

Badania i Rozwój Młodych Naukowców w Polsce

Nauki humanistyczne i społeczne

Część IV – Ekonomia, Gospodarka i Państwo



www.mlodzinaukowcy.com

Poznań 2019

Redakcja naukowa

dr inż. Jędrzej Nyckowiak, UPP

dr Wojciech Pryliński, WSP

Wydawca

Młodzi Naukowcy

www.mlodzinaukowcy.com

wydawnictwo@mlodzinaukowcy.com

ISBN (całość 978-83-66139-18-3)

ISBN (wydanie online 978-83-66392-16-8)

ISBN (wydanie drukowane 978-83-66392-15-1)

Ilość znaków w książce: 542 tys.

Ilość arkuszy wydawniczych: 13.6

Data wydania: kwiecień 2019

Niniejsza pozycja jest monografią naukową. Jej rozdziały zostały wydrukowane zgodnie z przesłanymi tekstami po ich zaakceptowaniu przez recenzentów. Odpowiedzialność za zgodne z prawem wykorzystanie użytych materiałów ponoszą autorzy poszczególnych rozdziałów.

Spis treści

1. Zarządzanie konkurencyjnością przedsiębiorstw w ujęciu teoretycznym	7
<i>Agata Budzyńska-Biernat</i>	
2. Analiza odchyłek standardowych kosztów wytworzenia od rzeczywistych kosztów wytworzenia w rachunku kosztów standardowych	13
<i>Kamila Fałat</i>	
3. Zapasy w przedsiębiorstwie produkcyjnym i sposoby ich minimalizowania	21
<i>Kamila Fałat</i>	
4. Śmierć w internecie – problemy związane z dobrami cyfrowymi post mortem	29
<i>Katarzyna Jarnutowska</i>	
5. Gospodarka okrężna jako droga do zrównoważonego rozwoju	35
<i>Kamińska Monika</i>	
6. Zrównoważona konsumpcja i obniżanie śladu węglowego jako warunek trwałego rozwoju społeczeństwa	41
<i>Monika Kamińska</i>	
7. Obieg informacji w przedsiębiorstwie wirtualnym	48
<i>Karolina Karbownik</i>	
8. Rzeczywistość wirtualna w zarządzaniu	54
<i>Karolina Karbownik</i>	
9. Wpływ państwa na funkcjonowanie przedsiębiorstw	61
<i>Marta Kruhlaya</i>	
10. Belarusian vectors of political instability	67
<i>Karol Kwietniewski</i>	
11. Belarus and Georgia - political stability comparison	74
<i>Karol Kwietniewski</i>	
12. Nośniki wartości przedsiębiorstw zaawansowanych technologii w Wielkopolsce	80
<i>Libertowska Anđżelika</i>	
13. Ubezpieczenie społeczne a zabezpieczenie emerytalne żołnierzy Sił Zbrojnych RP	88
<i>Magda Ligaj</i>	
14. Sukces zawodowy i jego determinanty	94
<i>Łączek Tomasz</i>	
15. Sukces życiowy a kreatywność	100
<i>Łączek Tomasz</i>	
16. Model BYOD w procesie przetwarzania danych osobowych	108
<i>Karol Michalski</i>	
17. User Experience Design i Service Design - nowe kierunki projektowania produktów i usług cyfrowych	113
<i>Ewa Mordarska</i>	
18. Współpłacenie jako plan naprawczy systemu opieki zdrowotnej	119
<i>Smyk – Kotlarz Aleksandra</i>	
19. Wpływ oceny okresowej na poziom motywacji pracowników polskich przedsiębiorstw	124
<i>Krzysztof Wąsek</i>	

20. Zarządzanie kompetencjami. Doświadczenia pracowników i znaczenie w świetle badań empirycznych	131
<i>Krzysztof Wąsek</i>	
21. Strategie rozwoju polskich przedsiębiorstw z branży modowej – studium porównawcze na przykładzie LPP i CCC	137
<i>Magdalena Wieja</i>	
22. Wokół pojęcia turystyki kulturowej	144
<i>Julita Izabela Zaprocka</i>	

Przedmowa

Szanowni Państwo, wydawnictwo „Młodzi Naukowcy” oddaje do rąk czytelnika zbiór czterech części monografii dotyczących szerokiego spektrum nauk humanistycznych i społecznych.

W prezentowanych monografiach poruszany jest bardzo szeroki przekrój zagadnień, jednak każda z osobna składa się z kilkunastu rozdziałów, spójnych tematycznie, dających jednocześnie bardzo dobry przegląd tematyki naukowej jaką zajmują się studenci studiów doktoranckich lub ich najmłodszy absolwenci, którzy uzyskali już stopień doktora.

Czytelnikom życzymy wielu przemyśleń związanych z tematyką zaprezentowanych prac. Uważamy, że doktoranci i młodzi badacze z pasją i bardzo profesjonalnie podchodzą do swojej pracy, a doświadczenie jakie nabierają publikując prace w monografiach wydawnictwa „Młodzi Naukowcy”, pozwoli im udoskonalać swój warsztat pracy. Dzięki temu, z pewnością wielu autorów niniejszych prac, z czasem zaczną publikować prace naukowe w prestiżowych czasopismach. Przyczyni się to zarówno do rozwoju nauki, jak i każdego autora, budując jego potencjał naukowy i osobisty.

Redakcja

1. Zarządzanie konkurencyjnością przedsiębiorstw w ujęciu teoretycznym

Enterprise competitiveness management in the theoretical approach

Agata Budzyńska-Biernat

Katedra Nauk Ekonomicznych, Wydział Inżynierii Zarządzania, Politechnika Poznańska

Opiekun naukowy: Arkadiusz Borowiec

Budzyńska-Biernat Agata: agata.budzynska@put.poznan.pl

Słowa kluczowe: konkurencyjność przedsiębiorstwa, podsystemy konkurencyjności, wymiary konkurencyjności, poziomy konkurencyjności, elementy konkurencyjności

Streszczenie

Burzliwość, szybkość zmian oraz chaos to cechy charakterystyczne współczesnego świata. W takich warunkach przedsiębiorstwa zmuszone są obecnie funkcjonować. Dlatego, szczególnie ważne jest, zarządzać konkurencyjnością w taki sposób, by udało się osiągnąć sukces i to nie tylko chwilowy, a możliwie jak najtrwalszy. Celem artykułu jest przegląd współczesnych definicji konkurencyjności przedsiębiorstw oraz ukazanie najważniejszych aspektów badanego zagadnienia. Przedstawiono również komponenty, wymiary oraz poziomy analizowanego zagadnienia, ze szczególnym uwzględnieniem składowych systemu zarządzania konkurencyjnością. Jako metodę badawczą wykorzystano przegląd literatury.

1. Wstęp

We współczesnej gospodarce przedsiębiorstwo odgrywa jedną z ważniejszych, o ile nie najważniejszą rolę. Stanowi ono podstawę tworzenia PKB danego kraju, a w konsekwencji także jedno ze źródeł wzrostu dobrobytu społeczeństwa. Równocześnie należy zauważyć, iż podstawowym warunkiem jego funkcjonowania, a w związku z tym także i najważniejszym celem jest – obok wysokiego zysku, czy udziału w rynku – jego konkurencyjność. Najogólniej można powiedzieć, iż konkurencyjność to zdolność do przetrwania na rynku, a więc i sprostania rywalizacji tam panującej. Natomiast rywalizacja na arenie rynkowej, odbywa się głównie po to, ażeby uzyskać ten sam, lub bardzo zbliżony cel. W związku z tym, pojęcie to ocenia uczestników przez pryzmat, zarówno osiągniętych wyników, jak i umiejętności maksymalizacji korzyści.

Zarządzanie konkurencyjnością przedsiębiorstwa jest problemem o tyle trudnym, iż wciąż nie wypracowano jednej, spójnej definicji, która w pełni wyczerpałaby to zagadnienie. Co więcej, w literaturze istnieje również spór dotyczący elementów (podsystemów) składających się na konkurencyjność przedsiębiorstwa. W związku z powyższym, celem rozważań podjętych w niniejszym artykule jest przegląd współczesnych definicji konkurencyjności przedsiębiorstw oraz ukazanie najważniejszych aspektów badanego zagadnienia. Przedstawiono również komponenty, wymiary oraz poziomy analizowanego zagadnienia, ze szczególnym uwzględnieniem składowych systemu zarządzania konkurencyjnością.

2. Opis zagadnienia

Konkurencyjność, jako pojęcie złożone i wielowymiarowe, nieustannie jest w centrum zainteresowania zarówno naukowców reprezentujących różne dyscypliny nauki, jak również praktyków i strategów. Co więcej, jako kategoria wielopłaszczyznowa, utrudnione jest jej jednolite zdefiniowanie. W związku z tym, same badania nad konkurencyjnością opierają się na szerokiej bazie definicyjnej omawianego zjawiska. Ekonomisci nie wypracowali jak dotychczas jednej, spójnej definicji konkurencyjności, która uzyskałaby powszechną akceptację wśród uczonych zajmujących się tym problemem. Co więcej, pojęcie to nie zostało określone wprost przez wielu znanych badaczy tematu, jak np. M.E. Porter¹ a czy J.B. Barney². Koncentrowali się oni głównie na determinantach

¹ O konkurencyjności wprost nie wspominali także m.in. G. Hamel, C.K. Prahalad, J. Kay, czy M.A. Peteraf. Autorzy ci również opisywali aspekty i uwarunkowania konkurencyjności, nie definiując jednoznacznie samego pojęcia.

konkurencyjności, jak również określali jej efekty – pozycja konkurencyjna czy przewaga konkurencyjna. Co jednak nie oznacza, iż prób definiowania konkurencyjności jest w literaturze przedmiotu mało.

3. Przegląd literatury

Zagadnienie konkurencyjności, w tym również konkurencyjności przedsiębiorstw nie jest w literaturze przedmiotu obce. Dla przykładu konkurencyjność można rozumieć jako zdolność kraju lub przedsiębiorstwa do tworzenia większego bogactwa niż konkurenci na rynku światowym (The World Competitiveness Report 1994). W skali europejskiej terminologia ta została zmodyfikowana przez OECD, proponując następujący sposób rozumienia terminu konkurencyjność: „zdolność firm, sektorów, regionów, krajów i obszarów ponadnarodowych do generowania relatywnie wysokich przychodów czynników produkcji i relatywnie wysokiego poziomu zatrudnienia w warunkach trwałego poddania się konkurencji międzynarodowej” (Zielińska-Głębocka 2000). Wielopłaszczyznowość omawianego zagadnienia powoduje znaczne różnice w możliwościach jego klasyfikowania. Rozróżnienie opisywanego pojęcia może dotyczyć podmiotu konkurencyjności lub inaczej mówiąc, poziomów gospodarczych, na których konkurencyjność występuje (Gorynia 2000a). Podmiotem w skali makro może być państwo, tu konkurencyjność odnosi się do całej gospodarki i najczęściej wyraża zdolność do wzrostu w warunkach gospodarki otwartej, wzrostu zyskowego prowadzącego do takiej struktury gospodarki i struktury jej eksportu, która współgra ze zmianami w gospodarce światowej (Majchrzak 2012). W skali mezo podmiotami są sektor, branża lub gałąź, w skali mega – grupa krajów lub makroregion, skala mikro-mikro dotyczy towaru lub usługi, a w skali mikro mówi się o przedsiębiorstwie (jednostka organizacyjna). Co więcej konkurencyjność na poziomie mikro związana jest z kosztami i jakością towarów (Daszkiewicz 2008). W związku z powyższą klasyfikacją, na potrzeby niniejszego opracowania zaprezentowane zostaną tylko te definicje, które rozpatrują problem konkurencyjności w skali mikro, a więc odnoszą się do przedsiębiorstw. I tak, Grupa Strategor uważa, iż przedsiębiorstwo aby być konkurencyjne i odnieść sukces na rynku musi posiadać odpowiednią pozycję konkurencyjną (Strategor 2001). Ta z kolei jest możliwa dzięki posiadaniu atutów cenionych przez rynek, czyli przewagi konkurencyjnej.

Interpretacji konkurencyjności nie brak również w literaturze polskiej. Swoją definicję, jako pierwszy, w 1984 roku zaproponował S. Flejterski określając konkurencyjność jako „zdolność do projektowania, wytwarzania i sprzedawania towarów, których ceny, jakość i inne walory są bardziej atrakcyjne od odpowiednich cech towarów oferowanych przez konkurentów” (Flejterski 1984). Zauważa się, iż konkurencyjność wywodzi się od konkurencji, zatem jest jej elementem. Wobec tego konkurencyjnością nazywa się czasami zdolność podmiotu do konkurowania (Mantura 2002). Podobne zdanie prezentuje M. Gorynia, który twierdzi, iż konkurencyjność traktować należy jako zbiór umiejętności, a zatem oznacza ona „umiejętność konkurowania, a więc działania i przetrwania w konkurencyjnym otoczeniu” (Gorynia 1998). W późniejszych rozważaniach Autor konkurencyjność rozumie już jako „zdolność do zdobywania i utrzymywania przewagi konkurencyjnej” (Gorynia 2002). Podobne ujęcie tematu prezentuje M.J. Stankiewicz, który pod pojęciem konkurencyjności rozumie „zdolność przedsiębiorstwa do sprawnego realizowania celów na rynkowej arenie konkurencji” (Stankiewicz 2005). Wynika z tego, iż przedsiębiorstwa, które zdolność tą posiadają są konkurencyjne, jest to więc równoznaczne z utrzymaniem się na rynku. Analogiczne ujęcie konkurencyjności traktują J.W. Bossak i W. Bieńkowski. Według Autorów (Bossak i Bieńkowski 2004) prowadzenie działalności gospodarczej ma sens ekonomiczny wówczas, gdy możliwe jest wypracowanie nadwyżki w stosunku do poniesionych kosztów. A zatem konkurencyjny jest ten podmiot, który w swojej działalności potrafi z jednej strony zwiększyć atrakcyjność handlową oferowanych produktów, a z drugiej osiągnąć zakładany poziom rentowności.

Co więcej w literaturze przedmiotu konkurencyjność przedsiębiorstw jest rozumiana również jako (Skawińska 2002):

- proces, w którym uczestnicy rynku, dążąc do realizacji swych interesów, próbują przedstawić korzystniejsze od innych oferty ceny, jakości lub innych cech wpływających na decyzje zawarcia transakcji,

- zdolność przedsiębiorstwa do zrównoważonego rozwoju w długim okresie oraz dążność do utrzymywania i powiększania udziałów rynkowych,
- relatywna zdolność do forsowania własnego systemu celów, zamierzeń bądź wartości,
- zdolność do podnoszenia przez przedsiębiorstwa efektywności wewnętrznego funkcjonowania poprzez umocnienie i poprawę swojej pozycji na rynku,
- rywalizacja i współpraca jednocześnie prowadząca do poznawania istotnych technologii, jak i potrzeb oraz wymagań klientów.

Reasumując należy zgodzić się, iż „definicja konkurencyjności przedsiębiorstwa zakłada, że jest to wielowymiarowy atrybut przedsiębiorstwa, wynikający zarówno z wewnętrznych cech, jak i umiejętności radzenia sobie z uwarunkowaniami zewnętrznymi” (Flak i Głód 2012). Autorzy dalej dodają, iż konkurencyjność ma charakter względny, nie ma bowiem bezwzględnej skali jej pomiaru. Co więcej, dzięki konkurencyjności można opisać wzajemne relacje przedsiębiorstw (rywali) w sektorze rynku.

Wśród istotnych kryteriów pozwalających sklasyfikować konkurencyjność jest moment oceny lub inaczej czas obserwacji. W tym podziale proponuje się przyjęcie następującej terminologii (Gorynia 2001):

- konkurencyjność *ex post* – dotyczy obecnie osiągniętej pozycji konkurencyjnej;
- konkurencyjność *ex ante* – odnosi się do przyszłej pozycji konkurencyjnej (możliwej do zrealizowania). Konkurencyjność *ex post* jest więc wypadkową realizowanej przez przedsiębiorstwo strategii konkurencyjnej, jak również strategii realizowanej przez konkurentów. Natomiast konkurencyjność *ex ante* określa zdolność podmiotu do konkurowania, tożsama jest z posiadanymi zasobami, kompetencjami i doświadczeniem, szczególnie w odniesieniu do zdolności konkurencyjnych rywali. Inną terminologię proponuje tu M.J. Stankiewicz, który konkurencyjność rozpatruje w ujęciu statycznym oraz dynamicznym. Ta pierwsza według Autora określa stan konkurencyjności podmiotu w danym momencie. Dynamiczna z kolei, to zmiana stanu konkurencyjności w czasie (Stankiewicz 2005).

Stanowisko zajmowane przez D. Faulknera i C. Browmana pozwala wyróżnić konkurencyjność operacyjną i systemową. Pierwsza odnosi się do wnętrza podmiotu, czyli są to „konkretne techniczne umiejętności, które są istotne z punktu widzenia funkcjonowania na określonym rynku” (Faulkner i Bowman 1996). Konkurencyjność systemowa natomiast „to zespół działań wykonywanych przez firmę w zakresie efektywności ogólnej i kosztowej” (Skawińska 2002). Autorzy dalej dodają, iż konkurencyjność może również występować w postaci podstawowej i kluczowej. Pierwsza obejmuje „procesy i systemy, które dają firmie pozycję lidera w branży”, druga natomiast „umiejętności wymagane do zdobycia trwałej przewagi konkurencyjnej na danym rynku” (Faulkner i Browman 1996).

Inni badacze tematu rozróżniają konkurencyjność czynnikową i wynikową (Lubiński i in. 1995). Ta pierwsza określa czynniki, jakie warunkują zdolność firmy do konkurowania na rynku w dłuższej perspektywie czasowej. Przykładami działań mogą być: reagowanie na zmiany, wykorzystanie posiadanych zasobów, czy też korzystne warunki pochodzące z otoczenia. Konkurencyjność wynikowa z kolei odnosi się do oceny efektów prowadzonej działalności w danym momencie. Określa ona takie wyniki konkurowania jak np. udział w rynku, udział w sprzedaży, czy wyniki finansowe firmy (w porównaniu do konkurencji), a zatem określa pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa.

