Ustawa z 6 czerwca 1997 r. – Kodeks postępowania karnego, Dz. U. z 1997 r., Nr 89, poz. 555, ze zm.
3. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 7 grudnia 2001 r. w sprawie postępowania ze zwłokami i szczątkami ludzkimi, Dz. U. z 2001 r. Nr 153, poz. 1783.
4. Wytyczne nr 3 Komendanta Głównego Policji z dnia 30 sierpnia 2017 r. w sprawie wykonywania niektórych czynności dochodzeniowo-śledczych przez policjantów, Dz. Urz. KGP z 2017r., poz. 59 z późn. zm.

INSPECTION AS A TRIAL AND FORENSIC ACTIVITY

Keywords: *crime, forensic science, forensic technique, forensic traces, inspection of the place, procedural activities (initial investigation at the scene), code of criminal procedure, penal code*

SUMMARY

Crime is one of the major threats to society. That is why activities aimed at identifying and arresting the perpetrators of crimes are so important. Hence the important role of forensics, one of the main goals of which has become to develop, for the purposes of the criminal process, effective and scientifically

based methods of detecting and identifying perpetrators of crimes. The publication presents the special importance of one of the forensic sections, namely the forensic technique, which is closely related to the crime scene investigation. Forensic traces collected and secured during the scene investigation constitute the most reliable and objective evidence, being the basic and most important information about the incident and the perpetrator.

Wojciech Wosek – doktor nauk wojskowych, oficer Policji. Wieloletni kierownik Katedry Bezpieczeństwa Wydziału Prawa i Administracji w Wyższej Szkole Administracji i Biznesu im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Gdyni. Uczestnik specjalistycznych szkoleń z zakresu: zwalczania terroryzmu, ochrony infrastruktury krytycznej. Ekspert-specjalista ds. bezpieczeństwa w zakresie zagrożeń dla infrastruktury krytycznej w obszarach nadmorskich, zwalczania terroryzmu, piractwa morskiego oraz kryminologii i kryminalistyki. Autor i redaktor naukowy publikacji dotyczących problematyki bezpieczeństwa. Organizator oraz autor szkoleń oraz analiz z zakresu bezpieczeństwa.

Mariusz Kozian – magister bezpieczeństwa wewnętrznego. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji w Wyższej Szkole Administracji i Biznesu im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Gdyni. Certyfikowany specjalista z zakresu analizy plam krwawych Laboratorium Kryminalistycznego Komendy Wojewódzkiej Policji w Gdańsku. Wojewódzki Koordynator ds. Techniki Kryminalistycznej województwa pomorskiego m.in. sprawuje nadzór merytoryczny nad zespołami techniki kryminalistycznej województwa pomorskiego oraz uczestniczy w oględzinach miejsc poważnych zdarzeń. Były funkcjonariusz CBŚP. Laureat XXI Edycji Konkursu im. prof. Tadeusza Hanauska na pracę roku z dziedziny Kryminalistyki w kategorii prac magisterskich napisanej pod opieką promotorską dra Wojciecha Wosek.

Tomasz CHINCIŃSKI

PRZEKSZTAŁCENIA ORGANÓW BEZPIECZEŃSTWA PAŃSTWA W OKRESIE TRANSFORMACJI USTROJOWEJ W WOJEWÓDZTWIE TORUŃSKIM

Słowa kluczowe: *ustrój, organy bezpieczeństwa państwa, transformacja*

STRESZCZENIE

W artykule zostały przedstawione przekształcenia organów bezpieczeństwa państwa na przykładzie struktur Służby Bezpieczeństwa działających w województwie toruńskim, które polegały m.in. na: likwidacji jednych jednostek organizacyjnych SB i powołaniu w ich miejsce nowych struktur, pozornej redukcji etatowej pionu SB, na rozsadach w obsadzie stanowisk kierowniczych i zredukowaniu zakresu działania SB. Analiza działalności SB województwa toruńskiego pokazuje, że kontynuowała ona realizację niektórych zadań prowadzonych wcześniej.

Przedstawione w niniejszym artykule wyniki badań wskazują, że przekształcenia ustrojowe SB były reakcją na zachodzące w Polsce zmiany polityczne. Miały one przede wszystkim zapewnić przetrwanie funkcjonariuszom SB. Zaś gruntowne zreformowanie ustroju organów bezpieczeństwa państwa nie było ich celem.

1. Wprowadzenie

Omawiane w artykule przekształcenia organów bezpieczeństwa państwa – Służby Bezpieczeństwa w województwie toruńskim – rozpoczęły się na mocy uchwały Rady Ministrów z 22 sierpnia 1989 r., która, przyjęta

na dwa dni przed objęciem stanowiska premiera przez Tadeusza Mazowieckiego, nadawała bardzo szerokie uprawnienia ministrowi spraw wewnętrznych¹. Była to najgłębsza reorganizacja w ponadtrzydziestoletniej historii SB, która była organicznie scalona z Ministerstwem Spraw Wewnętrznych. Reforma została przygotowana i przeprowadzona przez Czesława Kiszcza-ka, który w podległej mu strukturze MSW wprowadził zmiany polegające na przekształceniu SB „z aparatu dotychczas partyjno-politycznym [...] w służbę typu państwowej policji politycznej”. Zmiana struktury i zadań SB miała sprawić, że dotychczasowi funkcjonariusze podlegli wobec PZPR mieli stać się „apolitycznymi fachowcami”².

Cel artykułu stanowi opisanie procesu przekształcenia komunistycznych organów bezpieczeństwa państwa działających na szczeblu regionalnym w ostatniej fazie ich istnienia oraz próba odpowiedzi na pytanie, czy za rozpoczęciem reformy tzw. służb specjalnych latem 1989 r. stały przesłanki dla wprowadzenia autentycznych zmian w funkcjonowaniu SB, czy też była to tylko fasadowa przebudowa struktur MSW mająca uchronić resort przed jego całkowitą dekompozycją. Dla realizacji tych zamierzeń dokonano rekonstrukcji historycznej i analizy procesu reorganizacji toruńskiej SB w oparciu o zachowane dokumenty. Wykorzystany materiał źródłowy przechowywany jest obecnie w archiwum Instytutu Pamięci Narodowej.

2. Struktura

2.1. Ogólna organizacja SB

W Wojewódzkim Urzędzie Spraw Wewnętrznych w Toruniu u końca dekady lat osiemdziesiątych XX w. był jeden zastępca szefa WUSW ds. SB. Pion SB miał do swojej dyspozycji w końcu grudnia 1981 r. 261 etatów, rok później liczba stanowisk zarezerwowanych dla SB wzrosła do 345. Po zmianach organizacyjnych wprowadzonych w 1983 r. w WUSW było 218 etatów dla

¹ Minister spraw wewnętrznych mógł podejmować działania w zakresie zmian w podległym mu resorcie poza kontrolą premiera. Legalność tej uchwały nadającej tak szerokie uprawnienia do zmian w MSW była wątpliwa. R. Leśkiewicz, *Od Służby Bezpieczeństwa do Urzędu Ochrony Państwa*, „Dzieje Najnowsze” 2016, nr 1, s. 168–169; A. Misiuk, *Ewolucja cywilnych służb specjalnych w Polsce*, „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego” [2010], Wydanie specjalne. „20-lecie UOP/ABW”, s. 87.

² A. Dudek, *Reglamentowana rewolucja. Rozkład dyktatury komunistycznej w Polsce w 1988–1990*, Wydawnictwo ARCANA, Kraków 2004, s. 451–452.

funkcjonariuszy SB. Liczba ta zwiększyła się do 225 w 1984 r. i do 230 w 1985 r. W podległych WUSW w Toruniu rejonowych urzędach spraw wewnętrznych w 1983 r. było 139 etatów. Rok później ilość stanowisk SB nieco się zmniejszyła i wynosiła 133 (stan ten nie uległ zmianie w następnym roku)³.

Na pion SB WUSW w Toruniu składały się następujące jednostki organizacyjne: Wydział II, Wydział III, Wydział III „A” (od grudnia 1981 r. przemianowany na Wydział V), Wydział IV, Wydział VI, Wydział Śledczy, Wydział „T”, Wydział „B”, Wydział „W”, Wydział „C”, Wydział Paszportów Inspektorat I, Inspektorat II, Inspektorat Ochrony Przemysłu, Inspektorat Ochrony Funkcjonariuszy, Samodzielna Sekcja „A”, starszy inspektor Informacyjno-Analityczny Kierownictwa SB⁴.

2.2. Przekształcenia SB w latach 1989–1990

Na podstawie zarządzenia nr 075/89 ministra spraw wewnętrznych, gen. Czesława Kiszcza z 24 sierpnia 1989 r. w sprawie zmian i przekształceń Służby Bezpieczeństwa, z dniem 1 listopada 1989 r. likwidacji poprzez rozwiązanie uległy wchodzące w skład WUSW w Toruniu następujące wydziały: III, IV, V, VI oraz inspektoraty: ochrony przemysłu, analityczno-informacyjny i II. Na bazie rozwiązanych struktur, rozkazem szefa WUSW w Toruniu nr 011/89, z dniem 1 listopada 1989 r. powołano trzy nowe komórki organizacyjne SB: Wydział Ochrony Konstytucyjnego Porządku Państwa (na bazie Wydziału III SB), Wydział Ochrony Gospodarki (na bazie wydziałów V SB i VI SB oraz IOP SB), Wydział Studiów i Analiz (na bazie Inspektoratu II SB i Wydziału IV SB)⁵.

Z dniem 16 stycznia 1990 r. w województwie toruńskim nastąpiła faktyczna likwidacja struktur Służby Bezpieczeństwa w rejonowych urzędach spraw wewnętrznych, włącznie ze stanowiskami zastępców szefów tych jednostek terenowych ds. SB. Funkcjonariusze SB, dotychczas zatrudnieni na szczecelu terenowym, a także ci ze szczecelu wojewódzkiego, którzy nie weszli w skład nowo utworzonych wydziałów, zasilili jednostki milicji. W efekcie

³ P. Piotrowski, *Struktury Służby Bezpieczeństwa MSW 1975–1990*, „Pamięć i Sprawiedliwość” 2003, nr 1 (3), s. 107.

⁴ AIPNBy, 285/68, Etaty Komendy Wojewódzkiej MO w Toruniu.

⁵ AIPNBy, 076/79, Pismo szefa WUSW w Toruniu płk. dr. Stanisława Łukasiaka do senatora Rzeczypospolitej Polskiej prof. dr. hab. Stanisława Dembińskiego, 29 I 1990 r.; *Ibidem*, 076/201, Sprawozdanie z działalności Wydziału OKPP WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

wprowadzonych zmian w województwie toruńskim zmniejszyła się liczba etatów SB (z tego w WUSW w Toruniu o 40, w RUSW o 126). Na dzień 31 sierpnia 1989 r. liczba etatów SB w WUSW w Toruniu wynosiła 271, zaś we wszystkich siedmiu rejonowych urzędach spraw wewnętrznych 137. W połowie stycznia 1990 r. w strukturach WUSW w Toruniu były 82 etaty SB (razem z wywiadem i kontrwywiadem). Z SB przeniesiono do pionu MO ogółem 185 etatów, w tym 74 funkcjonariuszy⁶.

2.3. Wydział Ochrony Konstytucyjnego Porządku Państwa SB

Do zakresu zainteresowań Wydziału Ochrony Konstytucyjnego Porządku Państwa SB WUSW w Toruniu należało:

- a) rozpoznawanie i zapobieganie działalności grup i osób, które przygotowują i podejmują akcje: o charakterze anarchistycznym, skrajnie prawicowym, lewackim, terrorystycznym, faszystowskim, wymierzonym w konstytucyjno-prawny porządek państwa oraz w jego zobowiązania międzynarodowe; zmierzają do destabilizacji państwa i jego instytucji; dopuszczają się naruszeń konstytucyjnych praw i wolności obywateli;
- b) rozpoznawanie i analizowanie ruchów społecznych o charakterze narodowościowym, wyznaniowym, migracyjnym, pacyfistycznym itp., w aspekcie przeciwdziałania szkodliwym następstwom dla suwerenności i bezpieczeństwa państwa oraz wolności i praw obywateli;
- c) ochrona tajemnicy państwowej;
- d) rozpoznawanie nastrojów społecznych, przyczyn konfliktów i niezadowolienia;
- e) informowanie organów państwowych o sytuacji społeczno-politycznej w kraju⁷.

Na podstawie tak sformułowanego zakresu działania Wydział Ochrony Konstytucyjnego Porządku Państwa SB prowadził operacyjną kontrolę i rozpoznanie

działalności pozaparlamentarnych ugrupowań politycznych, tworzących się i istniejących ruchów społecznych, stowarzyszeń i struktur nieformalnych, a także nastrojów społ. w środowiskach nadbudowy i zagrożenia wiążące się z ochroną tajemnicy państwowej⁸.

⁶ AIPNBy, 076/79, Informacja dotycząca zmian organizacyjno-etatowych, 14 I 1990 r.

⁷ AIPNBy, 076/201, Sprawozdanie z działalności Wydziału OKPP WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

⁸ AIPNBy, 076/201, Sprawozdanie z działalności Wydziału OKPP WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

2.4. Wydział Ochrony Gospodarki SB

Do zakresu działania Wydziału Ochrony Gospodarki SB WUSW w Toruniu należała „ochrona ekonomicznych interesów państwa wynikająca z konstytucji RP i pochodnych przepisów prawa”. Zadaniem wydziału było „rozpoznawanie zdarzeń i zjawisk groźących poważnymi zakłóceniami w gospodarce, a także jej poszczególnych gałęzi i branż, ujawnianie ich przyczyn, zapobieganie im”. Prowadzono działania operacyjne w szczególności w odniesieniu do sfer gospodarki zajmujących się: współpracą gospodarczą z zagranicą, handlem i finansami, postępowaniem naukowo-technicznym, gospodarką żywnościową i leśną, ochroną środowiska, infrastrukturą gospodarki (transport, łączność, systemy energetyczne, urządzenia komunalne), podstawowymi dziedzinami produkcji przemysłowej oraz budownictwem i działalnością inwestycyjną (ważną z punktu widzenia gospodarki)⁹.

Funkcjonariusze Wydziału OG SB mieli zajmować się również zwalczaniem szpiegostwa gospodarczego prowadzonego przez obce służby specjalne w obszarze produkcji specjalnej prowadzonej dla potrzeb obronności i bezpieczeństwa państwa oraz prac naukowo-badawczych o szczególnym znaczeniu dla gospodarki narodowej. Pracownicy tego pionu byli także odpowiedzialni za zapobieganie i rozpoznawanie okoliczności poważnych zakłóceń w funkcjonowaniu infrastruktury gospodarczej państwa (transportu, łączności, systemów energetycznych i urządzeń komunalnych) oraz wypadkach nadzwyczajnych (katastrofach)¹⁰.

Jednym z kierunków działania Wydziału OG SB była walka z przestępstwami gospodarczymi skierowanymi przeciwko interesom państwa, a w szczególności takim, które działały na szkodę skarbu państwa i państwowych jednostek gospodarczych, związanych z międzynarodowym obrotem towarowo-pieniężnym. W ten sposób planowano zapobiec groźbie poważnych strat dla skarbu państwa w wyniku procesów przekształceń własnościowych i strukturalnych w gospodarce¹¹.

Wydział OG SB miał także, w celu zapewnienia informacji organom władzy i administracji państwowej, rozpoznawać

nastroje niezadowolenia wśród załóg pracowniczych i w środowiskach wiejskich, pod kątem ujawnienia zagrożeń akcjami protestacyjnymi, w tym

⁹ AIPNBy, 076/234, Ramowy zakres działania Wydziału Ochrony Gospodarki SB WUSW w Toruniu, 18 I 1990 r.

¹⁰ AIPNBy, 076/234, Ramowy zakres działania Wydziału Ochrony Gospodarki SB WUSW w Toruniu, 18 I 1990 r.

¹¹ AIPNBy, 076/234, Ramowy zakres działania Wydziału Ochrony Gospodarki SB WUSW w Toruniu, 18 I 1990 r.

strajkami: o podłożu politycznym – skierowanym przeciwko działaniom organów państwa; o podłożu ekonomiczno-socjalnym, przybierającym skalę i zasięg grożący zakłóceniami w funkcjonowaniu gospodarki państwa.

Jednocześnie prowadzono także „działania zapobiegające konfliktom poprzez sprawdzone osobowe źródła informacji”¹².

Wydział OG SB WUSW w Toruniu liczył 23 etaty. Pracami wydziału kierował naczelnik, który miał do pomocy jednego zastępcę i jednego kierownika sekcji, ponadto zatrudnionych było 14 starszych inspektorów, pięciu inspektorów i jedna sekretarka-maszynistka. W skład wydziału wchodziły dwie sekcje. Dwóch starszych inspektorów miało wykonywać zadania na terenie miasta Grudziądz¹³.

2.5. Wydział Studiów i Analiz SB

Zdaniem Wydziału Studiów i Analiz SB WUSW w Toruniu było „prowadzenie działalności studyjnej, analitycznej i informacyjnej odnoszącej się do obszarów działania pionu Ochrony Konstytucyjnego Porządku Państwa i Ochrony Gospodarki w województwie, w tym zwłaszcza ujawnianie tendencji zmierzających do obalenia przemocą konstytucyjnego ustroju państwa” oraz „wypracowanie koncepcji oraz przedsięwzięć profilaktycznych służących rozpoznawaniu i zapobieganiu działalności mogącej godzić w konstytucyjny porządek państwa”. Na podstawie dokonanych analiz i ocen funkcjonariusze Wydziału SiA mieli podejmować przedsięwzięcia mające na celu

ujawnienie zdarzeń oraz nastrojów w wybranych grupach i środowiskach, mogących prowadzić do osłabienia gospodarki lub bezpieczeństwa państwa, albo godzić w konstytucyjne prawa i wolności obywateli oraz inspirowanie odpowiednich przeciwdziałań¹⁴.

Funkcjonariusze Wydziału Studiów i Analiz SB zajmowali się ochroną operacyjną masowych ruchów społeczno-zawodowych przed: „wykorzystaniem przez grupy i osoby ich potencjału do działalności destrukcyjnej wobec interesów państwa” i „infiltracją zagranicznych ośrodków oraz wykorzy-

¹² AIPNBy, 076/234, Ramowy zakres działania Wydziału Ochrony Gospodarki SB WUSW w Toruniu, 18 I 1990 r.

¹³ AIPNBy, 076/234, Ramowy zakres działania Wydziału Ochrony Gospodarki SB WUSW w Toruniu, 18 I 1990 r.

¹⁴ AIPNBy, 076/90, Ramowy zakres pracy Wydziału Studiów i Analiz SB WUSW w Toruniu, 18 I 1990 r.

staniem ich potencjału do działalności skierowanej przeciwko interesom państwom”. Mieli także rozpoznawać, ujawniać i zapobiegać działalności

grup i osób w masowych ruchach społeczno-zawodowych, zmierzających programowo do zakłócenia bezpieczeństwa państwa, między innymi przez dywersyjną lub sabotażową albo inną działalność mogącą spowodować niebezpieczeństwo powszechne¹⁵.

Wydział Studiów i Analiz SB WUSW w Toruniu liczył 17 etatów: naczelnika i jego zastępcy, kierownika sekcji, dziewięciu starszych inspektorów, czterech inspektorów i sekretarki-maszynistki. Było to o dziewięć etatów mniej w porównaniu do liczebności trzech komórek organizacyjnych (Inspektoratu II SB, Wydziału IV SB i Inspektoratu Analityczno-Informacyjnego zastępcy szefa WUSW ds. SB) na bazie których powstał Wydział SiA SB. W ramach tego wydziału wydzielono: zespół analityczno-informacyjny (złożony z trzech starszych inspektorów), zespół ds. ochrony masowych ruchów społeczno-zawodowych przed wykorzystaniem przez grupy i osoby ich potencjału do działalności destrukcyjnej wobec interesów państwa (złożony z kierownika sekcji, czterech starszych inspektorów i jednego inspektora), zespół ds. ochrony praw i wolności obywateli oraz interesów państwa przed zagrożeniami wynikającymi z nietolerancji i dyskryminacji z powodów wyznaniowych lub przekonań światopoglądowych (złożony z czterech starszych inspektorów i jednego inspektora) oraz starszego inspektora do realizacji zadań wydziału na terenie Grudziądza¹⁶.

2.6. Przekształcenia strukturalne w terenowych jednostki SB

Struktury terenowe SB podległe powstałemu w sierpniu 1983 r. WUSW w Toruniu mieściły się w siedmiu rejonowych urzędach spraw wewnętrznych na terenie województwa toruńskiego w: Toruniu, Grudziądzu, Brodnicy, Chełmnie, Golubiu-Dobrzyniu, Nowym Mieście Lubawskim i Wąbrzeźnie.¹⁷

Utworzone w 1983 r. w rejonowych urzędach spraw wewnętrznych komórki SB (sekcje, referaty lub wydziały) podlegały bezpośrednio zastępcy

¹⁵ AIPNBy, 076/90, Ramowy zakres pracy Wydziału Studiów i Analiz SB WUSW w Toruniu, 18 I 1990 r.

¹⁶ AIPNBy, 076/90, Ramowy zakres pracy Wydziału Studiów i Analiz SB WUSW w Toruniu, 18 I 1990 r.; *Ibidem*, Zakres obowiązków funkcjonariuszy Wydziału Studiów i Analiz SB WUSW w Toruniu, 16 I 1990 r.; *Ibidem*, 076/74, Sprawozdanie z działalności Wydziału SiA SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

¹⁷ AIPNBy, 285/68, Etaty Komendy Wojewódzkiej MO w Toruniu.

szefa RUSW ds. SB. Z kolei zastępca szefa RUSW ds. SB podlegał służbowo szefowi RUSW, natomiast merytorycznie w zakresie realizacji zadań SB podlegał zastępcy szefa WUSW ds. SB. Wszystkie etaty SB w rejonowych urzędach spraw wewnętrznych zostały formalnie unieważnione z dniem 1 lutego 1990 r.

W RUSW w Toruniu z dniem 1 listopada 1989 r. zlikwidowano w strukturze RUSW, liczące łącznie 43 etaty, Wydział III SB, Referat IV SB, Wydział V SB i Referat VI SB. W ich miejsce zorganizowano Sekcję SB liczącą jedenaście etatów¹⁸. W RUSW w Grudziądzu w listopadzie 1989 r. rozwiązano: Referat III SB (pięć etatów), Grupę IV SB (dwa etaty), Sekcję V SB (jedenaście etatów), Referat VI SB (pięć etatów) i w ich miejsce utworzono Sekcję SB (piętnaście etatów)¹⁹. W RUSW w Brodnicy w listopadzie 1989 r., kiedy uległy likwidacji: Grupa III SB (dwa etaty), Grupa IV SB (jeden etat), Grupa V SB (dwa etaty), Grupa VI SB (dwa etaty) i sekretariat SB (dwa etaty), w ich miejsce utworzono Referat SB (pięć etatów)²⁰. Także w pionie SB w RUSW w Chełmnie w listopadzie 1989 r. zlikwidowano grupy SB: III, IV, V i VI, a w ich miejsce utworzono Referat SB z pięcioma etatami²¹. W strukturze RUSW w Golubiu-Dobrzyniu od listopada 1989 r. w miejsce zlikwidowanych grup SB: III, IV i VI (łącznie siedem etatów) utworzono Grupę SB (trzy etaty)²². W RUSW w Nowym Mieście Lubawskim w listopadzie 1989 r. w miejsce zlikwidowanych grup SB: III, IV, V i VI (łącznie osiem stanowisk) powołano Grupę SB (cztery etaty)²³. W RUSW w Wąbrzeźnie w listopadzie 1989 r. wyłączono z pionu SB grupy: III, IV, V i VI (łącznie osiem etatów) i utworzono w to miejsce Grupę SB (cztery etaty)²⁴.

¹⁸ AIPNBy, 285/68, Etaty SB KM/RUSW w Toruniu; *Ibidem*, 285/56, Rozkaz organizacyjny nr 011/89, 16 XI 1989 r.; *Ibidem*, 285/224, Katalog zakresowy działania SB RUSW w Toruniu, 1988 r.

¹⁹ AIPNBy, 285/68, Etaty SB KM/RUSW w Grudziądzu; *Ibidem*, 285/56, Rozkaz organizacyjny nr 011/89, 16 XI 1989 r.; *Ibidem*, Ramowy zakres działania RUSW w Grudziądzu, [19 VI 1986 r.].

²⁰ AIPNBy, 285/68, Etaty SB KM/RUSW w Brodnicy; *Ibidem*, 285/56, Rozkaz organizacyjny nr 011/89, 16 XI 1989 r.

²¹ AIPNBy, 285/68, Etaty SB KM/RUSW w Chełmnie; *Ibidem*, 285/56, Rozkaz organizacyjny nr 011/89, 16 XI 1989 r.

²² AIPNBy, 285/68, Etaty SB KM/RUSW w Golubiu-Dobrzyniu; *Ibidem*, 285/56, Rozkaz organizacyjny nr 011/89, 16 XI 1989 r.

²³ AIPNBy, 285/68, Etaty SB KM/RUSW w Nowym Mieście Lubawskim; *Ibidem*, 285/56, Rozkaz organizacyjny nr 011/89, 16 XI 1989 r.

²⁴ AIPNBy, 285/68, Etaty SB KM/RUSW w Wąbrzeźnie; *Ibidem*, 285/56, Rozkaz organizacyjny nr 011/89, 16 XI 1989 r.

3. Kadry

3.1. Szefowie SB

Szefem toruńskiej SB w dekadzie lat osiemdziesiątych był **Zygmunt Grochowski**, s. Alfonsa ur. 7 sierpnia 1925 r. w Wyrzysku w rodzinie robotniczej. Funkcję pierwszego zastępcy komendanta wojewódzkiego MO/WUSW ds. SB objął 1 marca 1978 r. i pełnił ją do 30 czerwca 1990 r. Był on długoletnim funkcjonariuszem UB/SB, w resorcie spraw wewnętrznych przepracował 45 lat i 20 dni. W opinii przełożonych

należał do przodujących kierowników jednostek i zawsze stawiany był za wzór do naśladowania. Szczególne zasługi położył na odcinku zneutralizowania narastającego konfliktu w grupie b. pracowników Pomorskiej Odlewni i Emalierni w Grudziądzu i ich związków z KSS KOR-em²⁵.

3.2. Wydział Ochrony Konstytucyjnego Porządku Państwa SB

Naczelnikiem Wydziału Ochrony Konstytucyjnego Porządku Państwa SB WUSW w Toruniu został **Bogdan Ścisiek**, dotychczasowy naczelnik Wydziału III SB. Stanowisko to piastował w okresie od 1 listopada 1989 r. do 15 grudnia 1989 r., kiedy to awansował na zastępcę szefa WUSW ds. SB w Elblągu. Zwolniony ze służby z dniem 20 marca 1990 r.²⁶

Funkcję naczelnika Wydziału Ochrony Konstytucyjnego Porządku Państwa SB WUSW w Toruniu sprawował w okresie od 1 lutego do 31 marca 1990 r. **Kazimierz Cyzman**, który wcześniej był zastępcą komendanta miejskiego MO/szefa RUSW ds. SB w Grudziądzu²⁷.

²⁵ AIPNBy, 473/8, Akta osobowe Zygmunta Grochowskiego: Opinia służbowa ministra spraw wewnętrznych gen. dyw. S. Kowalczyka, 2 I 1980 r.; *Ibidem*, Wniosek o nadanie stopnia pułkownika MO, b.d., *Ibidem*, passim.

²⁶ AIPN, BU 0604/1507, Akta osobowe Bogdana Ścisłaka, passim. Por.: *Twarze bezpieczeństwa 1945–1990. Obsada stanowisk kierowniczych Urzędu Bezpieczeństwa i Służby Bezpieczeństwa w województwach pomorskim/bydgoskim, toruńskim i włocławskim. Informator personalny*, red. M. Szymaniak, przy współpracy A. Paczoska–Hauke, T. Rabant, Bydgoszcz-Gdańsk 2010, s. 255–256.

²⁷ AIPNBy, 0135/160, Akta osobowe Kazimierza Cyzmana: Wniosek personalny, 25 IV 1989 r.; *Ibidem*, Wniosek personalny, 24 I 1990 r. Por.: *Twarze bezpieczeństwa...*, s. 216.

Pełnienie obowiązków naczelnika Wydziału Ochrony Konstytucyjnego Porządku Państwa SB WUSW w Toruniu z dniem 7 kwietnia 1990 r. powierzono **Kazimierzowi Wiąckowi**, s. Kazimierza urodzonemu 30 września 1945 r. w Kielnie w powiecie wejherowskim. Wcześniej, od 1 listopada 1989 r. pełnił on funkcję kierownika sekcji w Wydziale OKPP. Zwolniony ze służby z dniem 31 lipca 1990 r. Został negatywnie zweryfikowany przez Wojewódzką Komisję Kwalifikacyjną w Toruniu, której decyzję uchyliła Centralna Komisja Kwalifikacyjna MSW w Warszawie. Rozpoczął służbę w Policji²⁸.

3.3. Wydział Ochrony Gospodarki SB

Naczelnikiem Wydziału Ochrony Gospodarki został mianowany z dniem 1 listopada 1989 r. **Janusz Hejnowicz**, wcześniejszy naczelnik zlikwidowanego Wydziału V SB WUSW w Toruniu. Po rozwiązaniu SB został zwolniony ze służby z dniem 31 lipca 1990 r. oraz negatywnie zweryfikowany zarówno przez Wojewódzką Komisję Kwalifikacyjną w Toruniu, jak i Centralną Komisję Kwalifikacyjną MSW w Warszawie²⁹.

Zastępcą naczelnika Wydziału Ochrony Gospodarki SB był od dnia 1 listopada 1989 r. **Henryk Składanowski**, były zastępca naczelnika Wydziału V SB. Zwolniony ze służby z dniem 31 lipca 1990 r. Został negatywnie zweryfikowany przez Wojewódzką Komisję Kwalifikacyjną w Toruniu oraz Centralną Komisję Kwalifikacyjną MSW w Warszawie³⁰.

²⁸ AIPNBy, 0135/399, Akta osobowe Kazimierza Wiącka: Raport ppor. K. Wiącka, 18 XI 1982 r.; *Ibidem*, Opinia służbowa sporządzona przez naczelnika Wydziału III SB KWMO w Toruniu kpt. B. Ścisłką, 4 V 1983 r.; *Ibidem*, Pismo z-cy dyrektora Departamentu III MSW płk. Mieczysława Kowalskiego, 28 XI 1986 r.; *Ibidem*, Opinia służbowa sporządzona przez naczelnika Wydziału III SB WUSW w Toruniu, 28 XII 1988 r.; *Ibidem*, Wniosek personalny, 19 IV 1989 r.; *Ibidem*, Wniosek personalny, 25 XI 1989 r.; *Ibidem*, Wniosek personalny, 9 IV 1990 r.; *Ibidem*, Karta zwolnienia, 20 VII 1990 r.; *Ibidem*, Opinia WKK w Toruniu, [16 VII 1990 r.]; *Ibidem*, Opinia CKK MSW w Warszawie, 18 IX 1990 r. Por.: *Twarze bezpieki...*, s. 465–466.

²⁹ AIPNBy, 0135/236, Akta osobowe Janusza Hejnowicza: Opinia przewodniczącego CKK MSW w Warszawie dr. K. Kozłowskiego, 20 VIII 1990 r. Por.: *Twarze bezpieki...*, s. 265.

³⁰ AIPNBy, 0135/269, Akta osobowe Henryka Składanowskiego: Opinia przewodniczącego CKK MSW w Warszawie dr. K. Kozłowskiego, 20 VIII 1990 r. Por.: *Twarze bezpieki...*, s. 421–422.

3.4. Wydział Studiów i Analiz SB

Naczelnikiem Wydziału Studiów i Analiz SB WUSW w Toruniu był **Henryk Misz**. Funkcję tę pełnił od momentu powstania tego wydziału w listopadzie 1989 r. do chwili przejścia na emeryturę z dniem 5 maja 1990 r. Wcześniej przed objęciem tego stanowiska był od 1 października 1982 r. zastępcą naczelnika Wydziału III SB KW MO/WUSW w Toruniu³¹.