Można mówić również o konkurencyjności przedsiębiorstwa w oparciu o kryterium obszaru jego występowania. Przy takim podziale konkurencyjność rozpatruje się (Stankiewicz 2005):

- na rynku określonego rodzaju produktów np. rynku samochodów, czy sprzętu komputerowego,
- na rynku konkretnych wyrobów np. rynek konkretnej marki samochodowej,
- na rynku określonego rodzaju zasobów np. rynek surowcowy,
- na rynku konkretnych zasobów np. rynek węgla, rudy żelaza,
- na określonym terytorium, gdzie jak podkreśla M.J. Stankiewicz można wyróżnić konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynku wewnętrznym i/lub na rynku międzynarodowym.

Z kolei, J. Wierzbowski proponuje, aby konkurencyjność rozpatrywać w dwóch aspektach (Wierzbowski 1995):

- *sensu stricto*, w ujęciu rzeczowym, rozumiana jest jako zdolność do projektowania, wytwarzania i sprzedawania towarów, których ceny, jakość i inne walory są bardziej atrakcyjne od odpowiednich produktów oferowanych przez konkurentów z zagranicy,
- *sensu largo*, w ujęciu czynnikowym, czyli jako zdolność gospodarki do trwałego uzyskiwania korzyści ze stosunków gospodarczych z zagranicą. Autor dodaje, iż chodzi tu o wymianę z otoczeniem, a zatem wyłączenie z gospodarki narodowej jednych elementów i włączanie innych, zastępczych – pochodzenia zagranicznego.

Innym sposobem prezentowanym w literaturze przedmiotu, który umożliwia kwalifikowanie konkurencyjności jest rozróżnienie jej ze względu na sprawność pozyskania zasobów i sprzedaży swoich produktów. A zatem jak podkreśla M.J. Stankiewicz kryterium stron relacji rynkowych służy do odróżniania konkurencyjności „na wejściach” od konkurencyjności „na wyjściach” określonego podmiotu (z tym, że chodzi o konkurencyjność tego samego podmiotu) (Stankiewicz 2005). Te dwa rodzaje konkurencyjności M. Gorynia nazywa odpowiednio: popytową i podażową (Gorynia 2000b). Pierwszy rodzaj konkurencyjności opiera się na zdolności do sprawnego realizowania celów związanych z pozyskaniem zasobów, które są niezbędne do uzyskania produktów finalnych. Konkurencyjność „na wyjściach” to z kolei zdolność do realizacji celów związanych z pozyskaniem akceptacji przez klientów zaprezentowanej oferty. Ze względu na wzajemne relacje M.J. Stankiewicz dalej dodaje, iż podmiot konkurencyjny „na wyjściach” ma szanse akumulacji zasobów, które może wykorzystać, do budowania swej konkurencyjności „na wejściach” i odwrotnie.

Na podstawie powyższego można zauważyć, iż pojęcie konkurencyjności jest klasyfikowane według różnych kryteriów, co więcej ma ono wiele wymiarów. Jest więc zagadnieniem niezwykle skomplikowanym. Próbę ujednoczenia dodatkowo komplikuje fakt powstawania nowych klasyfikacji konkurencyjności, co jest niewątpliwie związane z poszerzeniem „aren konkurencji” związanych z globalizacją, szybkim postępem technologicznym oraz powstaniem nowych segmentów rynkowych.

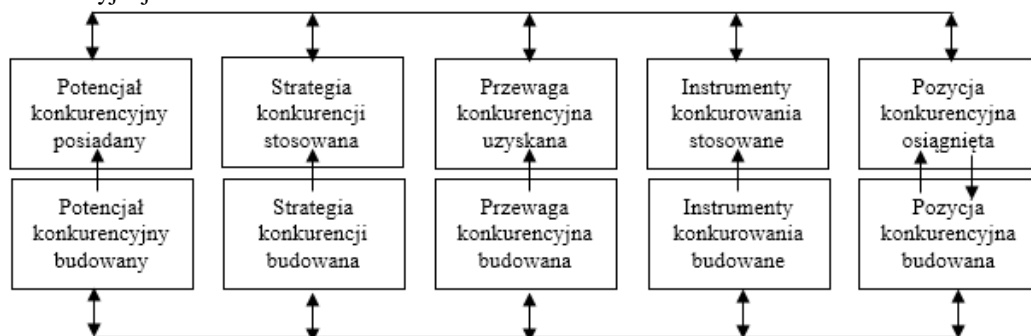
W kontekście prezentowanych w niniejszej pracy rozważań dotyczących z jednej strony mnogości definiowania pojęcia konkurencyjności, z drugiej zaś różnych jej rodzajów, słuszne wydaje się rozdzielenie tego zjawiska i szczegółowe wyróżnienie elementów konkurencyjności przedsiębiorstwa. Elementy te, nazywane również podsystemem konkurencyjności, choć są ściśle ze sobą powiązane, to dotyczą innych obszarów. Dla przykładu M.J. Stankiewicz przyjmuje następujące podsystemy zarządzania konkurencyjnością przedsiębiorstwa. Są nimi odpowiednio: (szerzej: Stankiewicz 2005)

- potencjał konkurencyjny, rozumiany jako ogół zasobów przedsiębiorstwa (materialnych oraz niematerialnych) potrzebnych zarówno do funkcjonowania przedsiębiorstwa, jak i jego konkurowania na rynku;
- przewaga konkurencyjna, traktowana jako zdolność przedsiębiorstwa do takiego wykorzystania posiadanych zasobów (potencjału konkurencyjnego), które umożliwią utworzenie na tyle interesującej oferty rynkowej, że jest w stanie ona zapewnić firmie wartość dodaną;
- instrumenty konkurowania, które należy rozumieć jako środki lub inaczej „narzędzia” wykorzystywane przez przedsiębiorstwo do pozyskania i utrzymania kontrahentów dla swojej oferty;
- pozycja konkurencyjna jest z kolei wynikiem współzawodnictwa przedsiębiorstwa z konkurentami w swojej branży.

Autorka, co do zasady podziela koncepcję przedstawioną powyżej. Równocześnie jednak sugeruje wyróżnienie dodatkowego -samodzielnego- elementu podsystemu konkurencyjności, jakim jest strategia konkurencji przedsiębiorstwa (szczegółowa analiza została zaprezentowana poniżej). W tym miejscu, warto również zwrócić uwagę na pogląd prezentowany przez M. Gorynię, który zdolność konkurencyjną podmiotów utożsamia z ich umiejętnością do osiągnięcia i utrzymania przewagi konkurencyjnej (Gorynia 2001). Z kolei, wymiarami konkurencyjności przedsiębiorstwa są wg. Autora pozycja konkurencyjna, potencjał konkurencyjny oraz strategia konkurencyjna (Gorynia i Jankowska 2008). Ponadto, M. Gorynia wprost dodaje, iż składnikami strategii konkurowania są instrumenty konkurowania (Gorynia 2009). Autorka nie może w pełni zgodzić się z zaprezentowanym powyżej stanowiskiem. Strategię konkurencji rozumie ona, jako określenie celów, które firma zamierza zrealizować i środków, za pomocą których zamierza do nich dojść, po

to, aby uzyskać na rynku przewagę konkurencyjną. Z kolei instrumentami konkurowania są dla autorki niezbędne „narzędzia”, dzięki którym przedsiębiorstwo wyróżnia się na rynku (na tle konkurentów) i zdobywa tam nabywców. Autorka zatem, te dwa wymiary konkurencyjności traktuje w sposób samodzielny. Nie stanowią one tym samym składowych żadnych innych elementów konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Konkludując, na podstawie powyższego można stwierdzić, iż posiadany przez przedsiębiorstwo potencjał konkurencyjny (rozumiany, jako unikatowe zasoby oraz kompetencje) warunkuje stosowanie określonej strategii konkurencji. Ta z kolei, jest jednym z głównych źródeł uzyskania przewagi konkurencyjnej. A dopiero uzyskana przewaga nad konkurentami daje podstawy do przygotowania oferty i zastosowania odpowiednich instrumentów konkurowania, takich – które na tle oferty i instrumentów stosowanych przez konkurentów – pozwoli na osiągnięcie określonej pozycji konkurencyjnej. Równocześnie należy zaznaczyć, iż relacje pomiędzy poszczególnymi podsystemami konkurencyjności przedsiębiorstwa są bardziej złożone i wymagają sprecyzowania. Zauważa się, iż elementy te są ze sobą współzależne, a więc decyzje podjęte w przypadku jednego z nich, warunkują funkcjonowanie pozostałych (por. rys.1.). Planowanie przyszłej pozycji konkurencyjnej wymaga określenia strategii konkurencji, której zastosowanie daje możliwość uzyskania przewagi konkurencyjnej, a która wraz z zastosowanymi instrumentami umożliwi jej osiągnięcie. Z kolei decyzja o wyborze strategii działania i instrumentów konkurowania może zostać podjęta po przeprowadzenia w pierwszej kolejności szczegółowej analizy potencjału konkurencyjnego. Posiadany potencjał może bowiem być odpowiedni, ale tylko na chwilę obecną, gdyż w wyniku zmian warunków rynkowych najprawdopodobniej nie wystarczy on do wdrożenia odpowiedniej strategii „na jutro”. Dopiero nowo zbudowany potencjał zasobów i kompetencji daje możliwość zdrożenia strategii, która to może być podstawą budowania i później – w konsekwencji – utrzymania przewagi konkurencyjnej, która z kolei pozwoli kreować pożądane instrumenty konkurowania, a stosowanie ich może być niezbędne do uzyskania planowanej pozycji konkurencyjnej.



Rys. 1. Model zarządzania konkurencyjnością przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem związków przyczynowo-skutkowych pomiędzy poszczególnymi jego elementami

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Stankiewicz 2005.

Zarządzanie konkurencyjnością przedsiębiorstwa polega więc na ciągłym oddziaływaniu tj. planowaniu, budowaniu, wykorzystaniu i osiągnięciu, w zakresie następujących elementów: potencjału konkurencyjnego, strategii konkurencji, przewagi konkurencyjnej, instrumentów konkurowania oraz pozycji konkurencyjnej, stanowiących łącznie o konkurencyjności przedsiębiorstwa (por. Stankiewicz 2005).

4. Podsumowanie

Analiza zagadnienia, jakim jest konkurencyjność w odniesieniu do podmiotów gospodarki rynkowej wskazuje, że jest ona niewątpliwie celem praktyki zarządzania. Przedsiębiorstwo, aby być konkurencyjne na rynku powinno cechować się elastycznością i zdolnością do adaptacji w ciągle zmieniających się warunkach otoczenia. W przeciwnym wypadku, grozi mu utrata jednego z głównych atrybutów – konkurencyjności właśnie.

W kontekście rozważań prowadzonych na potrzeby niniejszego opracowania, dotyczących konkurencyjności w skali mikro należy zauważyć, iż czynnikami warunkującymi konkurencyjność są: posiadany potencjał konkurencyjny (wyjątkowe umiejętności i zasoby wyróżniające przedsiębiorstwa na tle rywali), stosowane strategie konkurencji, uzyskana na tej podstawie przewaga konkurencyjna oraz kreowanie instrumentów konkurowania. Dopiero te składowe systemu zarządzania konkurencyjnością wraz z wszystkimi zależnościami między sobą, tworzące równocześnie zdolność podmiotu do konkurowania, pomagają osiągnąć przedsiębiorstwu wysoką pozycję na rynku.

5. Literatura

- Bossak JW, Bieńkowski W (2004) Międzynarodowa zdolność konkurencyjna kraju. Wyzwania dla Polski na progu XXI wieku, SGH w Warszawie: 17-19.
- Faulkner D, Bowman C (1996) Strategie konkurencji, Gebethner i S-ka: 35-40; 44.
- Flak O, Głód G (2012) Konkurencyjni przetrwają. O przedsiębiorstwie, metodach badania konkurencyjności i twoich szansach na sukces rynkowy, Difin: 44.
- Flejterski S (1984) Istota i mierzenie konkurencyjności międzynarodowej, Gospodarka Planowa 9: 391.
- Gorynia M (1998) Zachowanie przedsiębiorstw w okresie transformacji. Mikroekonomia podejścia, AE w Poznaniu: 35.
- Gorynia M (2000a) Konkurencyjność przedsiębiorstwa – próba konceptualizacji i racjonalizacji, w: E. Najlepszy, red. Strategia przedsiębiorstw w ramach konkurencji międzynarodowej. Zeszyty Naukowe AE w Poznaniu nr 266: 10.
- Gorynia M (2000b) Koncepcja i metodyka badania konkurencyjności przedsiębiorstwa, w: J. Bossak, W. Bieńkowski, red. Konkurencyjność gospodarki Polski w dobie integracji z Unią Europejską i globalizacji, SGH w Warszawie: 92.
- Gorynia M (2001) Luka konkurencyjna – koncepcja i metodyka badania w: E. Skawińska, red. Konkurencyjność podmiotów gospodarczych w procesie integracji i globalizacji, Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej Organizacja i Zarządzanie nr 32: 172-179.
- Gorynia M (2002) Luka kompetencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej, AE w Poznaniu: 67.
- Gorynia M, Jankowska B (2008) Klastry a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa, Difin: 67.
- Gorynia M (2009) Teoretyczne aspekty konkurencyjności w: M. Gorynia, E. Łązniewska, red. Kompendium wiedzy o konkurencyjności, WN PWN: 55.
- Lubiński M, Michalski T, Misala J (1995) Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki. Pojęcia i sposób mierzenia, Instytut Rozwoju i Studiów Strategicznych: 9-13.
- Majchrzak M (2012) Konkurencyjność przedsiębiorstw podsektora usług biznesowych w Polsce. Perspektywa mikro-, mezo- i makroekonomiczna, CEDEWU: 70.
- Mantura W (2002) Identyfikacja czynników sukcesu i konkurencyjności przedsiębiorstwa, w: E. Skawińska, red. Problemy wdrażania strategii rozwoju województwa wielkopolskiego, PTE: 87.
- Olczyk M (2008) Konkurencyjność podmiotów – ujęcie teoretyczne, w: N. Daszkiewicz, red. Konkurencyjność. Poziom makro, mezo i mikro, WN PWN: 14.
- Skawińska E (2002) Relacje na zmiany a konkurencyjność przedsiębiorstw w: E. Skawińska, red. Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście, WN PWN: 76-77.
- Stankiewicz MJ (2005) Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, TNOiK Dom Organizatora.
- Strategor (2001) Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość, PWE.
- The World Competitiveness Report 1994, World Economic Forum, Lausanne: 18.
- Wierzbowski J (1995) Państwo jako aktywny uczestnik kształtowania międzynarodowej konkurencyjności, w: M. Lubiński, T. Smuga, red. Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki Polski – perspektywy i uwarunkowania, Raporty. Studia nad Konkurencyjnością 35: 21-22.
- Zielińska-Głębocka A (2000) Konkurencyjność przemysłowa Polski w procesie integracji z Unią Europejską, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego: 13.

2. Analiza odchyłeń standardowych kosztów wytworzenia od rzeczywistych kosztów wytworzenia w rachunku kosztów standardowych

Analysis of standard manufacturing costs variances to actual manufacturing costs in standard costing

Kamila Fałat

Katedra Finansów, Wydział Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Opiekun naukowy: Bogusław Póltorak

Fałat Kamila: kamila.falat@gmail.com

Słowa Kluczowe: koszty standardowe, rachunek kosztów standardowych

Streszczenie

Przedsiębiorstwa produkcyjne wykorzystują rachunek kosztów standardowych przede wszystkim do ustalenia odchyłeń standardowych kosztów wytworzenia od rzeczywiste poniesionych kosztów wytworzenia. Firmy skupiają się na analizie przyczyn tych odchyłeń. Kadra zarządzająca jest najbardziej zainteresowana wyjaśnieniem tych odchyłeń, gdzie koszty standardowe, które zostały zaplanowane, są niższe od kosztów rzeczywistych. Dzięki takiej analizie podmioty gospodarcze mogą podejmować działania zmniejszające te odchylenia, które mają bezpośredni wpływ na wynik finansowy przedsiębiorstwa i przyczyniają się do powstania strat na działalności operacyjnej. Na podstawie przeprowadzonego badania odchyłeń standardowych kosztów wytworzenia od rzeczywistych kosztów wytworzenia w międzynarodowej firmie produkcyjnej stwierdzono, że bardzo ważnym źródłem odchyłeń w tym przedsiębiorstwie jest różnica pomiędzy ilością założoną w kalkulacji kosztów standardowych i wolumenem faktycznie przez firmę produkowanym oraz mix produktowy, czyli odchylenia ilości produkcji w ramach poszczególnych grup produktowych. Odchylenia kosztów wytworzenia powyżej 60% i poniżej -60% są związane najczęściej z błędami w ustawieniach produktów w systemach rozliczania produkcji. Istotnymi przyczynami powstania pozostałych odchyłeń są podwyżki cen surowców zużywanych do produkcji, jakość surowców, wahania kursów walut. Awarie i przestoje produkcyjne są też bardzo ważnym czynnikiem, który powoduje niekorzystne odchylenia.

1. Wstęp

Celem artykułu jest omówienie rachunku kosztów standardowych i analiza odchyłeń standardowych kosztów wytworzenia od rzeczywistych kosztów wytworzenia. Przedmiotem badań jest wskazanie przyczyn odchyłeń standardowych kosztów wytworzenia od kosztów rzeczywistych na przykładzie międzynarodowej firmy produkcyjnej.

Art. 28. ust. 3 Ustawy o rachunkowości definiuje koszt wytworzenia produktu jako koszt, który obejmuje koszty pozostające w bezpośrednim związku z danym produktem oraz uzasadnioną część kosztów pośrednio związanych z wytworzeniem tego produktu. Koszty bezpośrednie obejmują wartość zużytych materiałów bezpośrednich, koszty pozyskania i przetworzenia związane bezpośrednio z produkcją i inne koszty poniesione w związku z doprowadzeniem produktu do postaci i miejsca, w jakich się znajduje w dniu wyceny.

W rachunku kosztów standardowych wszystkie pozycje kosztów są mierzone w wielkościach standardowych, które są zaplanowane. Kosztami standardowymi są koszty postulowane, dla których podstawą są wyprowadzone analitycznie oraz uzasadnione technicznie i technologicznie normy zużycia czynników produkcji. Koszty standardowe wyznaczają uznany za prawidłowy, racjonalny poziom kosztów niezbędny do wykonania określonego zadania produkcyjnego w danych warunkach (Nowak i Wierziński 2010). Koszty standardowe porównuje się z kosztami poniesionymi w celu ustalenia odchyłeń kosztów standardowych od kosztów rzeczywistych. Umożliwia to analizę i kontrolę racjonalności wykorzystania czynników zaangażowanych w działalności gospodarczej.

W literaturze przedmiotu wyróżnia się trzy kryteria klasyfikacji standardów: ze względu na stopień napięcia standardów, ze względu na podstawę ustalania kosztów standardowych oraz ze względu na rodzaj czynników kosztotwórczych. Uważa się, że najważniejszym kryterium jest stopień napięcia standardów, który definiuje się jako możliwość ich osiągnięcia. Wyróżniane są tutaj standardy bazowe, bieżące i idealne. Standardy bazowe to takie, które nie są zmieniane w okresach kilku lat, stosuje się je przy stabilnych warunkach prowadzenia działalności przedsiębiorstwa. Są one ustalane przed rozpoczęciem określonej działalności. Ten typ standardów jest rzadko stosowany w praktyce gospodarczej, gdyż znacznie odbiegają one od aktualnych warunków. Standardy bieżące to takie, które są ustalane na bazie osiąganey w normalnych warunkach wydajności, uwzględniają dopuszczalny poziom strat produkcyjnych, przestojów awarii oraz innych czynników, które mają wpływ na przebieg procesu produkcyjnego. Standardy bieżące są najczęściej stosowane w rzeczywistości gospodarczej, ponieważ cechują się one wysoką aktualnością i realnością. Stanowią one dobrą podstawę odniesienia dla rzeczywiście poniesionych kosztów, są one bardzo często aktualizowane. Standardy idealne są ustalane dla optymalnych warunków funkcjonowania firmy. Zakłada się w nich najwyższą możliwą do osiągnięcia wydajność, wyeliminowanie przestojów produkcyjnych, pełną dyspozycyjność pracowników, bezawaryjność maszyn. Standardy idealne określają najmniejszy możliwy do osiągnięcia poziom kosztów w związku z tym rzadko są one stosowane w praktyce gospodarczej (Czubakowska i in. 2014).

Ze względu na podstawę ustalania kosztów standardowych wyróżniane są koszty normatywne i koszty normalne. Koszty normatywne to takie, w których podstawą ustalenia kosztów są normy zużycia czynników produkcji obowiązujące w danym okresie, dla jakiego są ustalane standardy. Koszty te są ustalane na podstawie wnikliwej analizy zużycia czynników produkcji dla określonej receptury wyrobu gotowego oraz stosowanego procesu produkcyjnego. Koszty normalne są określane na podstawie oszacowań kosztowych wyliczonych na podstawie prawidłowości zaobserwowanych w przeszłych okresach wyznaczonych przy zastosowaniu metod statystycznych.

Ze względu na rodzaj czynników kosztotwórczych wyróżniane są standardy ilościowe, cenowe i kwotowe. Standardy ilościowe określają dopuszczalne zużycie materiałów, czasu pracy ludzi oraz czasu pracy maszyn potrzebnych do wyprodukowania jednostki produktu. Standardy cenowe wyznaczają planowany poziom cen surowców, stawek roboczogodzin i maszynogodzin. Standardy kwotowe określają dopuszczalny poziom kosztów, który może być poniesiony dla realizacji działalności przedsiębiorstwa. Standardy te są wyznaczane dla takich kosztów, jakie nie posiadają norm zużycia czynników produkcji.

Rachunek kosztów standardowych jest ważnym narzędziem umożliwiającym oddziaływanie na poziom kosztów czynników produkcji. Rachunek kosztów standardowych pełni wiele funkcji w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Najważniejszą funkcją jest funkcja kontrolna. Realizuje się ją poprzez porównanie kosztów standardowych połączonych kosztami zabudżetowanymi do kosztów rzeczywiście poniesionych. Pozwala to na wskazanie przekroczeń kosztów operacyjnych, identyfikację obszarów nieefektywnych w przedsiębiorstwie (Nowak 2011). Kolejną funkcją jest funkcja motywująca. Rachunek kosztów standardowych motywuje do osiągnięcia większej efektywności wykorzystania czynników produkcji. Standardy są ustalane tak, aby motywowały do działania i były możliwe do osiągnięcia, czyli realne. Rachunek kosztów standardowych pełni również funkcję analityczną; stanowi on podstawę do wielowymiarowej analizy kosztów firmy. Umożliwia on porównanie kosztów standardowych z kosztami rzeczywistymi według miejsc powstawania, rodzajów i nośników kosztów. Dzięki temu można określić wpływ różnych czynników na wysokość poniesionych kosztów oraz ich odchylenia od kosztów standardowych. Rachunek kosztów standardowych jest źródłem informacji do przeprowadzenia różnych kalkulacji. Jednostkowe koszty standardowe produktów są podstawą do ustalenia cen aktualnie produkowanych produktów oraz cen ofertowych dla nowych produktów. Rachunek kosztów standardowych dostarcza informacji do podejmowania racjonalnych decyzji ekonomicznych.

Stworzenie rachunku kosztów standardowych wymaga zdefiniowania procesu produkcyjnego i jego etapów, ustalenia norm zużycia czynników produkcji, określenia planowanych cen surowców, stawek płac. Kalkulacja kosztów standardowych wytworzenia jest procesem złożonym i trudnym. Należy dokładnie zaplanować wszystkie składowe koszty wytworzenia.

Standardowe koszty materiałów bezpośrednich wymagają ustalenia norm zużycia materiałów i standardowej ceny materiałów. Norma zużycia materiałów mówi o tym, jaką ilość materiałów należy użyć do wytworzenia jednej sztuki produktu. W normach zużycia materiałów należy uwzględnić odpad powstały podczas procesu produkcyjnego. Standardowe ceny materiałów to ceny nabycia, które należy zweryfikować o wyniki badań rynkowych dotyczących zmian ceny: planowanych podwyżek lub obniżek oraz należy zastosować optymalizację zamówień. Gdy firma będzie więcej kupowała danego materiału, wówczas może negocjować z dostawcą cenę. Do bezpośrednich kosztów standardowych należą również koszty pracy ludzi. Należy ustalić standardową stawkę roboczogodziny, która jest ilorazem standardowych kosztów płac i liczby zaplanowanych roboczogodzin. Standardowe koszty płac powinny uwzględniać całkowity koszt wynagrodzeń dla pracodawcy, podwyżki płac w tym podwyżkę płacy minimalnej, a także zwiększenie lub zmniejszenie zatrudnienia. Liczba zaplanowanych roboczogodzin powinna być oszacowana w oparciu o planowaną wielkość produkcji, uwzględniać realną przeciętną wydajność pracowników oraz straty czasu pracy, których nie można uniknąć w ustalonych warunkach technologicznych. Standardowe pośrednie koszty produkcji mają one postać standardów kwotowych, określających poziom kosztów pośrednich (Czubakowska i in. 2014). Podstawą do określenia standardowych kosztów pośrednich jest budżet kosztów, który zawiera poziom kosztów zaplanowanych w racjonalny sposób uwzględniający przesłanki ekonomiczne. Standardowe pośrednie koszty wytworzenia określają dopuszczalny poziom kosztów wydziałowych, jakie mogą zostać poniesione do wyprodukowania sztuki wyrobu gotowego. Są one wyznaczane dla założonych warunków techniczno-organizacyjnych na danym departamencie produkcyjnym i okołoprodukcyjnym. Pośrednie koszty wytworzenia departamentów produkcyjnych mogą być wyrażone jako stawka maszynogodziny. Jest ona ilorazem sumy zaplanowanych kosztów poza kosztami płac, jakie są ponoszone na danym departamencie i liczby zaplanowanych godzin pracy maszyny. Do kosztów pozapłacowych należą koszty usług obcych, napraw i serwisów maszyn, amortyzacja, materiały, które nie wchodzi bezpośrednio do produktu, ale bez nich nie mógłby się odbyć proces produkcyjny np. noże, czyściwa. Zaplanowane godziny są przewidywane na podstawie prognoz wielkości produkcji. Pozostałe standardowe koszty wytworzenia to koszty departamentów okołoprodukcyjnych takich jak: dział jakości, planowania, utrzymania ruchu oraz magazynu. Tutaj można również oszacować standardowe stawki kosztów pośrednich okołoprodukcyjnych, które będą ilorazem planowanej kwoty pośrednich kosztów wytworzenia okołoprodukcyjnych oraz planowanej liczby jednostek miary działalności określonego departamentu okołoprodukcyjnego.

Rachunek kosztów standardowych spełnia funkcję kontrolną, ponieważ umożliwia wskazanie odchylenia kosztów standardowych od kosztów rzeczywiście poniesionych. Dla firmy istotne jest ustalenie przyczyn powstałych odchyleń od kosztów standardowych, dzięki temu kadra zarządzająca przedsiębiorstwem wie, dlaczego nie realizuje zaplanowanego w budżecie wyniku finansowego. W przypadku wystąpienia istotnych niekorzystnych odchyleń są podejmowane działania, które mają je wyeliminować lub zminimalizować. Wyróżniamy cztery kryteria klasyfikacji odchyleń: istotność, stopień kontrolowalności, znaczenie i stabilność odchyleń (Nowak 2011). Ze względu na istotność odchyleń wyróżniamy odchylenia istotne, które przekraczają założony poziom tolerancji odchyleń, możliwy do zaakceptowania i je powinno się analizować oraz wyjaśniać, zaś odchylenia nieistotne to są odchylenia, których wielkość jest niższa od założonego poziomu tolerancji odchyleń. Na podstawie kryterium stopnia kontrolowalności wyróżnia się odchylenia kontrolowane i niekontrolowane. Odchylenia kontrolowane to takie, których powstanie zależy od działań danego przedsiębiorstwa, natomiast niekontrolowane to odchylenia, na jakich powstanie nie ma wpływu kadra zarządzająca podmiotem gospodarczym. Uwzględniając kryterium znaczenia odchyleń kosztów rzeczywistych od kosztów standardowych, wyróżnia się odchylenia korzystne i niekorzystne. Odchylenia korzystne występują, gdy koszty rzeczywiste są niższe od kosztów standardowych, zaś odchylenia niekorzystne występują, gdy koszty rzeczywiste są wyższe od kosztów standardowych. Ze względu na kryterium stabilności odchyleń wyróżnia się odchylenia trwałe, które występują permanentnie w kolejnych okresach sprawozdawczych oraz odchylenia przypadkowe, jakie pojawiają się w sposób nieregularny. Jeśli odchylenia mają charakter trwałe, należy dokonać zmian standardów.

Odchylenie kosztów rzeczywistych od kosztów standardowych może się pojawić w każdym składniku kosztów wytworzenia. Bardzo ważne jest zidentyfikowanie przyczyn tych odchyleń. Wśród odchyleń kosztów bezpośrednich wyróżniamy dwa typy odchyleń: odchylenia kosztów materiałów bezpośrednich i odchylenia kosztów wynagrodzeń bezpośrednich. Przyczyną odchyleń kosztów materiałów bezpośrednich mogą być odchylenia cenowe lub odchylenia ilościowe. Odchylenia cenowe materiałów są powodowane przez czynniki rynkowe, zmiany kursów walut. Powodują je podwyżki lub obniżki cen surowców używanych do produkcji. Na ceny mają również wpływ ilości komponentów zamawiane przez przedsiębiorstwo; jeśli rośnie ilość zamawianych surowców, ich cena spada. Dział zakupów powinien reagować na wszelkie zmiany cen i włączać się w poszukiwania najlepszej jakości surowców po najniższej cenie. Odchylenia ilościowe materiałów wiążą się ze zużyciem materiałów odbiegającym od standardu ilościowego. Odchylenie zużycia materiałów może wynikać z zakupów materiałów o niewłaściwej jakości, zmiany procesu produkcyjnego, braku zabezpieczenia zapasu materiałów, drobnych kradzieży. Odchylenia cenowe i zużycia materiałów często wykazują negatywną korelację, ponieważ zakup surowca gorszej jakości może powodować jego większe zużycie. Przyczynami odchyleń kosztów robocizny bezpośredniej mogą być odchylenia norm czasu pracy i odchylenia stawek wynagrodzeń. Odchylenia norm czasu pracy wynikają z norm czasu pracy, które określają, ile czasu powinna zająć określona operacja przeciętnemu pracownikowi w procesie produkcyjnym w określonych warunkach technicznych i organizacyjnych. Powodami odchyleń od norm czasu pracy mogą być rotacje pracowników, zastąpienie bardziej doświadczonego pracownika, który osiągał dużą wydajność mniej doświadczonego pracownikiem. Przyczyną może być również zmniejszenie obsady pracowników, która pracowała przy konkretnej operacji, spowodowane np. absencją chorobową. Odchylenie od norm czasu pracy należy upatrywać w wielkościach zamówień składanych przez klientów oraz w wielkości sprzedaży czy jest ona zgodna z planowaną wielkością sprzedaży. Przyczyną odchyleń stawek wynagrodzeń jest udzielenie pracownikom niezaplanowanych awansów, podwyżek np. spowodowanych wzrostem wynagrodzenia minimalnego. Zwiększenie zatrudnienia również powoduje wzrost sumy kosztów wynagrodzeń. Kolejnym składnikiem kosztów wytworzenia, które mogą mieć odchylenia kosztów standardowych od rzeczywistych są pośrednie koszty wytworzenia. Wyróżniamy pośrednie standardowe koszty wytworzenia departamentów produkcyjnych. Mogą być one wyrażone jako standardowa stawka maszynogodziny. Jest ona ilorazem sumy zaplanowanych kosztów poza kosztami płac, jakie są ponoszone na danym departamencie produkcyjnym i liczby zaplanowanych godzin pracy maszyny. Odchylenia standardowych pośrednich kosztów produkcyjnych od kosztów rzeczywistych są spowodowane niespodziewanymi wydatkami na przykład na serwisy, naprawy maszyn, które nie zostały zaplanowane w budżecie i kosztach standardowych, a muszą one zostać poniesione, gdyż produkcja bez nich nie ruszy i będą przestoje. Na odchylenia wpływa również wielkość zamówień składanych przez klientów. Jeśli wielkość zamówienia różni się od wielkości standardowej, wówczas pojawia się odchylenie na liczbie maszynogodzin. Część kosztów jest stała, czyli niezależna od wielkości produkcji. Należą do niej między innymi serwisy i przeglądy maszyn, amortyzacja. Jeśli spadnie wielkość produkcji przy niezmiennym poziomie pośrednich kosztów produkcyjnych to koszty rzeczywiste będą wyższe od kosztów standardowych i pojawi się niekorzystne odchylenie. Odchylenie na pośrednich standardowych kosztach okołoprodukcyjnych wynika z większych lub mniejszych kosztów rzeczywiście poniesionych na departamentach okołoprodukcyjnych niż koszty zaplanowane. W działach jakości, planowania, magazynu i utrzymania ruchu mogą zostać zatrudnieni dodatkowi ludzie, mogą się pojawić konieczne dodatkowe badania jakościowe wyrobów gotowych.

2. Materiał i Metody

W celu zidentyfikowania odchyleń standardowych kosztów wytworzenia od kosztów rzeczywistych (OD) obliczono różnicę pomiędzy standardowymi kosztami wytworzenia (SK) i rzeczywistymi kosztami wytworzenia (KR) (wzór nr 1).

$$OD = KS - KR \quad (1)$$

Jeśli koszty standardowe będą wyższe od kosztów rzeczywistych, występuje odchylenie korzystne i przedsiębiorstwo osiąga zyski z podstawowej działalności operacyjnej. Natomiast jeżeli koszty standardowe będą niższe od kosztów rzeczywistych, odchylenie jest niekorzystne i firma osiąga straty z działalności operacyjnej.

W celu identyfikacji przyczyn odchyłeń obliczono odchylenia kosztów standardowych od kosztów rzeczywistych dla wszystkich składników kosztów wytworzenia, czyli kosztów materiałów bezpośrednich, kosztów wynagrodzeń bezpośrednich, pośrednich kosztów produkcyjnych, czyli kosztów pracy maszyn oraz pośrednich kosztów okołoprodukcyjnych.

Próba badawcza obejmuje portfolio wyrobów gotowych międzynarodowej firmy produkcyjnej. Składa się ono z 550 wyrobów gotowych. Powyższe obliczenia przeprowadzono dla 10 miesięcy działalności przedsiębiorstwa. W badaniu zastosowano analizę porównawczą uzyskanych odchyłeń kosztów standardowych od kosztów rzeczywistych i ich poszczególnych składników. Obliczenia zostały przeprowadzone w arkuszu kalkulacyjnym programu Excel. Następnie wskazano przyczyny powstałych odchyłeń.

3. Wyniki i dyskusja

Przeprowadzono obliczenia odchyłeń kosztów standardowych od kosztów rzeczywistych wyrobów gotowych w kolejnych 10 miesiącach produkcji. W analizowanym okresie produkowano przeciętnie miesięcznie 355 produktów. Uzyskane wyniki odchyłeń podzielono na przedziały procentowe, gdzie wielkość jednego przedziału wynosiła 20 punktów procentowych. Odchylenie każdego wyrobu zostało przypisane do jednego przedziału i na podstawie tego została policzona częstość występowania odchyłeń produkowanych indeksów w określonym przedziale. Tab. 1 prezentuje, jak kształtuje się procentowy rozkład uzyskanych odchyłeń.