4. Działalność

4.1. Działalność operacyjna i agentura

W 1989 r. po raz pierwszy nie odnotowano wzrostu osobowych źródeł informacji lecz nastąpił ogólny spadek ilości zarejestrowanej agentury w województwie toruńskim o 1648 jednostek, co stanowiło 74,4%. Spadek ten wynikał z reorganizacji Służby Bezpieczeństwa przeprowadzonej jesienią 1989 r. Ogólny stan zarejestrowanej agentury w województwie toruńskim w 1989 r. wynosił 567 i był niższy o 222 jednostek (28,14%) od liczby osobowych źródeł informacji zarejestrowanych w 1981 r.³²

W 1989 r. odnotowano spadek prowadzonych spraw operacyjnych i osób rozpracowywanych zarówno na szczeblu wojewódzkim SB – odpowiednio o 115 (66,41%) spraw i 245 osób (53,26%), jak w strukturach terenowych SB – odpowiednio o 243 sprawy (81,27%) i 180 osób (83,72%)³³. Tak zdecydowany spadek obiektów i osób znajdujących się w zainteresowaniu toruńskiej SB był związany z przeprowadzonymi zmianami w strukturze MSW, likwidacją wiodących pionów policji politycznej.

4.2. Wydział Ochrony Konstytucyjnego Porządku Państwa SB

Wydział Ochrony Konstytucyjnego Porządku Państwa SB WUSW w Toruniu kontynuował niektóre kierunki działań wcześniej prowadzone przez zlikwi-

³¹ AIPNBy, 0135/255, Akta osobowe Henryka Misza: Przebieg służby. Por.: *Twarze bezpieki...*, s. 361–362.

³² AIPNBy, 076/261, t. 5, Sprawozdania kwartalne Wydziału „C” SB KWMO/WUSW w Toruniu – TW, 1989 r.

³³ AIPNBy, 076/261, Sprawozdania kwartalne Wydziału „C” SB WUSW w Toruniu – sprawy, 1988–1989 r.

dowany Wydział III SB. Nadal w sprawozdaniu z działalności toruńskiego Wydziału OKPP za okres od listopada do grudnia 1989 r. wręcz napisano:

nadal w centrum naszych zainteresowań pozostaje Kierownictwo Akcji Bieżącej [KPN – T.Ch.] Obszaru III, obejmujące swym zasięgiem województwa Polski północnej, a także podlegające mu struktury na terenie Torunia, w tym najliczniejsza i najaktywniejsza grupa studencka wywodząca się z ekstremalnego odłamu NZS. Podstawowe kierunki działalności KAB pozostały niezmienione, uległy jedynie pewnym modyfikacjom i uzupełnieniom wymuszonym przez bieżące realia polityczne i społ.-gospodarcze. Działalność tej organizacji po zmianie rządu nadal wymierzona była w struktury władzy (głównie prezydenta), podważała zaufanie do rządu, „Solidarności” i partii z koalicji rządowej. Najostrzej krytykowano PZPR i sojusze polityczno-wojskowe, w tym obecność jednostek Armii Radzieckiej w Toruniu i w Polsce³⁴.

We wspomnianym sprawozdaniu zastępca naczelnika Wydziału OKPP SB, wcześniej zastępca naczelnika Wydziału III SB, kpt. Ryszard Liśkiewicz chwalił się, że

dzięki uzyskiwaniu wyprzedzających informacji byliśmy w stanie w mniejszym lub większym stopniu paraliżować niektóre z tych działań np. uniemożliwiono udział działaczy toruńskich w ogólnopolskim zlocie i manifestacji KPN w Warszawie, nie dopuszczono do nadania 13 grudnia 1981 r. audycji KPN w radiowęźle zakładowym EC Toruń-Grębocin. Współdziałając z byłym Departamentem III MSW zabezpieczyliśmy operacyjnie udział delegatów KPN z naszego terenu w Zjeździe Obszarowym w Gdańsku i w dwóch częściach III Kongresu KPN. Nasze przedsięwzięcia zmierzające do dyskryminacji działaczy KPN w środowisku aktywu ugrupowań pozaparlamentarnych częściowo wpłynęły na jego reakcję na propozycje KPN utworzenia platformy współdziałania. Ponadto działania te, a przede wszystkim mała atrakcyjność programowa tej organizacji w tut. środowisku sprawiły, że jej próby przerwania swoich kandydatów w wyborach 4 czerwca 1989 r. zakończyły się fiaskiem. Również sporadycznie organizowane na terenie miasta wiece nie były sukcesem organizacyjnym i politycznym KPN, zaś spotkania z L. Moczulskim nie gromadziły oczekiwanych przez aktywistów większej liczby zwolenników.

Funkcjonariusze Wydziału OKPP SB prowadzili również systematyczne rozpoznanie wśród działającego na UMK w Toruniu Niezależnego Zrzeszenia

³⁴ AIPNBy, 076/201, Sprawozdanie z działalności Wydziału OKPP WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

Studentów. Za szczególnie niepokojące SB uznawała „zagrożenie zwiększenia wpływów KPN w szeregach NZS”. Przedsięwzięcia pracowników Wydziału OKPP SB koncentrowały się też na kompleksowym rozpoznaniu zamierzeń i planów działania Ruchu „Wolność i Pokój” i operacyjnym zabezpieczeniu organizowanych przez niego imprez. Interesowano się także prowadzącymi działalność w środowiskach młodzieżowych takimi organizacjami jak: Związek Harcerzy Rzeczypospolitej, Niezależnej Unii Młodzieży Szkolnej i Niezależnego Zrzeszenia Młodzieży Szkolnej.

Nowymi obszarami działalności operacyjnej prowadzonej przez funkcjonariuszy Wydziału OKPP SB były powstałe struktury pozaparlamentarnych ugrupowań politycznych: Polskiej Partii Socjalistycznej, Chrześcijańsko-Demokratycznego Stronnictwa Pracy oraz Stronnictwa Narodowego³⁵.

Także nowym elementem w obszarze operacyjnego działania Wydziału OKPP SB stały się „symptomy wskazujące na powolne wyodrębnianie się tzw. mniejszości narodowych”. Myślano tu głównie o mniejszości niemieckiej, której wyodrębnienie i samookreślenie następowało, w ocenie pracowników wydziału, z powodu chęci uzyskania przez niektóre osoby pomocy finansowej z Republiki Federalnej Niemiec³⁶.

W 1989 r. Wydział III SB planował pozyskanie 27 tajnych współpracowników, pięć kontaktów operacyjnych oraz zorganizować jeden lokal kontaktowy. Z powodu zachodzących zmian organizacyjnych (w ramach reorganizacji ubyłoby ośmiu pracowników operacyjnych, na których miejsce przyjęto sześciu nowych funkcjonariuszy z innych pionów) w okresie do 31 października do 31 grudnia 1989 r. już w Wydziale OKPP pozyskano jedynie 22 TW, wykonując tym samym plan w 81,5 %³⁷. W końcu 1989 r. Wydział OKPP, według materiałów Wydziału „C”, miał mieć zarejestrowanych łącznie 86 osobowych źródeł informacji³⁸.

³⁵ AIPNBy, 076/201, Sprawozdanie z działalności Wydziału OKPP WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

³⁶ AIPNBy, 076/201, Sprawozdanie z działalności Wydziału OKPP WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

³⁷ AIPNBy, 076/201, Sprawozdanie z działalności Wydziału OKPP SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

³⁸ AIPNBy, 076/261, t. 5, Sprawozdania kwartalne Wydziału „C” SB KWMO/WUSW w Toruniu – TW, 1989 r.

4.3. Wydział Ochrony Gospodarki SB

O działalności Wydziału Ochrony Gospodarki SB WUSW w Toruniu niewiele można się dowiedzieć z zachowanych dokumentów. Ze sprawozdania z działalności, sporządzonego przez naczelnika wydziału, mjr. Janusza Hejnowicza, wynika jedynie, że „stan bezpieczeństwa w obiektach ochraniających przez wydział w 1989 r. nie uległ wyraźnemu pogorszeniu”. W sprawozdaniu tym zwracano uwagę, że „wzrost cen, braki rynkowe, inflacja stały się przyczyną utrzymywania się wśród załóg nastrojów niezadowolenia”. Jednak Hejnowicz nic nie wspomina o prowadzonych w związku z tym działaniach przez funkcjonariuszy Wydziału OG SB. Z dalszego fragmentu sprawozdania możemy się domyślać, że szczególna uwaga pracowników tego wydziału była skupiona na funkcjonowaniu spółek z ograniczoną odpowiedzialnością³⁹.

Jednym z głównych kierunków zainteresowań operacyjnych Wydziału OG SB była właśnie w latach 1989–1990 „atmosfera społeczna wokół prób reformowania gospodarki narodowej, a zwłaszcza problemy cenowo-płacowe”. Prognozowano, że „utrzymujące się trudności zaopatrzeniowe w surowce materiały i części zamienne oraz braki środków dewizowych na ich zakup mogą zakłócić proces produkcji”. Mając to na uwadze planowano prowadzić działania mające na celu „rozpoznawanie nastrojów niezadowolenia wśród załóg i środowisk wiejskich pod kątem ujawnienia zagrożeń, akcji protestacyjnych, w tym strajków, celem przekazywania informacji organom władzy i administracji państwowej”⁴⁰.

Naczelnik Wydziału OG SB WUSW w Toruniu przewidywał, że w związku z zachodzącą transformacją społeczno-ustrojową „może dojść do powstania o szerszym zasięgu nieprawidłowości w funkcjonowaniu banków i finansów doprowadzając nawet do powstania poważnych przestępstw skarbowych”. Hejnowicz proponował, aby „zaktywizować działania operacyjne wobec zjawisk patologicznych w obiektach gospodarki narodowej” oraz „rozpoznawać i zapobiegać przestępstwom gospodarczym skierowanym przeciwko podstawowym interesom państwowym, w tym szczególnie aferowego przestępstwa na szkodę państwa”⁴¹.

³⁹ AIPNBy, 076/74, Sprawozdanie z działalności Wydziału OG SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

⁴⁰ AIPNBy, 076/74, Sprawozdanie z działalności Wydziału OG SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

⁴¹ AIPNBy, 076/74, sprawozdanie z działalności Wydziału OG SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

4.4. Wydział Studiów i Analiz SB

Wydział Studiów i Analiz SB WUSW w Toruniu funkcjonował od 30 listopada 1989 r. W dużej mierze kontynuował zadania wcześniej prowadzone przez Inspektorat II SB WUSW w Toruniu. Jednym z kierunków jego działania było prowadzenie operacyjnego rozpracowania struktur regionalnych NSZZ „Solidarność”. Rozpoznano konflikty występujące w strukturze związku, m.in. pomiędzy władzami z Torunia a podregionem w Grudziądzu⁴².

Funkcjonariusze Wydziału Studiów i Analiz SB prowadzi działania mające na celu ochronę operacyjną NSZZ „Solidarność”. Polegało to na rozpoznawaniu stosunku innych ugrupowań i partii politycznych do struktur związku. W wyniku realizacji kombinacji operacyjnych

ujawniono np. prowadzenie przez Stronnictwo Narodowe w Toruniu działań wymierzonych przeciwko dobremu imieniu osób z kierownictwa ‘S’ i rządu w formie kolportażu ulotek przypisujących tym osobom żydowskie pochodzenie. W tej sytuacji podjęto głębokie rozpracowanie Stronnictwa Narodowego i stwierdzono, że jego aktyw rozważa możliwość zorganizowania grup młodzieżowych typu bojówki, celem czynnego występowania przeciwko ‘Solidarności’. Zamiany te nie wyszły poza sferę rozważań i w najbliższej przyszłości nie należy spodziewać się ich realizacji – prowadzimy w tym względzie profilaktyczne działania operacyjne

– pisał w swoim sprawozdaniu naczelnik wydziału, mjr Henryk Misz⁴³.

Działania prowadzone przez funkcjonariuszy tego wydziału przyczyniły się także do ujawnienia próby przeniesienia z Gdańska na teren województwa toruńskiego struktur „Solidarności Walczącej”, które poddano kontroli operacyjnej. Sprawozdanie z działalności Wydziału Studiów i Analiz pokazuje, że działania SB po 4 czerwca 1989 r. również ukierunkowane na inwigilację legalnie działających ugrupowań politycznych. Wydział, realizując zadanie „zewnętrznej ochrony organizacji zawodowych”, *de facto* zapewnił sobie „dopływ informacji ze strategicznie ważnych ogniw decyzyjnych większości funkcjonujących w województwie struktur politycznych”⁴⁴.

Wydział Studiów i Analiz SB kontynuował też działalność wcześniej prowadzoną przez Wydział IV SB. Ze sprawozdania mjr. Misza dowiadujemy się że:

⁴² AIPNBy, 076/97, protokół z odprawy służbowej, 4 XII 1989 r.

⁴³ AIPNBy, 076/74, Sprawozdanie z działalności Wydziału SiA SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

⁴⁴ AIPNBy, 076/74, Sprawozdanie z działalności Wydziału SiA SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

realizowano działania związane z wyprzedzającym rozpoznaniem zamierzeń organizatorów, stanowiącej źródło potencjalnego zagrożenia ładu i porządku, sierpniowej Pomorskiej Pielgrzymki Pieszej z Torunia do Częstochowy, a także zabezpieczono operacyjnie jej przebieg. W toku realizacji tego zadania nie odnotowano generalnie zachowań uczestników wykraczających poza religijno-pokutny charakter pielgrzymki⁴⁵.

Funkcjonariusze tego wydziału prowadzili operacje kontrolno-rozpoznawcze wśród inicjatorów upamiętnienia miejsca uprowadzenia księdza Jerzego Popiełuszki w Górsku i budowy tam pomnika. Działania SB zmierzały do

neutralizacji ewentualnych przypadków wykorzystywania tych inicjatyw, a także organizowanych w Górsku imprez intencjonalno-rocznicowych do naruszeń konstytucyjnego prawa wolności sumienia i wyznania⁴⁶.

Szef toruńskiej SB płk Zygmunt Grochowski, charakteryzując sytuację operacyjną województwa toruńskiego w pierwszej dekadzie listopada 1989 r., pisał otwarcie:

problemem wymagającym stałego zainteresowania jest miejsce upamiętnione uprowadzeniem księdza J. Popiełuszki w Górsku k/Torunia, które zamierza się przekształcić w swego rodzaju sanktuarium ofiary komunizmu, a doraźnie odbywają się tam liczne pielgrzymki religijne z terenu kraju. Nasilenie aktywności z tym związane spodziewane jest wobec przewidywanego odwiedzenia Torunia przez papieża w 1991 roku⁴⁷.

Zainteresowania operacyjne Wydziału Studiów i Analiz SB koncentrowały się także na kwestiach:

ponowienia przez zgromadzenia oo. redemptorystów żądania zwrotu części budynku klasztorowego, wniosków Kurii Chełmińskiej o przekazanie na własność oo. jezuitom całego kompleksu obiektów poewangelickich pozostającym w tymczasowym użytkowaniu i administrowaniu tego zakonu, przekazanie na rzecz parafii MB Zwycięskiej w Toruniu budynku byłej pastorówki, zwrot kościołowi obiektów w Zamku Bierzgłowskim⁴⁸.

⁴⁵ AIPNBy, 076/74, Sprawozdanie z działalności Wydziału SiA SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

⁴⁶ AIPNBy, 076/74, Sprawozdanie z działalności Wydziału SiA SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

⁴⁷ AIPNBy, 076/254, Charakterystyka sytuacji operacyjnej na kierunku działania zreorganizowanych pionów SB w województwie toruńskim, 7 XI 1989 r.

⁴⁸ AIPNBy, 076/74, Sprawozdanie z działalności Wydziału SiA SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

W ramach prowadzonych działań operacyjno-rozpoznawczych funkcjonariusze Wydziału Studiów i Analiz SB, wcześniej Wydziału IV SB, ujawnili związki działaczy pozaparlamentarnych ugrupowań politycznych z Kościołem i funkcjonującymi przy nim strukturami. Odnotowano między nimi fakty udostępnienia pomieszczeń kościelnych na spotkania z przywódcami KPN (kościół xx. Marianów w Grudziądzu, pomieszczenia katechetyczne parafii WNMP w Chełmnie), wykorzystywania zgromadzonych na uroczystościach religijnych wiernych do organizowania manifestacji ulicznych (wiec KPN w dniu 3 maja po mszy na Rynku w Chełmnie), udostępnienia kościelnego sprzętu nagłaśniającego (działacze DA oo. jezuitów organizatorom wiecu KPN-nowskiego w Toruniu)⁴⁹.

Do zadań Wydziału Studiów i Analiz należało również prowadzenie prac studyjnych i analitycznych w zakresie:

problematyki niemieckiej z uwzględnieniem stanu organizacyjnego mniejszości niemieckiej, kwestii wyznaniowych, przejawów ekonomicznej ekspansji kapitału niemieckiego na terenie województwa”, a także „sytuacji politycznej i ekonomicznej na wsi w aspekcie jej wpływu na poziom produkcji i zabezpieczenia wyżywienia społeczeństwa⁵⁰.

Plan pozyskania nowych osobowych źródeł informacji Wydziału Studiów i Analiz SB (łącznie Wydziału IV SB i Inspektoratu II SB) w 1989 r. zakładał werbunek 29 osób. Pozyskano do tajnej współpracy 23 agentów, co stanowiło 79,3 % pierwotnych założeń. „Ponieważ średnia werbunku na jednego funkcjonariusza wynosiła zgodnie z planem 1,1, to (...) przy ograniczeniu etatowym w praktyce pozyskano o 3 jednostki więcej niż wynikałoby to z obecnego stanu ilościowego pracowników. W zakresie organizacji nowych LK plan 1989 r. został zrealizowany w 100%”⁵¹. Wydział SiA na koniec 1989 r. miał zarejestrowanych łącznie 121 osobowych źródeł informacji⁵².

⁴⁹ AIPNBy, 076/74, Sprawozdanie z działalności Wydziału SiA SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

⁵⁰ AIPNBy, 076/90, Plan pracy Wydziału Studiów i Analiz SB WUSW w Toruniu na 1990 r., 18 I 1990 r.

⁵¹ AIPNBy, 076/74, Sprawozdanie z działalności Wydziału SiA SB WUSW w Toruniu w 1989 r., 5 I 1990 r.

5. Uwagi końcowe

Na przykładzie województwa toruńskiego widać, że zmiany i przekształcenia organizacyjne zainicjowane zarządzeniem ministra Kiszczaka z 24 sierpnia 1989 r. miały dokonać pozornej redukcji etatowej pionu SB poprzez łączenie i ograniczenie zakresu działania komórek organizacyjnych. Likwidacja etatów w wydziałach struktur wojewódzkich i terenowych jednostkach SB wiązała się z przenoszeniem funkcjonariuszy do pionu MO MSW.

Ponadto obsada stanowisk kierowniczych nowych struktur skompletowana została w oparciu o kadre kierowniczą starych wydziałów, silnie powiązaną z PZPR. Dawne kierownictwo, zaangażowane politycznie w utrwalanie systemu władzy tzw. Polski Ludowej miało teraz budować służby ochrony nowego, demokratyzującego się państwa.

Zrewidowany został zakres działania SB, która nie miała już zajmować się opozycją stanowiącą zagrożenie dla politycznych interesów kierownictwa PZPR i władz PRL. Jednak analiza działalności Wydziału Studiów i Analiz SB województwa toruńskiego pokazuje, że struktura ta kontynuowała realizację zagadnień prowadzonych wcześniej przez Inspektorat II SB i Wydział IV SB. Po przeprowadzonej jesienią 1989 r. reorganizacji struktur ministerstwa spraw wewnętrznych obszary zainteresowań operacyjnych SB niewiele się zmieniły. Choć już oficjalnie nie prowadzono walki ze „Solidarnością” i Kościołem katolickim, wciąż jednak obejmowano inwigilacją te środowiska. Tyle, że tym razem czyniono to pod pretekstem „ochrony” tych środowisk i „porządku konstytucyjnego państwa”.

Przedstawione w niniejszym artykule przekształcenia ustrojowe Służby Bezpieczeństwa w końcu lat osiemdziesiątych w województwie toruńskim wskazują, że były one reakcją na zachodzące w Polsce zmiany polityczne. Miały zapewnić funkcjonariuszom SB przetrwanie. Nie była to reforma mająca na celu gruntownie przebudować ustrój służb specjalnych jaką proponowali przedstawiciele obozu solidarnościowego.

⁵² AIPNBy, 076/261, t. 5, Sprawozdania kwartalne Wydziału „C” SB KWMO/WUSW w Toruniu – TW, 1989 r.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. Dudek A., *Reglamentowana rewolucja. Rozkład dyktatury komunistycznej w Polsce w 1988–1990*, Wydawnictwo ARCANA, Kraków 2004.
2. Leśkiewicz R., *Od Służby Bezpieczeństwa do Urzędu Ochrony Państwa*, „Dzieje Najnowsze” 2016, nr 1.
3. Misiuk A., *Ewolucja cywilnych służb specjalnych w Polsce*, „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego” [2010], Wydanie specjalne. „20-lecie UOP/ABW”.
4. Piotrowski P., *Struktury Służby Bezpieczeństwa MSW 1975–1990*, „Pamięć i Sprawiedliwość” 2003, nr 1 (3).
5. *Twarze bezpieki 1945–1990. Obsada stanowisk kierowniczych Urzędu Bezpieczeństwa i Służby Bezpieczeństwa w województwach pomorskim / bydgoskim, toruńskim i włocławskim. Informator personalny*, red. M. Szymaniak, współpraca A. Paczoska-Hauke, T. Rabant, Bydgoszcz-Gdańsk 2010, s. 255–256.

Źródła archiwalne

1. Archiwum Instytutu Pamięci Narodowej w Bydgoszczy
011/89, 076/74, 076/79, 076/90, 076/201, 076/234, 076/261, 0135/160,
0135/236, 0135/255, 0135/269, 0135/399, 285/224, 285/56, 285/68,473/8,
2. Archiwum Instytutu Pamięci Narodowej w Warszawie
0604/1507

TRANSFORMATIONS OF STATE SECURITY BODIES IN THE PERIOD OF SYSTEMIC TRANSFORMATION IN TORUŃ VOIVODESHIP

Keywords: *political system, state security organs, transformation*

SUMMARY

The article presents the transformations of state security organs on the example of the Security Service (Służba Bezpieczeństwa, SB) in Toruń voivodship. They began under the resolution of the Council of Ministers of August 22,

1989. The reform was prepared and carried out by the Minister of the Interior, Czesław Kiszczak.

The aim of the article is to describe the process of transforming the communist state security organs in the last phase of their existence at the regional level and to try to answer the questions whether the reform of the so-called in the summer of 1989, there were constant reasons for introducing genuine changes in the functioning of the SB, or it was just a facade reconstruction of the structures of the Ministry of the Interior to protect the ministry from its complete decomposition.

The example of the Toruń voivodeship shows that the changes and organizational transformations were supposed to result in an apparent reduction in the employment of the SB division by combining and limiting the scope of activities of organizational units. It consisted in transferring the officers of the SB to the Citizens' Militia. In addition, the management positions of the new structures were made on the basis of the old management of the Security Service, which had strong ties with the communist party.

The scope of the SB, which was no longer supposed to deal with the opposition, was revised. However, an analysis of the activities of the SB of the Toruń Voivodeship shows that it continued the implementation of previously conducted issues.

The systemic transformations of the SB in the Toruń voivodship presented in this article at the end of the 1980s indicate that they were a reaction to the political changes taking place in Poland. They were to ensure the survival of SB officers. It was not a reform aimed at a thorough reconstruction of the system of secret services proposed by the representatives of the Solidarity camp.

Tomasz Chinciński – doktor habilitowany, profesor Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Gdyni. Autor publikacji z zakresu historii najnowszej, w szczególności dotyczących m.in. funkcjonowania polskich i niemieckich służb specjalnych w XX w. Nr ORCID 0000-0003-0726-7528.

Jarosław REKWIROWICZ

PATRIOTYZM A BEZPIECZEŃSTWO NARODOWE

Słowa kluczowe: *bezpieczeństwo, patriotyzm, ojczyzna, edukacja*

STRESZCZENIE

W wyniku globalizacji państwa są coraz bardziej zależne od siebie. Wpływa ona na wszystkie sfery życia społeczeństwa, społeczne, gospodarcze i kulturalne. Tworzy się jedna wielka zbiorowość przyjmująca jednolite wzorce kulturowe. Globalizacja ma niewątpliwie cechy pozytywne; między innymi przyczynia się do likwidacji barier handlowych i przepływu towarów. Niestety, ma też negatywne skutki: zmniejsza suwerenność poszczególnych państw, osłabia znaczenia wartości narodowych, ma to wpływ na bezpieczeństwo państwa. Władze państwowe w celu zapewnienia bezpieczeństwa obywatelom powinny dbać o ich wychowanie patriotyczne. Poprzez zachowanie patriotyczne człowiek wykazuje zaangażowanie w życie narodu i dbałość o jego dobro w celu zagwarantowania bezpieczeństwa państwa i utrzymanie *status quo*.

Wprowadzenie

Człowiek jest istotą społeczną. Do prawidłowego rozwoju fizycznego i psychicznego potrzebuje kontaktu z innymi ludźmi. Dzięki ludziom, wśród których przebywa od urodzenia, zdobywa informacje o otaczającym go świecie, a także uczy się nawiązywać kontakty interpersonalne. Grupa uczy go zachowań akceptowanych przez nią oraz tych, których nie toleruje. Według afrykańskiego przysłowia „Potrzebna jest cała wioska, aby wychować jedno

dziecko”. Bez zagłębiania się w jego interpretację, można stwierdzić, że aby dana zbiorowość istniała i rozwijała się, nieodzownym jest, aby wśród niej na świat przychodziły dzieci. Muszą one być wychowywane tak, aby gdy dorosną, potrafiły zapewnić bezpieczeństwo swojej grupie bez względu na to czy jest to rodzina, ród, czy naród. Będąc dorosłymi, muszą mieć wiedzę i umiejętności potrzebne do wychowania następnego pokolenia, które będzie kontynuowało ich misję. Jednak, aby zbiorowość mogła trwać i rozwijać się narodziny dzieci nie wystarczą, „wioska” ta musi zapewnić bezpieczeństwo swoim mieszkańcom, bo tylko bezpieczeństwo umożliwi rozwój danej społeczności. Arystoteles wychodził z założenia, „że wszystkim ludziom właściwy jest z natury pęd do życia we wspólnocie, a ten, kto ją pierwszy zestroił, jest twórcą największych dóbr [...]. Uczestnictwo we wspólnocie jest ważne także ze względu na kwestie bezpieczeństwa [...]”¹. Od początku ludzie łączyli się w plemiona, rody, narody. Z czasem zbiorowości te zajmowały jakiś ściśle określony teren i tworzyły na nim to, co obecnie nazywamy państwem. Bez względu na szerokość geograficzną, wyznawane wartości i język dla każdej z tych społeczności jedną z najważniejszych, a może najważniejszą potrzebą jest potrzeba zapewnienia bezpieczeństwa swoim mieszkańcom. Bezpieczeństwo zapewnia nie tylko trwanie danej społeczności, ale umożliwia również jej rozwój. Jeżeli jakaś zbiorowość nie będzie w stanie zapewnić bezpieczeństwa swoim członkom, to prędzej czy później przestanie istnieć: albo sama się rozpadnie, albo zostanie wchłonięta przez inną, silniejszą. Oswald Blazer² powiedział, że „[...] ma prawo do życia tylko to, co zdoła się obronić”³. Dobrze zaś funkcjonująca wspólnota zapewnia bezpieczeństwo jej członkom. Obecnie najwyższy stopień wspólnoty to państwo, gdyż posiada ono między innymi określone granicami terytorium (kraj), suwerenną władzę, instytucje pilnujące porządku, między innymi wojsko i policję oraz zorganizowany system oświaty i wychowania społeczeństwa. Nie istnieje ono samodzielnie, graniczy z innymi państwami, każde z nich dba o bezpieczeństwo swoich obywateli w sposób, jaki uważa za stosowny. W takim układzie bezpieczeństwo danego kraju jest ściśle uzależnione od polityki prowadzonej przez kraje z nim graniczące.

¹ W. Pokruszyński, *Filozoficzne aspekty bezpieczeństwa*, Józefów 2011, s. 20.

² Profesor Oswald Blazer (1858–1933), polski historyk ustroju i prawa polskiego.

³ A. Bocheński, *Dzieje głupoty w Polsce*, Warszawa 1996, s. 59.

Patriotyzm Polaków

Polska od początku swojego istnienia nie miała najlepszych sąsiadów. J. Piłsudski mawiał: „znajdujemy się od wieków między młotem a kowadłem. Raz kowadłem były Niemcy, a młotem Rosja, czasami Rosja była kowadłem, a Niemcy młotem. Ale Polska i tak zawsze będzie pomiędzy nimi”⁴. Sytuacja ta nie zmieniła się po zakończeniu II wojny światowej, kiedy to na konferencji w Poczdamie⁵ ustalono nowe granice Polski. Przy takim położeniu geograficznym Polski, dbałość o bezpieczeństwo narodowe jest najważniejszym zadaniem, jakie spoczywa na organach państwowych. Państwo, to w najprostszym ujęciu zbiór ludzi zamieszkujących określone granicami terytorium, to od ich świadomości zależy, czy podejmowane przez wyspecjalizowane organy państwowe decyzji w zakresie bezpieczeństwa narodowego będą przynosiły spodziewane skutki. Hugo Kołłątaj mawiał „[...] człowiek utalentowany sam sobie wystarczy, ale żaden rząd, żaden naród bez ludzi prawdziwie zdatnych nie obstoi”⁶. Bezpieczeństwo państwa nie jest stanem stałym, trzeba o nie systematycznie zabiegać. Skoro zależy ono bezpośrednio od decyzji i działań ludzkich, państwo winno stworzyć taki system kształcenia i wychowania swoich obywateli, aby byli oni zdolni, chętni oraz posiadali umiejętności pozwalające im podejmować działania, które będą przyczyniały się do zapewnienia bezpieczeństwa państwa. Gwarancje działania na rzecz bezpieczeństwa państwa dają osoby, które prezentują postawy patriotyczne. Obowiązek kształcenia postaw patriotycznych nie spoczywa tylko na placówkach oświatowych, pozaszkolnych i poszkolnych. Spoczywa on także, a może przede wszystkim, na rodzicach, którzy jako pierwsi zapoznają swoje dzieci z prawidłowymi zachowaniami interpersonalnymi i postawami obywatelskimi. Właśnie w domu rodzinnym zaszczepia się dziecku podstawy patriotyzmu. Dziecko widzi, jak budowane są relacje między rodzicami, rodzeństwem i dziadkami i mimowolnie te relacje akceptuje. Okazywany przez rodziców brak szacunku dla osób starszych niekorzystnie będzie wpływać na budowanie u dziecka systemu

⁴ J. Szaniawski, *Marszałek Piłsudski w obronie Polski i Europy*, Warszawa 2008, s. 141.

⁵ W Poczdamie, w dniach od 17 lipca do 2 sierpnia 1945 roku, spotkała się po raz ostatni Wielka Trójka (Przywódcy: ZSRR – Józef Stalin, Prezydent USA – Harry Truman, Premier Wielkiej Brytanii – Winston Churchill), Na konferencji tej określono przebieg polskiej granicy zachodniej.

⁶ J. Nowak, *Myśli o Polsce i Polakach*, Katowice 1994, s. 79.

wartości moralnych i na pewno niekorzystnie wpłynie także na jego stosunek do ojczyzny⁷.

Napoleonowi Bonaparte przypisuje się stwierdzenie, że wychowanie dziecka zaczyna się 20 lat przed jego urodzeniem, jeśli rodzice prezentują postawy patriotyczne to z pewnością przekażą je swoim dzieciom. Patriotyzm to delikatna kwestia. W dzisiejszych czasach jest nie tylko obroną interesu własnego kraju, ale także myśleniem o roli państwa w globalnym kontekście, od którego przecież wszystkie nowoczesne kraje są zależne⁸.