Tab. 1. Odchylenia standardowych kosztów wytworzenia od rzeczywistych kosztów wytworzenia.

Przedział / miesiąc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<-200%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
(-100%)-(-80%)	2%	2%	1%	0%	1%	1%	1%	1%	0%	0%
(-80%)-(-60%)	4%	8%	1%	2%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
(-60%)-(-40%)	5%	17%	5%	3%	5%	6%	7%	3%	2%	3%
(-40%)-(-20%)	13%	13%	12%	9%	16%	17%	16%	12%	17%	17%
(-20%) - 0	26%	23%	34%	25%	37%	32%	31%	37%	54%	45%
0-20%	28%	23%	32%	41%	25%	29%	34%	33%	21%	27%
20%-40%	16%	8%	9%	13%	9%	9%	5%	6%	2%	5%
40%-60%	5%	4%	3%	2%	2%	1%	1%	1%	1%	1%
60%-80%	1%	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	0%
80%-100%	1%	1%	0%	1%	1%	1%	0%	1%	0%	0%
100%-120%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	0%	1%	0%	0%
120%-140%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
140%-160%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
160%-180%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
180%-200%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
>200%	0%	1%	1%	2%	1%	1%	1%	2%	0%	0%
SUMA	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Najwięcej indeksów miało odchylenia w przedziale od -20% do 0%. Udział tych indeksów wzrósł z 26% w pierwszym miesiącu do 45% w ostatnim miesiącu analizy. Jest to zjawisko pozytywne.

W przeprowadzonej analizie uznano odchylenia powyżej 20% i poniżej -20% za istotne i dla nich starano się znaleźć przyczyny pojawienia. Przyjęto poziom tolerancji odchyłeń od -20% do 20%. Tab. 2 pokazuje, jak kształtował się procentowy podział badanej próbki pomiędzy odchylenia istotne i nieistotne w poszczególnych miesiącach.

Na podstawie Tab. 2 można stwierdzić, iż w analizowanym okresie nastąpiła redukcja odchyłeń istotnych z 46% na 28%. Oznacza to, że z miesiąca na miesiąc były podejmowane działania korygujące błędne ustawienia receptur i marszrut, przez co uzyskano poprawę standardów

w odniesieniu do kosztów rzeczywistych. Zmniejszenie liczby wyrobów gotowych z odchyleniami istotnymi wskazuje, że produkcja działa zgodnie z przyjętymi założeniami do kalkulacji standardowych kosztów wytworzenia. Dalsza analiza będzie skoncentrowana na wyjaśnieniu istotnych odchyleń. Odchylenia te możemy podzielić na korzystne i niekorzystne. Odchylenia korzystne kosztów standardowych w stosunku do kosztów rzeczywistych to te, których poziom przekracza 20%, co oznacza że koszty standardowe są o 20% wyższe od kosztów rzeczywistych. Natomiast niekorzystne odchylenia to takie, których poziom jest niższy od -20%, co oznacza że koszty standardowe są o 20% niższe od kosztów rzeczywistych. Tab. 3 pokazuje, jak kształtują się odchylenia istotne ze względu na znaczenie odchyleń kosztów standardowych od kosztów rzeczywistych.

Tab. 2. Podział odchyleń ze względu na ich istotność.

odchylenie/miesiąc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
odchylenia istotne	46%	55%	35%	33%	38%	39%	34%	29%	25%	28%
odchylenia nieistotne	54%	45%	65%	67%	62%	61%	66%	71%	75%	72%

Tab. 3. Podział istotnych odchyleń.

odchylenie/miesiąc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
odchylenia istotne niekorzystne	23%	40%	20%	14%	23%	25%	24%	17%	20%	22%
odchylenia istotne korzystne	23%	15%	15%	19%	16%	14%	10%	12%	5%	6%

Z Tab. 3 wynika, iż w analizowanym okresie wśród odchyleń istotnych było więcej odchyleń niekorzystnych niż korzystnych. W ostatnim analizowanym miesiącu wśród 28% odchyleń istotnych było 22% odchyleń niekorzystnych i 6% odchyleń korzystnych. W analizowanym okresie korzystne odchylenia wynoszące powyżej 60% były spowodowane błędnymi ustawieniami marszrut, wydajności zostały ustawione w systemie dla błędnej jednostki wyrobu gotowego. Z miesiąca na miesiąc malał odsetek takich odchyleń, gdyż ustawienia zostały skorygowane. Co miesiąc pojawiały się odchylenia w przedziale od 20% do 40% i to było spowodowane większym obciążeniem maszyny pakującej niż było założone w standardzie. Pojawiły się większe zamówienia niż planowano na departamencie maszyny pakującej, dzięki temu w departamencie produkcyjnym pakowania rzeczywiste koszty pracy maszyny, koszty pracy człowieka i pośrednie koszty okołoprodukcyjne na jednostkę produktu zmniejszyły się w stosunku do kosztów standardowych. Wzrost wolumenu korzystnie wpływa na odchylenie kosztów standardowych od kosztów rzeczywistych.

Z punktu widzenia przedsiębiorstwa kluczowe jest wyjaśnienie niekorzystnych odchyleń, gdyż one oznaczają powstanie strat na działalności operacyjnej. W analizowanym okresie przeciętnie 3% indeksów miało odchylenia kosztów standardowych od kosztów rzeczywistych poniżej -60%. W tym przypadku głównym powodem były błędnie ustawione ceny materiałów bezpośrednich. Nie ustawiono w systemie współczynników konwersji dla czterech surowców i dla przykładu na jednym z nich cena jednej rolki materiału, które miała 100 metrów bieżących, była równa cenie jednego metra bieżącego, dzięki temu standardowy koszt tego materiału był 100 razy niższy od rzeczywistego. Odsetek indeksów z odchyleniem od -60% do -40% był różny w analizowanych miesiącach, ale widać znaczną poprawę z 17% w drugim analizowanym miesiącu na 3% w ostatnim miesiącu. Najważniejszym powodem wzrostu był wzrost kosztów pośrednich produkcyjnych, czyli koszt pracy maszyn. Wynikało to z mniejszego niż założono w standardach obciążenia maszyny tnącej i konwertującej, co skutkowało mniejszą liczbą maszynogodzin na ich departamentach produkcyjnych. W okresie poprzedzającym analizę wyprodukowano dużą ilość półproduktów na zapas, które w analizowanym okresie były zużywane do produkcji, a to również spowodowało zmniejszenie liczby maszynogodzin na tych maszynach. Pojawił się inny niż założono podczas planowania kosztów standardowych mix produktowy. Ważnym powodem wzrostu stawki maszynogodziny maszyny powlekającej była jej awaria, koszt naprawy wyniósł kilkadziesiąt tysięcy złotych i maszyna połowę miesiąca nie pracowała, co spowodowało dwukrotne zmniejszenie liczby maszynogodzin i to ta awaria przyczyniła się do 17% odsetka wyrobów gotowych, które miały odchylenie od -60% do -40% w drugim analizowanym miesiącu.

Przeciętnie 14% indeksów w analizowanym okresie miało niekorzystne odchylenia w przedziale od -40% do -20%. Najwięcej indeksów osiągało niekorzystne odchylenie w tym przedziale. Wynikało ono z faktu, że analizowana firma produkcyjna kupuje 50% surowców ze Stanów Zjednoczonych, czyli w dolarach amerykańskich. Kurs dolara amerykańskiego wzrósł średnio o 4% od kursu założonego w standardach. Oprócz tego firma zmieniła dostawcę 20 najczęściej używanych do produkcji surowców. Ich jakość była znacznie gorsza od surowców kupowanych od poprzedniego dostawcy. W związku z tym odpad procesowy na departamencie powlekania wzrósł o 6%. Prędkość powlekania również znacząco spadła, więc ilość maszynogodzin i roboczogodzin spadła na departamencie maszyn powlekających.

4. Wnioski

Najważniejszą funkcją rachunku kosztów standardowych jest kontrolowanie odchyleń kosztów standardowych od kosztów rzeczywistych. Umożliwia to firmie zidentyfikowanie obszarów najbardziej kosztotwórczych i najmniej wydajnych. Odchylenia informują kadrę zarządzającą o pojawiających się w firmie problemach. Bardzo ważne jest znalezienie przyczyn pojawiających się odchyleń. Dzięki temu firma może na nie reagować i im zapobiegać w przyszłości. Z punktu widzenia osób zarządzających najważniejsze jest wyjaśnienie odchyleń niekorzystnych, gdyż wówczas przedsiębiorstwo ponosi straty na działalności operacyjnej.

Odchylenia kosztów standardowych wytworzenia od kosztów rzeczywistych wytworzenia należy analizować, wchodząc w szczegóły ich składników: kosztów materiałów bezpośrednich, kosztów wynagrodzeń bezpośrednich oraz pośrednich kosztów produkcyjnych i okołoprodukcyjnych. Przyczynami odchyleń kosztów materiałów bezpośrednich są zmiany cen surowców, wahania kursów walut i inny niż zakładany odpad produkcyjny. Odchylenia kosztów wynagrodzeń bezpośrednich powodują podwyżki płac, zmiana obsady, doświadczenie pracowników. Odchylenia kosztów pośrednich produkcyjnych powodują dodatkowe koszty związane z awariami, serwisami maszyn, które nie były zaplanowane. Istotny tutaj jest również wolumen i jego mix, każda grupa produktów jest produkowana z inną wydajnością, więc potrzebują one innej liczby maszynogodzin, a obciążenie maszyn ma duże znaczenie dla stawki maszynogodziny. Odchylenia kosztów pośrednich okołoprodukcyjnych wynikają z nieplanowanych wydatków na departamentach planowania, jakości, magazynowania i utrzymania ruchu. Zwiększenie lub zmniejszenie obsady na tych departamentach też przyczynia się do powstania odchyleń.

Z przeprowadzonej analizy odchyleń standardowych kosztów wytworzenia od kosztów rzeczywistych wytworzenia w międzynarodowej firmie produkcyjnej wynika, iż wiele czynników ma wpływ na powstanie tych odchyleń. Istotne odchylenia przekraczające poziom 60% i niższe niż -60% były spowodowane błędnymi ustawieniami systemowymi marszrut, receptur lub cen materiałów i wymagały one korekty. Ważnym czynnikiem, który powoduje odchylenia w przedsiębiorstwie produkcyjnym jest wolumen i jego mix, ponieważ wpływa on na obciążenie maszyn, liczbę maszynogodzin, roboczogodzin, czyli na rozdzielenie kosztów. Niższy wolumen od zakładanego w kosztach standardowych bezpośrednio wpływa na wzrost kosztów wytworzenia. Wynika to z faktu, iż duża część kosztów przedsiębiorstwa to koszty stałe, które nie zmieniają się wraz ze zmianą wolumenu. Wszelkie awarie, przestoje wpływają negatywnie na odchylenia standardowych kosztów maszyn od rzeczywistych kosztów maszyn. Podwyżki cen materiałów, zmiany ich jakości oraz wahania kursów walut mają istotny wpływ na odchylenia kosztów standardowych materiałów bezpośrednich od kosztów rzeczywistych w przedsiębiorstwie produkcyjnym.

5. Literatura

- Czubakowska K, Gabrusewicz W, Nowak E (2014) Rachunkowość zarządcza. Metody i zastosowania
Horngren ChT (2009) Cost accounting a managerial emphasis
Jaruga A (2010) Rachunkowość zarządcza
Kaplan R, Cooper R (2000) Zarządzanie kosztami i efektywnością
Nita B (2008) Rachunkowość w zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstwem

Nowak E (2011) Rachunek kosztów w jednostkach gospodarczych

Nowak E, Wierziński M (2010) Rachunek kosztów. Modele i zastosowania

Świdorska GK (2010) Controlling kosztów i rachunkowość zarządcza

Ustawa z dnia 29 września 1994r. o rachunkowości (Dz.U. 2018 poz. 395)

3. Zapasy w przedsiębiorstwie produkcyjnym i sposoby ich minimalizowania

Inventories in manufacturing company and ways of their minimalization

Kamila Fałat

Katedra Finansów, Wydział Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Opiekun naukowy: Bogusław Półtorak

Fałat Kamila: kamila.falat@gmail.com

Słowa Kluczowe: aktywa obrotowe, zarządzanie aktywami

Streszczenie

Zapasy są nieodzownym elementem funkcjonowania przedsiębiorstwa produkcyjnego. Nie ma możliwości prowadzenia regularnej produkcji bez posiadania zapasu materiałów w magazynie. Zapewnia to kontynuację prowadzenia podstawowej działalności operacyjnej. Firmy również utrzymują zapas z powodu uzyskania obniżki cen w przypadku zakupu większej ilości surowców, oszczędności na transporcie oraz korzyści skali. Duża ilość zapasów w magazynie umożliwia prowadzenie procesu produkcyjnego w długich seriach produkcyjnych, zmniejszając narzuty kosztów stałych. Przedsiębiorstwa chcą uniknąć przestojów produkcyjnych. Kolejnymi przyczynami są zły jakości prognozy sprzedażowe, obawa przed utraconą sprzedażą oraz sezonowa dostępność surowców. Negatywnymi skutkami gromadzenia zapasów są koszty. Należą do nich koszty transportu oraz utrzymania działu zakupów. Istotne znaczenie ma koszt kapitału utraconych korzyści, który wiąże się z zamrożeniem kapitału. Kolejną pozycją są koszty utrzymania magazynów, ubezpieczenia i podatków oraz możliwość utraty wartości zapasów.

Przeanalizowano strukturę zapasów firmy produkcyjnej w latach 2013-2017. Największy udział w strukturze zapasów mają surowce. Również w przeprowadzonej analizie ABC mają one największy udział w każdej grupie zapasów. Natomiast najmniejszy udział mają wyroby gotowe, co oznacza, iż firma produkuje pod złożone przez klientów zamówienia bez ryzyka przeterminowania produktów. Sposobami minimalizacji zapasów może być wdrożenie zintegrowanego systemu informatycznego, koncepcji lean management lub zastosowanie metody Just in Time dla surowców.

1. Wstęp

Gromadzenie, utrzymywanie i uzupełnianie zapasów jest istotnym elementem działalności przedsiębiorstwa, przede wszystkim produkcyjnego. Zapasy wpływają na stan operacyjnego zarządzania całą firmą ze względu na przesuwanie się ich przez obszar produkcji, zaopatrzenia i dystrybucji. Obecnie obserwuje się w wielu przedsiębiorstwach krajowych, jak i zagranicznych zbyt wysokie stany zapasów, mimo zastosowania różnych rozwiązań organizacyjnych, systemów informatycznych i telekomunikacyjnych wspierających przepływy materiałów i towarów.

Zapasy są problemem ogólnosiwiatowym; można stwierdzić, że zapasy są przykładem sprzeczności, ponieważ im większy jest ich poziom, tym większe są koszty ich utrzymania, ale należy pamiętać też, że tym większy jest poziom obsługi klienta.

Celem artykułu jest znalezienie przyczyn rosnącej wartości zapasów w przedsiębiorstwach produkcyjnych oraz znalezienie sposobów na ich eliminację.

Zapasy to określona ilość dóbr znajdujących się w rozpatrywanym systemie logistycznym (przedsiębiorstwie lub łańcuchu dostaw), bieżąco nie wykorzystywanych, a przeznaczonych do późniejszego przetworzenia lub sprzedaży. Dobra te mają precyzyjnie określoną lokalizację, a wielkość ich zapasów jest wyrażona w miarach ilościowych lub wartościowych (Cyplik i Krzyżaniak 2008). Są zatem to dobra, które są gromadzone w większych ilościach niż bieżące zapotrzebowanie na nie.

W kontekście finansów przedsiębiorstw zapasy są to rzeczowe aktywa obrotowe, które są przeznaczone do sprzedaży w toku zwykłej działalności, będące w trakcie produkcji przeznaczonej

na taką sprzedaż, mające postać materiałów, dostaw surowców zużywanych w procesie produkcyjnym lub w trakcie świadczenia usług (MSR 2).

Zapasy łączą trzy obszary przedsiębiorstwa: marketing, produkcję i finanse. Dział marketingu jest zainteresowany systematycznym uzupełnianiem zapasów wyrobów gotowych w celu zapewnienia dostępności produktu i zaspokojenia potrzeb klienta możliwie szybko. Działowi marketingu zależy na tym, aby obsługa klienta była na wysokim poziomie. Dział produkcji interesują długie serie produkcyjne i najniższe koszty zakupu surowców. Zależy mu na wcześniejszym wytworzeniu wyrobów sezonowych dla zminimalizowania kosztów produkcji i uniknięcia płacenia nadgodzin w sezonie. W przeciwieństwie do tych dwóch obszarów dział finansów jest zainteresowany niskimi zapasami, a przede wszystkim zwiększeniem wskaźnika rotacji zapasów. W przedsiębiorstwach powstają konflikty na tle utrzymywania zapasów. Właściwe zarządzanie zapasami ma wpływ na klientów, dostawców i dział w przedsiębiorstwie. Korzyści z utrzymywania zapasów są niwelowane przez koszty utrzymywania zapasów, które są dużym wydatkiem. Ze względu na nie należy minimalizować poziom zapasów w systemie logistycznym.

Podstawowym kryterium klasyfikacji zapasów jest podział rodzajowy. Zgodnie z nim rozróżnia się: zapasy surowców i materiałów, produkcji niezakończonych, wyrobów gotowych i towarów (Sarjusz-Wolski i Skowronek 2008). Materiały są to surowce i inne materiały podstawowe, półprodukty obcej produkcji, materiały pomocnicze nabywane przez firmę do procesu produkcyjnego, w wyniku którego powstaje produkt gotowy. Materiały są związane z logistyką procesów zakupu. Produkcja niezakończona to półprodukty i roboty w toku. Są to przetworzone, proste lub złożone konstrukcyjnie elementy. Gromadzi się je w halach produkcyjnych i magazynach półproduktów, są one związane z logistyką procesów produkcji. Produkty gotowe zostały wyprodukowane i przeznaczone do sprzedaży. Nie podlegają one dalszemu przetworzeniu w firmie, w której zostały wytworzone. Towary to zakupione przez przedsiębiorstwo artykuły, przeznaczone do dalszej sprzedaży.