Dużym problemem Polaków jest utożsamianie patriotyzmu z walką o niepodległość. Utrata niepodległości pod koniec XVIII wieku była nie do pogodzenia z narodową potrzebą posiadania własnej państwowości. U większości Polaków w tym okresie jedyną drogą do suwerenności było wywalczenie jej poprzez walkę zbrojną. Stąd powstania narodowe w XIX wieku, które wolności nie przyniosły, a kosztowały wiele ofiar śmiertelnych. Wówczas utrwaliło się w świadomości narodu, że patriotą może być tylko osoba, która poświęca swoje życie w obronie ojczyzny. Obecnie patriotyzmu nie powinno utożsamiać się tylko z gotowością do przelewania krwi za ojczyznę. Gdyby tak było, byłibyśmy krajem bez patriotów, bo na szczęście od 76 lat Polska nie jest zaangażowana w żaden konflikt zbrojny, którego wynik miałby bezpośredni wpływ na suwerenność, a zatem na bezpieczeństwo naszego państwa. Pomijam tu udział polskich żołnierzy w działaniach zbrojnych, wynikających z obowiązków jakie spoczywają na członkach organizacji polityczno-wojskowej jaką jest NATO⁹.

Jednym z najważniejszych składowych definicji patriotyzmu jest – miłość do ojczyzny. Ojczyzna jest jedna, a prawo miłości do niej mają wszyscy, którzy są z nią związani fizycznie – czyli mieszkają na terenie, który uważają za własny kraj oraz psychologicznie – kochają kraj swoich przodków lub kraj, z którego z różnych powodów wyemigrowali. Patriotą, to człowiek utożsamiający się z terytorium, na którym się urodził, wychował. Człowiek ten przesiąka kulturą tego terytorium i wartościami, którym ludzie tam mieszkający hołdują. Dla ochrony tych wartości gotowy jest do wielkich poświęceń. Ten wielki patriotyzm wykształca się wśród młodych ludzi z małych codziennych czynności, z drobiazgów takich jak: nierzucanie

⁷ M. Jankiewicz <http://pressmania.pl/francis-bacon-milosc-do-ojczyzny-zaczyna-sie-od-rodziny> (dostęp: 1.07.2021 r.).

⁸ J. Pehe, *Patriotyzm Szwejka*, [w:] „Zeszyt Instytutu Obywatelskiego”, Warszawa 2012, s. 22.

⁹ Organizacja Traktatu Północnoatlantyckiego, The North Atlantic Treaty Organization (NATO).

papierków po cukierkach na ziemię, nieplucie łuskami słoneczników pod nogi, mówienie poprawną polszczyzną bez naleciałości pochodzących z innych języków, okazywanie szacunku innym ludziom bez względu na ich wiek i światopogląd, sumienne wykonywanie swoich obowiązków – nauki, pracy. Prawdziwy patriotyzm, to postawa pełna życzliwej miłości do ojczyzny, miłości nie ślepej i pysznej (wynoszącej się ponad innych), przywiązanie do ojczyzny i gotowość ponoszenia ofiar w razie jej zagrożenia. Jak każda prawdziwa miłość, tak i ta powinna być pokorna, sprawiedliwa, ufna, niewyniosła, życzliwa, znająca swoją wartość, ale także krytyczna i wymagająca, nieraz trudna, ale zawsze lojalna, wówczas będzie to miłość godna, która czyni dobro, przeciwstawia się zdecydowanie złu¹⁰. Młodzież trzeba uświadamiać, dawać przykład właściwych postaw patriotycznych. Nie można bezkrytycznie akceptować zachowania młodzieży, które ona uważa za patriotyczne (np.: napisy na flagach narodowych, malowanie napisów na ścianach o treści obrażającej inne kultury lub narody). Młodzież ma prawo się mylić, natomiast dorośli w szerokim znaczeniu tego słowa mają dawać przykład. Samo mówienie o patriotyzmie nie wystarczy. Młodzi Polacy inaczej rozumieją patriotyzm niż starsze pokolenie; inaczej odczuwają sytuacje ściśle powiązane z patriotyzmem (na przykład rocznice powstań narodowych), inaczej postrzegają powinności wynikające z przynależności do państwa i narodu. Nie jest to jednak objaw kryzysu patriotyzmu. Różnice w jego definiowaniu nie wynikają z młodzieńczej negacji, braku identyfikacji z krajem czy braku szacunku dla polskiej kultury i tradycji. Zmiany te są efektem postępu cywilizacyjnego, szybko następujących zmian społeczno-kulturowych, otwarcia granic, możliwości swobodnego poruszania się po świecie oraz szans, jakie na porozumiewanie się ponad granicami daje Internet i portale społecznościowe¹¹. Patriotyzm jako postawa i wartość nigdy nie był darem wrodzonym lub dziedzicznym. Trzeba go kształtować, rozszerzać, umacniać. To podstawowe zadanie edukacji rodzinnej, szkolnej, pozaszkolnej i poszkolnej czy edukacji dorosłych w różnych środowiskach: w wojsku, stowarzyszeniach młodzieżowych, organizacjach regionalnych i krajoznawczych, w edukacji powiązanej z poznawaniem zabytków i pamiątek narodowych, wśród śladów świetności przodków i czynów patriotycznych¹². Miłości do ojczyzny nie można wymusić żadnym nakazem ani

¹⁰ J. Sadowski, *Wprowadzenie do rozważań o patriotyzmie*, [w:] *Oblicza patriotyzmu*, red. J. Sadowski, Kraków 2009, s. 52.

¹¹ M. Zielińska, *Patriotyzm jako podstawa konstytuująca pokoleniową tożsamość*, [w:] *Kulturowe analizy patriotyzmu*, red. K. Kulikowska, Gdynia 2016, s. 53.

¹² J. Półturzycki, *Edukacja patriotyczna w treściach programów zreformowanej szkoły*,

aktem prawnym. Obywatelowi danego państwa, zanim zacznie uważać je za swoją ojczyznę, zacznie je kochać i będzie chciał działać dla jego dobra (czytaj: dla jego bezpieczeństwa), należy przekazać odpowiednią i w odpowiedniej formie podaną wiedzę na temat kraju, w którym żyje.

Według J.M. Bocheńskiego, „...zasada scholastyczna *nihil appetitum nisi praecognitum*: niczego nie można pragnąć, jeśli się tego nie zna. Zasada ta uniwersalna w etyce ma oczywiście zastosowanie i do patriotyzmu: kto chce swoją ojczyznę kochać, musi ją poznać – i im lepiej ją pozna, tym głębiej – *ceteris paribus* – będzie kochał”¹³. Obywatel Polski powinien być dumny z przynależności do narodu polskiego. Tylko silni psychicznie i dumni ze swego pochodzenia ludzie nie mają potrzeby obrażania innych narodów. Szacunek do innych narodów ich zwyczajów i kultury jest także objawem patriotyzmu.

Edukacja patriotyczna nie kończy się wraz z zakończeniem nauki w placówkach oświatowych, szkołach, uczelniach. Człowiek uczy się przez całe życie i ta maksyma odnosi się również do patriotyzmu. Obywatele Polski powinni być przez okres swojego życia, kiedy są sprawni fizycznie i intelektualnie poddawani edukacji obywatelskiej i patriotycznej. Taki system edukacji umożliwi im podejmowanie działań na rzecz bezpieczeństwa państwa. Stopień zaangażowania w te działania powinien być uzależniony od poziomu wykształcenia, stanowiska i możliwości.

Zdaniem R. Jakubczaka i J. Marcza udział społeczeństwa w obronie wartości narodowych winien obejmować:

1. Stałą i systematyczną edukację obronną w szkołach, uczelniach, w proobronnych organizacjach pozarządowych oraz w wojsku.
2. Wychowanie patriotyczno-obronne młodzieży.
3. Uczestnictwo w kształtowaniu polityki obronnej na wszystkich szczeblach struktury władzy.
4. Samoobronę, jako powszechną formę obrony narodowej, polegającą na samorzutnym organizowaniu się ludzi w miejscu zamieszkania dla przeciwstawienia się zagrożeniom życia i zdrowia, mienia i środowiska, wynikającym z działalności człowieka.
5. Uczestnictwo w pozarządowych strukturach obrony narodowej.
6. Świadczenia osobiste i rzeczowe na rzecz obrony narodowej.
7. Finansowanie wydatków obronnych w ramach podatków, składek na fundacje obronne.

[w:] *Patriotyzm, obronność, bezpieczeństwo*, red. E.A. Wesołowska; A. Szerauc, Warszawa 2002, s. 28.

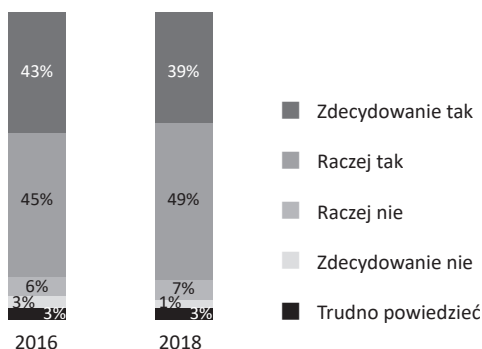
¹³ J.M. Bocheński, *Patriotyzm, Męstwo, Prawość żołnierska*, Komorów 2009, s. 23–24.

8. Pielęgnowanie i popularyzowanie polskich tradycji obronnych.

9. Ochronę środowiska naturalnego¹⁴.

Istnienie i rozwój państwa są zależne od jego bezpieczeństwa, ono zaś – od ludzi je zamieszkujących. Aby instytucje państwowe mogły wdrażać odpowiednie programy wpływające na kształtowanie właściwych postaw patriotycznych swoich obywateli, powinny posiadać odpowiednie narzędzia diagnozujące nastawienie społeczeństwa do państwa i jego organów.

W Polsce jednym z takich narzędzi jest Fundacja Centrum Badania Opinii Społecznej (CBOS). Ma ona za cel prowadzenie badań opinii publicznej, upowszechnianie wiedzy o stanie i tendencjach zmian opinii, przekazywanie wyników badań organom państwowym i instytucjom publicznym¹⁵. Fundacja ta prowadzi badania opinii społecznej na tematy dotyczące problemów społeczno-politycznych i gospodarczych. *Wśród tych badań są również te dotyczące rozumienia patriotyzmu przez Polaków. Jednym z takich badań było badanie prowadzone pod hasłem „Aktualne problemy i wydarzenia” przeprowadzone metodą wywiadów bezpośrednich (face-to-face), w dniach 28 czerwca–5 lipca 2018 roku na liczącej 952 osób reprezentatywnej próbie losowej dorosłych mieszkańców Polski¹⁶. W badaniach tych wśród wielu pytań były też te, które dotyczyły odczuć związanych z patriotyzmem respondentów. Analiza udzielonych odpowiedzi daje podstawy do zadowolenia i spokoju o bezpieczeństwo Polski.*



Rys. 1. Czy uważa się Pan(i) za patriot(k)ę?

Źródło: CBOS, Komunikat z badań nr 105/2018, *Patriotyzm Polaków*, Warszawa 2018 s. 6.

¹⁴ R. Jakubczak, J. Marczak, *Podstawy bezpieczeństwa Polski w erze globalizacji*, Warszawa 2008, s. 107.

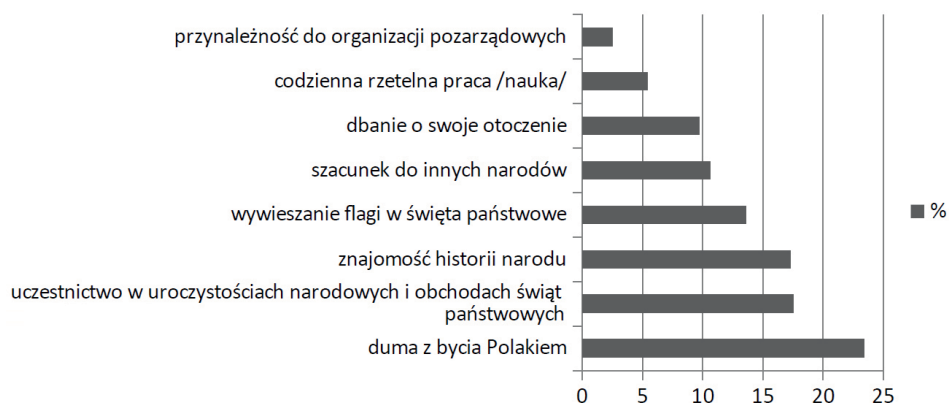
¹⁵ *Wielka Encyklopedia PWN*. Tom 5. Warszawa, 2001, s. 269.

¹⁶ CBOS, Komunikat z badań, *Patriotyzm Polaków*, Nr 105/2018.

Zdecydowana większość Polaków (88%) uważa się za patriotów, przy czym niemal dwóch na pięciu (39%) deklaruje to zdecydowanie. Odsetek badanych określających się w ten sposób jest identyczny, jak w 2016 roku. Badania te obejmowały osoby dorosłe, te które już zakończyły edukacyjny etap swojego życia, były to te osoby, które będą wpływały na postawy patriotyczne młodego pokolenia.

W 2016 przeprowadziłem badania wśród uczniów szkół ponadgimnazjalnych województwa pomorskiego. Objąłem nimi 1541 uczniów. Badanie było badaniem częściowym (badano wybrane jednostki z danej zbiorowości). W badaniach zastosowano dobór losowy, probabilistyczny. Przeprowadzono je w szkołach ponadgimnazjalnych, z klasami o profilu mundurowym formacji militarynych i paramilitarynych oraz w szkołach ponadgimnazjalnych, w których nie ma takich klas. Przy doborze osób zastosowano losowanie zespołowe dwustopniowe¹⁷. Losowanie dotyczyło szkół ponadgimnazjalnych z klasami o profilu mundurowym oraz szkół w których nie ma takich klas.

Jednym z celów tych badań było zbadanie interpretacji pojęcia patriotyzmu i postaw patriotycznych przez młodzież uczącą się w szkołach ponadgimnazjalnych. Wyniki w formie graficznej przedstawiają poniższe rysunki



Rys. 2. Definiowanie pojęcia „patriotyzm” przez młodzież.

Źródło: opracowanie własne.

Respondenci mając do wyboru zamknięty zbiór zachowań określających postawy patriotyczne, udzielali odpowiedzi na zasadzie rankingu interpretowania pojęcia patriotyzm. Dla 23% badanych patriotyzm kojarzy się z dumą z bycia Polakiem, uczestnictwem w uroczystościach narodowych i obchodach

¹⁷ V. Barnett, *Elementy teorii pobierania prób*, Warszawa 1982, s. 163.

świąt państwowych oraz znajomość historii narodu dla około 17% badanych jest utożsamiane z patriotyzmem. Natomiast praca i nauka tylko dla około 6% kojarzy się z patriotyzmem.

Tabela 1

Interpretacja pojęcia patriotyzmu przez młodzież szkół ponadgimnazjalnych.

Czy uważasz, że dzisiejszą Polskę można nazwać krajem patriotów? (N=1541)	n	%
tak	224	14,5
raczej tak	496	32,2
trudno powiedzieć	543	35,2
raczej nie	192	12,5
nie	86	5,6
Czy uważasz, że ideały „Bóg, Honor, Ojczyzna” są przestarzałe, patetyczne? (N=1541)	n	%
tak	189	12,3
raczej tak	156	10,1
trudno powiedzieć	265	17,2
raczej nie	281	18,2
nie	650	42,2
Czy postawy dzisiejszej młodzieży mają według Ciebie cechy patriotyzmu? (N=1541)	n	%
tak	112	7,3
raczej tak	240	15,6
trudno powiedzieć	540	35
raczej nie	384	24,9
nie	265	17,2
Czy sam czujesz się patriotą? (N=1541)	n	%
tak	668	43,3
raczej tak	509	33
trudno powiedzieć	241	15,6
raczej nie	65	4,2
nie	58	3,8

Źródło: opracowanie własne.

Według 46,7% badanych Polska jest krajem patriotów. Ideały zawarte w trzech wyrazach, które tylko połączone mają mocny, swoisty wydźwięk – „Bóg, Honor, Ojczyzna” dla 60,4% respondentów są aktualne i łączone z polskim patriotyzmem, natomiast dla 22,4% badanych są przestarzałe. Około 42% badanych określiło, że dzisiejsza młodzież nie prezentuje cech i postaw patriotycznych, tylko 22,9% badanych przypisało młodzieży takie cechy. Młodzież ma o swoim patriotyzmie dobrą opinię, aż 76% badanych osób czuje się patriotami a tylko 8% nie uważa się za patriotów.

Zakończenie

Zaprezentowane wybrane wyniki badań CBOS i autora niniejszego opracowania dają udokumentowane podstawy do twierdzenia, że obywatele Polski są patriotami, a także żywią dumę z przynależności do narodu polskiego. Bezpieczeństwo państwowe nie zostało dane raz na zawsze. Trzeba ciągłego i systematycznego działania dostosowanego do zmieniającej się rzeczywistości, aby je zapewnić. Bezpieczeństwo ściśle łączy się z postawami patriotycznymi obywateli. Można więc śmiało stwierdzić, że postawy patriotyczne obywateli, podobnie jak bezpieczeństwo, nie są dane raz na zawsze. Trzeba je kultywować, utrzymywać, dbać o prawidłowe ich kształtowanie. Obowiązki w zakresie takich działań spoczywają na organach państwowych. Działania na rzecz bezpieczeństwa nie kończą się nigdy, dopóki państwo będzie istnieć dopóty trzeba dbać o patriotyzm obywateli a ten z pewnością przełoży się na bezpieczeństwo państwa.

Rząd Polski mając świadomość jak ważny jest patriotyzm obywateli w dobie globalizacji, gdzie pewne wartości ulegają przewartościowaniu oraz następuje zagrożenie tożsamości narodowej, zmieniają się wzorce kulturowe a nawet moda (np.: czapka bejsbolowa jako element mundurów organizacji militarnych) w 2016 rozpoczął pracę nad przedsięwzięciem o nazwie „Program Wieloletni NIEPODLEGŁA na lata 2017– 2021”¹⁸. To pierwszy program, który miał całościowo obejmować działania różnych organów władzy i instytucji państwowych ukierunkowanych na postawy patriotyczne Polaków. Głównym celem tego programu było wzmocnienie poczucia wspólnoty obywatelskiej Polaków. Według projektu, cel główny programu jest realizowany poprzez trzy cele szczegółowe: cel 1: realizacja

¹⁸ http://bip.mkidn.gov.pl/media/docs/ogloszenia/2017/20170201_Projekt_Programu_Wieloletniego_NIEPODLEGŁA_na_lata_2017-2021_do_konsultacji.pdf (dostęp: 01.07.2021 r.).

wysokiej jakości projektów upamiętniających stulecie odzyskania niepodległości, cel 2: włączanie obywateli we współtworzenie obchodów, cel 3: upowszechnianie opartego o wartości międzynarodowego wizerunku Polski¹⁹. Sprawozdanie z realizacji tego projektu będzie cenną informacją o patriotyzmie Polaków i pozwoli na zaplanowanie przyszłych działań organów państwowych w zakresie ciągłości kształtowania postaw patriotycznych wśród społeczeństwa.

Celem tego artykułu nie było dogłębne wyjaśnienie znaczenia pojęć patriotyzmu i bezpieczeństwa, ale wykazanie zależności między nimi. Pisząc lub mówiąc o bezpieczeństwie narodowym, nie sposób pominąć postaw patriotycznych obywateli danego państwa. Pisząc lub mówiąc o postawach patriotycznych obywateli nie można zbagatelizować bezpieczeństwa narodowego państwa, w którym oni żyją.

Generał w stanie spoczynku Klaus Neuman, były inspektor generalny Bundeswehry powiedział „Bezpieczeństwo nie jest wszystkim, ale bez bezpieczeństwa wszystko jest niczym”²⁰. Parafrazując to powiedzenie można stwierdzić – patriotyzm obywateli nie jest wszystkim, ale państwo bez patriotów jest niczym.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. Bocheński A., *Dzieje głupoty w Polsce*, Warszawa 1996.
2. Bocheński J.M., *Patriotyzm, Męstwo, Prawość żołnierska*, Komorów 2009.
3. Jakubczak R., Marczak J., *Podstawy bezpieczeństwa Polski w erze globalizacji*, Warszawa 2008.
4. Marczak J., *Pojęcie bezpieczeństwa narodowego Polski, jego zakres i organizacja*, [w:] *Doświadczenia organizacji bezpieczeństwa narodowego Polski od X do XX wieku. Wnioski dla Polski w XXI wieku*, red., J. Marczak, R. Jakubczak, A. Skrabacz, K. Gąsiorek, K. Przeworski, Warszawa 2013, s. 53.

¹⁹ Idem, s. 29–30.

²⁰ J. Marczak, *Pojęcie bezpieczeństwa narodowego Polski, jego zakres i organizacja*, [w:] *Doświadczenia organizacji bezpieczeństwa narodowego Polski od X do XX wieku. Wnioski dla Polski w XXI wieku*, red. J. Marczak, R. Jakubczak, A. Skrabacz, K. Gąsiorek, K. Przeworski, Warszawa 2013, s. 53.

5. Nowak J., *Myśli o Polsce i Polakach*, Katowice 1994.
6. Pehe J., *Patriotyzm Szwejka*, [w:] Zeszyt Instytutu Obywatelskiego, Warszawa 2012.
7. Pokruszyński W., *Filozoficzne aspekty bezpieczeństwa*, Józefów 2011.
8. Pólturzycki J., *Edukacja patriotyczna w treściach programów zreformowanej szkoły*, [w:] *Patriotyzm, obronność, bezpieczeństwo*, red. E.A. Wesołowska A. Szerauc, Warszawa 2002.
9. Sadowski J., *Wprowadzenie do rozważań o patriotyzmie*, [w:] *Oblicza patriotyzmu*, red. J. Sadowski, Kraków 2009.
10. Szaniawski J., *Marszałek Piłsudski w obronie Polski i Europy*, Warszawa 2008.

Źródła internetowe

1. Jankiewicz M., <http://pressmania.pl/francis-bacon-milosc-do-ojczyzny-zaczyna-sie-od-rodziny/> [dostęp: 1.07.2021].
2. Projekt Programu Wieloletniego NIEPODLEGŁA na lata 2017–2021, http://bip.mkidn.gov.pl/media/docs/ogloszenia/2017/20170201_Projekt_Programu_Wieloletniego_NIEPODLEGLA_na_lata_2017-2021_do_konsultacji.pdf [dostęp: 01.07.2021 r.].

PATRIOTISM AND NATIONAL SECURITY

Keywords: *safety, patriotism, homeland, education*

SUMMARY

Group is very important factor in every individuals development. Each person needs a group that can guarantee him safety together with social education and preparation for certain social roles in the future. What is more, growing up, each person should also become responsible for safety of all other members of the community he lives in. However, the only person who can do that is the person who loves his community, a patriot. One is not born a patriot, he or she is only assimilating patterns of behavior from people surrounding him/her. Hence parents, teachers, actors, peers have enormous influence on ones behavior and value systems. Therefore it is state responsibility to provide environment for young people to grow up as patriots keeping in mind that safety of a country depends on patriots who live there.

Jarosław Rekirowicz – doktor nauk społecznych w dyscyplinie nauk o bezpieczeństwie. Podinspektor policji w stanie spoczynku, absolwent Uniwersytetu Gdańskiego i podyplomowych studiów pedagogicznych na Wyższej Szkole Pedagogicznej w Słupsku, zatrudniony jako wykładowca w Wyższej Szkole Administracji i Biznesu w Gdyni oraz w słupskiej Akademii Pomorskiej. Jego zainteresowania badawcze i naukowe koncentrują się wokół szeroko pojętego patriotyzmu oraz zarządzania bezpieczeństwem.

Cezary TATARCZUK

KILKA UWAG NA TEMAT ROLI PROGRAMÓW PREWENCJI KRYMINALNEJ W KSZTAŁTOWANIU BEZPIECZEŃSTWA SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH

Słowa kluczowe: *prewencja kryminalna, zwalczanie przestępczości, bezpieczeństwo społeczności lokalnych*

STRESZCZENIE

W literaturze przedmiotu zapobieganie przestępczości i dewiacjom społecznym definiuje się jako ogół działalności człowieka zmierzających do ograniczenia liczby zdarzeń naruszających bezpieczeństwo i porządek publiczny określone w normach prawnych i zwyczajowych, a także zdarzeń, które wpływają na subiektywne odczuwanie bezpieczeństwa przez członków określonej społeczności.

Prewencja kryminalna, to zatem ogół działań zapobiegawczych, a działania profilaktyczne i prewencyjne są elementami jej kompleksowych przedsięwzięć służących kształtowaniu polityki bezpieczeństwa, w tym poczucia i stanu bezpieczeństwa.

W tym ujęciu prewencja kryminalna oznacza system inicjowanych i organizowanych działań podejmowanych w celu niedopuszczenia do pojawienia się niepożądanych zdarzeń oraz zjawisk, a więc przestępstw lub wykroczeń oraz warunków im sprzyjających.

Przy osiągnięciu tego celu konieczne jest współdziałanie z organami państwowymi, samorządowymi i organizacjami społecznymi, aby uniemożliwić podjęcie działań przestępczych oraz zapewnić poprawę bezpieczeństwa.

Autor przybliży zasady organizowania programów prewencyjnych i ich roli w rozwiązywaniu konkretnych problemów kryminalnych i kryminogennych występujących w społecznościach lokalnych, a więc w powiatach, gminach, dzielnicach, czy osiedlach (mikrorewencja).

Wprowadzenie

Bezpieczeństwo publiczne dopełnione stanem porządku publicznego stanowi w dobie pokoju najbardziej spektakularny komponent bezpieczeństwa w ogóle.

Tezę tę śmiało powtarzam, przy każdej stosownej okazji, od wielu lat¹. Każde społeczeństwo, nawet te najbardziej zamożne, żyjące w kraju ze skutecznym i sprawnym aparatem państwowym, postrzeganie bezpieczeństwa rozpocznie bowiem od poczucia bezpieczeństwa osobistego w lokalnej przestrzeni publicznej. Jak czują się członkowie danej społeczności w miejscach publicznych, czy jest w nich bezpiecznie, czy można spokojnie posłać dziecko do szkoły, czy w drodze nic mu się nie stanie, czy wieczorny spacer będzie chwilą odpoczynku, czy też będzie się wiązał ze stresem, z obawą o własne mienie, zdrowie, czy wręcz życie? Czy wracając z pracy zastanę dom w tym samym stanie, w jakim go zostawiłem? Czy na moim osiedlu jest spokojnie, czy po zmierzchu zbierają się tu chuligani, którzy zaczepiają przygodnie napotkanych ludzi?

Takie, a nie inne pytania zadajemy sobie w pierwszej kolejności, osiedlając się w danym miejscu. Oczywiście, osiągnąwszy ów stan, przestajemy o nim tak intensywnie, czy też pierwszoplanowo, myśleć, ale obawy takie wrócą tak szybko, jak rychło utracimy owo poczucie bezpieczeństwa.

Wyjątkowa spektakularność bezpieczeństwa publicznego ma swoje odzwierciedlenie w zainteresowaniu środków masowego przekazu. Otóż mass media są bardzo wyczulone na tę problematykę, bo bardzo obchodzi ona społeczeństwo. Kiepski w tym zakresie stan staje się powodem utraty zaufania społecznego wielu odpowiedzialnych zań osób pełniących funkcje publiczne. Krytyka prasowa, czy też, szerzej, medialna, komplikuje bądź

¹ Por.: C. Tatarczuk, *Bezpieczeństwo publiczne – pojęcie i usytuowanie w obszarze bezpieczeństwa narodowego* [w:] *Współczesny wymiar bezpieczeństwa. Między teorią a praktyką*, pod red. J. Pawłowskiego, Wydawnictwo Stowarzyszenie Ruch Wspólnot Obronnych, Warszawa 2011, s. 309; zob. też: tenże, *Świadomość, odpowiedzialność i zaangażowanie. Kilka uwag o zarządzaniu bezpieczeństwem społeczności lokalnych na przykładzie inicjatyw pomorskich* [w:] *Bezpieczeństwo społeczności lokalnej*, pod red. A. Lewkowicza i T. Majera, Wyd. UW-M, Olsztyn 2012, s. 107–127.

kończy kariery zawodowe czy społeczne niejednej z nich. Z drugiej strony osoba o wyrazistych, najlepiej radykalnych poglądach w zakresie bezpieczeństwa, ścigania sprawców przestępstw, skazywania ich na wieloletnie więzienia itp. może z tego powodu odnieść wymierny sukces wyborczy, osobisty itp.

Tomasz Serafin i Sergiusz Parszowski podkreślają, że bezpieczeństwo na poziomie lokalnym wiąże się zawsze z kwestią komfortu życia wolnego od zagrożeń dla wartości preferowanych przez mieszkańców. Poczucie bezpieczeństwa wywiera z kolei wpływ na kształtowanie więzi i tożsamości, które czynią daną społeczność miejscową organizmem spójnym, solidarnym, zdolnym do aktywnego tworzenia i ochrony wartości i dóbr. Wysoki poziom bezpieczeństwa uzyskany na poziomie lokalnym, przekłada się także na dynamikę rozwoju, zarówno tego lokalnego jak i krajowego. Stanowi on istotny czynnik rozwojowy brany pod uwagę przez inwestorów, turystów, czy inne osoby, które chcą osiedlić się na danym terenie, czy też szukają tam zatrudnienia².

Poczucie bezpieczeństwa każdego z nas ma niewątpliwie subiektywne podstawy i stanowi wynik naszych życiowych doświadczeń, zwłaszcza tych przykrych, podczas których doznaliśmy krzywdy, szkody, bądź które nas choćby przestraszyły. Owo poczucie jest też rezultatem obserwacji tego, co się wokół nas dzieje, przypadków innych osób, stanu bezpieczeństwa i porządku w miejscu naszego zamieszkania, częstotliwości widywania patroli służb porządkowych, ale także sytuacji w kraju i regionie świata, w którym żyjemy.

Miejsce zamieszkania, pracy, nauki, a więc miejsce naszego codziennego życia, nasze osiedle, dzielnica, miasto i okolica (powiat) są dla nas najważniejsze i z tego powodu stan bezpieczeństwa publicznego, jaki tu obserwujemy, ma dla nas najważniejsze znaczenie.

Pojawiający się w takim miejscu problem kryminalny (np. seria włamań do piwnic w blokach mieszkalnych, podpalanie samochodów na parkingu osiedlowym, plądrowanie altan ogrodowych w sezonie zimowym, niszczenie elewacji budynków mieszkalnych, itp.), czy też kryminogenny będący efektem niedostosowania społecznego jakiejś grupy ludzi (wałęsające się bez opieki małe dzieci, blokery, wulgarne i hałaśliwe zachowania chuligańskie, alkoholizm, narkomania itp.) wymaga reakcji, a zatem działań zapobiegawczych, w których uczestniczyć powinny instytucje odpowiedzialne za bezpieczeństwo i porządek publiczny (organy administracji publicznej –

² T. Serafin, S. Parszowski, *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych. Programy prewencyjne w systemie bezpieczeństwa*, Difin, Warszawa 2011, s. 14–15.

rządowej i samorządowej), ale także, co jest niezwykle istotne dla budowania koalicji na rzecz interesu publicznego, wszyscy zainteresowani (organizacje pozarządowe, mieszkańcy) jego rozwiązaniem bądź ograniczeniem.

Bezpieczeństwo publiczne na poziomie lokalnym

Według Jana Widackiego, bezpieczeństwem publicznym nazywa się stan, w którym nie są popełniane przestępstwa, zaś porządkiem publicznym stan, w którym nie są popełniane wykroczenia³. Porządek publiczny, postrzegany wymiennie z bezpieczeństwem traktuje się jako element wewnętrznej stabilizacji państwa, regionu, społeczności lokalnych, czy jednostki. Konstytucyjnie i ustawowo odpowiedzialność za jego zapewnienie należy do administracji publicznej (rządowej i samorządowej)⁴.

Marek Lisiecki z kolei podkreśla, że większość badaczy i praktyków problematykę bezpieczeństwa publicznego ogranicza do zadań realizowanych przez policję⁵.

Wedle niego analiza polskiej literatury przedmiotu wskazuje, że szeroko rozumiane bezpieczeństwo publiczne stanowi ogół warunków i urządzeń społecznych, chroniących obywateli przed zjawiskami groźnymi dla życia i zdrowia oraz grożącymi poważnymi stratami gospodarczymi (np. wskutek klęski żywiołowej). Ponadto na bezpieczeństwo publiczne wpływają: przestępczość oraz kryzysy wywołane klęskami żywiołowymi, katastrofami technicznymi i innymi wydarzeniami o charakterze gwałtownym⁶. Ostatecznie konkluduje, że bezpieczeństwo publiczne dotyczy przede wszystkim ludzi i ich mienia, jest częścią składową bezpieczeństwa wewnętrznego, ale zależy także, w dobie powszechnej globalizacji działań, otwierania granic – od bezpieczeństwa zewnętrznego⁷.