W dzisiejszych czasach przedsiębiorstwa dążą do ograniczenia zapasów do minimum lub do wyeliminowania ich, tam gdzie to jest możliwe. Jednak należy zauważyć, że gromadzenie zapasów jest pożyteczne i warto poznać przyczyny utrzymywania zapasów.

Firmy gromadzą zapasy z powodu możliwości uzyskania oszczędności na zakupach, czyli tzw. ekonomii skali zakupów. Przedsiębiorstwo kupując od razu dużą ilość danego surowca często uzyskuje korzystne rabaty, które są wyższe od kosztów utrzymywania kupowanych materiałów. Może się również zdarzyć sytuacja, że koszty składowania zapasów będą przewyższać oszczędności z dużej ilości kupowanych surowców. Dlatego też za każdym razem firma musi podjąć decyzję na temat tego, czy opłaca się utrzymywać materiał w magazynie przy niższej cenie zakupu. Każda decyzja powinna zostać oparta na dogłębnej analizie kosztów. Przedsiębiorstwo jest skłonne gromadzić zapasy, gdy koszty utrzymywania zapasów są niższe od uzyskanych oszczędności z zakupu dużego wolumenu surowców.

Niektóre przedsiębiorstwa produkcyjne utrzymują zapasy wyrobów gotowych, gdyż odnoszą one korzyści skali produkcji stosując długie nieprzerwane serie produkcyjne. W szczególności dotyczy to firm, gdzie przezbieranie maszyn wymaga dużo czasu i znacznych nakładów finansowych. W ten sposób firmy obniżają koszty produkcji.

Za przechowywaniem zapasów przemawia również możliwość uzyskania oszczędności na transporcie. Zazwyczaj takim oszczędnościom towarzyszą oszczędności wynikające z dużej ilości kupowanych materiałów. Firmie opłaca się w pełni wykorzystać środek transportu do przewozu towarów np. cały wagon, barkę, ciężarówkę, kontener. Chodzi o to, żeby uzyskać jak najniższy koszt transportu na jednostkę produktu. Koszt transportu zwykle stanowi znaczną część końcowej ceny sprzedaży surowców.

Firmy gromadzą zapasy również dla uniknięcia przestojów na produkcji związanych z wyczerpaniem się materiałów niezbędnych do produkcji. Jest to tzw. zapas bezpieczeństwa, dzięki któremu nie trzeba wyłączać linii produkcyjnej, w sytuacji gdy dostawa jest opóźniona albo są trudności w realizacji zamówienia materiałów potrzebnych do produkcji.

Zapasy utrzymuje firma ze względu na oddziaływanie na procesy logistyczne czynnika losowego, który nie pozwala na budowanie bezbłędnych prognoz. Przedsiębiorstwa nie są w stanie

dokładnie przewidzieć popytu na rynku. Im prognoza jest tworzona na dłuższy horyzont czasowy, tym mniejszym zaufaniem można ją obdarzyć i tym mniejsze szanse na jej sprawdzenie się. Prognozy należy stale weryfikować. Zapasy również utrzymuje się z powodów spekulacyjnych, żeby zabezpieczyć się przed przewidywanymi zmianami kursów walutowych, wzrostami cen kupowanych towarów. Zapasy pomagają firmie uchronić się przed strajkami, zmianami politycznymi, które między innymi mogą mieć wpływ na dostępność materiałów oraz opóźnienia w dostawach.

Przedsiębiorstwa produkcyjne wykorzystujące do produkcji artykuły spożywcze np. przetwory, mrożonki gromadzą zapasy warzyw i owoców. Związane to jest z ich sezonowością. Można powiedzieć, że zapasy są wymuszone przez sezonowość podaży danych surowców. Sezonowość również występuje wśród wyrobów gotowych np. bombki, ozdoby choinkowe. W szczególności mniejsze firmy, aby zdążyć na czas z zaspokojeniem popytu produkują cały rok i tym samym gromadzą zapasy produktów.

Bardzo ważną przyczyną utrzymywania zapasów dla działu marketingu i sprzedaży jest zapewnienie bardzo dobrej jakości obsługi klienta. Współcześnie występuje duża substytucyjność produktów i klient, nie mogąc zaspokoić swoich potrzeb u jednego producenta, pójdzie do konkurencji, która ma wyrób podobny. Dział marketingu i sprzedaży chce uniknąć strat wynikających z utraconej sprzedaży.

Firmy decydują się również na gromadzenie zapasów w celu uniknięcia redukcji zatrudnienia. Zwłaszcza dotyczy to przedsiębiorstw, które potrzebują wysoko wykwalifikowanej siły roboczej, czyli specjalistów. Takie decyzje podejmują firmy w chwili gorszej koniunktury na rynku, gdzie prognozy pokazują, że jest to moment przejściowy.

Koszty zapasów związane są z ich tworzeniem, utrzymywaniem i wyczerpaniem, dlatego też wyróżnia się koszty tworzenia zapasów, ich utrzymywania i wyczerpania.

Koszty tworzenia zapasów to koszty ich fizycznego tworzenia (głównie związane z dostawą) i koszty procesów informacyjnych, którymi są głównie koszty utrzymania działu zakupów. Na koszty utrzymywania zapasów składają się: koszt kapitału, koszty utrzymania magazynów, koszty obsługi zapasów i koszty ryzyka związanego z zapasami (Bardi i in. 2010).

Koszt kapitału to koszt pieniędzy zamrożonych przez przedsiębiorstwo w zapasach. Jest to również koszt utraconych korzyści, czyli wykorzystania tego kapitału w inny sposób np. realizację rentownego projektu inwestycyjnego o bardzo wysokiej stopie zwrotu.

Koszty utrzymania magazynów obejmują koszty manipulacji związane z przemieszczeniem produktów „do” i „od” zapasu oraz koszty składowania, takie jak czynsz, ogrzewanie i oświetlenie (Bardi i in. 2010). Koszty te są uzależnione od wymagań magazynowanych surowców. Mniejsze będą koszty składowania np. węgla na niezadaszonej hałdzie, a inne lodów w chłodni.

Koszty obsługi zapasów to ubezpieczenia i podatki. Wysokość składki ubezpieczeniowej jest uzależniona od wartości i typu produktu, ryzyka jego utraty lub uszkodzenia. W niektórych krajach nakładany jest podatek od wartości zapasów.

Koszty ryzyka związanego z zapasami polegają na deprecjacji wartości zapasów. Ta utrata wartości wynika ze starzenia moralnego lub fizycznego przechowywanych w magazynie produktów. Niektóre towary mają z góry określoną datę ważności, po przekroczeniu której nie są zdatne do użycia np. warzywa i owoce. Produkty, które są podatne na trendy w modzie, po jej przemianach tracą na wartości, bo nie są „na czasie”.

Koszty wyczerpania zapasów to utracone korzyści, które firma mogłaby osiągnąć, gdyby w danym czasie i miejscu posiadała zapas. Chodzi tu o niezaspokojony popyt, który przedsiębiorstwo mogłoby zaspokoić swoimi wyrobami gotowymi. Gdy firma wyczerpie zapas materiałów, trzeba przerwać pracę na produkcji. Przystaje powodują wzrost kosztów, gdyż czy produkcja idzie, czy nie, pracownikom trzeba zapłacić wynagrodzenie. Klienci również będą musieli dłużej czekać na produkt.

2. Materiał i Metody

Przeanalizowano stany magazynowe na koniec roku przedsiębiorstwa produkcyjnego w latach 2013-2017. W tym celu przeprowadzona została analiza porównawcza, w ramach której obliczono wskaźniki dynamiki zapasów. Zastosowano również metodę analizy pionowej, w ramach której dokonano kalkulacji wskaźników struktury zapasów. W celu ustalenia wśród wielu pozycji

asortymentowych zapasów, tych które wymagają szczególnej uwagi głównie ze względu na koszty zamrożonego w nie kapitału przeprowadzono analizę ABC.

Analiza porównawcza polega na porównaniu poszczególnych wartości zapasów ze sobą w kolejnych badanych okresach. Można w niej wykorzystać wskaźnik dynamiki, który jest relacją wartości zapasów w danym okresie do wartości w okresie bazowym. Przyjmuje się, że wartość danej pozycji w okresie bazowym stanowi 100%. Wskaźniki dynamiki dzieli się na łańcuchowe i jednopodstawowe. Łańcuchowe to takie, gdzie podstawą odniesienia jest poprzedni okres, zaś jednopodstawowe to takie, gdzie wielkością bazową jest najstarszy okres. W przeprowadzonej analizie obliczono łańcuchowe wskaźniki dynamiki.

Analiza pionowa polega na ustaleniu struktury zapasów za pomocą wskaźników, które są relacją poszczególnych rodzajów zapasów do ich wartości całkowitej. Na uwagę zasługuje fakt, że wskaźniki struktury jednego przedsiębiorstwa można porównywać ze wskaźnikami innego.

Tab. 1. Typowe relacje procentowe: licznosc – zużycie w klasyfikacji ABC.

Grupa wg klasyfikacji ABC	Procentowy udział łącznej wartości obrotu z danej grupy w obrocie całkowitym	Procentowy udział licznosci danej grupy w odniesieniu do licznosci wszystkich rozpatrywanych pozycji
A	80%	20%
B	15%	30%
C	5%	50%

Źródło: Cyplik P, Krzyżaniak S (2008) Zapasy i magazynowanie. Tom I Zapasy. Podręcznik do kształcenia w zawodzie technik logistyk s. 43

Analiza ABC służy do klasyfikacji i tworzenia grup m. in. zapasów magazynowych, czyli selektywnego zarządzania zapasami. Dla uzyskania klasyfikacji ABC najpierw przeprowadza się analizę ABC. Bazuje ona na prawie Pareto, które mówi, że ok. 20% elementów wpływa w 80% na efekty danego zagadnienia. Analiza ABC polega na przyporządkowaniu wyrobów lub materiałów z pewnego ich zbioru do jednej z trzech grup wyróżnionych dla potrzeb planowania zakupów, produkcji lub gospodarki magazynowej (Krzyżaniak 2008). Wobec każdej z tych grup należy stosować różne polityki zamawiania zapasów. Kryterium podziału na te grupy może być wartość obrotu, marża, wartość zapasu, ale także – przydatne w gospodarce magazynowej - wielkość i częstość pobrań. Tab. 1 przedstawia relacje procentowe klasyfikacji ABC. Na podstawie tej Tab. 1 widać, że zazwyczaj do grupy A zalicza się towary lub materiały stanowiące 80% sumy wartości danego kryterium, do grupy B – stanowiące 15%, a do grupy C – stanowiące 5%. Najważniejsze znaczenie mają zatem pozycje asortymentowe z grupy A, ponieważ mają one największą wartość. Natomiast mniejsze znaczenie i wartość mają asortymenty z grupy B, później C. Stanowią one mniejszość, która jest nazywana zwykłą masą.

Uzyskana klasyfikacja według analizy ABC stanowi cenną wskazówkę dla planowania potrzeb materiałowych. Należy zwłaszcza skoncentrować się na grupie A, bo są to asortymenty najbardziej istotne dla produkcji i sprzedaży. Ze względu na swoją wartość wpływają one znacznie na ceny produktów. Źle zaplanowane i utrzymywane w nadmiarze zapasy tych asortymentów powodują dużą stratę finansową. Zazwyczaj w grupie A jest najmniej pozycji asortymentowych, ale mają one największą wartość danego kryterium. Najbardziej liczne są asortymenty z grupy C, ale mają one najmniejszą wartość, dlatego też nie należy zwracać na nie szczególnej uwagi.

3. Wyniki i dyskusja

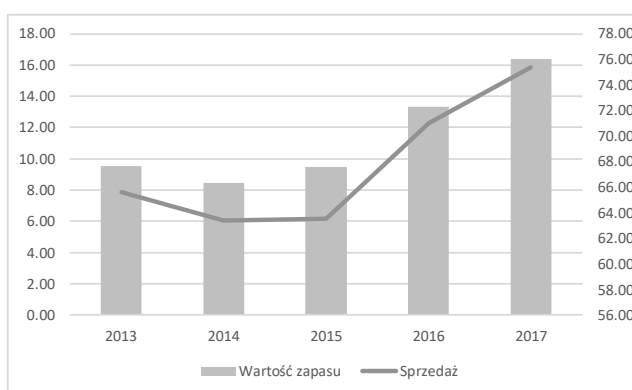
Obliczono łańcuchowe wskaźniki dynamiki analizowanego przedsiębiorstwa. Tab. 2 zawiera wartość zapasów i te wskaźniki. Na podstawie Tab. 2 widać, iż od 2014r. z roku na rok rośnie wartość zapasów w firmie. W roku 2015 wartość zapasów zwiększyła się o 12% w stosunku do roku 2014, ale jest ona zbliżona do wartości zapasów w 2013r. W 2016 r. wartość zapasów wzrosła o 40% w stosunku do roku poprzedniego, zaś w 2017r. o 23%. Przyglądając się strukturze zapasów w podziale rodzajowym można stwierdzić, że w przedsiębiorstwie na zapasy składają się: wyroby gotowe, surowce, materiały opakowaniowe i półprodukty. Od 2015r. z roku na rok rośnie wartość

surowców. Wartość opakowań wzrosła w 2016r. o 14%, 2017r. o 12%, natomiast w 2014r. zmniejszyła się o 1%, 2015o 3% w stosunku do roku poprzedniego.

Tab. 2. Wartość i dynamika zapasów w przedsiębiorstwie produkcyjnym w latach 2013-2017.

Rodzaj zapasu	Wartość zapasu w tys. PLN					Wskaźniki dynamiki w %			
	2013	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Opakowania	1,529.88	1,521.82	1,473.46	1,683.14	1,885.69	99%	97%	114%	112%
Półprodukty	1,599.22	2,064.75	1,880.48	3,308.33	3,241.19	129%	91%	176%	98%
Surowce	6,301.26	4,696.77	6,099.51	7,832.33	10,665.22	75%	130%	128%	136%
Wyroby gotowe	106.56	177.96	35.31	480.68	584.28	167%	20%	1361%	122%
Suma	9,536.91	8,461.30	9,488.77	13,304.47	16,376.39	89%	112%	140%	123%

Rys.1 prezentuje wartość sprzedaży i zapasów analizowanego przedsiębiorstwa. Wynika z niego, że trend zmiany wartości sprzedaży jest taki sam jak zmiana wartości zapasów. W 2014r. zmalała sprzedaż o 3% i zapasy o 11%, zaś od 2015r. był widoczny wzrost zapasów i sprzedaży, jednak procentowy wzrost zapasów był większy od wzrostu sprzedaży. Oznacza to związek pomiędzy wartością sprzedaży i wartością zapasów.



Rys. 1. Wartość zapasu i sprzedaży w MLN PLN w latach 2013-2017

Rys. 2 przedstawia strukturę zapasów w analizowanym przedsiębiorstwie w latach 2013-2017. Na jego podstawie można zauważyć, że największy udział w zapasach w analizowanym okresie mają surowce i wynosi on przeciętnie 62%. W analizowanym okresie półprodukty zajmowały drugie miejsce w strukturze zapasów stanowiąc średnio 21% ich wartości. Opakowania zajmowały trzecie miejsce, stanowiły one przeciętnie 15% wartości zapasów. Przedsiębiorstwo starało się minimalizować zapas wyrobów gotowych w latach 2013-2017 i stanowiły one tylko 2% wartości zapasów.

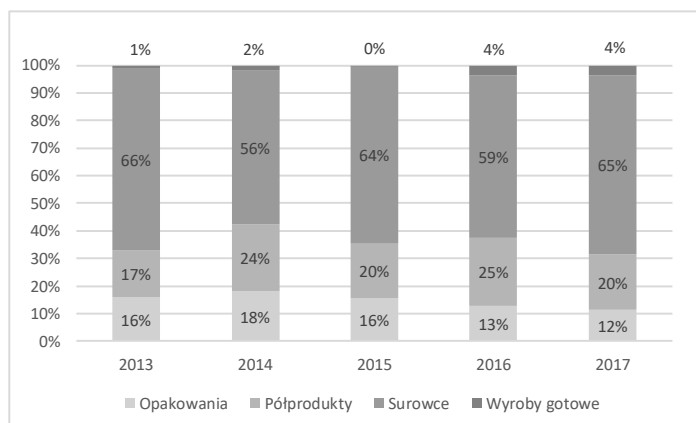
Klasyfikacja ABC służy przedsiębiorstwu do zidentyfikowania tych pozycji asortymentowych, które stanowią największą wartość. Największą wartość mają zapasy z grupy A; są one istotne, gdyż w nie zainwestowano najwięcej kapitału. Natomiast najmniejszą wartość mają zapasy z grupy C. Na nie firma nie musi zwracać szczególnej uwagi.

Tab. 3 przedstawia analizę ABC w 2017 r. w przedsiębiorstwie produkcyjnym. W tej analizie kryterium podziału jest wartość zapasów. We wszystkich grupach całego przedsiębiorstwa najmniejszą wartość mają zapasy wyrobów gotowych. Oznacza to, że firma nie zamraża kapitału, trzymając na zapasie wyroby gotowe. Największą wartość mają w grupach A i B surowce, zaś w grupie C materiały opakowaniowe, które stanowią 58% wartości zapasów w całej grupie.

Firma ma 2784 pozycji asortymentowych zapasów, w grupie A znajduje się 293 pozycji asortymentowych zapasów, czyli można stwierdzić, iż 11% pozycji asortymentowych zapasów stanowi 80% wartości wszystkich zapasów. W grupie B jest 618 pozycji asortymentowych, więc 22% pozycji zapasów stanowi 15% wartości zapasów. Natomiast w grupie C jest 1873 pozycji asortymentowych, czyli 67% pozycji zapasów stanowi 5% wartości zapasów firmy. Dowodzi to tezy,

iż w praktyce gospodarczej zachodzi prawo Pareto, które mówi o tym, że ok. 80% wartości zapasu wynika z ok. 20% pozycji asortymentowych.