³ J. Widacki, *Konieczny drugi etap reformy policji* [w:] *Bezpieczny obywatel – bezpieczne państwo*, pod red. J. Widackiego i J. Czapskiej, Wydawnictwo KUL, Lublin 1998, s. 167; cyt. za: A. Urban, *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009, s. 15.

⁴ Por. art.146 ust.4 pkt 7 *Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.*; (Dz.U.1997, nr 78, poz. 483 z późn. zm.)

⁵ M. Lisiecki, *Zarządzanie bezpieczeństwem publicznym*, Wydawnictwo Naukowe Łośgraf, Warszawa 2011, s. 35.

⁶ *Ibidem*, s. 36.

⁷ *Ibidem*, s. 38.

Podobnie rzecz traktuje Stanisław Sulowski, który pojęcie bezpieczeństwa publicznego odnosi głównie do ochrony społeczeństwa przed działaniami negatywnymi⁸. Według niego to także działania podejmowane na podstawie i w granicach prawa, mające na celu zabezpieczenie ludności przed różnego rodzaju ryzykiem występującym w państwie, czyli zasadniczo przed katastrofami, wypadkami, szkodami ekologicznymi, czy przestępstwami kryminalnymi. Andrzej Urban przytacza podobne wyjaśnienie wskazując, iż bezpieczeństwo publiczne to: „ogół warunków i instytucji chroniących życie, zdrowie i mienie obywateli oraz majątek ogólnonarodowy, ustrój suwerenności państwa przed zjawiskami groźnymi dla ładu prawnego”⁹.

Michał Brzeziński pojęcie bezpieczeństwa publicznego odnosi do określonego stanu faktycznego umożliwiającego normalne funkcjonowanie państwa i jego obywateli, do stanu który jest związany z zagrożeniami publicznymi, skierowanymi przeciwko państwu, jego celom, interesom i ustrojowi¹⁰. Konsekwentnie więc kładzie w swojej definicji akcent na państwo, w mniejszym stopniu zaś na społeczeństwo.

Joanna Filaber zauważa, że bezpieczeństwo publiczne nie zostało dotychczas precyzyjnie określone w przepisach prawa¹¹. Podkreśla, że w piśmiennictwie prawniczym zagadnienie to bardzo często przedstawiane jest w sposób fragmentaryczny odnoszący się tylko do szczególnych dziedzin prawa. Ustawodawca w licznych przepisach posługuje się tym pojęciem, przy czym jego zakres jest bardzo często wieloznaczny. Stwarza to tym samym liczne kłopoty w trakcie wykładni norm prawnych.

Bezpieczeństwo publiczne nie jest, jej zdaniem, abstrakcyjnym pojęciem nauki prawa administracyjnego, która pojęcie to definiuje i interpretuje, gdyż prawo określa niektóre desygnaty tego pojęcia. Podkreśla, że utrzymanie (ochrona) bezpieczeństwa publicznego pozostaje jednym z najstarszych, jeżeli w ogóle nie najstarszym zadaniem publicznym wiążącym się ściśle z podstawową funkcją władzy publicznej. Ze względu na wielowiekową tradycję ta funkcja władzy jest od dawna znana, zakorzeniona w społecznej

⁸ S. Sulowski, *O nowym paradygmacie bezpieczeństwa w erze globalizacji* [w:] *Bezpieczeństwo wewnętrzne państwa. Wybrane zagadnienia*, pod red. S. Sulowskiego i M. Brzezińskiego, DW Elipsa, Warszawa 2009, s. 15.

⁹ A. Urban, *op. cit.*, s. 13.

¹⁰ M. Brzeziński, *Rodzaje bezpieczeństwa państwa* [w:] *Bezpieczeństwo wewnętrzne państwa. Wybrane zagadnienia*, pod red. S. Sulowskiego i M. Brzezińskiego, DW Elipsa, Warszawa 2009, s. 40.

¹¹ J. Filaber, *Pojęcie bezpieczeństwa publicznego w prawie administracyjnym (wybrane uwagi)*, s. 244; <http://www.bibliotekacyfrowa.pl/Content/34474/016.pdf> [dostęp: 17.07.2011].

świadomości i potocznie zroszciała, jednakże prawne próby jej definiowania natrafiają na spore trudności¹².

Bezpieczeństwo publiczne to niewątpliwie zadanie publiczne organów administracji, ale może być też kryterium prawnym działania, może być kompetencją organu administracji publicznej. Píše o tym też Janusz Gierszewski, który stwierdza, że:

bezpieczeństwo publiczne jest dziś przedmiotem działalności ochronnej administracji publicznej, zapewniającej oczekiwany stan wewnątrz państwa, gwarantującej jego rozwój przy minimalizowaniu zagrożeń i respektowaniu norm prawnych¹³.

Szczegółowo zajęła się tym właśnie Joanna Filaber, która przeprowadziła analizę ustawodawstwa traktującego o bezpieczeństwie publicznym i pokrewnych mu terminach. Stwierdziła, że jest ono nade wszystko wartością konstytucyjną, dla której ochrony można nawet ograniczyć korzystanie przez obywatela z jego konstytucyjnych wolności i praw. Bezpieczeństwo demokratycznego państwa w kontekście art. 31 ust. 3 Konstytucji RP traktuje się jako wartość wchodzącą w skład interesu publicznego, jako ogólny wyznacznik granic wolności i praw jednostki¹⁴.

W powszechnie obowiązujących przepisach prawa administracyjnego ochrona bezpieczeństwa publicznego mieści się w ramach działu administracji rządowej – dział „sprawy wewnętrzne”, którym kieruje minister spraw wewnętrznych i administracji¹⁵. Większość podmiotów zajmujących się tą problematyką umieszczono w resorcie spraw wewnętrznych, a wraz z procesem decentralizacji państwa istotną część kompetencji w dziedzinie bezpieczeństwa publicznego uzyskał samorząd terytorialny. Bezpieczeństwo publiczne stanowi więc również przesłankę uzasadniającą wydanie przepisów porządkowych będących aktami prawa miejscowego. Tym samym można skonkludować, że bezpieczeństwo publiczne to zadanie publiczne naczelnych, centralnych, terenowych organów administracji rządowej oraz organów samorządu terytorialnego¹⁶.

¹² Tamże, s. 245–246.

¹³ J. Gierszewski, *Postrzeżenie bezpieczeństwa na podstawie przeglądu definicji* [w:] *Metodologia badań bezpieczeństwa narodowego. Bezpieczeństwo 2010*, pod red. P. Sienkiewicza, M. Marszałka i H. Świebody, T.I, Wydawnictwo AON, Warszawa 2010, s. 92.

¹⁴ J. Filaber, *op. cit.*, s. 247.

¹⁵ *Ustawa z dnia 4 września 1997 roku o działach administracji rządowej* (tekst jednolity: Dz.U. z 2007, nr 65, poz. 437 z późn. zm.).

¹⁶ Por.: P. Wawrzyk, *Bezpieczeństwo wewnętrzne w Unii Europejskiej*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009, s. 15–16.

Przedstawiając interpretację bezpieczeństwa społeczności lokalnych Włodzimirz Fehler nawiązał m.in. do interpretacji bezpieczeństwa wewnętrznego państwa stwierdzając, że:

[...] lokalny wymiar bezpieczeństwa wewnętrznego obejmuje w stosownych do wspólnotowego, lokalnego kręgu proporcjach wszystkie jego elementy (bezpieczeństwo ustrojowe, ład społeczny, bezpieczeństwo osobiste, bezpieczeństwo publiczne, porządek publiczny) mające charakter ogólnopaństwowy, ale uwzględnia także specyficzne dla danej społeczności lokalnej potrzeby, problemy, możliwości i formy aktywności [...] ¹⁷.

Uwzględniając powyższe, można stwierdzić, że bezpieczeństwem społeczności lokalnych będzie stan wewnątrz gminy (powiatu), regulowany przez zespół norm prawnych i pozaprawnych (zwyczajowych), których przestrzeganie umożliwi normalne współżycie ludzi w gminie (powiecie) w określonym miejscu i czasie.

Zarządzanie tak rozumianym bezpieczeństwem publicznym można, więc zdefiniować jako zbiór praktycznych działań podejmowanych przez organy administracji publicznej w celu zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego na określonym terenie. Potwierdza to m.in. Edmund Szweda stwierdzając, że bezpieczeństwo społeczności lokalnych mieści się głównie w funkcjach administracji publicznej ¹⁸.

Marek Stefański wskazuje, że w społeczności lokalnej funkcjonują podmioty kreujące bezpieczeństwem publicznym: policja, straże gminne/miejskie, kuratorzy sądowi, agencje ochrony, pedagodzy szkolni i wychowawcy, pracownicy pomocy społecznej, podmioty administracji rządowej, samorządy, podmioty pozarządowe, w tym, fundacje i stowarzyszenia mające w swoim statucie wyznaczone działania związane z kształtowaniem poczucia bezpieczeństwa. Odbiorcami bezpieczeństwa lokalnego jest cała społeczność, która powinna uczestniczyć we wspólnych działaniach z jego kreatorami ¹⁹.

Analiza kompetencji oraz zadań administracji publicznej w gminie i powiecie wskazuje, że reakcja na zagrożenie stanu bezpieczeństwa obywateli

¹⁷ W. Fehler (red.), *Bezpieczeństwo w środowisku lokalnym*, Arte, Warszawa 2009, s. 24.

¹⁸ E. Szweda, *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych. Najbliżej człowieka*, Difin, Warszawa 2016, s. 57.

¹⁹ M. Stefański, *Prewencyjno-edukacyjne działania Policji w systemie bezpieczeństwa publicznego*, Wydawnictwo Naukowe Akademii Pomorskiej w Słupsku, Słupsk 2012, s. 19; por.: J. Stawnicka, I. Klonowska, R. Kochańczyk, *Blżej ludzi. Społeczno-edukacyjne działania Policji na rzecz bezpieczeństwa*, Oficyna Wydawnicza Humanitas, Sosnowiec 2019, s. 54.

i wdrażanie procesów zmierzających do jego zapewnienia należą do zadań administracji rządowej, natomiast prewencja staje się główną domeną samorządów. W celu jej realizacji organy samorządowe realizują programy profilaktyczne w zakresie bezpiecznej przestrzeni, przeciwdziałania zjawiskom narkomanii, alkoholizmowi, wspierają programy walki z przemocą, dofinansowują podmioty bezpieczeństwa, a gminy tworzą straże gminne (miejskie). Wszystkie te działania mają służyć zintegrowanemu rozwojowi społeczności lokalnych i budować atrakcyjny, bo bezpieczny, powiat czy gminę²⁰.

Zapewnienie porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli należy do zadań własnych gminy, choć w zakresie administrowania porządkiem i bezpieczeństwem publicznym rola pomocnicza w stosunku do działań podejmowanych przez organy administracji rządowej została przypisana gminie. Działania podejmowane przez gminę mają więc charakter głównie ochronny oraz wspierający²¹.

Prewencja kryminalna

Całokształt zagadnień dotyczących zapobiegania przestępczości literatura definiuje na wiele różnych sposobów.

Autor niezwykle wnikliwego opracowania poświęconego prewencji kryminalnej, Paweł Waszkiewicz słusznie zauważa, że wielość podejść do praktyk prewencyjnych w obszarze przestępczości powoduje, że w zasadzie zarówno każde intencjonalne, jak i nieintencjonalne działanie podejmowane przez jednostkę, grupę lub instytucję może zostać określone jako zapobieganie przestępczości. Rezultatem tego jest nadużywanie tego pojęcia, co w efekcie prowadzi do niemożliwości osiągnięcia zakładanych celów²².

W literaturze przedmiotu zapobieganie przestępczości i dewiacjom społecznym (prewencja kryminalna, kryminologiczna, kryminogenna) definiuje się jako ogół działań człowieka zmierzających do ograniczenia liczby zdarzeń naruszających bezpieczeństwo i porządek publiczny określone

²⁰ J. Gierszewski, *Zarządzanie bezpieczeństwem lokalnym (powiatu) na podstawie przeglądu kompetencji i zadań administracji publicznej*, [w:] *Bezpieczeństwo społeczności lokalnej*, pod red. A. Lewkowicz i T. Majera, Wydawnictwo UW-M, Olsztyn 2012, s. 186.

²¹ Tenże, *Bezpieczeństwo wewnętrzne. Zarys systemu*, Difin, Warszawa 2013, s. 172.

²² P. Waszkiewicz, *Traktat o dobrej prewencji kryminalnej*, Towarzystwo Inicjatyw Prawnych i Kryminalistycznych Paragraf 22, Warszawa–Newark 2015, s. 53.

w normach prawnych i zwyczajowych, a także zdarzeń, które wpływają na subiektywne odczuwanie bezpieczeństwa przez członków określonej społeczności.

Termin „prewencja”, jak wskazuje jego łaciński źródłosłów, oznacza zapobieganie, wyprzedzanie działań (łac. *praeventio* ‘zapobieganie’ od *praevenire* ‘wyprzedzić, uprzedzić, zapobiec’, a profilaktyka łączy się także z zapobieganiem (grec. *prophylaktikos* ‘zapobiegawczy’ od *prophylassein* ‘strzec się, chronić siebie, zapobiegać’)²³.

Profilaktyka (zapobieganie) w tym kontekście będzie odnosić się do kompleksowych działań, których celem jest niedopuszczenie do popełnienia przestępstwa. Czyli są to działania uprzedzające fakty. Natomiast **prewencja** (zapobieganie poprzez przeciwdziałanie, zwalczanie) to działania podejmowane w celu zatrzymania rozwoju przestępstw (np. włamań do mieszkań, przestępstw rozbójniczych itp.) oraz uniemożliwiająca ich kontynuowanie lub popełnianie w innym miejscu.

Natomiast prewencja kryminalna, to ogół działań zapobiegawczych. Działania profilaktyczne i prewencyjne są elementami jej kompleksowych przedsięwzięć służących kształtowaniu polityki bezpieczeństwa, w tym poczucia i rzeczywistego stanu bezpieczeństwa.

Niezależnie od tych ustaleń, należy mieć świadomość, że w ramach definicji zapobiegania przestępczości terminy „prewencja” i „profilaktyka” są często używane zamiennie.

Podział na profilaktykę i prewencję wyraźnie daje się zauważyć w systematyce działań zapobiegawczych wzorującej się na modelu medycznym.

W jej ramach rozróżnia się prewencję pierwszego, drugiego i trzeciego stopnia²⁴.

Prewencja pierwszego stopnia nazywana pierwszorzędową lub pierwotną dotyczy przyczyn przestępczości. Chodzi tu o takie kształtowanie polityki społecznej, aby eliminować warunki sprzyjające popełnianiu przestępstw.

W jej ramach zawierają się działania skierowane do całego społeczeństwa. Taka koncepcja nakazuje traktować każdego jako potencjalną ofiarę. W związku z tym działania edukacyjne i promocyjne podejmowane przy użyciu wszelkich dostępnych kanałów (zarówno medialnych, jak i instytucjonalnych), mają za zadanie dotrzeć do jak najszerzego kręgu osób. Poza edukacją może ona przyjąć także postać wytycznych dla projektów architektonicznych dotyczących bezpiecznych domów, osiedli i miast. Powinna je poprzedzać dokładna analiza dynamiki oraz rodzajów przestępczości.

²³ <https://encyklopedia.pwn.pl/szukaj/prewencja/profilaktyka.html> [dostęp: 5.07.2021].

²⁴ P. Waszkiewicz, *op. cit.*, s. 57; por. A. Urban, *op. cit.*, s. 64.

Prewencja drugiego stopnia, nazywana drugorzędową, wtórną lub leczniczą skierowana jest już do węższego grona. Chodzi tu o usuwanie warunków sprzyjających popełnianiu przestępstw oraz tworzenie utrudnień ich popełniania.

Jej adresatami są zarówno potencjalni sprawcy, jak i potencjalne ofiary. W tym celu obejmuje się potencjalne ofiary szkoleniami mającymi nauczyć je unikania sytuacji zagrożenia, a jeżeli jest to niemożliwe, to zachowania się w nich. Podobnie próbuje się dotrzeć do potencjalnych sprawców poprzez odpowiednio wczesne sprowadzenie ich ze „złej drogi”, pokazanie alternatywy dla działań przestępczych. Działania można prowadzić poprzez zajęcia w szkołach, organizację świetlic środowiskowych, spotkania z dzielnicowym.

Prewencja drugiego stopnia obejmuje też zagrożone obiekty i tereny. Środkiem do tego może być np. zamontowanie lamp w parku lub na ciemnej ulicy oraz specjalne zaplanowanie patroli policyjnych.

Prewencja trzeciego stopnia, nazywana trzeciorzędową lub prewencją recydywy zajmuje się z kolei ofiarami i sprawcami po przestępstwie. Obejmuje ona reakcje na popełnione przestępstwa, nastawione na zapobieganie ponownemu popełnieniu przestępstwa przez tego samego sprawcę lub inne osoby.

W przypadku sprawców ma ona na celu uniemożliwienie im ponownego wejścia w konflikt z prawem, a co najmniej pomóc takim osobom w właściwym funkcjonowaniu społecznym poprzez różnego rodzaju programy terapeutyczne, wychowawcze i resocjalizacyjne. Ofiara przestępstwa z kolei powinna zostać poddana terapii oraz treningowi mającemu zapobiec ponownej wiktymizacji. Można to osiągnąć poprzez programy pomocowe prowadzone przez stowarzyszenia ofiar przestępstw, poprzez działalność specjalnych schroniska dla przypadku ofiar przemocy domowej, poprzez pomoc prawną, naprawienie szkód przez sprawcę, ochronę przed kolejnymi atakami. Zgodnie z tą systematyką za działania profilaktyczne (poprzedzające popełnienie czynów zabronionych na danym terenie, wobec grupy osób i przez potencjalnych sprawców) można uznać mieszczące się na pierwszym stopniu oraz w części na drugim stopniu prewencji kryminalnej.

Z kolei prewencyjnymi (w węższym rozumieniu tego określenia) będzie część działań w ramach prewencji drugiego stopnia i wszystkie z obszaru prewencji trzeciego stopnia.

Schemat trójstopniowej prewencji kryminalnej bazującej na modelu zdrowia publicznego (*public health*) wraz z przykładami środków prewencyjnych skierowanych do różnych grup docelowych zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1

Wymiary prewencji kryminalnej

Grupy docelowe	Prewencja pierwszego stopnia	Prewencja drugiego stopnia	Prewencja trzeciego stopnia
<ul style="list-style-type: none"> • sprawcy • sytuacje • ofiary 	<ul style="list-style-type: none"> • ogólnie wszyscy • powszechne sytuacje • każdy jako potencjalna ofiara 	<ul style="list-style-type: none"> • potencjalni sprawcy • zagrożone rejony • potencjalne ofiary 	<ul style="list-style-type: none"> • skazani • ogniska przestępczości (<i>hot spots</i>) • ofiary przestępstw
Przykłady środków prewencyjnych			
potencjalny/realny sprawca	<ul style="list-style-type: none"> • edukacja prawna, • Informacja o zagrożeniach (narkotyki, alkohol), • pozytywna prewencja generalna, • zapobieganie marginalizacji społecznej 	<ul style="list-style-type: none"> • wzmocnienie edukacji prawnej – kary i zagrożenia związane z przestępczością, • negatywna prewencja generalna, • pomoc i wsparcie dla zagrożonych osób • opieka społeczna, wychowawcza, streetworkerzy 	<ul style="list-style-type: none"> • sankcje prewencyjne, • rozbudowany system zabezpieczeń, • terapia, • pomoc w znalezieniu pracy, • programy resocjalizacyjne
sytuacje/obiekty/rejony	<ul style="list-style-type: none"> • architektura utrudniająca popełnianie przestępstw, • przejrzystość otoczenia, • techniczne środki zabezpieczeń, • znakowanie cennych przedmiotów 	<ul style="list-style-type: none"> • ograniczenie miejsc/sytuacji narażonych na popełnianie przestępstw, • podwyższenie ryzyka wykrycia, zwiększenie nadzoru 	<ul style="list-style-type: none"> • unieszkodliwianie • likwidowanie ognisk przestępczości (<i>hot spots</i>)
ofiara	<ul style="list-style-type: none"> • powszechna promocja wiedzy o ochronie i obronie, • informacja o szczególnych zagrożeniach dopasowana do grupy docelowej, • popularyzowanie wiedzy technicznej 	<ul style="list-style-type: none"> • szkolenia zagrożonych osób (taksówkarze, pracownicy banków, załogi samolotów), • kursy samoobrony, • nadzór (techniczny/osobowy zagrożonych osób) 	<ul style="list-style-type: none"> • ochrona ofiar, • doradztwo, • terapia, • naprawianie szkód, • mediacja sprawca–ofiara

Źródło: P. Waszkiewicz, *op. cit.*, s. 59.

Konkludując definiowanie prewencji kryminalnej i jej roli w kształtowaniu bezpieczeństwa publicznego należy wspomnieć o dokumencie Rady Społecznej i Ekonomicznej ONZ z 2002 r. określa się prewencję kryminalną jako komplet strategii i środków,

które wpływając na różnorodne czynniki, dążą do zmniejszenia ryzyka wystąpienia przestępstwa i jego potencjalnych dotkliwych skutków dla jednostek i społeczeństwa, w tym lęku przed przestępczością²⁵.

Na zakończenie tej części opracowania należy jeszcze wspomnieć o różnieniu dwóch możliwych strategii podejmowania działań prewencyjnych: destruktywnej i kreatywnej.

Strategia destruktywna polega na zwalczaniu zjawisk uznanych za przestępcze – skupia się na ich wykorzenianiu, np. poprzez izolowanie przestępców w zakładach karnych.

Mianem strategii kreatywnej określane są działania mające na celu wzmacnianie i promowanie zjawisk pożądanых, tak, aby wypierały one zjawiska niepożądane, przykładowo: przez propagowanie życia zgodnego z normami społecznymi lub poprzez kampanie społeczne.

Znaczenie i rola prewencji kryminalnej w polityce bezpieczeństwa państwa, realizowanej przez organy władzy i administracji publicznej na każdym szczeblu ich funkcjonowania jest nie do przecenienia w budowaniu koalicji na rzecz bezpieczeństwa w społecznościach lokalnych.

Planowanie i wdrażanie programów prewencyjnych w społecznościach lokalnych

Planując wszelkie działania prewencyjne, trzeba uświadomić sobie ich ograniczenia i czynniki na nie wpływające. P. Waszkiewicz zwraca uwagę na czynniki wpływające na powodzenie działań prewencyjnych. Podkreśla, że:²⁶

- cała aktywność powinna być skierowana na jeden, możliwie mały cel;

²⁵ I. Rzeplińska, *Zapobieganie przestępczości cudzoziemców w Polsce*; [w:] *Archiwum Kryminologii*, T. XXXVIII/2016; PAN; file:///C:/Users/WSAIBU~1/AppData/Local/Temp/42-550.pdf; s. 6; https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwizndz418zxAhVplYsKHfniDmYQFjABegQIBxAD&url=http%3A%2F%2Fcejsh.icm.edu.pl%2Fcejsh%2Felement%2Fbwmeta1.element.ojs-doi-10_7420_AK2016A%2Fc%2F42-550.pdf&usg=AOvVaw19pc4vi6oB1rrvvsj-HOhyH [dostęp: 05.07.2021].

²⁶ P. Waszkiewicz, *op. cit.*, s. 96.

- szanse oddziaływania są odwrotnie proporcjonalne od ciężaru gatunkowego przestępczości;
- skuteczność prewencji kryminalnej zwiększy się, gdy sprawcy dojdą do przekonania, że na skutek metod prewencyjnych muszą włożyć wiele wysiłku, by osiągnąć swój cel i gdy jednocześnie zwiększa się ryzyko ich wykrycia.

Przy projektowaniu programu prewencyjnego, ukierunkowanego na osiągnięcie zamierzonego celu, należy zwrócić uwagę na to, że powinniśmy mieć na uwadze konieczność osiągnięcia niewielkiego, pojedynczego celu. Nie można więc oczekiwać, że osiągnie się wszystkie cele jednocześnie.

Za równie ważną należy uznać świadomość, że szansa oddziaływania na sprawców poważnych przestępstw jest większa niż oddziaływania sprawców dokuczliwej przestępczości pospolitej. Zwłaszcza na poziomie lokalnym, gdzie zazwyczaj właśnie drobna przestępczość stanowi największy problem..

Spośród wielu modeli projektowania programów prewencji kryminalnej, służących rozwiązaniu określonych problemów kryminalnych lub kryminogennych na szczeblu lokalnym (gmina, powiat) szczególnie często stosuje się model Paula Ekbloma, na którym się bazuje najpopularniejszy sposób opracowywania i wdrażania programów prewencyjnych, nazywany też metodą pięciu kroków.

Składa się na niego:²⁷

- zebranie danych,
- analiza danych i ich interpretacja,
- ustalanie strategii,
- wdrażanie,
- kontrola połączona z oceną.

Pierwszym krokiem jest zebranie danych, lub selekcja problemów. W pierwszym przypadku należy zebrać wszystkie informacje związane z przestępczością na pewnym terenie. Powinny one dotyczyć zarówno samych przestępstw, tzn. ich liczby, struktury, sprawców oraz ofiar, jak i samego obszaru, tj. liczby mieszkańców, wielkości obszaru, infrastruktury.

Niezwykle ważna na etapie diagnozy problemu pozostaje opinia samych mieszkańców. To oni powinni wskazać problem i go określić. Dane takie można pozyskać w rozmaity sposób, w drodze działań reaktywnych po zawiadomieniu pokrzywdzonych lub proaktywnych, na spotkaniach osiedlo-

²⁷ *Ibidem*, s. 101–102.

wych, zebraniach wiejskich, poprzez media społecznościowe, z obchodu dzielnicowego itp.

Selekcja problemów polega z kolei na ustaleniu takiej listy i wybraniu najważniejszego z nich. Za kryterium wyboru należy przyjąć liczbę osób, których ten problem dotyka, liczbę osób zainteresowanych jego rozwiązaniem (nie muszą się one pokrywać), możliwość samodzielnego rozwiązania problemu oraz przewidywany termin osiągnięcia zamierzonych rezultatów.

Zdiagnozowanie problemu kryminalnego danej społeczności lokalnej (np. plaga kradzieży kół samochodowych z parkingów w okresie zimowym, włamania do altan ogrodowych od października do marca, włamania do mieszkań na dużych osiedlach mieszkaniowych w godzinach 7:00–15:00) dzięki informacjom uzyskanym od niej samej ma ogromne znaczenie przy dalszych etapach konstruowania odpowiedniego programu zapobiegawczego, w tym pozyskiwaniu jego uczestników i wykonawców²⁸.

Drugi krok to analiza danych i ich interpretacja. Zebrane w trakcie pierwszego etapu dane należy poddać analizie, określającej, na czym polega problem, jaka jest jego intensywność i częstotliwość występowania, jakiego obszaru dotyczy, gdzie występuje częściej, gdzie rzadziej. Służyć temu może skonstruowanie map przestępczości danego rejonu. Powinny być one na bieżąco aktualizowane, co pozwala na zaobserwowanie pewnych trendów, a w efekcie na przeciwdziałanie im. Właściwe jest też wykorzystywanie innych danych – socjalnych, demograficznych, co może pozwolić na dostrzeżenie pewnej zależności między nimi a przestępczością na danym terenie.

Zaleca się także korzystanie z metody trójkąta kryminalnego, który znajduje zastosowanie w analizie problemu kryminalnego i znalezieniu przyczyn niekorzystnych zjawisk, czyli odpowiedzi na pytania:²⁹

- jakie przyczyny leżały u podłoża działania sprawcy?
- jak zachowała się ofiara?
- dlaczego przestępstwa dokonano w tym, a nie w innym miejscu?

Ustalenie przyczyn tych zachowań pozwoli na podjęcie adekwatnych działań.

²⁸ Por.: K. Czekaj, M. Zawartka-Czekaj, *Badania społeczne jako instrument monitoringu bezpieczeństwa w społeczeństwie obywatelskim. Od diagnozy przestępczości i tworzenia strategii bezpieczeństwa do programów i projektów działania społecznego*, [w:] *Bezpieczeństwo publiczne w przestrzeni miejskiej*, pod red. W. Fehlera, Arte, Warszawa 2010, s. 157.

²⁹ A. Urban, *op. cit.*, s. 25.

Trzeci etap obejmuje ustalenie strategii działań. Dzięki poprawnie przeprowadzonej analizie wyodrębnione zostają priorytetowe problemy, które będą rozwiązywane. Aby tworzona strategia była skuteczna, powinna ona objąć działania skierowane na zdarzenia, obiekty i osoby. Prawidłowa strategia – zgodnie z założeniami modelu – dotyczy co najmniej dwóch „boków” trójkąta kryminalnego. Podjęcie tych działań zostaje powierzone odpowiednim instytucjom lub konkretnym osobom. Powinny one angażować mieszkańców, policję i inne instytucje. Należy oszacować zebrane siły i środki, podzielić odcinki działań i wyznaczyć okresy sprawozdawcze. Np. przy realizacji programu „Troć 2000”, skierowanemu na zwalczanie kłusownictwa ryb w rzece Słupia w okresie ochronnym troci i pstrągów (1 października – 31 grudnia), którym autor niniejszego artykułu koordynował z racji funkcji I zastępcy komendanta słupskiej Policji wyznaczono okresy miesięczne.

Czwartym etapem jest wdrażanie strategii zaplanowanych działań, czyli ich realizacja.

Ustalone wcześniej etapy działania powinny być wprowadzane w życie przez odpowiedzialne za to podmioty. Istotny na tym etapie pozostaje ciągły przepływ informacji pomiędzy nimi.

Przydatne jest też stworzenie na początku tego etapu listy potencjalnych problemów, jakie napotkają realizatorzy i sposobu ich rozwiązywania. Istotną wagę ma także wyraźne określenie koordynatora całego przedsięwzięcia (sztab akcji) i towarzyszącego mu zespołu. Powinna to być konkretna osoba, z odpowiednim przygotowaniem merytorycznym i doświadczeniem zawodowym, dzięki czemu mogłaby nadzorować przebieg wszystkich działań i osoby za nie odpowiedzialne. Zwykle to zadanie takie zostaje powierzone funkcjonariuszom Policji z komórek służby prewencyjnej. Ich pracę wpierają ustalone procedury i algorytmy postępowania, co ma zapobiec dezorientacji przy pojawieniu się nieprzewidzianych i zaskakujących zdarzeń bądź reakcji.

Całości dopełnia ostatnim, **piąty etap**, czyli kontrola i ocena programu. Kontrola dotyczy monitorowania na bieżąco realizacji zadań, efektywności działań i uzyskiwanych wyników. Natomiast ocena obejmuje sam proces realizacji projektu, sposób, w jaki był on praktycznie wdrażany, trudności, które wystąpiły w jego trakcie oraz konsekwencje wprowadzenia programu.

Konieczne jest ustalenie, co i w jakich warunkach przynosi spodziewane rezultaty. Należy tu odpowiedzieć na pytanie, jakie sposoby działań były

najskuteczniejsze, a z jakich można w przyszłości zrezygnować. Jest to szczególnie przydatne przy cykliczności danego programu prewencyjnego, np. zabezpieczenie sezonu turystycznego w Łebie w okresie od 15 czerwca do 15 września każdego roku (w tym np. ochrona pól namiotowych w godzinach 6:00–20:00). Zbierane co roku doświadczenia doskonalą jego jakość, trafność i skuteczność.

Ocena pozwala też odpowiedzieć na pytanie, czy konkretne zjawisko zostało wyeliminowane, czy istotnie ograniczone i czy można korzystać z uzyskanych doświadczeń przy zapobieganiu zjawiskom podobnym. Oceny takiej dokonują zwykle sami wykonawcy, albo też podmiot zewnętrzny. Niezwykle przydatna bywa ocena lokalnych dziennikarzy, którzy na bieżąco informują opinię społeczną o realizacji takiego programu i o jego efektach.