Przedsiębiorstwa dążą do minimalizacji zapasów różnymi sposobami. W firmie jedną z metod przeciwdziałania rosnącej wartości zapasów może być wdrożenie lean management. Koncepcja lean (z ang. – szczupły, chudy) w skrócie definiowana jest jako eliminacja czynności, które wykonywane są przy tworzeniu produktu lub usługi, a które nie dodają wartości temu produktowi lub usłudze. Chcąc osiągnąć odchudzoną z niepotrzebnych czynności produkcję, należy wykorzystać narzędzia, którymi lean dysponuje.



Rys. 2. Struktura zapasów w latach 2013-2017.

Tab. 3. Analiza ABC zapasów analizowanego przedsiębiorstwa w 2017r.

Grupa	Rodzaj zapasu	Wartość zapasu w PLN	Udział pozycji w grupie w %
A	Opakowania	757,826.27	5%
	Półprodukty	2,201,684.41	14%
	Surowce	12,011,325.09	78%
	Wyroby gotowe	487,627.87	3%
A Suma		15,458,463.63	80%
B	Opakowania	794,623.87	27%
	Półprodukty	776,023.19	27%
	Surowce	1,229,089.89	43%
	Wyroby gotowe	90,568.78	3%
B Suma		2,890,305.73	15%
C	Opakowania	557,958.69	58%
	Półprodukty	263,482.93	27%
	Surowce	138,104.21	14%
	Wyroby gotowe	6,086.68	1%
C Suma		965,632.50	5%
Suma		19,314,401.86	100%

W koncepcji lean management występuje 7 typów marnotrawstwa, które są nazywane muda. Występuje muda nadprodukcji, zapasów, napraw, ruchu, przetwarzania, transportu i oczekiwania. Nadprodukcja to najbardziej niebezpieczny rodzaj muda, gdyż powoduje ona każdą kolejną stratę. W wyniku jej wzrastają m. in. koszty transportu i administracji, a w rezultacie koszty całkowite wytwarzania. W momencie, gdy uda się wyeliminować ten typ muda inne marnotrawstwa również znikną. Muda zapasów polega na tym, że zapasy w magazynach nie dodają żadnej wartości, starzeją się, przeterminują, jakość się pogarsza, pojawia się ryzyko zniszczenia w pożarze, zamknięcia, kradzieży. Muda napraw związana jest z tym, że produkty lub usługi nie wykonane poprawnie za

pierwszym razem wywołują niezadowolenie u konsumentów. Wymagają one poprawek, a to pochłania czas i materiały oraz generuje dodatkowe koszty dla przedsiębiorcy. Kolejne marnotrawstwo to oczekiwanie, aż jeden proces zostanie zakończony i będzie można przejść do kolejnego działania. Muda przetwarzania pojawia się w sytuacji, gdy wykonywane jest więcej czynności niż to jest potrzebne. Muda transportu związana jest z przenoszeniem materiałów, części i produktów pomiędzy procesami, nie powoduje wzrostu wartości dodanej. Niepotrzebny oraz złożony przepływ rzeczy powoduje stratę czasu, powierzchni na hali produkcyjnej i wykorzystanie innych zasobów. W czasie transportu może dojść do uszkodzeń.

W firmie muda nadprodukcji nie jest dużym problemem, gdyż produkuje się pod konkretne zamówienie klienta. W sytuacjach braku zamówień wytwarza się produkty, które najczęściej się sprzedają. Największym problemem jest muda zapasów, która wynika przede wszystkim z chęci ograniczenia mudy oczekiwania w szczególności na surowce i tym samym uniknięcia przestoju produkcyjnych. Zatem idealnym rozwiązaniem dla firmy byłoby zastosowanie metody Just in Time, która polega na dostawach materiałów bezpośrednio na taśmy produkcyjne bez wcześniejszego ich magazynowania, czyli zaopatrzeniu zsynchronizowanym z produkcją. W systemie tym występuje minimalny, czasami oscylujący wokół zera poziom zapasów. Metoda dokładnie na czas pozwoliłaby przedsiębiorstwu dostarczać wymagane surowce do produkcji wtedy, kiedy są one niezbędne, czyli gdy są potrzebne do realizacji zlecenia. Minimalizacja zapasów materiałowych w systemie JIT, zapewnia możliwość znacznej obniżki kosztów związanych z brakiem potrzeby inwestowania w pomieszczenia i powierzchnie magazynowe, zapewnia lepsze wykorzystanie aktywów przedsiębiorstwa, gdyż nie są one zamrożone w materiałach, towarach zalegających na składzie. Zatem metoda Just in Time jest idealnym sposobem dla firmy do zmniejszenia wartości zapasów. Przedsiębiorstwo powinno dążyć do wdrożenia jej w jak największej liczbie komponentów potrzebnych do produkcji. Firma powinna również zwrócić uwagę na to, żeby towar był rozładowywany blisko stanowisk produkcyjnych. W systemie Just in Time materiał może być od razu przewożony do hali produkcyjnej bez konieczności nadawania mu w magazynie lokalizacji i ustawiania palety na regale. Przy wdrażaniu systemu Just in Time firma powinna bardzo skrupulatnie selekcjonować dostawców. Przedsiębiorstwo powinno ograniczyć liczbę dostawców i zwiększyć wymagania co do jakości i terminowości dostaw. Komunikacja pomiędzy przedsiębiorstwem powinna być bardzo rozwinięta.

W przypadku artykułów stosowanych do produkcji, dla których czas oczekiwania jest długi, najlepszą metodą na uniknięcie nadmiernych zapasów jest metoda min-max. Przedsiębiorstwo powinno dla takich surowców ustalić minimalny poziom zapasów, biorąc również pod uwagę rzeczywisty czas dostawy. Firma powinna również ustalić maksymalny poziom zapasów dla danego surowca. W momencie, gdy zapas spadnie poniżej tego poziomu planista powinien składać zamówienie o ilości nie większej niż różnica pomiędzy zapasem maksymalnym i aktualnym stanem zapasu danego surowca.

Kolejnym sposobem na zmniejszenie wartości zapasów jest wdrożenie zintegrowanego systemu informatycznego. Systemy klasy ERP są nastawione na sterowanie procesami. Służą one do zarządzania wszystkimi zasobami firmy, od pracowników poczynając, poprzez majątek produkcyjny, na pieniądzach kończąc. Taki system sprawia, że planowanie produkcji jest bardziej efektywne i dokładne.

4. Wnioski

Podmioty gospodarcze utrzymują zapasy z różnych powodów. Najważniejszymi są ekonomia skali zakupów, czyli obniżki cen w przypadku zakupu większej ilości surowców, oszczędność na transporcie oraz korzyści skali. Dzięki dużej ilości zapasów w magazynie firma może produkować w długich seriach produkcyjnych, zmniejszając narzut kosztów stałych. Kolejnymi przyczynami gromadzenia zapasów są: uniknięcie przestoju produkcyjnych, nieprzewidywalność popytu, sezonowość surowców, zwiększenie dostępności wyrobu gotowego dla klienta w obawie przed utraconą sprzedażą, zapobiegnięcie redukcji zatrudnienia. Negatywnymi skutkami gromadzenia zapasów są koszty. Wyróżnia się koszty ich fizycznego tworzenia, czyli koszty transportu oraz utrzymania działu zakupów. Istotne znaczenie ma koszt kapitału, czyli utraconych

korzyści; wiąże się to z zamrożeniem kapitału. Kolejną pozycją są koszty utrzymania magazynów, ubezpieczenia i podatków oraz możliwość utraty wartości zapasów, gdyż zestarzają się one lub nie będą zdadne do użycia ze względu na upływanie terminu ważności.

Przedsiębiorstwa dążą do minimalizacji zapasów różnymi sposobami. Wdrożenie koncepcji lean pomaga zredukować poziom zapasów. Zastosowanie metody Just in Time znacznie zmniejsza poziom zapasów, gdyż zapasy trafiają bezpośrednio na linię produkcyjną. Jest to możliwe dzięki wdrożeniu zintegrowanego systemu informatycznego, posiadaniu bardzo dobrej jakości prognoz. Metoda sprawdza się w przypadku krótkiego okresu oczekiwania na wyprodukowanie surowca.

W analizowanym przedsiębiorstwie stwierdzono, że głównym powodem wzrostu zapasów było zwiększenie ilości produkowanych wyrobów gotowych. Niestety procentowy wzrost zapasu był większy od wzrostu sprzedaży. Główną grupę zapasów w tej firmie stanowią surowce. W każdej grupie analizy ABC mają najmniejszy udział wyroby gotowe, zaś największy surowce i to na nich należy się skupić. Dzięki temu, że poziom produktów w magazynie jest niski, można stwierdzić, iż przedsiębiorstwo produkuje pod konkretne zamówienia. Nie ma mowy o produkcji na zapas i obawę o zestarzenie się wyrobów gotowych, czyli straty. Na podstawie analizy ABC widać, iż 11% pozycji asortymentowych zapasów stanowi 80% wartości wszystkich zapasów w przedsiębiorstwie, co oznacza, że zachodzi prawo Pareto.

5. Literatura

- Andrzejczyk P, Zając J (2009) Zapasy i magazynowanie. Przykłady i ćwiczenia
Bardi JE, Coyle JJ, Langley CJ (2010) Zarządzanie logistyczne
Cyplik P, Krzyżaniak S (2008) Zapasy i magazynowanie. Tom I Zapasy. Podręcznik do kształcenia w zawodzie technik logistyk
Gołębska E (2009) Logistyka w gospodarce światowej
Grzybowska K (2009) Gospodarka zapasami i magazynem. Część 1 Zapasy
Krawczyk S (2011) Logistyka. Teoria i praktyka 1
Krzyżaniak S (2008) Podstawy zarządzania zapasami w przykładach
Majewski J (2008) Informatyka dla logistyki
Sarjusz-Wolski Z, Skowronek C (2008) Logistyka w przedsiębiorstwie
Śliwczyński B (2007) Controlling w zarządzaniu logistyką
Rozporządzenie Komisji (WE) nr 1126/2008 z dnia 3.11.2008 r. przyjmujące określone międzynarodowe standardy rachunkowości zgodnie z rozporządzeniem (WE) nr 1606/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady (Dz. Urz. UE L z 2018 r. nr 265/3)
Ustawa z dnia 29 września 1994r. o rachunkowości (Dz.U. 2018 poz. 395)

4. Śmierć w internecie – problemy związane z dobrami cyfrowymi post mortem

Death and the internet -The digital data after death

Katarzyna Jarnutowska

Katedra Prawa Cywilnego Zakład Prawa Handlowego Uniwersytetu w Białymstoku

Opiekun naukowy: Agnieszka Malarewicz-Jakubów

Jarnutowska Katarzyna : k.jarnutowska@wp.pl

Słowa Kluczowe: nowoczesne technologie, dobra osobiste, serwisy społecznościowe

Streszczenie

Wraz z rozwojem technologii aktywność ludzi przenosi się na nowe obszary zwłaszcza w internecie. W związku z tym pojawiają się liczne problemy związane z obszarami, które nie były do tej pory znane a tym samym uregulowane. Śmierć człowieka wywołuje liczne problemy natury prawnej. Zauważyć należy, że zyskuje na popularności zagadnienie związane pośmiertną ochroną interesów użytkowników portali typu Facebook, a szczególności w aspekcie udostępniania w Internecie danych. Zazwyczaj chodzi o ochronę prywatności, czy kwestie związane z bezpieczeństwem danych *post mortem*. Celem niniejszego artykułu jest próba dokonania analizy polskiego prawa w zakresie możliwości udzielenia ochrony treści cyfrowych po śmierci użytkowników. Ponadto zastanowię się czy, dopuszczalne jest dziedziczenie dóbr cyfrowych?

1. Wstęp

Współczesne społeczeństwo wykorzystuje internet przede wszystkim jako narzędzie do komunikacji interpersonalnej. Niemal każde gospodarstwo domowe posiada jeden komputer i kilka smartfonów. To przy użyciu tych urządzeń robimy zakupy, nawiązujemy znajomości, podtrzymujemy relacje z przyjaciółmi, słuchamy muzyki i oglądamy filmy. W internecie codziennie przetwarzamy i przesyłamy dużą ilość cyfrowych danych. Zazwyczaj dokonujemy tych czynności z zalogowanych kont na różnorodnych serwisach internetowych czy portalach społecznościowych. Efektem takiego zachowania jest przetwarzanie i zapisywanie ogromnej ilości treści cyfrowych.

Wraz z rozwojem technologii aktywność ludzi przenosi się na coraz to nowe obszary, w związku z tym prawo powinno wprowadzać rozwiązania w celu kształtowania nowych stosunków. Zdaje się, że śmierć człowieka wywołuje liczne problemy natury prawnej. Mimo, iż zjawisko to towarzyszy ludzkiej egzystencji od zawsze to nie sposób przewidzieć i uregulować wszystkich konsekwencji z nią związanych, bowiem wraz z przenoszeniem się ludzkiej aktywności do internetu rodzą się coraz to nowe dylematy prawne. Zauważyć należy, że zyskuje na popularności zagadnienie związane pośmiertną ochroną interesów użytkowników portali typu Facebook, a szczególności w aspekcie udostępniania w internecie danych. Zazwyczaj chodzi o ochronę prywatności, czy kwestie związane z bezpieczeństwem danych *post mortem*. W tym miejscu zasadnym będzie poczynienie uwagi terminologicznej, dotyczącej pojęcia „użytkownik”, które odnosi się do osoby korzystającej, posługującej się np. profilem w mediach społecznościowych. Nie należy utożsamiać powyższego terminu z występującym w kodeksie cywilnym ograniczonym prawem rzeczowym.

Celem niniejszego artykułu jest próba dokonania analizy polskiego prawa w zakresie możliwości udzielenia ochrony treści cyfrowych po śmierci użytkowników. Ponadto zastanowię się, czy dopuszczalne jest dziedziczenie dóbr cyfrowych?

2. Uwagi terminologiczne

Z punktu widzenia dalszych rozważań konieczne wydaje się wyjaśnienie kilku zdaniem autorki najistotniejszych terminów. Zaliczymy do nich: „treści cyfrowe”, „serwis społecznościowy” oraz „dobra cyfrowe”. Na gruncie polskiego ustawodawstwa nie znajdziemy definicji pojęcia serwisy społecznościowe. Powyższy termin jest bliższy terminologii prac socjologicznych, czy potocznemu rozumieniu. Zgodnie z ze słownikiem PWN serwis społeczny będzie współtworzony przez

społeczność internautów o podobnych zainteresowaniach, który umożliwia kontakt z przyjaciółmi i dzielenie się informacjami, zainteresowaniami itp” (Słownik języka polskiego PWN). Można powiedzieć, że takie działanie serwisów internetowych wpływa na tworzenie się mediów społecznościowych (Whitcrof 2013). Dość trafną definicję serwisu społecznościowego wskazała, powołana na mocy art. 29 Dyrektywy 95/46/WE Grupa Robocza, określiła ona, iż pod pojęciem social network services przyjmować należy różnorodne platformy służące ich podmiotom do komunikacji on-line. Wszystkie te serwisy charakteryzują się pewnymi cechami wspólnymi. Zazwyczaj użytkownicy są zachęceni do uzupełnienia swojego konta poprzez wpisanie danych osobowych. Każdy użytkownik korzystający z serwisu posiada możliwość przesyłania własnych materiałów. Ponadto każdy użytkownik może stworzyć własną grupę znajomych, z którymi będzie mógł wchodzić w bliższą interakcję (Dz. Urz. UE L 204 1998). Głównie polega to na umieszczeniu informacji o swoich zainteresowaniach, preferencjach czy faktach z życia osobistego.

Konkretyzując, cechą charakterystyczną serwisów społecznościowych jest współdziałanie podmiotów zrzeszonych w określonych społecznościach. Celem skupiania się ludzi, jest zazwyczaj chęć wymiany treści i informacji. Wskazać należy, że obecnie funkcjonuje wiele różnych serwisów społecznych i wyróżniają się one różnorodnością treści czy użytkowników z nich korzystających.

Wskazać należy, że w polskim systemie prawnym została wprowadzona definicja legalna treści cyfrowych. Jak czytamy w artykule 2 pkt 5 ustawy prawa konsumenckiego za treść cyfrową należy uznać dane wytwarzane i dostarczane w postaci cyfrowej (Dz. U. 2018). Z uwagi na enigmatyczność powyższej definicji oraz poruszaną problematykę pracy zasadnym wydaje się przeprowadzenie analizy tego terminu.

W przypadku definicji danych na potrzeby niniejszej publikacji oraz definicji ustawowej treści cyfrowych, zgodnie z którą dane mają przybierać postać cyfrową, pojęcie „dane” odnosi się do danych cyfrowych, kodowanych za pomocą odpowiednich symboli i rejestrowanych, przetwarzanych i przesyłanych elektronicznie (Janowski 2009 ; Grabowski i Zajac 2009), Za dane zatem możemy uznać wszystkie informacje, które komputery są w stanie przetworzyć. Szostek wskazuje, że przez pojęcie treści cyfrowych można rozumieć jako znakową postać, która składa się na informację (Szostek 2012). Owa informacja może być przetworzona z użyciem sprzętu komputerowego i wielorako przyswajana intelektualnie (Janowski 2009).

Jak wskazują Mądel można wyróżnić dwie postacie w jakich występują dane. Po pierwsze będzie to postać informacyjna, wówczas mówimy o danych, które są zinterpretowane przez człowieka. Po drugie istnieją dane w formie informatycznej, czyli są to dane, których człowiek nie może samodzielnie odczytać (Mądel 2018). Zapisane w ten sposób informacje są możliwe do odczytu wyłącznie przez maszynę. Dopiero po odpowiednim przetworzeniu są zapisane w sposób umożliwiający zrozumienie treści przez człowieka. Zaznaczyć należy, że powyższa definicja ma bardzo szeroki zakres aktywności użytkownika. Dlatego na potrzeby niniejszych rozważań przyjmuję, iż będę posługiwała się pojęciem treści cyfrowe w znaczeniu danych wytwarzanych i dostarczanych w postaci cyfrowej. Za treści dostarczane uznamy te informacje, które były przesyłane z jednego urządzenia elektronicznego na portal.