Przy zaangażowaniu środków publicznych istotne jest rzetelne ich rozliczenie. Zdarza się, że fundatorzy obserwują sposób ich wydatkowania podczas realizacji programu, np. prezydent miasta jeżdżący rowerem w konkretny rejon, gdzie powinny znajdować się piesze patrole policyjne, tzw. ponadnormatywne, których obecność sfinansowała gmina.

Zakończenie

Program działań prewencyjnych to przede wszystkim określona koncepcja działania mająca na celu powstrzymanie, ograniczenie, a jeśli to możliwe, wyeliminowanie określonego problemu kryminalnego lub kryminogennego. To plan, układ zamierzonych czynności, prac czy przedsięwzięć inicjowanych na potrzeby społeczności lokalnych najczęściej przez funkcjonariuszy Policji i innych służb o tym charakterze. Dlatego tak ważne jest, by już w fazie jego tworzenia uwzględnione zostały określone etapy i towarzyszące im zasady, których należy bezwzględnie przestrzegać. Spełnienie tego warunku pozwala zwiększyć gwarancje jego powodzenia. Wdrożenie takiego programu powinno być poprzedzone identyfikacją zagrożeń, ustaleniem problemu szczególnie dokuczliwego dla lokalnej społeczności, określeniem uwarunkowań oraz wskazaniem i pozyskaniem podmiotów do współuczestnictwa w działaniach, a także wyznaczeniem im zadań i roli.

Podstawę planowania działań zapobiegawczych stanowi wieloaspektowe gromadzenie i analiza informacji o zagrożeniach oraz przyczynach ich występowania. Zadania te odgrywają również ważną rolę podczas monitorowania realizacji programu, wpływając na zakres ewaluacji. Ponadto

w odpowiednich momentach, w celu popularyzacji realizowanych przedsięwzięć i np. budowania płaszczyzny współpracy zgromadzone dane można wizualizować lub publikować. W ten sposób można nie tylko popularyzować profilaktykę, ale także wpływać na osiągnięcie jednego z jej głównych celów – zwiększenie poczucia bezpieczeństwa.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. *Bezpieczeństwo w środowisku lokalnym*, pod red. W. Fehlera, Arte, Warszawa 2009.
2. Brzeziński M., *Rodzaje bezpieczeństwa państwa [w:] Bezpieczeństwo wewnętrzne państwa. Wybrane zagadnienia*, pod red. S. Sulowskiego i M. Brzezińskiego, DW Elipsa, Warszawa 2009, s. 33–43.
3. Czekaj K., Zawartka-Czekaj M., *Badania społeczne jako instrument monitoringu bezpieczeństwa w społeczeństwie obywatelskim. Od diagnozy przestępczości i tworzenia strategii bezpieczeństwa do programów i projektów działania społecznego [w:] Bezpieczeństwo publiczne w przestrzeni miejskiej*, pod red. W. Fehlera, Arte, Warszawa 2010, s. 150–171.
4. Gierszewski J., *Bezpieczeństwo wewnętrzne. Zarys systemu*, Difin, Warszawa 2013.
5. Gierszewski J., *Postrzeganie bezpieczeństwa na podstawie przeglądu definicji [w:] Metodologia badań bezpieczeństwa narodowego. Bezpieczeństwo 2010*, pod red. P. Sienkiewicza, M. Marszałka i H. Świebody, T.I, Wydawnictwo AON, Warszawa 2010, s. 88–98.
6. Gierszewski J., *Zarządzanie bezpieczeństwem lokalnym (powiatu) na podstawie przeglądu kompetencji i zadań administracji publicznej [w:] Bezpieczeństwo społeczności lokalnej*, pod red. A. Lewkowicz i T. Majera, Wydawnictwo UW-M, Olsztyn 2012, s. 185–208.
7. Lisiecki M., *Zarządzanie bezpieczeństwem publicznym*, Wydawnictwo Naukowe Łośgraf, Warszawa 2011.
8. Serafin T., Parszowski S., *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych. Programy prewencyjne w systemie bezpieczeństwa*, Difin, Warszawa 2011.
9. Stawnicka J., Klonowska I., Kochańczyk R., *Bliżej ludzi. Społecznoedukacyjne działania Policji na rzecz bezpieczeństwa*, Oficyna Wydawnicza Humanitas, Sosnowiec 2019.

10. Stefański M., *Prewencyjno-edukacyjne działania Policji w systemie bezpieczeństwa publicznego*, Wydawnictwo Naukowe Akademii Pomorskiej w Słupsku, Słupsk 2012.
11. Sulowski S., *O nowym paradygmacie bezpieczeństwa w erze globalizacji* [w:] *Bezpieczeństwo wewnętrzne państwa. Wybrane zagadnienia*, pod red. S. Sulowskiego i M. Brzezińskiego, DW Elipsa, Warszawa 2009, s. 11–21.
12. Szweda E., *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych. Najbliżej człowieka*, Difin, Warszawa 2016.
13. Tatarczuk C., *Bezpieczeństwo publiczne – pojęcie i usytuowanie w obszarze bezpieczeństwa narodowego* [w:] *Współczesny wymiar bezpieczeństwa. Między teorią a praktyką*, pod red. J. Pawłowskiego, Wydawnictwo Stowarzyszenie Ruch Wspólnot Obronnych, Warszawa 2011, s. 309–319.
14. Tatarczuk C., *Świadomość, odpowiedzialność i zaangażowanie. Kilka uwag o zarządzaniu bezpieczeństwem społeczności lokalnych na przykładzie inicjatyw pomorskich* [w:] *Bezpieczeństwo społeczności lokalnej*, pod red. A. Lewkowicza i T. Majera, Wydawnictwo UW-M, Olsztyn 2012, s. 107–127.
15. Urban A., *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009.
16. Waszkiewicz P., *Traktat o dobrej prewencji kryminalnej*, Towarzystwo Inicjatyw Prawnych i Kryminalistycznych Paragraf 22, Warszawa-Newark 2015.
17. Wawrzyk P., *Bezpieczeństwo wewnętrzne w Unii Europejskiej*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009.
18. Widacki J., *Konieczny drugi etap reformy policji* [w:] *Bezpieczny obywatel – bezpieczne państwo*, pod red. J. Widackiego i J. Czapskiej, Wydawnictwo KUL, Lublin 1998.

Akty prawne

1. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U.1997, nr 78, poz. 483 z późn.zm.).
2. Ustawa z dnia 4 września 1997 roku o działach administracji rządowej; (tekst jednolity: Dz.U. z 2007, nr 65, poz. 437 z późn. zm.).

Źródła internetowe

1. Filaber J., *Pojęcie bezpieczeństwa publicznego w prawie administracyjnym (wybrane uwagi)*; <http://www.bibliotekacyfrowa.pl/Content/34474/016.pdf> [dostęp: 17.07.2011].
2. Hasła: „prewencja”, „profilaktyka”; <https://encyklopedia.pwn.pl/szukaj/prewencja/profilaktyka.html> [dostęp: 5.07.2021].

3. Rzeplińska I., *Zapobieganie przestępczości cudzoziemców w Polsce* [w:] *Archiwum Kryminologii*, T. XXXVIII/2016; PAN; file:///C:/Users/WSAIBU~1/AppData/Local/Temp/42-550.pdf; https://www.google.com/url?sa=t&rc=t=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwizndz418zxAhVpLY-sKHfniDmYQFjABegQIBxAD&url=http%3A%2F%2Fcejsh.icm.edu.pl%2Fcejsh%2Felement%2Fbwmeta1.element.ojs-doi-10_7420_AK2016A-%2Fc%2F42550.pdf&usg=AOvVaw19pc4vi6oB1rrvvsjHOhyH [dostęp: 05.07.2021].

A FEW REMARKS ON THE ROLE OF CRIME PREVENTION PROGRAMS IN SHAPING THE SAFETY OF LOCAL COMMUNITIES

Keywords: *crime prevention, fighting crime, safety of local communities*

SUMMARY

In the literature on the subject, the prevention of crime and social deviations is defined as all human activities aimed at limiting the number of events violating the safety and public order specified in legal and customary standards, as well as events that affect the subjective perception of the safety of specific community members..

Criminal prevention, therefore, is the totality of preventive actions, and prophylactic and preventive actions are elements of its comprehensive undertakings, aimed at shaping the security policy, including the sense and state of security.

In this approach, crime prevention means a system of initiated and organized activities undertaken in order to prevent the occurrence of undesirable events and phenomena, i.e. crimes and offenses and conditions favorable to them.

In order to achieve this goal, it is necessary to cooperate with state and local authorities as well as social organizations to prevent criminal activities and to ensure the improvement of safety.

The author introduces the principles of organizing preventive programs and their role in solving specific criminal and criminogenic problems occurring in local communities, i.e. in counties, municipalities, districts, or housing estates (micro-prevention).

Cezary TATARCZUK – doktor nauk humanistycznych w zakresie historii, w specjalności „historia prawa”. Absolwent Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Słupsku, Akademii Spraw Wewnętrznych w Legionowie oraz Uniwersytetu Gdańskiego. W latach 1987–2007 pełnił służbę w formacjach mundurowych, w wojsku, następnie w Policji, zajmując stanowiska wykonawcze i kierownicze, w tym Naczelnika Wydziału Prewencji Komendy Powiatowej Policji w Lęborku, I Zastępcy Komendanta Miejskiego Policji w Słupsku oraz Komendanta Powiatowego Policji w Wejherowie oraz w straży gminnej. Pracował także w firmie ochrony osób i mienia. Obecnie adiunkt w Katedrze Bezpieczeństwa Wydziału Prawa i Administracji Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu im. E. Kwiatkowskiego w Gdyni. Autor i współautor kilkudziesięciu opracowań oraz monografii naukowych w krajowych i zagranicznych wydawnictwach. Specjalizuje się w problematyce zarządzania bezpieczeństwem publicznym.

Karolina SZTUKA

RÓWNOŚĆ TRAKTOWANIA Kobiet i Mężczyzn jako jedno z podstawowych praw pracowniczych

Słowa kluczowe: *równouprawnienie, pracownicy, ochrona, dyskryminacja.*

STRESZCZENIE

Niniejszy artykuł podejmuje problematykę równości traktowania kobiet i mężczyzn jako jednego z podstawowych uprawnień pracowniczych. Unormowania dotyczące tych uprawnień zawarte są zarówno w aktach prawa Unijnego jak i krajowego. W związku z dołączeniem przez Polskę do Unii Europejskiej, normy unijne odnoszące się do podnoszonego w artykule tematu, stały się poniekąd wzorem dla praw gwarantowanych przez Polskę.

Celem artykułu jest analiza przepisów unijnych i krajowych nawiązujących swą treścią do szczególnie istotnej kwestii, którą jest równe traktowanie kobiet i mężczyzn pod kątem ich wzajemnej zgodności. Przez wspomnianą zgodność autorka rozumie poprawność implementacji przepisów unijnych do aktów prawa krajowego. W celu właściwego dokonania wspomnianej analizy sformułowany został problem badawczy, który brzmi następująco: czy przepisy krajowe wdrażają przepisy unijne odnoszące się do równości traktowania kobiet i mężczyzn oraz, czy wdrażają je prawidłowo?

W poszczególnych częściach artykułu przedstawiono określone przepisy unijnych oraz krajowych aktów prawnych, nawiązujących do kwestii równego traktowania kobiet i mężczyzn.

Wprowadzenie

Równość definiowana jest na wiele sposobów, często utożsamiana jest ze sprawiedliwością. Zdaniem Arystotelesa „sprawiedliwość względem drugiego człowieka jest równością, bo niesprawiedliwość jest nierównością; ilekroć mianowicie ludzie przydzielają sobie więcej rzeczy dobrych, a mniej rzeczy złych, to ma miejsce nierówny podział i uważają, że w ten sposób wyrządza się krzywdy i ich się doznaje. Jest więc oczywiste, że skoro niesprawiedliwość polega na nierównym podziale, sprawiedliwość i to, co sprawiedliwe, polega na równości we wzajemnych stosunkach¹.

Jak wcześniej wspomniano, problematyka równości traktowania kobiet i mężczyzn jest podejmowana zarówno w unijnych aktach prawnych jak i w krajowych.

Na przestrzeni czasu, pod wpływem licznych czynników mobilizujących proces integracji (np. aktywne zaangażowanie w działalność na rzecz równości praw przedstawicieli obu płci najważniejszych organizacji międzynarodowych – Rady Europy czy Organizacji Narodów Zjednoczonych²) zaczęto rozwijać politykę społeczną, odpowiadającą polityce gospodarczej, przyjmując akty prawne o charakterze wiążącym jak również reprezentujących instrumenty z zakresu tzw. *soft law*, które wprowadziły kwestie równościowe w problematykę dotyczącą zatrudnienia, szkoleń jak również awansów zawodowych³. W konsekwencji powyższego, unijna „ochrona przed dyskryminacją wykracza poza typową dla praw człowieka relację wertykalną i odnosi się także do wzajemnych stosunków między jednostkami”⁴.

¹ Arystoteles za S.M Kot, A. Malawski, A. Węgrzecki (red.), *Dobrobyt społeczny, nierówności i sprawiedliwość dystrybucyjna*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2004, s. 60.

² A. Szczerba-Zawada, *Zasada równego traktowania kobiet i mężczyzn w zakresie dostępu do zatrudnienia oraz warunków pracy w świetle orzecznictwa Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej*, „Studia Iuridica Toruniensia”, Toruń 2011, s. 230–231.

³ *Ibidem*, s. 231.

⁴ D. Sadowska, *Zakaz dyskryminacji, Prawa i wolności I i II generacji*, „Studia Iuridica Toruniensia”, Toruń 2006, s. 20.

Równość traktowania kobiet i mężczyzn w unijnych aktach prawnych

Cel jakim jest równouprawnienie mężczyzn i kobiet zawarty jest m.in. w art. 21 Karty Praw Podstawowych Unii Europejskiej⁵. Regulacje odnoszące się do dyskryminacji początkowo dotyczyły jedynie zakazu dyskryminacji płci ze względu na wynagrodzenie. W art. 119 Traktatu o Europejskiej Wspólnocie Gospodarczej zagwarantowano zasadę równej płacy za równą pracę⁶. Aktualnie art. 157 ust. 1 TFUE⁷ brzmi następująco: „Każde Państwo

Członkowskie zapewnia stosowanie zasady równości wynagrodzeń dla pracowników płci męskiej i żeńskiej za taką samą pracę lub pracę takiej samej wartości”.

Odnosząc się do ustawodawstwa unijnego ,należy wskazać, że równość traktowania kobiet i mężczyzn stanowi obecnie jedną z podstawowych zasad nie tylko europejskiego prawa pracy, ale także całego systemu prawnego Unii Europejskiej⁸.

Temat dyrektyw regulujących kwestie równouprawnienia kobiet i mężczyzn dobrze jest rozpocząć od tzw. dyrektyw równościowych. Mowa o Dyrektywie 75/117/EWG dotyczącej stosowania zasady równości wynagrodzeń dla kobiet i mężczyzn⁹; Dyrektywie 2006/54/WE w sprawie zapewnienia równego traktowania kobiet i mężczyzn w dostępie do zatrudnienia¹⁰; Dyrektywie 79/7/EWG w sprawie wprowadzenia w życie zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn w dziedzinie zabezpieczenia społecznego¹¹;

⁵ *Karta Praw Podstawowych Unii Europejskiej*, <https://lexlege.pl/karta-praw-podstawowych-unii-europejskiej/>, [dostęp: 06.05.2021 r.].

⁶ J. Maliszewska-Nienartowicz, *Geneza i rozwój prawa antydyskryminacyjnego w Unii Europejskiej*, C. H. Beck, Warszawa 2015, s. 32–33.

⁷ aArt. 157 [Równość kobiet i mężczyzn w zatrudnieniu] – *Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej*. Rzym 1957.03.25.

⁸ L. Florek, *Europejskie prawo pracy*, C. H. Beck, Warszawa 2016, s. 58.

⁹ Dyrektywa Rady z dnia 10 lutego 1975 r. w sprawie zbliżenia ustawodawstw Państw Członkowskich dotyczących stosowania zasady równości wynagrodzeń dla mężczyzn i kobiet, Dz. Urz. L 045 z 19.02.1975.

¹⁰ Dyrektywa 2006/54/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie wprowadzenia w życie zasady równości szans oraz równego traktowania kobiet i mężczyzn w dziedzinie zatrudnienia i pracy (wersja preredagowana), Dz. Urz. L 204/23 z 26.7.2006.

¹¹ Dyrektywa Rady z dnia 19 grudnia 1978 r. w sprawie stopniowego wprowadzania w życie zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn w dziedzinie zabezpieczenia społecznego, Dz. Urz. L 006 z 10.01.1979.

Dyrektywie Rady 96/97/WE, która zmieniała dyrektywę 86/378/EWG w sprawie wprowadzania w życie zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn w systemach zabezpieczenia społecznego pracowników¹²; Dyrektywie Rady 86/613/EWG w sprawie stosowania równego traktowania kobiet i mężczyzn pracujących na własny rachunek, w tym w rolnictwie, oraz w sprawie ochrony kobiet pracujących na własny rachunek w okresie ciąży i macierzyństwa¹³ oraz Dyrektywie 2010/41/UE ustanawiającej cele w sprawie stosowania zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn prowadzących działalność na własny rachunek, w tym w rolnictwie, oraz w sprawie ochrony kobiet pracujących na własny rachunek w okresie ciąży i macierzyństwa i uchylająca Dyrektywę Rady 86/613/EWG¹⁴.

Powyższe dyrektywy są narzędziem ochronnym dla pracowników pełniących funkcje rodzicielskie. Poprzez wprowadzenie zasad wyrażonych w tych aktach prawnych, jasnym staje się fakt, że pod ochroną prawa znajdują się zarówno kobiety jak i mężczyźni. Nakaz równego traktowania kobiet i mężczyzn we wszelkich dziedzinach bez wątpienia poprawia sytuację pracowników – ojców.

Zgodnie z dyrektywą 2006/54/WE zakazana jest wszelka dyskryminacja ze względu na płeć w tym m.in. w odniesieniu do dostępu do zatrudnienia, wykonywania zawodu, szkoleń zawodowych czy też warunków pracy (art. 14). Wspomniany nakaz równego traktowania ma nieco szerszy zakres stosowania niż ten zwykle przyjmowany, co podnosi treść orzeczenia Trybunału Sprawiedliwości w sprawie P. v. S. dotyczącej zwolnienia osoby, która poddała się zabiegowi korekty płci. Trybunał rozpatrywał ją w odniesieniu do bardzo ogólnego kryterium – prawa do niebycia dyskryminowanym ze względu na płeć, kładąc nacisk na fakt, iż stanowi to jedno z fundamentalnych praw człowieka, którego respektowanie Trybunał ma obowiązek zapewnić. Zdaniem Trybunału zakaz dyskryminacji nie mógł być ograni-

¹² Dyrektywa Rady 96/97/WE z dnia 20 grudnia 1996 r. zmieniająca dyrektywę 86/378/EWG w sprawie wprowadzania w życie zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn w systemach zabezpieczenia społecznego pracowników, Dz. Urz. L 46/20 z 17.2.1997.

¹³ Dyrektywa Rady z dnia 11 grudnia 1986 r. w sprawie stosowania zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn pracujących na własny rachunek, w tym w rolnictwie, oraz w sprawie ochrony kobiet pracujących na własny rachunek w okresie ciąży i macierzyństwa, Dz. Urz. L 359 z 19.12.1986.

¹⁴ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2010/41/UE z dnia 7 lipca 2010 r. w sprawie stosowania zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn prowadzących działalność na własny rachunek oraz uchylająca dyrektywę Rady 86/613/EWG, Dz. Urz. L 180/1 z 15.7.2010.

czony tylko do kwestii przynależności do jednej lub drugiej płci, ale musiał obejmować także dyskryminację związaną z jej zmianą.

Dyrektywa Parlamentu i Rady 2010/41/UE stanowi, że zasada równego traktowania oznacza brak jakiejkolwiek dyskryminacji ze względu na płeć, bezpośredniej ani pośredniej, w sektorze publicznym czy też prywatnym, na przykład w związku z zakładaniem działalności firmy (art. 4 § 1).

Na Państwa Członkowskie nałożony został obowiązek zapewnienia, by małżonkowie i ich partnerzy życiowi mogli korzystać z ochrony socjalnej zgodnie z prawem (art. 7 § 1) oraz przyznawania kobietom prowadzącym działalność na własny rachunek, oraz małżonkom i partnerom życiowym – zasiłku macierzyńskiego pozwalającego na przerwy w ich działalności zawodowej podczas ciąży lub macierzyństwa przez co najmniej 14 tygodni (art. 8 § 1).

W nawiązaniu do równości wynagrodzeń zaś istotne jest wskazanie wyroku TSUE z 8 września 2005 r.¹⁵ w którym wskazano, że obniżenie wynagrodzenia pracownicy w ciąży w związku z przebywaniem na zwolnieniu lekarskim podyktowanym chorobą związaną ze stanem ciąży jest przejawem dyskryminacji ze względu na płeć.

Dyrektywa Rady 79/7/EWG bezpośrednio odnosi się do systemów ustawowych zapewniających ochronę przed ryzykami jakimi są m.in. choroba, inwalidztwo, starość, wypadek przy pracy i choroba zawodowa jak również bezrobocie (art. 3 § 1).

W świetle omawianej dyrektywy przez zasadę równego traktowania należy rozumieć brak jakichkolwiek zachowań wykazujących się dyskryminacją ze względu na płeć czy to bezpośrednio czy pośrednio poprzez odwołanie, mając tu na myśli zwłaszcza odwołanie do stanu cywilnego bądź rodzinnego, przy czym kładąc nacisk na: zakres stosowania systemów i warunki objęcia systemami; obowiązek opłacania i obliczanie wysokości składek czy też obliczanie wysokości świadczeń, w tym zwiększenia należnego z tytułu małżonka i na osobę będącą na utrzymaniu oraz jeżeli chodzi o warunki dotyczące okresu wypłaty świadczeń i zachowanie prawa do świadczeń (art. 4). Analizowany akt prawny nakłada na Państwa Członkowskie obowiązek podejmowania środków niezbędnych w celu uchylenia przepisów ustawowych, wykonawczych jak i administracyjnych, które cechuje sprzeczność z zasadą równego traktowania (art. 5). Na Państwa Członkowskie został również nałożony obowiązek wprowadzania do krajowych porządków prawnych środków niezbędnych dla umożliwienia każdej osobie, która czuje się

¹⁵ Wyrok Trybunału Sprawiedliwości z dnia 8 września 2005 r. C-191/03. Dyskryminacja ze względu na płeć.

poszkodowania z powodu niezastosowania zasady równego traktowania, dochodzenie swych praw przed sądem, po odwołaniu się do innych właściwych władz (art. 6).

Odnosząc się do wykazanych wyżej źródeł unijnych, należy bez wątpienia zwrócić uwagę na istotną rolę TSUE we wspieraniu równości kobiet i mężczyzn.

Potwierdzeniem owej tezy są liczne wyroki odnoszące się do podnoszonej tematyki i tak między innymi: wyrok w sprawie Defrenne II z dnia 8 kwietnia 1976 r. (sprawa 43/75)¹⁶: Trybunał orzekł, że środek wykluczający pracowników pracujących w niepełnym wymiarze godzin z udziału w zakładowym systemie emerytalnym stanowi dyskryminację pośrednią, w związku z czym jest sprzeczny z dawnym art. 119 traktatu EWG, jeżeli dotyczy znacznie większej liczby kobiet niż mężczyzn, chyba że można wykazać, iż wykluczenie jest uzasadnione czynnikami obiektywnymi, niezwiązanymi z dyskryminacją ze względu na płeć.

Na uwagę zasługuje również wyrok w sprawie Korwin-Mikke z dnia 31 maja 2018 r. (sprawy T-770/16 i T-352/17)¹⁷: Trybunał opowiedział się za uchyleniem kar nałożonych przez Parlament Europejski na należącego do skrajnej prawicy polskiego posła do PE Janusza Korwin-Mikkiego w związku z szeregiem kontrowersyjnych uwag wygłoszonych na posiedzeniu plenarnym Parlamentu. W orzeczeniu Trybunał stwierdził, że o ile wolność wypowiedzi stanowi prawo podstawowe, które zgodnie z Regulaminem Parlamentu musi być chronione, instytucja może ukarać posłów wyłącznie, jeżeli ich uwagi naruszają prawidłowe funkcjonowanie Parlamentu lub stanowią poważne zagrożenie dla społeczeństwa, takie jak nawoływanie do przemocy lub nienawiści rasowej. W związku z powyższym wprowadzono odpowiednie zmiany do Regulaminu. Kodeks właściwego zachowania posłów do Parlamentu Europejskiego przy wykonywaniu obowiązków służbowych został przyjęty przez Prezydium w dniu 2 lipca 2018 w formie załącznika do nowego Regulaminu.

Podsumowaniem rozważań wskazujących na to, że równość kobiet i mężczyzn jest jedną z kluczowych wartości Unii Europejskiej może być *Plan działania w sprawie równości płci 2016–2020*¹⁸.

W dniu 26 października 2015 Rada przyjęła *Plan działania w sprawie równości płci 2016–2020* w oparciu o wspólny dokument roboczy służb

¹⁶ Wyrok TSUE z dnia 13 maja 1986 r. w sprawie Bilka, C-170/84.

¹⁷ Wyrok TSUE z dnia 31 maja 2018 r. w sprawie Korwin-Mikke, T-770/16 i T-352/17.

¹⁸ European Union, EU Gender Action Plan 2016-2020, <https://europa.eu/capacity4dev/public-gender/wiki/eugender-action-plan-2016-2020>, [dostęp z dnia 06.05. 2021].

Komisji i Europejskiej Służby Działań Zewnętrznych zatytułowany „Równość płci i wzmocnienie pozycji kobiet; odmiana losu dziewcząt i kobiet w kontekście stosunków zewnętrznych UE w latach 2016–2020”. We wspomnianym planie działania podkreślono potrzebę pełnego urzeczywistnienia celu w postaci pełnego i równego korzystania przez kobiety i dziewczęta z wszystkich praw człowieka i podstawowych wolności oraz osiągnięcia równości płci i wzmocnienia pozycji kobiet i dziewcząt.

Równość traktowania kobiet i mężczyzn w aktach prawa krajowego

Jak już wcześniej wspomniano, kwestia równego traktowania kobiet i mężczyzn poruszana jest również w krajowych aktach prawnych. Przepisy mające zastosowanie do omawianej tematyki można podzielić na dwie grupy tj. te, które wprowadzone zostały bezpośrednio w związku z obowiązkiem implementowania prawa Unii Europejskiej oraz te, które obowiązywały w polskim prawie jeszcze przed dostosowywaniem ustawodawstwa krajowego do standardów unijnych¹⁹.

Do norm, które obecnie znajdują się w polskich przepisach prawnych, wprowadzonych w związku z zobowiązaniami wynikającymi z członkostwa w Unii Europejskiej należą m.in. przepisy Kodeksu pracy, w których określono zasady równego traktowania i niedyskryminacji w zatrudnieniu. Zasadnicza zmiana w Kodeksie pracy została dokonana nowelizacją z 2003 r. która weszła w życie 01.01.2004 r. Zmiana, o której mowa, to wprowadzenie nowego rozdziału IIa „Równe traktowanie w zatrudnieniu”. Błędy oraz nieścisłości w zawartych tam definicjach²⁰ spowodowały nowelizację owych przepisów.

Przepisami, które przyjęto niezależnie od zobowiązań wynikających z prawa Unii Europejskiej są bez wątpienia te, zawarte w Konstytucji RP. Z art. 33 Konstytucji bezpośrednio wynika, że kobieta i mężczyzna w Rzeczypospolitej Polskiej mają równe prawa w życiu rodzinnym, politycznym, społecznym i gospodarczym, a także mają równe prawo do kształcenia, zatrudnienia i awansów, do jednakowego wynagrodzenia za pracę jednakowej

¹⁹ W. Burek, W. Klaus, *Definiowanie dyskryminacji w prawie polskim w świetle prawa Unii Europejskiej oraz prawa międzynarodowego*, Repozytorium Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2013, s. 82.

²⁰ I. Boruta, *Zakaz dyskryminacji w zatrudnieniu – nowa regulacja prawna*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne”, Warszawa 2004, nr 2, s. 2–8.

wartości, do zabezpieczenia społecznego oraz do zajmowania stanowisk, pełnienia funkcji oraz uzyskiwania godności publicznych i odznaczeń²¹.

Przechodząc do Kodeksu pracy, należy wyróżnić art. 18, zgodnie z którym, pracownicy powinni być równo traktowani w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych, w szczególności bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną a także bez względu na zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, albo w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy. Jak wynika z powyższego, płeć nie może być zatem przyczyną nierównego traktowania, zasad przyznawania awansu, dostępu do szkoleń czy ustalania warunków zatrudnienia.

Podnoszone akty prawne mają bezpośredni wpływ na sytuację pracowników. Poprzez wprowadzenie wyżej wspomnianych zasad, nałożono nacisk na fakt, że pod ochroną znajdują się zarówno kobiety jak i mężczyźni. Należy również wskazać na fakt, że pracownikom obojga płci umożliwiono godzenie życia zawodowego i rodzinnego poprzez dostosowanie warunków pracy do sytuacji życiowej.

Implementacja przepisów unijnych przez prawo krajowe

Po wcześniejszej analizie poszczególnych aktów prawnych czy też przepisów, które bezpośrednio nawiązują do kwestii równości kobiet i mężczyzn należy stwierdzić, że bez wątplenia prawo krajowe równa się ze standardami unijnymi. Zarówno kobieta jak i mężczyzna mają równe prawa w życiu rodzinnym, politycznym, społecznym i gospodarczym a także mają równe prawo do kształcenia, zatrudnienia czy awansów. Pracownicy, zgodnie z unijnymi jak i krajowymi aktami prawnymi, mają być równo traktowani w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania czy dostępu do szkoleń.

²¹ ArsLege, Zasada równości kobiet i mężczyzn, <https://arslege.pl/zasada-rownosci-kobiet-imezczyzn/k15/a5264/>, [dostęp z dnia 06.05.2021].

Podsumowanie

Podsumowując rozważania na temat równości traktowania kobiet i mężczyzn, należy podkreślić, że zarówno Unia Europejska jak i Polska inicjują szereg działań, których celem jest poprawa sytuacji pracowników obu płci.

Ustawodawstwo unijne jak i krajowe w kwestii równości traktowania kobiet i mężczyzn zdecydowanie cechuje wspólność celów. W polskim prawie, w następstwie obowiązku implementacji praw Unii Europejskiej bez wątpienia poprawiły się standardy ochrony przed dyskryminacją. Przepisy krajowe prawidłowo wdrażają postanowienia aktów prawa unijnego. Jak wynika z powyższych rozważań, równouprawnienie jest jednym z najistotniejszych celów w polityce europejskiej wspólnoty.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. Boruta I., *Zakaz dyskryminacji w zatrudnieniu – nowa regulacja prawna*, „Praca i zabezpieczenie społeczne”, Warszawa 2004.
2. Burek W., Klaus W., *Definiowanie dyskryminacji w prawie polskim w świetle prawa Unii Europejskiej oraz prawa międzynarodowego*, Repozytorium Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2013.
3. Florek L., *Europejskie prawo pracy*, C. H. Beck, Warszawa 2016.
4. Kot S.M, Malawski A., *Dobrobyt społeczny, nierówności i sprawiedliwość dystrybucyjna*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2004.
5. Maliszewska-Nienartowicz J., *Geneza i rozwój prawa antydyskryminacyjnego w Unii Europejskiej*, C. H. Beck, Warszawa 2015.
6. Sadowska D., *Zakaz dyskryminacji, Prawa i wolności I i II generacji*, „Studia Iuridica Toruniensia”, Toruń 2006.
7. Szczerba-Zawada A., *Zasada równego traktowania kobiet i mężczyzn w zakresie dostępu do zatrudnienia oraz warunków pracy w świetle orzecznictwa Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej*, „Studia Iuridica Toruniensia”, Toruń 2011.

Akty prawne

1. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, Dz.U. 1974 Nr 24 poz. 141.

2. Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej, Dz.U. 2004.90.864/2 z 1976.
3. Karta Praw Podstawowych Unii Europejskiej, Dz.U.1974 Nr 24 poz. 141.
4. Dyrektywa Rady 79/7/EWG z dnia 19 grudnia 1978 r. w sprawie stopniowego wprowadzania w życie zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn w dziedzinie zabezpieczenia społecznego, Dz. Urz. L 006 z 1979.
5. Dyrektywa Rady 86/613/EWG z dnia 11 grudnia 1986 r. w sprawie stosowania zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn pracujących na własny rachunek, w tym w rolnictwie, oraz w sprawie ochrony kobiet pracujących na własny rachunek w okresie ciąży i macierzyństwa, Dz. Urz. L 359 z 1986.
6. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2006/54/WE z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie wprowadzenia w życie zasady równości szans oraz równego traktowania kobiet i mężczyzn w dziedzinie zatrudnienia i pracy (wersja preredagowana), Dz. Urz. L 204/23 z 2006.
7. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2010/41/UE z dnia 7 lipca 2010 r. w sprawie stosowania zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn prowadzących działalność na własny rachunek oraz uchylająca dyrektywę Rady 86/613/EWG, Dz. Urz. L 180/1 z 2010.

Orzecznictwo

1. Wyrok Trybunału Sprawiedliwości z dnia 8 kwietnia 1976 r. 43/75.
2. Wyrok Trybunału Sprawiedliwości z dnia 13 maja 1986 r. C-170/84
3. Wyrok Trybunału Sprawiedliwości z dnia 8 września 2005 r. C-191/03
4. Wyrok Trybunału Sprawiedliwości z dnia 31 maja 2018 r. T-770/16 i t-352/17.

Źródła cyfrowe

1. Karta Praw Podstawowych Unii Europejskiej, <https://lexlege.pl/karta-prawpodstawowych-unii-europejskiej/>, [dostęp: 06.05.2021].
2. European Union, EU Gender Action Plan 2016-2020, [https:// europa.eu/capacity4dev/public-gender/wiki/eu-gender-action-plan-2016-2020](https://europa.eu/capacity4dev/public-gender/wiki/eu-gender-action-plan-2016-2020), [dostęp: 06.05.2021].
3. Arslege, Zasada równości kobiet i mężczyzn, <https://arslege.pl/zasada-rownosci-kobiet-i-mezczyzn/k15/a5264/>, [dostęp: dnia 06.05.2021].
4. European Union Agency For Fundamental Rights, Równość kobiet i mężczyzn, <https://fra.europa.eu/pl/eu-charter/article/23-rownosc-kobiet-i-mezczyzn>, [dostęp: 15.06.2021].

EQUAL TREATMENT OF WOMEN AND MEN AS ONE OF THE BASIC EMPLOYEE RIGHTS

Keywords: *equality, employees, protection, discrimination.*

SUMMARY

This article deals with the issue of equal treatment of women and men as one of the fundamental rights of employees. Norms concerning these rights are contained both in the acts of EU and national law. In connection with Poland's accession to the European Union, the EU standards relating to the subject raised in this article have become a kind of model for the rights guaranteed by Poland.

The aim of the article is to analyze the EU and national regulations referring to a particularly important issue, which is the equal treatment of women and men in terms of their compatibility. By compatibility the author means the correctness of implementation of EU regulations into national law. For the purpose of this analysis, the research problem is formulated as follows: Do national laws implement EU regulations on equal treatment of women and men and do they implement them correctly?

In the following sections, specific provisions of EU and national legislation on equal treatment of women and men are presented.

Karolina Sztuka – magister prawa. Absolwentka Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Gdyni.

Beata KOLARZ
Paweł MIERZEJEWSKI

KSZTAŁTOWANIE SIĘ RZĄDOWEJ ADMINISTRACJI GOSPODARCZEJ SZCZEBŁA MINISTERIALNEGO W POLSCE W LATACH 1918–1988

Słowa kluczowe: *administracja gospodarcza, ministerstwa branżowe, resorty gospodarcze, reforma gospodarcza, historia administracji gospodarczej*

STRESZCZENIE

Artykuł jest poświęcony historii kształtowania się rządowej administracji gospodarczej szczebla ministerialnego w Polsce w latach 1918–1988. W pierwszej kolejności opisano okres historyczny rozwoju tej administracji w latach 1918–1939, w którym najpilniejszą potrzebą okazał się proces kompleksowego ujednoczenia administracji państwowej oraz stworzenia naczelných organów administracji, w tym również organów centralnych. Tylko taka administracja była w stanie uporać się ze zróżnicowanym poziomem ekonomicznym poszczególnych zaborów i zainicjować kompleksowy proces odbudowy kraju. Następnie omówiono rozwój administracji gospodarczej w zakresie administracji rządowej szczebla ministerialnego w latach 1944–1988, które podzielono na podokresy, delimitowane odmiennymi regulacjami normatywnymi oraz zmianami zainicjowanymi przeprowadzeniem reform o charakterze gospodarczym i ustrojowym w latach 1981–1982 i 1987–1988. Na koniec autorzy niniejszego artykułu postawili tezę, że administracja publiczna ewoluuje jako system w sposób ciągły, dostosowując swój układ organizacyjny do zmieniających się realiów.

Wstęp

Zadania państwa w sferze szeroko rozumianej ingerencji publicznej w gospodarkę realizuje wyspecjalizowany segment administracji publicznej, czyli tzw. administracja gospodarcza, zwłaszcza zaś jego określona część, to jest organy rządowej administracji gospodarczej. Podmioty te funkcjonują w określonej konfiguracji ustrojowej uzależnionej nie tylko od systemu organizacji władzy w danym państwie. Ich wymiar stanowi w pewnym zakresie następstwo zmian ewolucyjnych w obrębie całej administracji publicznej. Początków nowożytnej, polskiej rządowej administracji gospodarczej szukać należy bez wątpienia u historycznego prognozy II Rzeczypospolitej. Osłabienie Rosji pierwszą wojną światową, dwiema rewolucjami i początkiem wojny domowej, klęska Niemiec i Austrii, rozpad tego ostatniego państwa i wreszcie niepokoje wewnętrzne w Niemczech jesienią 1918 r. spowodowały bowiem, że społeczeństwo polskie mogło przystąpić do tworzenia własnych, niezależnych już od jakiegokolwiek mocarstwa, organów państwowych¹. Na twórcach aparatu administracji publicznej, a co za tym idzie – również aparatu administracji gospodarczej, z uwagi na stan nowo budowanego państwa, wyzwolonego po 123 latach spod jarzma zaborców spoczywała nie lada odpowiedzialność. Administracja musiała bowiem zrealizować priorytetowy cel państwa w zakresie szeroko rozumianych funkcji wykonawczych stanowiących na danym etapie następstwo realizacji długookresowych dążeń niepodległościowych. Innymi słowy, administracja miała być nośnikiem stabilizacji państwowej i gwarantem scalenia podzielonego dotychczas kraju.

Lata 1918–1939

Należy wskazać, że w chwili odzyskania niepodległości na ziemiach polskich istniało kilka systemów ustawodawstwa, w tym ustawodawstwa *stricte* administracyjnego; funkcjonowały również odmienne organy administracji publicznej o często odmiennych kompetencjach i zadaniach, posługujące się różnymi metodami i prawnymi formami działania². Znamienne dysproporcje pomiędzy poszczególnymi zaborami występowały także

¹ R. Łaszewski [w:] R. Łaszewski, S. Salmonowicz, *Historia ustroju Polski*, TNOiK, Toruń 1997, s. 135; zob. też: W. Pronobis, *Polska i świat w XX wieku*, Wydawnictwo Editions Spotkania, Warszawa 1991, s. 75 i n.

² Więcej o tym: M. Pietrzak [w:] J. Bardach, B. Leśnodorski, M. Pietrzak, *Historia ustroju i prawa polskiego*, LexisNexis, Warszawa 1997, s. 461 i n.

w odniesieniu do kwestii gospodarczych, w tym w zakresie podstawowych gałęzi przemysłu. Niektóre gałęzie przemysłu rozwinięte były nadmiernie (m.in. przemysł włókienniczy czy cukrowniczy), inne w znikomym stopniu lub wcale (przemysł chemiczny, elektrotechniczny, maszynowy)³. Najpilniejszą potrzebą okazał się więc proces kompleksowego ujednoczenia administracji państwowej⁴ oraz stworzenia naczelných organów administracji, w tym organów centralnych. Dla realizacji przejmowanych zadań odbudowywane państwo potrzebowało bowiem rozbudowanego zespołu organów i urzędów (zatrudniających wykwalifikowane i wydajne kadry), składającego się na nowoczesny i sprawnie funkcjonujący aparat administracji publicznej. Tylko taka administracja była bowiem w stanie uporać się ze zróżnicowanym poziomem ekonomicznym poszczególnych zaborów i zainicjować kompleksowy proces odbudowy kraju.

Podstawowe zręby aparatu państwowego po restytucji niepodległości, w tym zręby administracji określono już w październiku i listopadzie 1918 r. w dekretach Rady Regencyjnej: z dnia 26 października 1918 r. o utworzeniu ministerstw: Spraw Zewnętrznych, Spraw Wojskowych, Komunikacji i Aproprowiacji⁵; z dnia 30 października 1918 r. o utworzeniu Ministerstwa Zdrowia Publicznego i Opieki Społecznej oraz Ministerstwa Ochrony Pracy⁶ oraz w dwóch dekretach Naczelnika Państwa Józefa Piłsudskiego – w dekreście z dnia 14 listopada 1918 r.⁷ oraz w dekreście z dnia 22 listopada 1918 r. o najwyższej władzy reprezentacyjnej Republiki Polskiej⁸. Następnie w dniu 20 lutego 1919 r. Sejm Ustawodawczy podjął uchwałę o powierzeniu Józefowi Piłsudskiemu dalszego sprawowania urzędu Naczelnika Państwa⁹. Postano-

³ Tak. M. Krajewski, *Odbudowa polskiej gospodarki. Okres względnej stabilizacji (1918–1925)* [w:] *Historia gospodarcza Polski do roku 1989. Zarys problematyki*, WSZE-H Włocławek, Włocławek 2000, s. 306 i n.

⁴ J. Skodlarski, *Zarys historii gospodarczej Polski*, PWN, Warszawa 2007, s. 239; podobnie: R. Skeczowski, *Historia administracji*, Wydawnictwo BWSH w Koszalinie, Koszalin 1997, s. 122.

⁵ Dz. U. Nr 14, poz. 30. M. Bałtowski wskazuje za T. Gruszeckim ([w:] *Przedsiębiorstwa państwowe w II Rzeczypospolitej* [w:] *Prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych. Przebieg i ocena*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 45–46), iż w początkowym okresie funkcjonowania Ministerstwo Aproprowiacji było organem reglamentacyjnym; do jego podstawowych zadań należała bowiem reglamentacja surowców oraz wyrobów tytoniowych.

⁶ Dz. U. Nr 14, poz. 31.

⁷ Dz. U. Nr 17, poz. 40.

⁸ Dz. U. Nr 17, poz. 41.

⁹ Dz. U. Nr 19, poz. 226; szerzej w tej materii: W. J. Wołpiuk, *Naczelnik Państwa*

wiono jednocześnie, iż do ustawowego uchwalenia konstytucji, która określi zasadniczo przepisy o organizacji naczelných władz w Państwie Polskim, Sejm powierza dalsze sprawowanie urzędu Naczelnika Państwa Józefowi Piłsudskiemu na określonych zasadach¹⁰. Co istotne, mimo oczywistych trudności proces tworzenia organów centralnych postępował dość szybko, a administrację tworzone według zasady centralizacji. W pierwszym okresie istnienia niepodległego państwa organy centralne wyróżnione wg kryterium *stricte* rzeczowego nazwano ministerstwami z ministrami na czele¹¹. Po pewnych reorganizacjach układ ministerstw kształtował się następująco: Ministerstwo Spraw Wewnętrznych, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Ministerstwo Sprawiedliwości, Ministerstwo Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego, Ministerstwo Skarbu, Ministerstwo Przemysłu i Handlu, Ministerstwo Rolnictwa i Dóbr Państwowych, Ministerstwo Pracy i Opieki Społecznej, Ministerstwo Spraw Wojskowych, Ministerstwo Aprowizacji, Ministerstwo Kultury i Sztuki, Ministerstwo Kolei Żelaznych, Ministerstwo Robót Publicznych¹², Ministerstwo Poczty i Telegrafów¹³, Ministerstwo byłej Dzielnicy Pruskiej¹⁴. Ministrowie będący organami monokratycznymi tworzyli z kolei organ kolegialny – Radę Ministrów – działającą pod przewodnictwem Prezesa Rady Ministrów. Już wtedy zauważalny stawał się proces reorganizacji oraz unifikacji kompetencji w rękach poszczególnych ministrów branżowo-resortowych. Określone dziedziny gospodarki przekazywano bowiem w drodze rozporządzeń w gestię poszczególnych ministrów w celu zapewnienia pełnej racjonalności zadań realizowanych przez poszczególne resorty; nadto ministrom przyznawano możliwość stosowania określonych form działania, stanowienia aktów publicznoprawnych bądź przydzielano zarząd nad określoną dziedziną. Takimi aktami prawnymi były

1918–1922. *Przedprezydencka forma władzy państwowej*, „Przegląd Sejmowy”, 2005, nr 6, s. 17 i n.

¹⁰ W świetle uchwały Naczelnik Państwa zobligowany został m.in. do powołania rządu na podstawie porozumienia z Sejmem; z kolei każdy akt państwowy Naczelnika Państwa wymagał kontrasygnaty właściwego ministra.

¹¹ D. Malec, *Aparat administracyjny w pierwszych latach II Rzeczypospolitej. Początki unifikacji* [w:] J. Malec, D. Malec, *Historia administracji i myśli administracyjnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2003, s. 150.

¹² Utworzone dekretem Naczelnika Państwa z dnia 16 stycznia 1919 r. (Dz. U. Nr 8, poz. 118).

¹³ Utworzone dekretem Naczelnika Państwa z dnia 5 lutego 1919 r. (Dz. U. Nr 13, poz. 142).

¹⁴ Szerzej: A. Ajnenkiel, *Administracja w Polsce. Zarys historyczny*, Książka i Wiedza, Warszawa 1977, s. 44–46.

np. rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 4 listopada 1920 r. o przekazaniu Ministrowi Przemysłu i Handlu spraw dotyczących górnictwa i hutnictwa, gazownictwa, gospodarki elektrycznością oraz miar i wag na obszarze byłej dzielnicy pruskiej, rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 16 grudnia 1920 r. o przekazaniu Ministrowi Poczt i Telegrafów zarządu poczt, telegrafów i telefonów na obszarze byłej dzielnicy pruskiej, rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 15 stycznia 1921 r. o przekazaniu Ministrowi Skarbu zarządu spraw celnych na obszarze b. dzielnicy pruskiej, Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 21 lutego 1921 r. o przekazaniu Ministrowi Apropowizacji prawa do wydawania rozporządzeń w zakresie ustalania i ujawniania cen oraz ograniczania konsumpcji i sprzedaży, rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 1 grudnia 1921 r. o przekazaniu Ministrowi Przemysłu i Handlu wszystkich spraw związanych z marynarką handlową, czy Ustawa z dnia 16 lipca 1920 r. o upoważnieniu Ministra Przemysłu i Handlu do wydawania zarządzeń w zakresie nadzoru nad przemysłem złotniczym i handlem wyrobami złotniczymi oraz organizacji urzędów probierczych na obszarach byłego zaboru austriackiego i rosyjskiego¹⁵. Pomimo powyższych przeobrażeń aparat administracji rządowej cechowała znikoma liczba resortów koncentrujących się wokół spraw gospodarczych.

Kompleksowe, szczegółowe zasady ustroju politycznego, w tym ustroju społeczno-gospodarczego uregulowała dopiero konstytucja, uchwalona w dniu 17 marca 1921 r. (konstytucja marcowa)¹⁶. Konstytucja wprowadzała bowiem do polskich realiów republikańską formę ustroju, zasadę zwierzchnictwa narodu, zasadę demokracji parlamentarnej podziału władzy oraz system rządów parlamentarnych¹⁷. Co istotne, polski model trójpodziału władz odrzucał w istocie równowagę władz na rzecz przewagi władzy ustawodawczej. Niemniej jednak aparat administracji publicznej, czerpiąc swój status z zapisów konstytucyjnych i będąc wpisany w jej treść,

¹⁵ Dz. U. Nr 109, poz. 715; Dz. U. Nr 119, poz. 786; Dz. U. Nr 9, poz. 44; Dz. U. Nr 21, poz. 144; Dz. U. Nr 103, poz. 742; Dz. U. Nr 70, poz. 470.

¹⁶ Dz. U. Nr 44, poz. 267 ze zm.; Konstytucja z dnia 17 marca 1921 r. weszła w życie z dniem 1 czerwca 1921 r.; zob.: G. Górski, *Historia administracji*, Wydawnictwo LexisNexis, Warszawa 2002, s. 259 i n. Stosowne zmiany zostały w niej wprowadzone tzw. „nowelą sierpniową” – ustawą z dnia 2 sierpnia 1926 r. zmieniającą i uzupełniającą Konstytucję Rzeczypospolitej z dnia 17 marca 1921 r. (Dz. U. Nr 78, poz. 442). W tej materii zob. szerzej: W. Kulesza, *Nowela sierpniowa z 1926 r.*, „Przegląd Sejmowy”, 2006, nr 4, s. 9–48; nadto P. Sarnecki, *Konstytucja Marcowa a rozwój konstytucjonalizmu polskiego*, „Przegląd Sejmowy”, 2001, nr 2, s. 23.

¹⁷ R. Łaszewski, *Ustrój polityczny według konstytucji marcowej* [w:] R. Łaszewski, S. Salmonowicz, *Historia...*, op. cit., s. 140.

opierał się na naczelnych zasadach, wyinterpretowanych ze sformułowań konstytucji w procesie analizy jej unormowań¹⁸.

W myśl postanowień konstytucji dla celów administracyjnych państwo miało zostać podzielone na województwa, powiaty, gminy miejskie i wiejskie, co odpowiadało *de facto* istniejącemu stanowi¹⁹ (art. 65).

Administracji państwowej dotyczył zwłaszcza Rozdział III tego aktu prawnego zatytułowany *Władza wykonawcza* (art. 39–73)²⁰. W organizacji administracji państwowej obowiązywać miała zasada dekoncentracji (wyrażona wprost w art. 66), co wiązało się z wyposażeniem terenowych organów administracji państwowej w pewien zakres kompetencji; zasadą miało być również zespolenie jednostek terytorialnych w jednym urzędzie i pod jednym zwierzchnictwem²¹. Oznaczało to zespolenie administracji, uwzględniającej organy administracji gospodarczej szczebla terenowego na terenie powiatu (urząd starosty) oraz na terenie województwa (urząd wojewody). Głównym zaś organem administracji rządowej była Rada Ministrów, złożona z prezesa (premiera) i poszczególnych ministrów²². Co istotne, Rada Ministrów zobligowana została do realizacji ustaw parlamentu, kierowania polityką wewnętrzną (w tym gospodarczą) i zagraniczną kraju; nadto Rada Ministrów koordynowała działania poszczególnych ministrów, zatwierdzała statuty organizacyjne ministerstw, podejmowała uchwały, wydawała akty administracyjne i zarządzenia²³. Jej organem pomocniczym składającym się z czterech biur (prawnego, ekonomicznego, usprawnienia administracji i prezydialnego) było tzw. Prezydium Rady Ministrów, utworzone zostało w grudniu 1930 r.²⁴

Z kolei poszczególni ministrowie – członkowie Rady Ministrów – występowali jako kierownicy resortów administracji państwowej. Liczbę ministrów oraz zakres ich działania miała określić odrębna ustawa (art. 63).

¹⁸ P. A. Leszczyński, *Administracja centralna II RP* [w:] *Centralna administracja wyznaniowa II RP. Ministerstwo Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego*, Wydawnictwo Semper, Warszawa 2006, s. 123.

¹⁹ Zob. A. L. Szcześniak, *Historia 1918–1939*, Wydawnictwo Innowacja, Warszawa 1992, s. 102 i n.

²⁰ Szerzej: M. Pietrzak, *Konstytucja z 17 marca 1921 r. z perspektywy 80 lat*, „Przegląd Sejmowy”, 2001, nr 2, s. 9–20.

²¹ D. Malec, *Aparat...*, *op. cit.*, s. 156.

²² W. Witkowski, *Historia administracji w Polsce 1764–1989*, PWN, Warszawa 2007, s. 325.

²³ Por. R. Łaszewski [w:] R. Łaszewski, S. Salmonowicz, *Historia...*, *op. cit.*, s. 149.

²⁴ T. Maciejewski, *Historia administracji*, C.H. Beck, Warszawa 2006, s. 267.

Poszczególnych ministrów w ich resortach zastępowali z kolei podsekretarze stanu²⁵.

Administracja gospodarcza, zwana też przemysłową, stanowiła wówczas jeden z pionów tzw. administracji specjalnej, która była administracją niezespoloną bądź jedynie częściowo zespoloną z administracją ogólną, funkcjonującą (po unifikacji) na trzech szczeblach podziału administracyjnego kraju. Administracja specjalna miała zaś odrębny system organów jak i odrębną organizację terytorialną.

Wśród organów rządowej administracji gospodarczej podzielonej na kilka zasadniczych segmentów dominował Minister Przemysłu i Handlu kierujący całą administracją przemysłową zorientowaną na prowadzenie organizatorskiej roli w gospodarce. Do zakresu jego działania należały bowiem zarówno sprawy związane m.in. z górnictwem jak i z handlem lądowym oraz morskim. Minister Przemysłu i Handlu nadzorował również wykonywanie ustaw dotyczących spraw gospodarczych jak również działalność stowarzyszeń handlowych i przemysłowych²⁶, będąc jednocześnie organem pierwszej instancji administracji ogólnej.

Administracją skarbową kierował zaś Minister Skarbu, któremu podlegały urzędy skarbowe i dyrekcje cel²⁷. Co istotne, Ministrowi Skarbu podlegał także Zarząd Majątku Skarbu Państwa, w którego gestii leżały sprawy majątku publicznego nie należące do innych państwowych osób prawnych lub organów państwowych²⁸.

Administrację górniczą powierzono Okręgowym Urzędom Górniczym oraz Wyższemu Urzędowi Górniczym. Powołano także specjalny organ, Kolegium Górnicze.

Z kolei na czele organów administracji rolnictwa stał pierwotnie Minister Rolnictwa. W terenie administracja rolna podlegała wojewodom oraz starostom. Osobnym pionem administracji rolnej kierował Główny Urząd Ziemski, którego funkcje od 1923 r. przejął Minister Reform Rolnych. W 1932 r., na mocy rozporządzenia Prezydenta z mocą ustawy²⁹ przedmiotowe resorty zostały połączone w jednolite Ministerstwo Rolnictwa i Reform Rolnych.

²⁵ W resortach Skarbu i Spraw Wojskowych podsekretarze stanu nosili tytuł wiceministrów; zob. R. Łaszewski [w:] *Historia...*, *op. cit.*, s. 149–150.

²⁶ A. Ajnenkiel, *Administracja...*, *op. cit.*, s. 44.

²⁷ T. Maciejewski, *Historia...*, *op. cit.*, s. 270.

²⁸ B. Rutkowski, *Instytucja Skarbu Państwa w Polsce w świetle nowych uregulowań prawnych*, „Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego”, 1997, nr 4, s. 3.

²⁹ Zob. rozporządzenie Prezydenta z mocą ustawy z dnia 21 maja 1932 r. o ustanowieniu urzędu Ministra Rolnictwa i Reform Rolnych (Dz. U. Nr 51, poz. 480).

Obiter dicta wskazać należy, iż do administracji specjalnej należały także administracja sił zbrojnych (kierowana przez Ministra Spraw Wojskowych), administracja wymiaru sprawiedliwości (kierowana przez Ministra Sprawiedliwości) oraz administracja szkolnictwa i wyznaniowa (kierowana przez Ministra Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego).

Ministerstwa stanowiące kompleksowy aparat pomocniczy danego ministra dzieliły się na poszczególne departamenty, którymi kierowali powoływani dyrektorzy; departamenty dzieliły się zaś na wydziały na czele z naczelnikami, dalej na biura, działy oraz referaty. Większość bieżących spraw załatwiali pracownicy poszczególnych departamentów ministerstwa wyposażeni w tzw. prawo aprobaty, tj. prawo rozpatrzenia sprawy i przedłożenia projektu jej rozstrzygnięcia do decyzji przełożonego³⁰.

Mając zaś na uwadze konieczność kontroli aktów administracyjnych wydawanych przez organy administracji publicznej, w tym organy administracji gospodarczej konstytucja marcowa postulowała powołanie w drodze ustawy sądownictwa administracyjnego z Najwyższym Trybunałem Administracyjnym na czele³¹.

Niezależnie od rządowych organów administracji gospodarczej szczebla ministerialnego mających podstawowe znaczenie, w latach II RP funkcjonowały również określone urzędy i organy centralne (m.in. Prokuratoria Generalna Rzeczypospolitej Polskiej reprezentująca interesy majątkowe Skarbu Państwa przed sądami i organami państwa, Dyrekcja Naczelna Lasów Państwowych, Najwyższa Izba Kontroli, Główny Urząd Statystyczny), przy czym po wejściu w życie konstytucji marcowej urzędy centralne podporządkowano poszczególnym ministrom.

Generalnie jednak liczba resortów, w tym resortów gospodarczych w II Rzeczypospolitej ulegała częstym zmianom, wykazując stałą tendencję malejącą³². Podkreślenia wymaga jednakże fakt, iż w początkowym okresie II Rzeczypospolitej szczególnie rozbudowano sieć terenowych organów rządowej administracji niezespolej³³.

Kompleksowa unifikacja ustroju administracyjnego nastąpiła dopiero w 1928 r. W dniu 19 stycznia 1928 r. zostało bowiem wydane rozporządzenie Prezydenta z mocą ustawy o organizacji i zakresie działania władz admi-

³⁰ W. Witkowski, *Historia...*, op. cit., s. 327.

³¹ Najwyższy Trybunał Administracyjny został powołany do życia ustawą z dnia 3 sierpnia 1922 (Dz. U. Nr 67, poz. 600).

³² T. Maciejewski, *Historia...*, op. cit., s. 267.

³³ Szerzej: J. Maćkowiak, *Koncepcje rządowej administracji specjalnej – niezespolej*, „Państwo i Prawo”, 1995, nr 12, s. 36.

nistracji ogólnej³⁴, zgodnie z którym resortów miało być trzynaście. Kilka lat później funkcjonowało już jedenaście resortów (w roku 1932), w tym resorty: Spraw Zagranicznych, Spraw Wojskowych, Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego, Opieki Społecznej; z kolei, jako resorty o charakterze gospodarczym, funkcjonowały resorty: Spraw Wewnętrznych, Skarbu, Rolnictwa i Reform Rolnych, Przemysłu i Handlu, Komunikacji oraz Poczt i Telegrafów³⁵. Stojący na czele resortów gospodarczych ministrowie tworzyli ponadto tzw. Komitet Ekonomiczny o ściśle określonych kompetencjach w odniesieniu do spraw o charakterze gospodarczym.

Odmienne regulacje w sferze funkcjonowania administracji zawarte zostały w postanowieniach kolejnej ustawy konstytucyjnej (konstytucji kwietniowej)³⁶. Odmienności polegały m.in. na tym, iż administracja państwowa stanowić miała tzw. służbę publiczną. W jej skład, oprócz administracji rządowej, włączono samorząd terytorialny i gospodarczy. Samorząd gospodarczy stanowił przymusowe zrzeszenie osób prowadzących działalność gospodarczą w określonej dziedzinie. Z uwagi na charakter publicznoprawny i wyposażenie jego organów we władztwo administracyjne pod koniec dwudziestolecia realizował w coraz szerszym zakresie funkcje państwowej administracji gospodarczej³⁷. Jednostkami samorządu gospodarczego były: izby rzemieślnicze, izby przemysłowo-handlowe oraz izby rolnicze. Izby powoływała Rada Ministrów z wyjątkiem izb rzemieślniczych, powoływanych przez Ministra Przemysłu i Handlu. Izby tworzyły organizacje o zasięgu ogólnokrajowym; z kolei samorząd zawodowy skupiony w określonych izbach obejmował osoby wykonujące ten sam zawód, zwłaszcza tzw. wolne zawody. Włączenie samorządu terytorialnego i gospodarczego w ramy administracji państwowej wyrażało zatem tendencję ograniczającą dekoncentrację, stanowiąc w istocie zaprzeczenie idei wypracowanych pod rządami Konstytucji marcowej.

W art. 25 konstytucja kwietniowa (1935) wskazywała, iż sprawami państwa kieruje rząd składający się z Prezesa Rady Ministrów i ministrów³⁸. Ministrowie, powoływani przez Prezydenta, kierować mieli poszczególnymi

³⁴ Dz. U. Nr 11, poz. 86; rozporządzenie weszło w życie z dniem 8 marca 1928 r.

³⁵ Tak M. Pietrzak [w:] *Historia...*, *op. cit.*, s. 512.

³⁶ Ustawa Konstytucyjna z dnia 23 kwietnia 1935 r. (Dz. U. Nr 30, poz. 227); szczegółowo mechanizm uchwalenia Konstytucji kwietniowej jak i jej postanowienia omawia W. T. Kulesza [w:] *Ustawa konstytucyjna z 23 kwietnia 1935 r.*, „Przegląd Sejmowy”, nr 2, 2005, s. 9 i n.

³⁷ M. Pietrzak [w:] *Historia...*, *op. cit.*, s. 533.

³⁸ Szerzej: E. Zwierzchowski, *Prezydent i Rząd w Konstytucji z 23 kwietnia 1935 r.*, „Przegląd Sejmowy”, 2005, nr 2, s. 54 i n.

działami administracji państwowej albo spełniać powierzone im zadania szczególne. Stanowiło to przejaw podziału ministrów na dwie kategorie – ministrów *stricte* resortowych, kierujących określonymi działami administracji oraz tzw. ministrów bez teki, wykonujących zadania powierzone przez Prezesa Rady Ministrów. Powierzenie zadań przez Prezesa Rady Ministrów ministrowi bez teki mogło dotyczyć w istocie nieokreślonego spektrum przedmiotowego, a więc także spraw gospodarczych. Nadto Konstytucja upoważniała Prezesa Rady Ministrów, Radę Ministrów jak i poszczególnych ministrów do wydawania rozporządzeń celem wykonania aktów rangi ustawowej. Po roku 1935 wśród ministrów ważną rolę odgrywać zaczęli zwłaszcza Minister Skarbu oraz Minister Przemysłu i Handlu. Ministerstwo Skarbu zajmowało się wtedy sprawami obrotu pieniężnego, budżetu, cłami, podatkami oraz monopolami. Z kolei Minister Przemysłu i Handlu nadzorował przedsiębiorstwa, gdzie Skarb Państwa posiadał udziały oraz przedsiębiorstwa podległe mu bezpośrednio. Nadto inicjował wspólnie z Ministrem Skarbu przedsięwzięcia inwestycyjne o ogólnokrajowym znaczeniu (czego wyrazem był m.in. Centralny Okręg Przemysłowy)³⁹ oraz zatwierdzał statuty niektórych spółek akcyjnych⁴⁰.

W kształcie uregulowanym postanowieniami konstytucji kwietniowej administracja państwowa oraz funkcjonujące w jej ramach organy administracji specjalnej, w tym gospodarczej, przetrwały *de facto* aż do wybuchu drugiej wojny światowej. Funkcjonowanie administracji w ostatnich latach przed wybuchem wojny zdominował jednak koniunkturalizm polityczny jak i tendencja do instrumentalizacji aparatu administracyjnego składającego się z warstwy politycznej oraz warstwy urzędniczej zajmującej się bezpośrednio procesami administrowania określoną dziedziną spraw.

Zaskakujący początek wojny spowodował natychmiastowe zmiany w organizacji aparatu państwowego. Po internowaniu przez władze rumuńskie polskiego rządu, prezydent Ignacy Mościcki w oparciu o art. 24 ust. 1 konstytucji kwietniowej wyznaczył swojego następcę. Siedzibą polskiego rządu stał się początkowo Paryż, a następnie Londyn. 9 grudnia 1939 r., po rozwiązaniu przez prezydenta Sejmu i Senatu jako organ doradczy powołano Radę Narodową⁴¹, która stanowić miała odwzorowanie Parlamentu. Co istotne, Rada Narodowa wykonująca uprawnienia kontrolne wobec rządu, miała także opracować zasady powojennego ustroju Polski; w założeniach

³⁹ A. Ajnenkiel, *Administracja...*, *op. cit.*, s. 97 i 119.