Kolejnym kluczowym elementem dla rozważanej tematyki jest pojęcie „dóbr osobistych” Definiując to pojęcie można za Szulewskim posłużyć się dorobkiem ustawodawstwa Stanów Zjednoczonych, które to dobra cyfrowe określa jako zapis w formie elektronicznej. Pojęcie to nie obejmuje aktywów podstawowych lub odpowiedzialności, chyba że aktywa te lub odpowiedzialność są same w sobie zapisem w wersji elektronicznej. Najogólniej można za dobra cyfrowe określać wszystkie treści cyfrowe. W tym prawo związane z dostępem do nich czy prawo do kont w serwisach społecznościowych. Wskazuje się, że za dobra cyfrowe będziemy uznawać również dane zgromadzone w chmurze, oraz każdą ludzką aktywność nawet w postaci metadanych (Szulewski 2015). Dobra cyfrowe to bardzo szerokie pojęcie, które mieści w sobie wszystkie ślady aktywności użytkowników internetu. Z uwagi na szeroki zakres pojęcia dóbr cyfrowych można wskazać ich typy. Do dóbr cyfrowych zaliczmy:

- profile w mediach społecznościowych;
- różnego rodzaju treści cyfrowe np. muzykę;
- wirtualny świat, w tym gry komputerowe;

- konta w programach lojalnościowych;
- wirtualne waluty;
- konta na portalach aukcyjnych;
- prawa związane z korzystaniem z domeny;
- wszystkie dane przechowywane za pomocą chmury (Szulewski 2015).

Jak widać pojęcie dóbr cyfrowych jest zbiorczym terminem służącym do określenia wszystkich treści cyfrowych z jakimi spotykamy się będąc użytkownikami internetu. Definicja zaproponowana przez Szulewskiego jest bardzo szeroka, bowiem każda z wymienionych kategorii posiada zupełnie inny charakter. Różnice dotyczą również ilości udostępnianych danych czy sposobie korzystania z konkretnego dobra cyfrowego. Moim zdaniem aktualnie należy skupić się nad problematyką dóbr cyfrowych w kontekście profili takich jak Facebook, Twitter czy Instagram. Te media społecznościowe wykorzystujemy do codziennego dzielenia się informacjami, zdjęciami czy komunikacji ze znajomymi. W związku z tym stanowią skarbnice wiedzy o każdym użytkowniku.

3. Dobra osobiste post mortem

Dominującym poglądem w polskiej doktrynie i judykaturze jest przekonanie, iż dobra osobiste jednostki powstają wraz z momentem narodzin i wraz ze śmiercią wygasają. Ponadto są niezbywalne i nie podlegają dziedziczeniu (Grzybowski 1974). Analiza wykładni gramatycznej art. 24 k.c. wprost wskazuje, iż artykuł 23 k.c. stosować należy wyłącznie do kwestii związanych z ochroną interesów osobistych osób żyjących.

W tym miejscu należy zasygnalizować, iż w rodzimej literaturze istnieje również pogląd przeciwny, zgodnie z którym dobra osobiste nie wygasają wraz ze śmiercią podmiotu tych dóbr. Na potrzeby niniejszych rozważań przychyliam się do poglądu, że chwila śmierci człowieka nie jest równoznaczna z zakończeniem ochrony jego dóbr osobistych. Niektórzy przedstawiciele doktryny podzielają wskazane przeze mnie stanowisko. W piśmiennictwie bywa wyrażane stanowisko o możliwości pośmiertnego istnienia dóbr osobistych zmarłej osoby fizycznej, co znajduje swoje źródło najczęściej w aspekcie autorskich praw osobistych. W swoich rozważaniach przychyliam się do Mazurkiewicza, który akcentuje i opisuje stanowisko o niewygasaniu dóbr osobistych wraz ze śmiercią człowieka. Autor przede wszystkim dokonuje podziału dóbr osobistych na te związane z osobą zmarłego i dobra osobiste zmarłych. Wskazuje również, że wraz z chwilą śmierci jednostki powinna ona posiadać większą ochronę np. z uwagi na godność osoby ludzkiej (Mazurkiewicz 2010). Kontynuując przyjętą tezę o niewygasaniu niektórych dóbr osób fizycznych należy wyróżnić te, którym powinna przysługiwać pośmiertna ochrona. Wydaje się oczywiste, iż dobra takie jak prawo do nazwiska, wizerunku, ochrony korespondencji powinny być chronione również po śmierci (Mazurkiewicz 2012).

4. Śmierć cyfrowa

Wskazać należy, że śmierć nie oznacza już tylko skutków w realnym świecie, coraz częściej jej skutki widoczne są również w świecie wirtualnym. W Internecie coraz częściej dochodzi do incydentów związanych z różnego rodzaju naruszeniami dóbr osobistych zmarłego. Rozważając przyczynę powyższych incydentów wskazać należy fakt, iż w Internecie człowiek wydaje się być anonimową jednostką, w związku z tym jego działania są śmielsze.

Za jedną z precedensowych spraw można uznać *casus* Julianny Ribeiro Campos. Julianna była dziennikarką. W swojej pracy wykorzystywała profil na portalu społecznościowym. Posługując się kontem na Facebooku prowadziła konwersację z wieloma czytelnikami. Po śmierci dziennikarki konto na portalu Facebook było nadal aktywne. Po śmierci dziennikarki jej matka podejmowała próby zgłoszenia konta celem jego usunięcia. W pierwszej kolejności administrator portalu społecznościowego sprawił, że osoby z poza kręgu znajomych Julianny nie mogły uzyskać dostępu do tego konta. Ostatecznie sprawą zajął się brazylijski sąd, który nakazał usunięcie konta zmarłej dziennikarki (<https://www.bbc.com/news/world-latin-america-22286569>). Powyższe orzeczenie skutkowało wprowadzeniem rozwiązań *post mortem*. Na portalu Facebook wprowadzono odpowiednie procedury. Dotyczą one przede wszystkim wprowadzenia procedur postępowania

w sytuacji śmierci użytkownika portalu. Opisana sytuacja wskazuje ze względu na różnorodne dane, które podczas całego życia pozostawia użytkownik na portalach społecznościowych w tym zdjęcia i prowadzoną komunikację uzasadnia konieczność ochrony dóbr osobistych zmarłego.

Inna sytuacja podczas, której rodzice zwrócili się do serwisu Facebook o udostępnienie treści utrwalonych na profilu zaistniała w 2005 r. Loren Williams zginął w wypadku samochodowym. Początkowo matka zmarłego skierowała wniosek z prośbą o nieusuwanie konta w mediach społecznościowych syna. Kobieta starała się uzyskać dostęp do tego konta. Po skutecznej próbie zalogowania się przy użyciu loginu i hasła udostępnionego jej przez kolegę syna serwis Facebook zablokował profil. Po długich negocjacjach prowadzonych z administratorami portalu matce został przyznany dostęp do profilu syna na okres 10 miesięcy. Jedyne zastrzeżeniem jakie pojawiło się ze strony serwisu było uniemożliwienie utworzenia kopii zapasowej informacji znajdujących się na profilu Lorena (McCallig 2014).

Problem ochrony danych *post mortem* dotyczy nie tylko Stanów Zjednoczonych, bowiem również w Europie sądy rozstrzygają spory dotyczące dostępu do konta w mediach społecznościowych. Na gruncie prawa niemieckiego rozważano, które wartości są ważniejsze czy prawo rodziców wynikające z dziedziczenia, czy prawo do prywatności zmarłej córki. Zaznaczyć należy, że rodzice zmarłej nastolatki swoją prośbę o udostępnienie danych motywowali faktem, iż podejrzewali że córka popełniła samobójstwo. Zanim jednak rodzice otrzymali dostęp do konta córki otrzymało ono status „*in memoriam*”. Stało się to po zgłoszeniu przez jedną osobę, faktu śmierci dziewczyny. Przekształcenie blokuje możliwość zalogowania się do konta za pomocą danych jakimi posługiwała się przed śmiercią dziewczyna. Administrator serwisu Facebook sprzeciwiając się zaznaczył, że odmowa udostępnienia dostępu do konta zmarłej jest uzasadniona z uwagi na ochronę dóbr osobistych oraz tajemnicę korespondencji. Ponadto podkreślił, że udostępnienie prywatnych rozmów naruszyłoby również dobra osobiste partnerów komunikacji. W wyroku z dnia 17 grudnia 2015 roku sąd w Berlinie uznał, że udostępnienie rodzicom wpisów na Facebooku oraz korespondencji córki nie będzie stanowiło naruszenie praw partnerów komunikacji (wyrok sądu krajowego w Berlinie z dnia 17.12.2016 r., sygn. 20 O 172/15.).

Wskazać należy, iż powyższe rozstrzygnięcie było pierwszym orzeczeniem wydanym w tego typu sprawach. Niewątpliwie może ono mieć istotny wpływ również na przyszłe orzeczenia wydawane w stosunku do polskich użytkowników portali społecznościowych. W przedmiotowej sprawie wyrok niemieckiego sądu zainicjował możliwość dziedziczenia kont na portalach społecznościowych, a zatem należy stwierdzić iż udostępnienie rodzicom hasła, w przypadku osoby małoletniej nie zagraża ogólnej zasadzie bezpieczeństwa haseł.

5. Sytuacja profilu na Facebooku po śmierci użytkownika

Rozwój pokolenia cyfrowego sprawił, że publikujemy w Internecie dużą liczbę informacji na swój temat. Zasadnym wydaje się zadanie pytania co dzieje się z wszystkimi informacjami, profilami po śmierci użytkownika. Warto zastanowić się kto będzie mógł uzyskać prawo do dysponowania kanałami w mediach społecznościowych w przypadku śmierci cyfrowej?

Zarówno polski jak i unijny prawodawca nie podejmował próby uregulowania niejasności wynikających z nieuchronnego zjawiska jakim jest usystematyzowanie pozostawionego po śmierci użytkownika portali społecznościowych dorobku czyli tzw. dóbr cyfrowych. Również niedawne rozporządzenie Parlamentu i Rady Unii Europejskiej 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (RODO) nie zawiera przepisów odnoszących się do osób zmarłych. W związku z tym ochrona danych osobowych nie reguluje kwestii ochrony po śmierci. Wszystkie dane opublikowane na portalach społecznościowych znajdują się w pustce prawnej.

Istnieją różne metody możliwe do zastosowania w przypadku śmierci człowieka. Po pierwsze można przyjąć, że wszystkie treści cyfrowe jakie pozostają na portalach społecznościowych czy w Internecie zostają w stanie nienaruszonym. Takie rozwiązanie w praktyce może wywoływać liczne problemy. Mianowicie może dochodzić do naruszeń czy publikowania nieodpowiednich treści na profilu pozostawionym bez opieki, a tym samym rodzina i osoby bliskie zmarłego mogą czuć się

urazone. Zdarza się, że zgody wyrażone przez użytkownika dotyczące przetwarzania danych osobowych w celach marketingowych skutkują przesyłaniem reklam do osoby zmarłej. Takie działanie może skutkować wznowieniem cierpień psychicznych związanych ze wspomnieniami o osobie bliskiej (wyrok Sądu Rejonowego dla Wrocławia-Krzyków we Wrocławiu z dnia 17 stycznia 2014 r., sygn. IC 220/13). Również inne zaplanowane z dużym wyprzedzeniem aktywności związane z publikowaniem treści przypominałyby bliskim o trudnych chwilach. Ponadto portal Facebook automatycznie przypomina o urodzinach czy innych wydarzeniach, takie działanie mogłoby nasilić niekorzystne doznania rodziny zmarłego.

Druga z opcji zakłada usunięcie zarówno konta w mediach społecznościowych jak również wszelkich treści na nim zapisanych. Rozważając tą opcję od razu pojawiają się wątpliwości, kto powinien zająć się usunięciem konta zmarłego. Już na samym początku pojawiają się trudności związane z dostępem do konta. Zazwyczaj nie znamy loginów i haseł dostępu do kont naszych bliskich. Goździaszek wskazuje również na inny problem, bowiem nieznana jest żadna podstawa wyjaśniająca jakie osoby mogłyby od właściciela portalu uzyskać dane dostępowe (Goździaszek 2014).

Zaprezentowane powyżej problemy związane z zastosowaniem dwóch pierwszych rozwiązań skutkują przychylnym przyjęciem ostatniej z metod, która zakłada zawieszenie konta lub jego całkowitą likwidację. Niewątpliwą zaletą takiego rozwiązania jest kwestia związana z ochroną dóbr osobistych, kultu zmarłego, a także chroniłaby osoby najbliższe przed koniecznością przeżywania trudnych wspomnień.

Aktualnie portal Facebook umożliwia ustanowienie dowolnej osoby opiekunem profilu. Zadaniem opiekuna jest zajęcie się kontem po śmierci użytkownika i nadaniu profilowi statusu „*in memoriam*”. Wyznaczony opiekun może przypiąć post na osi czasu, odpowiadać na zaproszenia do grona znajomych i zaktualizować zdjęcie profilowe. Opiekun konta nie ma natomiast uprawnień związanych z publikowaniem treści w imieniu zmarłej osoby ani nie może przeglądać prywatnych wiadomości (<https://www.facebook.com/help/1568013990080948>). Powyższe rozwiązanie w znacznym stopniu rozwiązuje problemy związane z funkcjonowaniem profilu po śmierci, ponieważ przekształcony profil ma wyłączoną możliwość dokonywania interakcji, stanowi wyłącznie miejsce upamiętniające zmarłego. Administrator portalu Facebook stara się sprostać problemom współczesnego świata, jednak i to rozwiązanie nie jest do końca akceptowalne. Znajomi użytkownika nadal widzą treści jakie były uprzednio publikowane i może dochodzić do naruszenia dóbr osobistych zmarłego czy pamięci o nim.

Skoro żadne z wyżej zaprezentowanych rozwiązań uregulowania sytuacji związanej z profilem w mediach społecznościowych *post mortem* nie było wolne od wad należy zastanowić się nad możliwością przeniesienia wszelkich praw do profilu na osoby bliskie np. spadkodawców.

Podkreślić należy, że konto na Facebooku nie zawsze dotyczy praw osobistych. Coraz częściej posiadane profile prezentują również wartość majątkową. Konta na Facebooku z dużą liczbą fanów czy wykorzystywane do prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Takie profile mają dużą wartość, która powinna zostać przekazana spadkobiercom.

Każdy użytkownik podczas zakładania profilu na portalu społecznościowym zawiera umowę. Czasami wyłącznie poprzez akceptację regulaminu dotyczącego świadczonych usług. Zgodnie z uregulowaniami art. 922 § 1 kodeksu cywilnego w skład masy spadkowej wchodzi prawa i obowiązki (ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Dz. U. 1964 Nr 16 poz. 93). Oznacza to, iż ustawodawca w sposób szeroki określił zakres dziedziczenia. Zaznaczyć należy, że aby określone prawo mogło podlegać dziedziczeniu powinno mieć cywilnoprawny i majątkowy charakter. Wskazane kryteria zostają spełnione, ponieważ serwis Facebook w zamian za możliwość korzystania z portalu pobiera od użytkowników „opłaty” czy to w formie udostępniania reklam czy wykorzystywania udzielonych licencji.

Rozważając kwestie dziedziczenia kont na portalach społecznościowych nasuwa się jedna wątpliwość dotycząca ochrony danych osobowych *post mortem*. Spadkobierca wchodząc w posiadanie czyjegoś konta ma nieograniczony dostęp do informacji, korespondencji z osobami trzecimi oraz danych wrażliwych, które nie były do tej pory ujawniane.

6. Wnioski

Rozwój nowoczesnych technologii sprawił, że pojawiają się pewne luki w systemie prawnym, bowiem podczas tworzenia niektórych z obowiązujących aktów prawnych nie znane były obecne problemy. Wraz z rozwojem technologii pojawiają się nowe konieczne do regulacji kwestie oraz pojęcia wymagające dokonania wykładni. Do tej kategorii niewątpliwie możemy zaliczyć śmierć cyfrową i pozostające po śmierci użytkownika treści na portalach społecznościowych.

Dziedziczenie treści cyfrowych staje się coraz popularniejszym zagadnieniem. Z roku na rok wzrasta liczba osób aktywnie korzystających z serwisów internetowych. Przez całe życie rejestrujemy się, zakładamy konta na różnych portalach społecznościowych, nie zastawiamy się nad konsekwencjami umieszczanych treści. Zazwyczaj też nie określamy na początku co ma się stać z danym kontem po naszej śmierci. I tu pojawia się problem natury prawnej.

Podsumowując nie tylko polskie lecz również europejskie prawo czeka w najbliższych latach nie lada wyzwaniem. Narodziło się społeczeństwo Web 2.0 i świat oraz regulacje prawne muszą dokonać pewnej aktualizacji. Bez wątpienia można zasygnalizować, że aktywność jednostki ludzkiej przenosi się do świata wirtualnego. Funkcjonowanie w wirtualnych społecznościach będzie rodziło liczne problemy natury prawnej. Niewątpliwie omawiana w niniejszym artykule tematyka, będzie za kilka lat przedmiotem szerszych rozważań przedstawicieli doktryny i judykatury.

Aktualnie w krajowym porządku prawnym brakuje wyjaśnienia podstawowych pojęć związanych ze światem cyfrowym oraz dokonania ich prawnej charakterystyki. Kwestie te są aktualnie marginalizowane, bowiem dotyczą pojedynczych jednostek, jednak w moim odczuciu za kilka lat owa luka prawna będzie bardzo odczuwalna.

W naszym systemie prawnym brakuje również rozstrzygnięcia możliwości dziedziczenia treści cyfrowych. Problematyka ta wykracza poza ramy cywilistycznych konstrukcji prawa spadkowego, nie wszystkie narzędzia prawne występujące w systemie prawnym dotychczas nadają się do tego by je do tych treści zastosować. Uważam, że powinna zostać dokonana w tej mierze próba podjęcia zmian legislacyjnych.