⁴⁰ Zob. art. 310 § 1 rozporządzenia Prezydenta Rzeczypospolitej z dnia 27 czerwca 1934 r. – Kodeks Handlowy (Dz. U. Nr 57, poz. 502 ze zm.).

⁴¹ Dekret z dnia 9 grudnia 1939 r. (Dz. U. Nr 104, poz. 1008).

stworzyć miała również założenia ustroju gospodarczego. Główną rolę na emigracji odgrywała jednak Rada Ministrów posiadająca równorzędną pozycję z prezydentem. Powołano nadto Komitet Ministrów dla Spraw Kraju, zajmujący się kontaktami z organizacjami podziemnymi; z kolei w 1941 r. utworzone zostało tzw. Biuro Prac Politycznych, Ekonomicznych i Prawnych przygotowujące materiały na konferencję pokojową⁴².

Ziemie znajdujące się pod okupacją niemiecką podzielono na dwie zasadnicze części. Centralnym urzędem Rzeszy dla ziem wcielonych ustanowiono Ministra Spraw Wewnętrznych (o szerokich uprawnieniach), pozostawiając kompetencje prawodawcze innym ministrom oraz organom centralnym. Z kolei tereny niewłączone bezpośrednio do Rzeszy utworzyły na mocy stosownego dekretu z dnia 12 października 1939 r. jednostkę administracyjno-terytorialną pod nazwą Generalne Gubernatorstwo (*Generalgouvernement für die besetzten polnischen Gebiete*) dla zajętych obszarów polskich ze stolicą w Krakowie i własnym aparatem administracyjnym.

Lata 1944–1988

Z uwagi na specyfikę jak i wielokrotność dokonywanych zmian organizacyjnych w zakresie administracji rządowej szczebla ministerialnego okres lat 1944–1988 można podzielić na swoiste podokresy, delimitowane odmiennymi regulacjami normatywnymi. Stąd też w dalszych rozważaniach wyróżniamy okresy: lat 1944–1947, 1948–1952, 1952–1975 oraz zmiany zainicjowane przeprowadzaniem reform o charakterze gospodarczym i ustrojowym w latach 1981–1982 i 1987–1988.

Pierwszy okres lat 1944–1947 bierze swój początek w wyzwoleniu ziem polskich spod niemieckiej okupacji, kiedy to władza znalazła się w rękach obozu ludowo-demokratycznego przystępującego do zmiany typu państwa i administracji oraz tworzenia jej struktur na szczeblu centralnym oraz w terenie⁴³. Wyrazem w/w zamierzeń stał się manifest powstałego w Moskwie Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego (w skrócie PKWN, z siedzibą w Chełmie)⁴⁴, ogłoszony 22 lipca 1944 r. i stanowiący w istocie namiastkę

⁴² D. Malec, *Wybuch II wojny światowej. Zmiany zasad działania administracji II RP po wprowadzeniu stanu wojennego i wyjątkowego. Polskie organy na emigracji* [w:] J. Malec, D. Malec, *Historia...*, *op. cit.*, s. 185–186.

⁴³ D. Malec, *Administracja w Polsce w latach 1944–1990* [w:] J. Malec, D. Malec, *Historia...*, *op. cit.*, s. 197–198.

⁴⁴ PKWN powstał na mocy ustawy z dnia 21 lipca 1944 r. o utworzeniu Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego (Dz. U. Nr 1, poz. 1).

programu rządowego. Manifest głosił bowiem zasadę przejęcia władzy państwowej przez lud pracujący, uznając Krajową Radę Narodową za jedyne legalne źródło władzy oraz za najwyższy organ w państwie wykonujący swe główne zadania zwłaszcza poprzez PKWN. Powołane do życia organy działać miały w oparciu o konstytucję marcową z roku 1921, do czasu zwołania Sejmu Ustawodawczego, który uchwalić miał nową ustawę zasadniczą⁴⁵. W manifestie określił również strukturę organizacyjną PKWN, na którego czele stanął przewodniczący. Poszczególne działy powstającej administracji nazwano z kolei resortami. Resortami, odpowiadającymi w przybliżeniu przedwojennym ministerstwom zarządzali kierownicy resortów. Nazwę „ministerstwo” przywrócono dopiero po utworzeniu 31 grudnia 1944 r. Rządu Tymczasowego⁴⁶. Rząd Tymczasowy RP stanowili:

1. Prezes Rady Ministrów
2. I Wiceprezes Rady Ministrów
3. II Wiceprezes Rady Ministrów
4. Minister Obrony Narodowej
5. Minister Spraw Zagranicznych
6. Minister Administracji Publicznej
7. Minister Bezpieczeństwa Publicznego
8. Minister Skarbu
9. Minister Oświaty
10. Minister Pracy, Opieki Społecznej i Zdrowia
11. Minister Rolnictwa i Reform Rolnych
12. Minister Komunikacji
13. Minister Przemysłu
14. Minister Apropowizacji i Handlu
15. Minister Poczty i Telegrafów⁴⁷
16. Minister Sprawiedliwości
17. Minister Kultury i Sztuki
18. Minister Informacji i Propagandy⁴⁸.

⁴⁵ Szerzej odnośnie konstytucji marcowej w okresie PRL: M. Pietrzak, *Konstytucja...*, *op. cit.*, s. 16–18.

⁴⁶ Rząd Tymczasowy powołano na mocy ustawy z dnia 31 grudnia 1944 r. o powołaniu Rządu Tymczasowego Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 19, poz. 99).

⁴⁷ Wcześniej resorty Skarbu, Apropowizacji i Handlu, Przemysłu, Komunikacji, Poczty i Telegrafów utworzono dekretem PKWN z dnia 1 grudnia 1944 r. (Dz. U. Nr 14, poz. 73).

⁴⁸ Szerzej odnośnie ustroju państwa w okresie przejściowym (1944–1947) zob.: M. Kallas [w:] M. Kallas, A. Lityński, *Historia ustroju i prawa Polski Ludowej*, LexisNexis, Warszawa 2000, s. 42 i n.

Jak widać, pierwsza struktura powojennej administracji rządowej uwzględniała także resorty o charakterze przemysłowo-gospodarczym. Przedmiotowy zakres działania poszczególnych ministrów był z kolei zbliżony do tego z okresu II Rzeczypospolitej. Generalnie jednak wobec budowy całkowicie nowego ustroju politycznego administracja stała się jedną z głównych sił zjawiska upaństwowiania wszelkich sfer życia społecznego. Ustrój gospodarczy Polski Ludowej oparty został bowiem od początku na dwóch istotnych reformach: nacjonalizacji podstawowych gałęzi gospodarki narodowej i reformie rolnej⁴⁹. Administracja, przejmując coraz to nowe agendy życia publicznego, nie była jednakże w stanie zaspokoić potrzeb społecznych, zwłaszcza w obliczu konieczności usunięcia zniszczeń wojennych i przebudowy zacofanej struktury ekonomicznej⁵⁰. Istotną rolę w tym czasie zaczęły odgrywać funkcje o charakterze planująco-inicjującym, znamienne dla modelu gospodarki sterowanej centralnie, a stanowiące zaprzeczenie wypracowanych w czasach II RP idei państwa kapitalistycznego. Już bowiem w dniu 10 listopada 1945 r. utworzono Centralny Urząd Planowania przy Komitecie Ekonomicznym Rady Ministrów, który zajmować się miał kompleksowym planowaniem w skali makroekonomicznej⁵¹.

Uchwalenie Małej Konstytucji z dnia 19 lutego 1947 r.⁵² zamykało pierwszy okres kształtowania się powojennych organów władzy oraz budowania podstaw ustroju socjalistycznego w Polsce. Do najwyższych organów pań-

⁴⁹ J. Harasimowicz, *Reformy gospodarcze w Polsce Ludowej*, „Acta Universitatis Wratislaviensis”, Prawo CLXXXIX, Wrocław 1992, s. 69.

⁵⁰ J. Boć [w:] J. Boć (red.), *Administracja publiczna*, Kolonia Limited, Wrocław 2004, s. 21. Zob. także: J. Skodlarski, *Przełamanie zmian ustrojowych w gospodarce polskiej* [w:] *Zarys...*, *op. cit.*, s. 357.

⁵¹ Dz. U. Nr 52, poz. 298; do kompetencji Centralnego Urzędu Planowania zastrzeżono:

- 1) opracowywanie państwowych okresowych planów gospodarczych oraz przedstawianie ich do zatwierdzenia Komitetowi Ekonomicznemu Rady Ministrów;
- 2) koordynowanie gospodarczej działalności ministerstw;
- 3) opracowywanie – na zlecenie Rady Ministrów i Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów oraz z własnej inicjatywy – zagadnień gospodarczych oraz opiniowanie wniosków zgłoszonych przez ministerstwa i urzędy do Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów;
- 4) projektowanie planów rozdziału surowców, środków produkcji i artykułów konsumpcyjnych pomiędzy ministerstwa i urzędy;
- 5) kontrolę wykonania przez ministerstwa, urzędy, zakłady i instytucje uchwalonych planów gospodarczych i realizacji uchwał Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów.

⁵² Ustawa Konstytucyjna z dnia 19 lutego 1947 r. o ustroju i zakresie działania najwyższych organów Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 18, poz. 71).

stwowych zaliczano w świetle przedmiotowego aktu normatywnego Sejm Ustawodawczy w zakresie ustawodawstwa, Prezydenta, Radę Państwa i Rząd w zakresie władzy wykonawczej oraz niezawisłe sądy w zakresie wymiaru sprawiedliwości⁵³. Podstawową rolę w państwie odgrywało jednakże tzw. Prezydium Rządu, w skład którego wchodził prezes i wiceprezesi Rady Ministrów, podsekretarze stanu oraz ewentualnie inni członkowie rządu; do zadań prezydium należało m.in. kierowanie pracami rządu we wszystkich dziedzinach (w tym w kwestiach gospodarczych) oraz zastępowanie go w najważniejszych sprawach⁵⁴. Ministrowie, jako członkowie rządu, kierowali danymi resortami, w tym resortami przemysłowymi wyodrębnionymi w oparciu o kryterium rzeczowe. Ich kompetencje zaś określono normatywnie i wynikały z ustaw, rozporządzeń, dekretów oraz ze stosownych uchwał Rady Ministrów.

Zmiany w zakresie funkcjonowania centralnego aparatu administracji, także w odniesieniu do rządowej administracji gospodarczej szczebla ministerialnego, przyniósł w dalszej kolejności Dekret z dnia 27 marca 1947 r. o zmianach organizacji i zakresie działania naczelnych władz administracyjnych⁵⁵. Przekształcono bowiem istniejący dotychczas urząd Ministra Przemysłu w urząd Ministra Przemysłu i Handlu, w którego gestii znalazły się sprawy zastrzeżone w dotychczasowych przepisach prawnych właściwości Ministra Przemysłu, Ministra Apropozycji i Handlu oraz Ministra Żeglugi i Handlu Zagranicznego.

Dekret wskazywał również (vide: art. 2), iż do zakresu działania Ministra Przemysłu i Handlu należeć miały:

- 1) sprawy polityki przemysłowej i polityki handlu wewnętrznego oraz sprawy polityki handlu zagranicznego (te ostatnie w porozumieniu z Ministrem Spraw Zagranicznych);
- 2) sprawy państwowego przemysłu i handlu z wyłączeniem spraw zastrzeżonych innym ministrom na mocy przepisów specjalnych;
- 3) sprawy handlu zagranicznego (zawieranie umów handlowych, regulowanie obrotu towarowego z zagranicą, polityka kadrowa w kontaktach handlowych);
- 4) sprawy administracji przemysłowej;
- 5) sprawy górnicze i administracji górniczej oraz służba geologiczna;

⁵³ Szerzej A. Ajnenkiel, *Administracja...*, op. cit., s. 152; W. Witkowski, *Historia...*, op. cit., s. 397.

⁵⁴ T. Maciejewski, *Historia...*, op. cit., s. 296.

⁵⁵ Dz. U. Nr 31, poz. 130 ze zm.

- 6) nadzór nad organizacjami i zrzeszeniami przemysłowymi, rzemieślniczymi i handlowymi oraz nad samorządem gospodarczym przemysłu, handlu i rzemiosła;
- 7) sprawy nadzoru nad urządzeniami wymagającymi dozoru przemysłowo-technicznego, sprawy probiercze oraz kontroli miar;
- 8) sprawy ochrony wynalazków, wzorów i znaków towarowych;
- 9) sprawy przemysłowego i handlowego szkolenia zawodowego;
- 10) inne sprawy przekazane właściwości Ministra Przemysłu i Handlu w drodze przepisów szczególnych⁵⁶.

Wprowadzona reorganizacja wskazanych urzędów ministerialnych, prowadząca do powierzenia szerokiego *spektrum* zadań jednemu organowi stanowiła w istocie jeden z pierwszych przejawów tendencji do stworzenia scentralizowanego systemu zarządzania gospodarką narodową, realizowanego za pomocą agend administracyjnych, zwłaszcza szczebla ministerialnego. Była nadto odbiciem zyskującej na znaczeniu tendencji do nakazowo-dyrektywnego, administracyjnego rozwiązywania skomplikowanych problemów tworzenia socjalistycznej ekonomiki w Polsce⁵⁷. Wspomniany model w założeniach swoich scentralizowany opierał się na pionowym układzie powiązań między różnymi ogniwami aparatu gospodarczego, na nakazowej formie przekazywania decyzji z góry w dół, a zwłaszcza na hierarchiczności planów gospodarczych.⁵⁸ Przejawem powyższych zasad był znaczny wzrost liczby ministerstw w trakcie kadencji Sejmu Ustawodawczego.

Pewne odwrócenie zainicjowanych tendencji w administracji centralnej oznaczały postanowienia ustawy z dnia 10 lutego 1949 r. o zmianie organizacji naczelnych władz gospodarki narodowej⁵⁹. Ustawa ta dała bowiem początek rozbudowanemu modelowi naczelnych organów administracji państwowej zarządzających określonymi szczegółowo segmentami gospodarki narodowej (branżami i gałęziami gospodarczymi), które nauka prawa określiła jako model tzw. ministerstw (resortów) branżowych⁶⁰. Przedmio-

⁵⁶ Tytułem przykładu można wskazać utworzenie przez Ministra Przemysłu i Handlu tzw. *zjednoczeń energetycznych* w oparciu o art. 2 ust. 1 ustawy z dnia 4 lipca 1947 r. o planowej gospodarce energetycznej (Dz. U. Nr 52, poz. 271 ze zm.).

⁵⁷ Por. A. Ajnenkiel, *Przemiany aparatu administracyjnego w Polsce w latach 1947–1970* [w:] *Administracja...*, op. cit., s. 155–156.

⁵⁸ Por. J. Skodlarski, *Ograniczone reformy gospodarki kolektywnej. Wtórna industrializacja (1956–1970). Próby zmian modelu gospodarki polskiej* [w:] *Zarys...*, op. cit., s. 426.

⁵⁹ Dz. U. Nr 7, poz. 43.

⁶⁰ Por. T. Rabska, *Prawne formy kierowania gospodarką państwową w systemie*

towa regulacja normatywna dywersyfikująca dotychczasowe kompetencje przysługujące Ministrowi Przemysłu i Handlu służyć miała realizacji planu sześcioletniego, koncentrującego się wokół kwestii wieloaspektowego rozwoju gospodarczego kraju⁶¹. Pośrednio był to wyraz jasnego sformułowania przyszłego rozwoju Polski w kierunku budowania gospodarki socjalistycznej, w ówczesnym rozumieniu tego pojęcia, to znaczy gospodarki silnie scentralizowanej, nastawionej na rozwój inwestycji przemysłowych bez uwzględnienia praw i potrzeb rynku⁶². Stąd też z dniem 16 lutego 1949 r. w miejsce jednolitego Ministerstwa Przemysłu i Handlu utworzono sześć urzędów centralnych – cztery ministerstwa przemysłowe i dwa ministerstwa handlowe: Ministerstwo Górnictwa i Energetyki, Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego, Ministerstwo Przemysłu Lekkiego, Ministerstwo Przemysłu Rolnego i Spożywczego, Ministerstwo Handlu Wewnętrznego oraz Ministerstwo Handlu Zagranicznego. Jednocześnie przy Radzie Ministrów utworzono wówczas Komitet Ekonomiczny – organ o charakterze ściśle pomocniczym i doradczym w sprawach gospodarczych (vide: art. 1 ustawy). Z kolei w miejsce istniejącego od 1945 r. Centralnego Urzędu Planowania powołano Państwową Komisję Planowania Gospodarczego. Działania Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego wprowadzającej na wzór radziecki dyrektywne planowanie i zarządzanie gospodarką przyczyniły się do schematycznego podejścia do zagadnień ekonomicznych oraz rozrostu machiny biurokratycznej; wbrew nazwie wskazującej na kolegialność Państwowa Komisja Planowania Gospodarczego była organem jednoosobowym, a jej przewodniczący pełnił *de facto* rolę zwierzchnika wszystkich ministrów resortów gospodarczych⁶³. Komisja została zlikwidowana w roku 1956, a jej kompetencje przejęła ponadresortowa Komisja Planowania przy Radzie Ministrów, działająca jako organ o specjalnej pozycji i charakterze funkcjonalnym nieprzerwanie do roku 1988⁶⁴.

branżowo-resortowym, „Państwo i Prawo”, 1979, nr 7, s. 63; W. Witkowski, *Historia...*, op. cit., s. 417.

⁶¹ Zob. postanowienia Ustawy z dnia 21 lipca 1950 r. o 6-letnim planie rozwoju gospodarczego i budowy podstaw socjalizmu na lata 1950–1955 (Dz. U. Nr 37, poz. 344).

⁶² Por. J. Harasimowicz, *Reformy...*, op. cit., s. 69.

⁶³ J. Skodlarski, *Zmiany w strukturze własności. Początki planowania centralnego (1944–1949). Ocena dokonań w latach czterdziestych* [w:] *Zarys...*, op. cit., s. 386; D. Malec, *Administracja...*, op. cit., s. 199.

⁶⁴ Komisję Planowania powołano mocą ustawy z dnia 15 listopada 1956 r. (Dz. U. Nr 54, poz. 244). Nową ustawę o Komisji Planowania uchwalono w dniu 12 lipca 1984 r. (Dz. U. Nr 35, poz. 186 ze zm.).

Co istotne, na mocy ustawy z dnia 7 marca 1950 r. przekształcono nadto dotychczas istniejący urząd Ministra Skarbu w urząd Ministra Finansów, któremu powierzono kierowanie sprawami finansowymi państwa oraz realizację kompleksowej polityki finansowej Rządu⁶⁵. Ministrowi Finansów nie powierzono jednak zarządu mieniem państwowym, które to prawo pozostało przy utworzonych wcześniej resortach gospodarczych⁶⁶.

Konstytucja Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej z 22 lipca 1952 r.⁶⁷ wprowadziła nowy system organizacji aparatu państwowego. Organy państwowe podzielone bowiem zostały na organy: władzy państwowej, administracji państwowej, organy sądowe oraz organy kontroli państwowej. Konstytucja wprowadziła pojęcie naczelných organów administracji⁶⁸, które zajmowały nadrzędną pozycję wobec innych organów centralnych i jednostek organizacyjnych. Do naczelných organów administracji państwowej Konstytucja zaliczyła rząd, premiera, ministrów oraz przewodniczących określonych w ustawie komisji i komitetów; liczba członków rządu nie była ustawowa określona, w praktyce wykazując tendencję do biurokratycznego przerostu⁶⁹. Rada Ministrów, stanowiąc, że „naczelný wykonawczy i zarządzający organ władzy państwowej”, posiadała zwłaszcza funkcje wykonawczą oraz kierowniczo-koordynacyjną w stosunku do innych organów administracji. W jej skład wchodził Prezes Rady Ministrów, wiceprezesi Rady Ministrów, ministrowie (kierujący resortami ogólnymi⁷⁰ oraz resortami gospodarczymi), oraz przewodniczący określonych w ustawach komisji i komitetów. Przejściowo w skład Rady Ministrów wchodził także Prezes Najwyższej Izby Kontroli. Prezes Rady Ministrów, jako organ naczelný, sprawował funkcję kierowniczą w stosunku do pozostałych organów administracji. Prezydium Rządu odgrywało nadal istotną rolę, mimo iż nie było organem konstytucyj-

⁶⁵ Ustawa z dnia 7 marca 1950 r. o przekształceniu urzędu Ministra Skarbu w urząd Ministra Finansów (Dz. U. Nr 10, poz. 101 ze zm.); przedmiotowy akt prawny uchylił ustawę z dnia 2 lipca 1949 r. o zakresie działania Ministra Skarbu (Dz. U. Nr 41, poz. 298).

⁶⁶ B. Rutkowski, *Instytucja...*, *op. cit.*, s. 3.

⁶⁷ Dz. U. Nr 33, poz. 232.

⁶⁸ Zob. intytulację rozdziału IV Konstytucji PRL z dnia 22 lipca 1952 r.

⁶⁹ T. Maciejewski, *Polska Rzeczpospolita Ludowa (1952–1989). Administracja centralna* [w:] *Historia...*, *op. cit.*, s. 300–301.

⁷⁰ Z. Jaśkiewicz wyróżnił nadto tzw. „instrumentalne ministerstwa gospodarcze” oraz „naczelné lub centralne organy zarządzające gospodarką narodową”, którym powierzano funkcje kierowania określonymi wycinkami procesów gospodarczych w skali całej gospodarki; jako przykład takiego ministerstwa/organów Autor podawał Ministerstwo Finansów oraz m.in. komisje planowania i komitety gospodarki materiałowej; zob. [w:] *Prawo...*, *op. cit.*, s. 122.

nym. W skład prezydium wchodził: Prezes Rady Ministrów, wiceprezesi, a także inne powołane przez Radę Ministrów osoby. Ministrowie będący naczelnymi organami administracji państwowej kierowali zaś jej określonymi działaniami; uprawnieni byli do wydawania aktów prawnych w formie rozporządzeń i zarządzeń⁷¹. Kompetencję do powoływania i odwoływania ministrów posiadał Sejm, względnie, w przerwie między jego kadencjami Rada Państwa, działająca na wniosek Prezesa Rady Ministrów.

Poszczególnym ministrom podlegały z kolei ministerstwa tworzone w drodze ustawowej, podobnie jak komisje i komitety, będące organami kolegialnymi przy Radzie Ministrów. Nadto w 1950 r. wprowadzono tzw. kolegia ministerstw jako organy o charakterze opiniodawczo-doradczym w stosunku do ministra. Scentralizowanie w rękach państwa niemal wszystkich decyzji dotyczących życia gospodarczego powodowało znaczny wzrost liczby ministrów i resortów, a tym samym częste reorganizacje na szczeblu ministerialnym. Wśród członków rządu najbardziej rozbudowaną grupę stanowili ministrowie kierujący wyspecjalizowanymi resortami gospodarczymi wydzielanymi „w poziomie”, których cechami charakterystycznymi były: kryterium wyodrębnienia oraz skład. W skład resortu gospodarczego ujmowanego *sensu largo* zaliczyć bowiem można było ówczesnie nie tylko organy administracyjne (głównie tzw. centralne organy działowo-branżowe), ale również jednostki gospodarki państwowej, zwłaszcza przedsiębiorstwa państwowe oraz zjednoczenia tych przedsiębiorstw⁷². Tym samym minister kierujący resortem gospodarczym wyodrębnionym na zasadzie tzw. pionowego podziału w obrębie gospodarki narodowej pełnił funkcje przedstawiciela, względnie reprezentanta rządu wobec jednostek gospodarczych, szerzej przedstawiciela rządu wobec przemysłu. Nadto realizował szerokie funkcje koordynacyjne oraz organizatorskie wobec branż gospodarczych przez siebie nadzorowanych⁷³. Takie ujęcie resortu stanowiło więc ugruntowanie swoistego modelu podmiotowego, cechującego się powiązaniem organu (ministra), przedsiębiorstw oraz ich zjednoczeń. Niemniej jednak, od 1956 r., w wyniku wprowadzenia decentralizacji, liczbę ministerstw starano się

⁷¹ Szerzej problematykę kompetencji prawotwórczych ministrów w świetle Konstytucji PRL zanalizował J. Mazur [w:] *Podział kompetencji do stanowienia aktów wykonawczych między rząd a ministrów*, „Państwo i Prawo”, 1988, nr 8, s. 28 i n.

⁷² Por. R. Malinowski, *Reforma gospodarcza a struktury administracji centralnej*, „Państwo i Prawo”, 1985, nr 1, s. 1; podobnie W. Witkowski, *Historia...*, *op. cit.*, s. 420–421.

⁷³ S. Kowalewski, *Uwagi o pozycji kierownika resortu gospodarczego*, „Organizacja, Metody, Technika”, 1974, nr 11, s. 1 i n.; A. Chełmoński, *Instytucje...*, *op. cit.*, s. 429.

zmniejszyć, najczęściej poprzez reorganizację i łączenie ministerstw istniejących⁷⁴. Praktyka pokazała jednak, iż obok założeń decentralizacyjnych powstawały w aparacie centralnym także nowe urzędy⁷⁵.

Ponadto administrację centralną tworzyły tzw. urzędy centralne⁷⁶, nie będące naczelnymi organami administracji państwowej. W istocie urzędy centralne podlegały bowiem Prezesowi Rady Ministrów lub poszczególnym ministrom resortowym⁷⁷.

Określone zmiany zachodziły również w organizacji administracji terenowej, częściowo sprawującej funkcje o charakterze gospodarczym. W tej materii gruntowna reforma oznaczająca całkowite odejście od tradycji polskich przeprowadzona została ustawą z dnia 20 marca 1950 r. o terenowych organach jednolitej władzy państwowej⁷⁸. Ustawa, przenosząc kompetencje na rady narodowe, zniósła bowiem dotychczasowy dualizm administracji terenowej, samorząd terytorialny (vide: art. 32 ust. 1 ustawy), istniejące organy administracji rządowej ogólnej jak i niektóre organy administracji niespełnionej, podległe dotychczas poszczególnym ministrom. Z kolei w 1954 r. w miejsce istniejących dotychczas gmin i gromad wprowadzono nowe gromady, z gromadzkimi radami narodowymi na czele mającymi aktywizować produkcję rolną⁷⁹. Stosowna korekta istniejącego systemu rad narodowych, stanowiąca przejaw założeń decentralizacyjnych w administracji gospodarczej szczebla terenowego dokonana została ustawą z dnia

⁷⁴ T. Rabska, *Struktura...*, *op. cit.*, s. 16.

⁷⁵ Na przykład urząd Ministra Budownictwa utworzony dekretem z dnia 5 lipca 1956 r. (Dz. U. Nr 28, poz. 128), czy też urzędy Ministra Przemysłu Spożywczego i Ministra Leśnictwa i Przemysłu Drzewnego utworzone dekretem z dnia 11 lipca 1956 r. (Dz. U. Nr 30, poz. 138 oraz Dz. U. Nr 30, poz. 139).

⁷⁶ Np. Centralny Urząd Gospodarki Materiałowej utworzony dekretem z dnia 24 kwietnia 1952 r. (Dz. U. Nr 22, poz. 143).

⁷⁷ Podzielić należy pogląd D. Malec, która wskazuje ([w:] *Administracja...*, *op. cit.*, s. 201), iż „Niezależnie od ustawowego zakresu działania poszczególnych organów administracji centralnej, podlegała ona w całości kierownictwu PZPR, podejmującemu często decyzje zastrzeżone dla rządu czy poszczególnych ministrów. Wydziały istniejące w Komitecie Centralnym PZPR dublowały poszczególne resorty rządowe. Komitety partyjne kontrolowały dobór kadr i obsadę stanowisk w organach państwowych [...]. W konsekwencji prowadziło to do powstania bezpośredniej zależności organów administracji od organów partyjnych”.

⁷⁸ Dz. U. Nr 14, poz. 130 ze zm.

⁷⁹ Zob. szerzej: M. Augustyniak, *Podziały terytorialne państwa*, „Przegląd Prawa Publicznego”, 2007, nr 3, s. 61. Wskazać nadto należy, iż ustawą z dnia 25 września 1954 r. o osiedlach i radach narodowych osiedli (Dz. U. Nr 43, poz. 192) powołano osiedla jako jednostki podziału terytorialnego.

25 stycznia 1958 r. o radach narodowych⁸⁰. Nowa regulacja zwiększyła w swej istocie całokształt ich kompetencji, m.in. w zakresie przemysłu terenowego, gospodarki komunalnej i mieszkaniowej, gospodarki wodnej, zatrudnienia oraz finansów.

Kolejnym etapem w zasadniczej reorganizacji organów administracji, w tym organów rządowej administracji gospodarczej były lata 1975–1981. Punktem wyjścia dla poczynionych przeobrażeń były zmiany podziału terytorialnego zapoczątkowane ustawą z dnia 29 listopada 1972 r. o utworzeniu gmin i o zmianie ustawy o radach narodowych⁸¹ oraz, w dalszej perspektywie, wprowadzenie w 1975 r. zasadniczego dwustopniowego podziału terytorialnego na województwa i gminy⁸² i niezbędna nowelizacja Konstytucji PRL z 1952 r.

Z kolei lata 1981–1982 obejmowały okres przeprowadzenia tzw. reformy gospodarczej (rozbitej na trzy etapy), której założenia, oprócz kwestii decentralizacji, planowania, podatków, cen i prawa bankowego, koncentrowały się wokół prawnego uregulowania problemu usytuowania oraz określenia kompetencji centralnych organów zarządzania gospodarką narodową z uwagi na ekspansję organów centralnych w działalność jednostek organizacyjnie podrzędnych⁸³. Stąd też w oparciu o stosowne akty normatywne ugruntowano zwłaszcza tzw. przedmiotowy model funkcjonowania ministrów resortów gospodarczych. Zabieg ten stanowił odejście od istniejącego dotychczas tzw. modelu podmiotowego, w którym funkcjonowały wskazane resorty branżowe pojmowane jako zespół organów, przedsiębiorstw oraz innych jednostek organizacyjnych podporządkowanych ministrowi⁸⁴. W oparciu o tzw. normy delimitacyjno-kompetencyjne odgraniczono bowiem kompetencje poszczególnych ministrów dla celów stworzenia porządku o charakterze organizacyjnym. Nie uchwalono jednakże odrębnego aktu normatywnego (mimo istniejących w tej materii zamierzeń), który w sposób kompleksowy określiłby rolę oraz zadania Rady Ministrów bądź ministra jako organów

⁸⁰ Dz. U. Nr 5, poz. 16; szerzej zob. A. Jaroszyński, *Struktura i funkcjonowanie organów w systemie rad narodowych*, PWN, Warszawa 1984, s. 55 i n.

⁸¹ Dz. U. Nr 49, poz. 312. W rezultacie zmian charakter zasadniczej jednostki podziału terytorialnego uzyskały gminy; nadto z dniem 1 czerwca 1975 r. w miejsce dotychczasowych 17 województw utworzono województw 49.

⁸² Taki podział obowiązywał od 1 czerwca 1975 r. do 31 grudnia 1998 r.; szerzej: W. Witkowski, *Historia...*, *op. cit.*, s. 431.

⁸³ Zagadnienia te poddali szerszej analizie R. Malinowski, *Reforma...*, *op. cit.*, s. 12–13, S. Włodyka, *Rola...*, *op. cit.*, s. 11–12; nadto zob. L. Bar, *Ocena regulacji prawnej reformy gospodarczej*, „Państwo i Prawo”, 1984, nr 5, *passim*.

⁸⁴ J. Mazur, *Podział...*, *op. cit.*, s. 32.

zarządzających gospodarką narodową. Zakres działania ministra normowany był więc w dalszym ciągu postanowieniami ustawy o utworzeniu danego urzędu ministerialnego jak i rozporządzeniami wykonawczymi uszczegółowiającymi sferę zarezerwowaną dla danego organu. Mimo wyżej wskazanych założeń o charakterze generalnym pierwszy etap reformy lat 1981 – 1982 objął reorganizację w zakresie tzw. centrum gospodarki poprzez utworzenie szeregu nowych urzędów, tj.:

- Urzędu Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej⁸⁵;
- Urzędu Ministra Górnictwa i Energetyki⁸⁶;
- Urzędu Ministra Hutnictwa i Przemysłu Maszynowego⁸⁷;
- Urzędu Ministra Przemysłu Chemicznego i Lekkiego⁸⁸;
- Urzędu Ministra Handlu Zagranicznego⁸⁹;
- Urzędu Gospodarki Morskiej⁹⁰;
- Urzędu Ministra Finansów⁹¹.

Wskazany przedmiotowy model funkcjonowania poszczególnych ministrów determinował z natury rzeczy szczegółowość oraz enumeratywność zadań przypisanych poszczególnym ministrom, zwłaszcza po wejściu w życie w następstwie II etapu reformy ustawy o przedsiębiorstwach państwowych, przewidującej m.in. ich operatywną samodzielność⁹². Enumeratywność mogła jednakże rodzić problem zupełności dokonanych wyliczeń i *de facto* możliwość działania ministra poza sferą spraw określonych postanowieniami o zakresie jego działania. Jako przykład takiej enumeratywnej regulacji wskazać należy zakres działania Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, do kompetencji którego ustawa z lipca 1981 r. zastrzegła w ogólności sprawę rolnictwa oraz produkcji żywności, w tym sprawy: produkcji rolnej, weterynarii, kwarantanny i ochrony roślin, gospodarki gruntami rolnymi oraz ich ochrony, melioracji wodnych, zaopatrzenia rolnictwa i wsi w wodę, gospodarki rybackiej w wodach śródlądowych, budownictwa rolniczego, mechanizacji i elektryfikacji, usług dla rolnictwa, nauki i oświaty

⁸⁵ Na mocy ustawy z dnia 3 lipca 1981 r. (Dz. U. Nr 17, poz. 76),

⁸⁶ Na mocy ustawy z dnia 3 lipca 1981 r. (Dz. U. Nr 17, poz. 77).

⁸⁷ Na mocy ustawy z dnia 3 lipca 1981 r. (Dz. U. Nr 17, poz. 78).

⁸⁸ Na mocy ustawy z dnia 3 lipca 1981 r. (Dz. U. Nr 17, poz. 79).

⁸⁹ Na mocy ustawy z dnia 3 lipca 1981 r. (Dz. U. Nr 17, poz. 80).

⁹⁰ Na mocy ustawy z dnia 3 lipca 1981 r. (Dz. U. Nr 17, poz. 81).

⁹¹ Zob. postanowienia ustawy z dnia 29 grudnia 1982 r. o urzędzie Ministra Finansów oraz urzędach i izbach skarbowych (Dz. U. Nr 45, poz. 289 ze zm.).

⁹² Ustawa z dnia 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych (Dz. U. Nr 24, poz. 122 ze zm.).

rolniczej, skupu surowców rolnych, przemysłu spożywczego, przechowania surowców rolnych i produktów żywnościowych, dostaw artykułów żywnościowych na rynek krajowy i na eksport, przemysłu utylizacyjnego, kontroli w zakresie skupu i przetwórstwa produktów rolnych, produkcji i przetwórstwa pasz oraz produkcji specjalistycznych maszyn, urządzeń i opakowań dla gospodarki żywnościowej.

Dopełnieniem założeń reformy gospodarczej był pakiet ustaw z lutego 1982 r., w tym uchwalenie ustawy o planowaniu społeczno-gospodarczym (w której uregulowano m.in. kwestie ogólne dotyczące planowania, zagadnienia planowania centralnego i terytorialnego jak i kompetencje planistyczne Komisji Planowania i ministrów)⁹³.

W dalszym okresie mocą ustawy z dnia 12 listopada 1985 r. dokonano kolejnych zmian w organizacji oraz zakresie działania niektórych naczelnych i centralnych organów administracji państwowej. W imię stosownego zmniejszenia liczby organów resortowych zniesiono bowiem: urząd Ministra Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych, urząd Ministra Administracji i Gospodarki Przestrzennej, urząd Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, urząd Ministra Leśnictwa i Przemysłu Drzewnego, urząd Ministra Gospodarki Materiałowej oraz urząd Ministra do Spraw Cen. W oparciu o przedmiotowy akt normatywny w drodze swoistej reorganizacji utworzono z kolei: urząd Ministra Budownictwa, Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej, urząd Ministra Rolnictwa, Leśnictwa i Gospodarki Żywnościowej, urząd Ministra Ochrony Środowiska i Zasobów Naturalnych oraz urząd Ministra Gospodarki Materiałowej i Paliwowej⁹⁴.

Kolejne gruntowne zmiany w organizacji naczelnego aparatu gospodarczego, utrzymujące mimo odmiennych założeń resortowo-branżowe elementy systemu zarządzania⁹⁵ wprowadzono w roku 1987 na mocy Ustaw: z dnia 23 października 1987 r. o zmianach w zakresie działania niektórych naczelnych i centralnych organów administracji państwowej⁹⁶, z dnia 23 października 1987 r. o zmianie niektórych ustaw regulujących zasady funkcjonowania gospodarki narodowej⁹⁷ oraz Ustaw z tej samej daty: o utworzeniu Urzędu Ministra Przemysłu, Urzędu Ministra Gospodarki Przestrzennej

⁹³ Dz. U. Nr 7, poz. 51 ze zm.

⁹⁴ Zob. postanowienia Ustawy z dnia 12 listopada 1985 r. o zmianach w organizacji oraz zakresie działania niektórych naczelnych i centralnych organów administracji państwowej (Dz. U. Nr 50, poz. 262 ze zm.).

⁹⁵ T. Rabska, *Struktura...*, *op. cit.*, s. 20.

⁹⁶ Dz. U. Nr 33, poz. 180.

⁹⁷ Dz. U. Nr 33, poz. 181.

i Budownictwa, Urzędu Ministra Transportu, Żeglugi i Łączności, Urzędu Ministra Pracy i Polityki Socjalnej, Urzędu Ministra Współpracy Gospodarczej z Zagranicą oraz Urzędu Ministra Rynku Wewnętrznego⁹⁸.

Najszerzy zakres zadań w kwestiach gospodarczych miał realizować Minister Przemysłu. W świetle art. 2 ustawy tworzącej jego urząd, do zadań Ministra Przemysłu zastrzeżono bowiem realizację polityki przemysłowej państwa w stosunku do wszystkich podmiotów gospodarczych, niezależnie od formy własności. Realizacja polityki przemysłowej państwa określona została przez ustawodawcę bardzo szeroko, a w swych głównych założeniach miała polegać na opracowywaniu założeń, prognoz rozwoju i studiów założeń polityki przemysłowej państwa oraz na zapewnieniu sprawnego, efektywnego funkcjonowania przemysłu zwłaszcza poprzez współdziałanie w kształtowaniu systemów ekonomiczno-finansowych, inicjowanie przedsięwzięć organizacyjnych i ekonomiczno-finansowych oraz tworzenie warunków sprzyjających dostosowaniu ilości i jakości wyrobów i usług przemysłowych do potrzeb odbiorców krajowych i zagranicznych. Co istotne, Minister Przemysłu zobligowany został nadto do współdziałania przy opracowywaniu planów społeczno-gospodarczych oraz planu finansowego i budżetu państwa. Do jego zadań zastrzeżono także określanie kierunków i inicjowanie przekształceń strukturalnych w przemyśle oraz wdrażanie i upowszechnianie postępu naukowo-technicznego i organizacyjnego w celu zapewnienia nowoczesności i wysokiej jakości produkcji i usług. Drogą to tych założeń miało być m.in. tworzenie technicznych, ekonomicznych i organizacyjnych warunków do przekształceń strukturalnych w przemyśle, tworzenie i inicjowanie tworzenia przedsiębiorstw państwowych, zakładanie oraz inicjowanie zakładania spółek jak również występowanie z inicjatywą tworzenia jednostek drobnej wytwórczości, a także innych jednostek organizacyjnych oraz ustalanie kierunków przekształceń organizacyjnych w przemyśle. Minister Przemysłu miał nadto w sposób kompleksowy kształtować zasady i realizować politykę doboru i doskonaleniu kadr kierowniczych w przemyśle oraz określać zasady do efektywnego gospodarowania surowcami, materiałami, paliwami i energią w celu zmniejszenia energochłonności i materiałochłonności przemysłu. Co istotne, zakres działań ministra obejmował nadto podejmowanie działań w celu eliminowania lub ograniczania szkodliwego wpływu działalności przemysłowej na środowisko oraz współdziałanie w realizacji współpracy gospodarczej z zagranicą, w szczególności w określaniu proeksportowych kierunków rozwoju przemysłu, w ustalaniu zasad

⁹⁸ Dz. U. Nr 33, poz. 172; Dz. U. Nr 33, poz. 173; Dz. U. Nr 33, poz. 174; Dz. U. Nr 33, poz. 175; Dz. U. Nr 33, poz. 176; Dz. U. Nr 33, poz. 177.

współpracy z zagranicą przedsiębiorstw i innych jednostek organizacyjnych oraz inicjowaniu tworzenia wspólnych przedsiębiorstw z zagranicznymi podmiotami gospodarczymi i spółek z udziałem kapitału zagranicznego. W istocie więc urząd Ministra Przemysłu został zaprojektowany jako koncepcja zamienna w stosunku do ministra właściwego do spraw całej gospodarki. Swoimi działaniami Minister Przemysłu miał bowiem obejmować bardzo szerokie spektrum przedmiotowe w odniesieniu do działów gospodarki narodowej, mimo, iż ustawa tworząca jego urząd posługiwała się licznymi zwrotami o charakterze nieostrym jak i nie w pełni jasnym aparatem pojęciowym.

Kwintesencją realizowanej reformy było, oprócz zmian w strukturach aparatu rządowego, uchwalenie w dniu 11 grudnia 1988 r. epizodycznej ustawy o nadzwyczajnych uprawnieniach i upoważnieniach dla Rady Ministrów⁹⁹ oraz w dniu 23 grudnia 1988 r. Ustaw: o działalności gospodarczej¹⁰⁰ (proklamującej wolność gospodarczą oraz równość podmiotów gospodarczych), o działalności gospodarczej z udziałem podmiotów zagranicznych (stanowiącą podstawę podejmowania inwestycji zagranicznych w Polsce)¹⁰¹ oraz o utworzeniu Centralnego Urzędu Planowania¹⁰².

Na marginesie wskazać należy, iż w odniesieniu do gospodarki terenowej stosownych zmian dokonywano niemalże równoległe¹⁰³. Ich dobitnym wyrazem były m.in. zmiany normatywne prowadzące do poszerzenia kompetencji rad narodowych zwłaszcza w sferach ogólnogospodarczych.

Zakończenie

Przedstawione powyżej syntetyczne rozważania uprawniają do postawienia tezy, że administracja publiczna jako system ewoluuje w sposób ciągły, dostosowując swój układ organizacyjny do zmieniających się realiów społecznych i ogólnych. Pełnego spojrzenia na administrację gospodarczą nie oddaje jedynie przedstawienie jej istoty w ujęciu teoretycznym z zaznaczeniem określonych ujęć definicyjnych; przedmiotowe spojrzenie uzupełnić bowiem należy syntetycznym ukazaniem procesu kształtowania się aparatu

⁹⁹ Dz. U. Nr 13, poz. 98; przedmiotowy akt prawny obowiązywał do dnia 31 grudnia 1988 r.

¹⁰⁰ Dz. U. Nr 41, poz. 324 ze zm.

¹⁰¹ Dz. U. Nr 41, poz. 325 ze zm.

¹⁰² Dz. U. Nr 41, poz. 327.

¹⁰³ Mocą ustawy z dnia z dnia 16 czerwca 1988 r. o zmianie ustawy o systemie rad narodowych i samorządu terytorialnego (Dz. U. Nr 19, poz. 130).

tej administracji ze *stricte* ustrojowego punktu widzenia. Swoista synteza jest w tym miejscu wskazana z uwagi na fakt, iż historia administracji w jej kompleksowym ujęciu stanowi przedmiot odrębnych badań. Wskazanie zaś podstawowych aspektów o charakterze historycznym, co starano się uczynić w ramach przedmiotowego opracowania, pozwala lepiej wyegzemplifikować złożoność administracji oraz dać przyczynę do dociekań czy wypracowana na przestrzeni wielu lat struktura tej administracji odpowiadała realnym potrzebom panującego ustroju w procesie realizacji różnorodnych celów państwa. Kontekst historyczny, ukazujący wady i zalety określonych unormowań w sferze organizacyjnej, pozwala w ocenie autorów zastanowić się, jaki powinien być docelowy kształt rządowej administracji gospodarczej funkcjonującej w odrębnych realiach, w tym w realiach dominującej współcześnie gospodarki rynkowej. Problematyka ta ma bowiem znaczące konotacje w polskiej przestrzeni ustrojowo-prawnej.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

1. Ajnenkiel A., *Administracja w Polsce. Zarys historyczny*, Książka i Wiedza, Warszawa 1977.
2. Augustyniak M., *Podziały terytorialne państwa*, „Przegląd Prawa Publicznego”, 2007, nr 3.
3. Bałtowski M., *Przedsiębiorstwa państwowe w II Rzeczypospolitej [w:] Prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych. Przebieg i ocena*, PWN, Warszawa 1998.
4. Bar L., *Ocena regulacji prawnej reformy gospodarczej*, „Państwo i Prawo”, 1984, nr 5.
5. Górski G., *Historia administracji*, LexisNexis, Warszawa 2002.
6. Harasimowicz J., *Reformy gospodarcze w Polsce Ludowej*, „Acta Universitatis Wratislaviensis”, Prawo CLXXXIX, Wrocław 1992.
7. Jaroszyński A., *Struktura i funkcjonowanie organów w systemie rad narodowych*, PWN, Warszawa 1984.
8. Kallas M. [w:] M. Kallas, A. Lityński, *Historia ustroju i prawa Polski Ludowej*, LexisNexis, Warszawa 2000.
9. Kowalewski S., *Uwagi o pozycji kierownika resortu gospodarczego*, „Organizacja, Metody, Technika”, 1974, nr 11.

10. Krajewski M., *Odbudowa polskiej gospodarki. Okres względnej stabilizacji (1918–1925)* [w:] *Historia gospodarcza Polski do roku 1989. Zarys problematyki*, WSZE-H Włocławek, Włocławek 2000.
11. Kulesza W., *Nowela sierpniowa z 1926 r.*, „Przegląd Sejmowy”, 2006, nr 4.
12. Leszczyński P. A., *Administracja centralna II RP* [w:] *Centralna administracja wyznaniowa II RP. Ministerstwo Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego*, Semper, Warszawa 2006.
13. Łaszewski R. [w:] R. Łaszewski, S. Salmonowicz, *Historia ustroju Polski*, TNOiK, Toruń 1997.
14. Maciejewski T., *Historia administracji*, C.H. Beck, Warszawa 2006.
15. Maćkowiak J., *Koncepcje rządowej administracji specjalnej – niezespolonej*, „Państwo i Prawo”, 1995, nr 12.
16. Malec D., *Aparat administracyjny w pierwszych latach II Rzeczypospolitej. Początki unifikacji* [w:] J. Malec, D. Malec, *Historia administracji i myśli administracyjnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2003.
17. Malinowski R., *Reforma gospodarcza a struktury administracji centralnej*, „Państwo i Prawo”, 1985, nr 1.
18. Mazur J., *Podział kompetencji do stanowienia aktów wykonawczych między rząd a ministrów*, „Państwo i Prawo”, 1988, nr 8.
19. Pietrzak M. [w:] J. Bardach, B. Leśnodorski, M. Pietrzak, *Historia ustroju i prawa polskiego*, LexisNexis, Warszawa 1997.
20. Pietrzak M., *Konstytucja z 17 marca 1921 r. z perspektywy 80 lat*, „Przegląd Sejmowy”, 2001, nr 2.
21. Pronobis W., *Polska i świat w XX wieku*, Editions Spotkania, Warszawa 1991.
22. Rabska T., *Prawne formy kierowania gospodarką państwową w systemie branżowo-resortowym*, „Państwo i Prawo”, 1979, nr 7.
23. Rutkowski B., *Instytucja Skarbu Państwa w Polsce w świetle nowych uregulowań prawnych*, „Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego”, 1997, nr 4.
24. Sarnecki P., *Konstytucja Marcowa a rozwój konstytucjonalizmu polskiego*, „Przegląd Sejmowy”, 2001, nr 2.
25. Skodlarski J., *Zarys historii gospodarczej Polski*, PWN, Warszawa 2007.
26. Skeczkowski R., *Historia administracji*, Wydawnictwo BWSH w Koszalinie, Koszalin 1997.
27. Szcześniak A. L., *Historia 1918–1939*, Innowacja, Warszawa 1992.

28. Witkowski W., *Historia administracji w Polsce 1764–1989*, PWN, Warszawa 2007.
29. Wołpiuk W. J., *Naczelnik Państwa 1918–1922. Przedprezydencka forma władzy państwowej*, „Przegląd Sejmowy”, 2005, nr 6.
30. Zwierzchowski E., *Prezydent i Rząd w Konstytucji z 23 kwietnia 1935 r.*, „Przegląd Sejmowy”, 2005, nr 2.

Akty prawne

1. Ustawa z dnia 16 lipca 1920r. o upoważnieniu Ministra Przemysłu i Handlu do wydawania zarządzeń w zakresie nadzoru nad przemysłem złotniczym i handlem wyrobami złotniczymi oraz organizacji urzędów probierczych na obszarach byłego zaboru austriackiego i rosyjskiego (Dz. U. Nr 70, poz. 470).
2. Ustawa z dnia 17 marca 1921r. – Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 44, poz. 267 ze zm.).
3. Ustawa z dnia 2 sierpnia 1926r. zmieniająca i uzupełniająca Konstytucję Rzeczypospolitej z dnia 17 marca 1921r. (Dz. U. Nr 78, poz. 442).
4. Ustawa z dnia 3 sierpnia 1922r. o Najwyższym Trybunale Administracyjnym (Dz.U. Nr 67, poz.600).
5. Ustawa Konstytucyjna z dnia 23 kwietnia 1935r. (Dz. U. Nr 30, poz.227).
6. Ustawa z dnia 21 lipca 1944r. o utworzeniu Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego (Dz. U. Nr 1, poz.1).
7. Ustawa z dnia 31 grudnia 1944r. o powołaniu Rządu Tymczasowego Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 19, poz.99).
8. Ustawa Konstytucyjna z dnia 19 lutego 1947r. o ustroju i zakresie działania najwyższych organów Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 18, poz.71).
9. Ustawa z dnia 4 lipca 1947r. o planowanej gospodarce energetycznej (Dz. U. Nr 52, poz. 271 ze zm.).
10. Ustawa z dnia 10 lutego 1949r. o zmianie organizacji naczelnych władz gospodarki narodowej (Dz. U. Nr 7, poz.43).
11. Ustawa z dnia 21 lipca 1950r. o 6-letnim planie rozwoju gospodarczego i budowy podstaw socjalizmu na lata 1950–1955 (Dz. U. Nr 37, poz. 344).
12. Ustawa z dnia 15 listopada 1956r. o powołaniu Komisji Planowania (Dz. U. Nr 54, poz. 244).
13. Ustawa z dnia 12 lipca 1984r. o Komisji Planowania (Dz. U. Nr 35, poz. 186 ze zm.).
14. Ustawa z dnia 2 lipca 1949r. o zakresie działania Ministra Skarbu (Dz. U. Nr 41, poz. 298).

15. Ustawa z dnia 7 marca 1950r. o przekształceniu urzędu Ministra Skarbu w urząd Ministra Finansów (Dz. U. Nr 10, poz. 101 ze zm.).
16. Ustawa z dnia 22 lipca 1952r. – Konstytucja Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej (Dz. U. Nr 33, poz.232).
17. Ustawa z dnia 20 marca 1950r. o terenowych organach jednolitej władzy państwowej (Dz. U. Nr 14, poz. 130 ze zm.).
18. Ustawa z dnia 25 września 1954r. o osiedlach i radach narodowych osiedli (Dz. U. Nr 43, poz. 192).
19. Ustawa z dnia 25 stycznia 1958r. o radach narodowych (Dz. U. Nr 5, poz. 16).
20. Ustawa z dnia 29 listopada 1972r. o utworzeniu gmin i o zmianie ustawy o radach narodowych (Dz. U. Nr 49, poz. 312).
21. Ustawa z dnia 3 lipca 1981r. o utworzeniu urzędu Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej (Dz. U. Nr 17, poz. 76).
22. Ustawa z dnia 3 lipca 1981r. o utworzeniu urzędu Ministra Górnictwa i Energetyki (Dz. U. Nr 17, poz. 77).
23. Ustawa z dnia 3 lipca 1981r. o utworzeniu urzędu Ministra Hutnictwa I Przemysłu Maszynowego (Dz. U. Nr 17, poz. 78).
24. Ustawa z dnia 3 lipca 1981r. o utworzeniu urzędu Ministra Przemysłu Chemicznego i Lekkiego (Dz. U. Nr 17, poz. 79).
25. Ustawa z dnia 3 lipca 1981r. o utworzeniu urzędu Ministra Handlu Zagranicznego (Dz. U. Nr 17, poz. 80).
26. Ustawa z dnia 3 lipca 1981r. o utworzeniu Urzędu Gospodarki Morskiej (Dz. U. Nr 17, poz. 81).
27. Ustawa z dnia 29 grudnia 1982r. o urzędzie Ministra Finansów oraz urządach i izbach skarbowych (Dz. U. Nr 45, poz. 289 ze zm.).
28. Ustawa z dnia 25 września 1981r. o przedsiębiorstwach państwowych (Dz. U. Nr 24, poz. 122 ze zm.).
29. Ustawa z dnia 26 lutego 1982r. o planowaniu społeczno – gospodarczym (Dz. U. Nr 7, poz. 51 ze zm.).
30. Ustawa z dnia 12 listopada 1985r. o zmianach w organizacji oraz zakresie działania niektórych naczelných i centralnych organów administracji państwowej (Dz. U. Nr 50, poz. 262 ze zm.).
31. Ustawa z dnia 23 października 1987r. o zmianach w zakresie działania niektórych naczelných i centralnych organów administracji państwowej (Dz. U. Nr 33, poz. 180).
32. Ustawa z dnia 23 października 1987r. o zmianie niektórych ustaw regulujących zasady funkcjonowania gospodarki narodowej (Dz. U. Nr 33, poz. 181).

33. Ustawa z dnia 23 października 1987r. o utworzeniu Urzędu Ministra Przemysłu (Dz. U. Nr 33, poz. 172).
34. Ustawa z dnia 23 października 1987r. o utworzeniu Urzędu Ministra Gospodarki Przestrzennej i Budownictwa (Dz. U. Nr 33, poz. 173).
35. Ustawa z dnia 23 października 1987r. o utworzeniu Urzędu Ministra Transportu, Żeglugi i Łączności (Dz. U. Nr 33, poz. 174).
36. Ustawa z dnia 23 października 1987r. o utworzeniu Urzędu Ministra Pracy i Polityki Socjalnej (Dz. U. Nr 33, poz. 175).
37. Ustawa z dnia 23 października 1987r. o utworzeniu Urzędu Ministra Współpracy Gospodarczej z Zagranicą (Dz. U. Nr 33, poz. 176).
38. Ustawa z dnia 23 października 1987r. o utworzeniu Urzędu Ministra Rynku Wewnętrznego (Dz. U. Nr 33, poz. 177).
39. Ustawa z dnia 11 grudnia 1988r. o nadzwyczajnych uprawnieniach i upoważnieniach dla Rady Ministrów (Dz. U. Nr 13, poz. 98).
40. Ustawa z dnia 23 grudnia 1988r. o działalności gospodarczej (Dz. U. Nr 41, poz. 324 ze zm.).
41. Ustawa z dnia 23 grudnia 1988r. o działalności gospodarczej z udziałem podmiotów zagranicznych (Dz. U. Nr 41, poz. 325 ze zm.).
42. Ustawa z dnia 23 grudnia 1988r. o utworzeniu Centralnego Urzędu Planowania (Dz. U. Nr 41, poz. 327).
43. Ustawa z dnia 16 czerwca 1988r. o zmianie ustawy o systemie rad narodowych i samorządu terytorialnego (Dz. U. Nr 19, poz. 130).
44. Rozporządzenie Prezydenta z mocą ustawy z dnia 21 maja 1932r. o ustanowieniu urzędu Ministra Rolnictwa i Reform Rolnych (Dz. U. Nr 51, poz. 480).
45. Rozporządzenie Prezydenta z mocą ustawy z dnia 19 stycznia 1928r. o organizacji i zakresie działania władz administracji ogólnej (Dz. U. Nr 11, poz. 86).
46. Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z dnia 27 czerwca 1934r. – Kodeks Handlowy (Dz. U. Nr 57, poz. 502 ze zm.).
47. Dekret Rady Regencyjnej z dnia 26 października 1918r. o utworzeniu ministerstw: Spraw Zewnętrznych, Spraw Wojskowych, Komunikacji i Apropowizacji (Dz. U. Nr 14, poz. 30).
48. Dekret Rady Regencyjnej z dnia 30 października 1918r. o utworzeniu Ministerstwa Zdrowia Publicznego i Opieki Społecznej oraz Ministerstwa Ochrony Pracy (Dz. U. Nr 14, poz.31).
49. Dekret Naczelnego Dowódcy Józefa Piłsudskiego z dnia 14 listopada 1918r. (Dz. U. Nr 17, poz. 40).

50. Dekret Naczelnika Państwa Józefa Piłsudskiego z dnia 22 listopada 1918r. o najwyższej władzy reprezentacyjnej Republiki Polskiej (Dz. U. nr 17, poz. 41).
51. Dekret Naczelnika Państwa z dnia 16 stycznia 1919r. (Dz. U. Nr 8, poz. 118).
52. Dekret Naczelnika Państwa z dnia 5 lutego 1919r. (Dz. U. Nr 13, poz. 142).
53. Dekret Prezydenta Rzeczypospolitej z dnia 9 grudnia 1939r. o powołaniu Rady Narodowej (Dz. U. Nr 104, poz. 1008).
54. Dekret PKWN z dnia 1 grudnia 1944r. o utworzeniu resortów Skarbu, Apropowizacji i Handlu, Przemysłu, Komunikacji, Poczty i Telegrafów (Dz. U. Nr 14, poz. 73).
55. Dekret z dnia 10 listopada 1945r. o utworzeniu Centralnego Urzędu Planowania przy Komitecie Ekonomicznym Rady Ministrów (Dz. U. Nr 52, poz. 298).
56. Dekret z dnia 27 marca 1947r. o zmianach organizacji i zakresie działania naczelnich władz administracyjnych (Dz. U. Nr 31, poz. 130 ze zm.).
57. Dekret z dnia 5 lipca 1956r. o utworzeniu urzędu Ministra Budownictwa (Dz. U. Nr 28, poz. 128).
58. Dekret z dnia 11 lipca 1956r. o utworzeniu urzędu Ministra Przemysłu Spożywczego (Dz. U. Nr 30, poz. 138).
59. Dekret z dnia 11 lipca 1956r. o utworzeniu urzędu Ministra Leśnictwa i Przemysłu Drzewnego (Dz. U. Nr 30, poz. 139).
60. Dekret z dnia 24 kwietnia 1952r. o utworzeniu Centralnego Urzędu Gospodarki Materiałowej (Dz. U. Nr 22, poz. 143).
61. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 4 listopada 1920r. o przekazaniu Ministrowi Przemysłu i Handlu spraw dotyczących górnictwa i hutnictwa, gazownictwa, gospodarki elektrycznością oraz miar i wag na obszarze byłej dzielnicy pruskiej (Dz. U. Nr 109, poz. 715).
62. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 16 grudnia 1920r. o przekazaniu Ministrowi Poczty i Telegrafów zarządu poczt, telegrafów i telefonów na obszarze byłej dzielnicy pruskiej (Dz. U. Nr 119, poz. 786).
63. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 15 stycznia 1921r. o przekazaniu Ministrowi Skarbu zarządu spraw celnych na obszarze byłej dzielnicy pruskiej (Dz. U. Nr 9, poz. 44).
64. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 21 lutego 1921r. o przekazaniu Ministrowi Apropowizacji prawa do wydawania rozporządzeń w zakresie ustalania i ujawniania cen oraz ograniczania konsumpcji i sprzedaży (Dz. U. Nr 21, poz. 144).

65. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 1 grudnia 1921r. o przekazaniu Ministrowi Przemysłu i Handlu wszystkich spraw związanych z marynarką handlową (Dz. U. Nr 103, poz. 742).
66. Uchwała z dnia 20 lutego 1919 r. o powierzeniu Józefowi Piłsudskiemu dalszego sprawowania urzędu Naczelnika Państwa (Dz. U. Nr 19, poz. 226).

FORMATION OF MINISTERIAL-LEVEL GOVERNMENT ECONOMIC ADMINISTRATION IN POLAND IN 1918–1988

Keywords: *economic administration, industry ministries, economic ministries, economic reform, history of economic administration.*

SUMMARY

The article is devoted to the history of the formation of the ministerial-level government economic administration in Poland in the years 1918–1988. First, the historical period of development of this administration in the years 1918–1939 was described, in which the most urgent need was the process of comprehensive unification of the state administration and the creation of supreme administration bodies, including central authorities. Only such an administration was able to deal with the different economic level of the particular partitions and initiate a comprehensive process of rebuilding the country. Then, the development of economic administration in the field of ministerial government administration in the years 1944–1988, which was divided into sub-periods, delimited by different normative regulations and changes initiated by the implementation of economic and system reforms in the years 1981–1982 and 1987–1988. Authors of the article put forward a thesis that public administration is evolving as a system in a continuous manner, adapting its organizational system to the changing social and general realities.

Beata Kolarz – doktor nauk prawnych w zakresie prawa. Od 1992 r. była zatrudniona w Katedrze Powszechnej Historii Państwa i Prawa (UG) na stanowisku asystenta, a od 2000 r. do 2009 r. na stanowisku adiunkta. W 1999 r. obroniła rozprawę doktorską „Ustrój Litwy Środkowej w latach 1920–1922”. W 2000 r. otrzymała nagrodę Rektora Uniwersytetu Gdańskiego II stopnia za rozprawę doktorską. Od 2009 r. pracuje na stanowisku adiunkta w Wyższej Szkole Administracji i Biznesu w Gdyni im. E. Kwiatkowskiego i jest w trakcie

przygotowywania pracy habilitacyjnej na temat „Struktura i funkcjonowanie administracji publicznej w Gdyni w latach 1926–2020”. Tematyka badawcza, którą się zajmuje, to historia ustroju i prawa Litwy, historia prawa miejskiego i sądownictwa administracyjnego, historia prawa rzymskiego, prawo i postępowanie administracyjne we współczesnym świecie oraz prawo kosmiczne. Od 30.03.2017 r. jest członkiem-założycielem Komisji Nauk Kosmicznych Oddziału PAN w Gdańsku. Jej dorobek naukowy stanowi monografia związana z rozprawą doktorską, liczne artykuły (w tym m.in. wydane przez Kancelarię Senatu w Warszawie czy przez PAN, Oddział w Gdańsku), komunikaty i recenzje. Od 2016 r. jest opiekunem naukowym Koła Naukowego Prawa Administracyjnego WSAiB w Gdyni, którego członkowie co roku uczestniczą w konferencjach naukowych krajowych i międzynarodowych oraz piszą i wydają pod jej kierownictwem naukowym artykuły naukowe w różnego rodzaju monografiach w całej Polsce.

Paweł Mierzejewski – doktor nauk prawnych w zakresie prawa. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu oraz Europejskich Studiów Specjalnych prowadzonych przez Centrum Studiów Europejskich im. Jeanna Monneta przy UMK w Toruniu; rozprawę doktorską przygotowywał w Katedrze Prawa Gospodarczego Publicznego i Ochrony Środowiska Uniwersytetu Gdańskiego; w roku 2006 ukończył aplikację sędziowską; obecnie sędzia w Wojewódzkim Sądzie Administracyjnym w Gdańsku (Wydział III) oraz Kierownik Katedry Administracji Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu im. E. Kwiatkowskiego w Gdyni. Współautor komentarzy do ustawy o zasadach wykonywania uprawnień przysługujących Skarbowi Państwa oraz ustawy o ewidencji ludności. Autor publikacji z zakresu prawa gospodarczego publicznego, prawa administracyjnego i postępowania sądowoadministracyjnego.