7. Literatura

- Dyrektywa 98/34/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 22 czerwca 1998 r., ustanawiająca procedurę udzielania informacji w zakresie norm i przepisów technicznych Dz. Urz. UE L 204 z 1998 r., s. 1, zmieniona Dyrektywą 98/48/WE.
- Goździaszek Ł (2015) Likwidacja tożsamości na portalu społecznościowym : 304.
- Grabowski M, Zajac A (2009) Dane, informacja, wiedza – próba definicji. Zeszyty Naukowe Nr 798:111.
- Grzybowski S (1974) Dobra osobiste osób fizycznych i prawnych: System Prawa Cywilnego. t. 1: Część ogólna: 296.
<https://sjp.pwn.pl/sjp/serwis-spoledznosciowy;5579205.html>.
<https://www.bbc.com/news/world-latin-america-22286569>.
- Janowski J (2009) Technologia informacyjna dla prawników i administratywistów: 39.
- Mazurkiewicz J (2012) Czy dobra osobiste mogą powstać po śmierci? : Dobra osobiste w XXI wieku: 421–422.
- Mazurkiewicz J (2012) Non omnis moriar : ochrona dóbr osobistych zmarłego w prawie polski: 26.
- Mądel M (2018) Następstwo prawne treści cyfrowych na wypadek śmierci: 366.
- Szostek D (2012) Nowe ujęcie dokumentu w polskim prawie prywatnym, ze szczególnym uwzględnieniem dokumentu w postaci elektronicznej: 734.
- Szulewski P (2015) Śmierć 2.0 – problematyka dóbr cyfrowych po śmierci: 43.
- Ustawa z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta, Dz.U.2018 r. poz. 650.
- Whitcroft O (2013) Social Media – Challenges in the Control of Information Privacy & Data Protection nr 7: 7 -11.
- Wyrok sądu krajowego w Berlinie z dnia 17 grudnia 2016 r., sygn. 20 O 172/15.
- Wyrok Sądu Rejonowego dla Wrocławia-Krzyków we Wrocławiu z dnia 17 stycznia 2014 r., sygn. I C 220/13.

5. Gospodarka okrężna jako droga do zrównoważonego rozwoju

Circular economy as a way to the balanced development

Kamińska Monika

Katedra Ekonomii Politycznej, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Opiekun naukowy: Ewa Zeman-Miszewska

Kamińska Monika: monika.kaminska@ue.katowice.pl

Słowa kluczowe: gospodarka o obiegu zamkniętym, gospodarka cyrkularna, odnawialność surowców

Streszczenie

W obecnym świecie dominuje model produkcji, który prowadzi do wyczerpywania się zasobów naturalnych i degradacji środowiska pomimo, iż rezerwy kluczowych zasobów potrzebnych do produkcji dóbr i usług są coraz mniejsze. Sprawia to, że na przestrzeni ostatnich lat obserwujemy wzrost zainteresowania ideą zrównoważonego rozwoju, coraz częściej zastępuje on dążenie do wzrostu dobrobytu jednostki poprzez maksymalizację konsumpcji i umiaru, minimalizowaniem ilości kupowanych produktów oraz wzrostem zainteresowania tym, w jaki sposób konsumpcja danego artykułu wpływa na środowisko. Idea zrównoważonego rozwoju w powiązaniu z gospodarką okrężną może być rozwiązaniem lub złagodzeniem problemu kurczących się zasobów. Realizacja założeń gospodarki okrężnej wymaga określonych zachowań ze strony nie tylko konsumentów, ale także samych producentów, poprzez zapewnienie większej trwałości produktów oraz przetwarzanie i ponowne wykorzystanie odpadów w innych produktach jako surowce wtórne. Gospodarka okrężna może okazać się rozwiązaniem pozwalającym na wzrost gospodarczy bez zwiększania zużycia zasobów. Koncepcja ta zakłada, iż materiały i surowce powinny zostać w obiegu tak długo, jak to możliwe, natomiast odpady, jeśli już powstaną, powinny być traktowane jako surowiec, który należy ponownie wykorzystać.

1. Wstęp

Procesy zachodzące w gospodarce światowej wywierają istotny wpływ na postawy i decyzje konsumentów. Dostrzegalne jest wzmocnienie świadomej konsumpcji, a także zainteresowanie wśród konsumentów pozyskiwaniem informacji na temat nabywanych produktów, procesu ich produkcji, ale także późniejszej ich utylizacji. Postępujący krytycyzm wobec nadmiernego nabywania dóbr przyczynia się do postrzegania dotychczasowych form konsumpcji jako zagrożenia nie tylko dla sytuacji finansowej jednostki, ale także dla stanu środowiska.

Dotychczasowy rozwój gospodarki jest głównie związany z rozwojem samego rynku, poszerzaniem oferowanych jak dotąd usług oraz produkowaniem coraz większej ilości produktów. Nieustanne nabywanie nowych dóbr wiąże się z przymusem wymiany zużytego egzemplarza na nowy nie ze względu na jego zużycie fizyczne, coraz częściej podyktowane jest to chęcią posiadania czegoś nowego, przedmiotu, który pozwoli na przynależność do określonej grupy. W kulturze szybkiego starzenia się produktów wiele osób postrzega długi okres żywotności wyrobu jako rozwiązanie niekorzystne. Jednak mieszkańcy krajów wysoko rozwiniętych coraz częściej zwracają uwagę, iż dalszy wzrost konsumpcji nie wiąże się ze wzrostem zadowolenia. W związku z tym decydują się na zmianę stylu życia, ograniczenie zarobków (i w związku z tym redukcję ilości wykonywanej pracy) jak i ponoszonych wydatków (Burgiel 2015).

W Polsce poprzedni ustrój niewątpliwie wpłynął na zachowania konsumpcyjne społeczeństwa. Powszechny niedobór towarów, pożyczanie przedmiotów od bliskich i sąsiadów był przymusem a nie świadomym wyborem pokierowanym wyznawanym stylem życia. Przyczyniło się to do wzmózonej konsumpcji i chęci posiadania przedmiotów na własność w późniejszych latach. W Polsce nadal posiadanie określonych dóbr materialnych, np. samochodu czy domu jednorodzinnego, świadczy o statusie społecznym jednostki. Stopniowo jednak poszerza się grupa

konsumentów ceniących sobie nie tylko posiadanie, co doświadczenia, które wiążą się z użytkowaniem konkretnych przedmiotów.

Nowym trendem, który pojawił się w zachowaniach konsumentów jest *zero waste*. W dosłownym tłumaczeniu można zrozumieć to jako „brak śmieci”, bądź też „brak marnowania”, polega on na takim stylu życia, w którym człowiek stara się generować jak najmniejszą ilość odpadów i co się z tym wiąże, nie zanieczyszczać środowiska. Według Polskiego Stowarzyszenia Zero Waste „życie człowieka to znacznie więcej niż kupowanie i spożywanie jedzenia. Niestety generujemy śmieci i zanieczyszczenia również zapewniając sobie ubranie i ciepło, dbając o higienę, chcąc się przemieszczać, pracować, a także korzystać z życia społecznego i kulturalnego” (Polskie Stowarzyszenie Zero Waste 2018). Wiele osób podchodzi do tego z dystansem, dla wielu uciążliwe jest chociażby segregowanie śmieci, stałe pamiętanie o torbie wielorazowego użytku i niekorzystanie z plastikowych jednorazowych reklamówek.

Trend *zero waste* zyskuje uznanie wielu konsumentów, jest on powiązany z ideą zrównoważonego rozwoju, według której powinniśmy żyć w taki sposób, aby nie umniejszać szans przyszłych pokoleń na zaspokojenie ich potrzeb, a także jest szansą na zmianę podejścia do korzystania z zasobów naturalnych.

2. Koncepcja i zasady zrównoważonego rozwoju

Wytwarzanie odpadów jest integralną cechą aktywności gospodarczej człowieka. Konieczność ich zagospodarowania staje się dużym problemem nie tylko dla władz samorządowych, ale także dla wszystkich społeczeństw i gospodarek. Pałace są już nie tylko rosące szkody w środowisku naturalnym, ale także kurczące się zasoby naturalne oraz rosące przestrzenie potrzebne do składowania, unieszkodliwiania i przetwarzania odpadów powstałych w procesie produkcji i konsumpcji dóbr. Gospodarowanie odpadami od wielu lat jest przedmiotem zainteresowania nie tylko osób, które są zawodowo związane z tym zagadnieniem, ale także naukowców. Każdy produkt, który nie został zagospodarowany i nie ma określonego przeznaczenia nabywa cechy odpadu. Każdy surowiec, który jest pozyskiwany, przetwarzany, przemieszczany i wykorzystywany przez człowieka może być w dalszym stopniu surowcem jeśli zostanie odpowiednio zagospodarowany, bądź odpadem o różnej uciążliwości dla otoczenia i środowiska.

Rozwój gospodarczy przyczynił się nie tylko do wzrostu produkcji i polepszenia jakości życia społeczeństwa, ale także do zanieczyszczenia środowiska, które postępowało szczególnie w XX wieku. Koncepcja zrównoważonego rozwoju została sformułowana w momencie, gdy człowiek posiadał wiedzę i środki, które pozwalały mu na dowolne przekształcanie otaczającego go świata. Dotychczasowy rozwój gospodarki oparty o paradygmaty wolnego handlu, przestaje przynosić oczekiwaną poprawę jakości życia dla całej ludzkości, bowiem bogactwo osiągnęli tylko nieliczni, a stało się to kosztem degradacji środowiska oraz rosnącego ubóstwa wśród reszty społeczeństwa. Pojawiły się także nowe zagrożenia, takie jak efekt cieplarniany, dziura ozonowa czy groźna zniszczenia poszczególnych ekosystemów.

Koncepcję rozwoju zrównoważonego spopularyzowała w 1987 r. publikacja raportu „Our Common Future”. Określano go jako taki typ rozwoju, który zaspokaja obecne potrzeby ludzi, nie zagrażając jednocześnie możliwościom przyszłych pokoleń do zaspokajania ich potrzeb. Idea ta stała się punktem wyjścia do tworzenia konkretnych programów działań szczególnie po Szczycie Ziemi w Rio de Janeiro. W programach tych uwzględniano nie tylko aspekty środowiskowe, ale także ekonomiczne, społeczne, rozwiązania techniczne, polityczne i prawne. Przyjęty w tej koncepcji wzorzec oznacza, że należy zapewnić sprawiedliwy dostęp do niezbędnych zasobów naturalnych dla przyszłych pokoleń oraz pozostawić im niezdegradowane środowisko przyrodnicze (Pawłowski i Pawłowski 2013).

Dla zrównoważonego rozwoju kluczowe są dwa zagadnienia: uświadomienie, iż sam rozwój gospodarczy nie jest wystarczającym warunkiem do rozwiązania światowych problemów oraz że istnieje powiązanie między aspektem środowiskowym, gospodarczym oraz społecznym (Rosik-Dudlewska 2006). Koncepcja zrównoważonego rozwoju ma charakter zarówno teoretyczny jak i praktyczny i znajduje odbicie w programach ochrony środowiska oraz ekologizacji różnych dziedzin życia. Kwestie te zaowocowały postulatami „Szczytu Ziemi” w sprawie rozwiązywania problemów

ekologicznych, które są związane z walką z ubóstwem oraz pomocą krajom biednym oraz porozumieniami międzynarodowymi, takimi jak np. Protokół z Kioto (obniżenie emisji dwutlenku węgla) (Janikowski 2005).

Idea ta w momencie wdrażania największe znaczenie ma w różnych programach praktycznych w odniesieniu do konsumentów, przedsiębiorstw i gmin, a więc na szczeblu mikroekonomicznych i mezoekonomicznym. Istotną rolę odgrywają tu dyrektywy i przepisy zarówno unijne jak i polskie, które traktują o ekologicznych skutkach wielu publicznych i prywatnych przedsięwzięć oraz inicjują kompleksowe programy zagospodarowania odpadów oraz udziału odnawialnych źródeł energii w bilansach energetyczno-paliwowych (Górka 2007). Wspierającym rozwiązaniem będzie zatem wprowadzenie zasad gospodarki okrężnej do koncepcji zrównoważonego rozwoju.

3. Gospodarka okrężna

Podstawą funkcjonowania gospodarki okrężnej (gospodarki o obiegu zamkniętym) jest koncepcja „od kołyski do kołyski”, która oznacza, iż dany produkt po zakończonym procesie użytkowania zostaje wykorzystany ponownie, tylko w innej formie. Najważniejszym założeniem tej koncepcji jest minimalizowanie wpływu produkowanych dóbr na środowisko. Jest to osiągnięte dzięki odpowiedniemu doborowi składników i takiemu sposobowi projektowania, który pozwala na ponowne wykorzystanie danego przedmiotu (Forum Odpowiedzialnego Biznesu 2018). Gospodarka okrężna wiąże się z zamkniętym obiegiem surowców, a charakterystycznym elementem jest ostatni etap życia produktu. Idea ta zakłada, że powinien on być jednocześnie pierwszym etapem życia kolejnego produktu.

Gospodarka o obiegu zamkniętym zakłada, iż wartość zasobów, materiałów oraz produktów jest utrzymywana możliwie jak najdłużej, a generowanie odpadów zostaje ograniczone do minimum. Plan działania Unii Europejskiej, który dotyczy gospodarki okrężnej, przyczynia się do budowania zrównoważonej, niskoemisyjnej, ale także konkurencyjnej gospodarki (Komisja Europejska 2014). Dzięki koncepcji „od kołyski do kołyski” możliwy jest wzrost gospodarczy przy równoczesnym ograniczaniu zużycia zasobów. W jej ramach uwzględnia się naprawę i regenerację produktów, utrzymywanie najwyższej użyteczności oraz wartości wytwarzanych produktów, zachowanie na możliwie niezmiennym poziomie kapitału naturalnego, a także powiększanie wydajności systemu produkcji.

Koncepcja ta zakłada wydłużanie życia produktu, moment wprowadzania założeń gospodarki okrężnej zaczyna się już w momencie projektowania. Podejście to wiąże się również z gospodarką współdzielenia, która w ostatnich latach jest zjawiskiem intensywnie rozwijającym się. Gospodarka współdzielenia (ekonomia współdzielenia, ang. *sharing economy*) jest nowym trendem opierającym się na wymianie, pożyczaniu oraz udostępnianiu innym osobom swoich dóbr. Zarówno dzięki gospodarce okrężnej jak i gospodarce współdzielenia można wyeliminować pojęcie końca życia produktu i wytwarzanie dużej ilości odpadów, bowiem obie koncepcje zakładają współużytkowanie jak i ponowne wykorzystanie wczesnej wytworzonych już produktów. E. Jastrzębska pisze, iż zasobooszczędność gospodarki okrężnej „wynika nie tylko z odejścia od marnowania zasobów wyrzucanych jako odpady, lecz także z efektywniejszego ich wykorzystania [...], przechodzenia na zasoby odnawialne oraz świadomej konsumpcji. Wszystkie działania, poprzedzające powstanie odpadów na wcześniejszych etapach życia produktu lub usługi, mają służyć temu, aby odpady stały się surowcami wtórnymi (jeśli już muszą powstać)” (Jastrzębska 2017).

Jako przykłady dobrych praktyk w odniesieniu do działań w zakresie gospodarki okrężnej można wymienić:

- przechodzenie na odnawialne źródła energii,
- budownictwo efektywne energetycznie,
- second-handly,
- współdzielenie jedzenia (ang. *foodsharing*), współdzielenie przejazdów (ang. *carsharing*),
- systemy wypożyczania samochodów, rowerów miejskich, wypożyczanie filmów (Netflix), czyli sprzedawanie samej funkcji dobra, a nie produktu jako takiego,

- recykling,
- wykorzystywanie odpadów organicznych jako pasz,
- eliminacja odpadów podczas produkcji.

4. Gospodarka okrężna jako priorytet polityki gospodarczej Unii Europejskiej oraz droga do zrównoważonego rozwoju

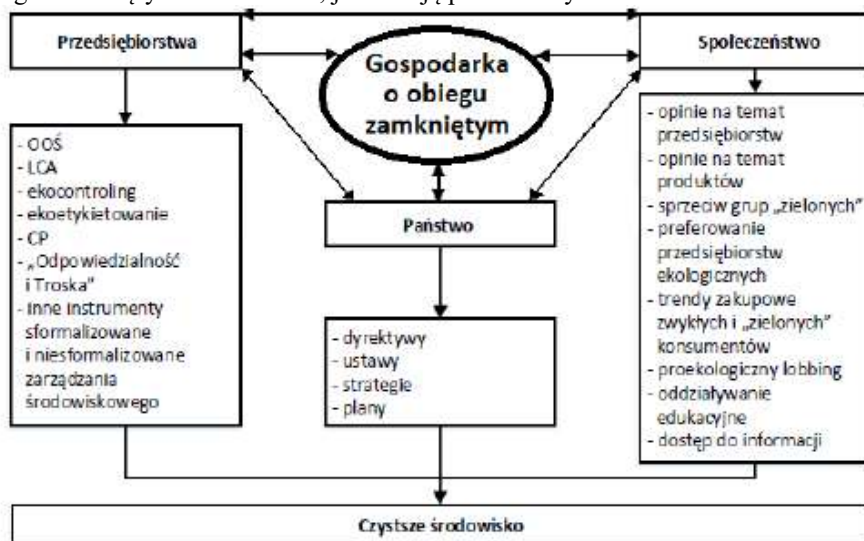
Według EEA w latach 2000-2014 w Unii Europejskiej zużycie surowców spadło o 12%, natomiast produktywność surowca podniosła się o 34%, co wskazuje, iż jednocześnie występuje wzrost PKB oraz spadek konsumpcji surowców (EEA 2016). Jednak w dalszym ciągu wzrasta presja, jaką człowiek wywiera na środowisko przyrodnicze. Jak podaje WWF już na początku lat 70. XX w. ludzkość przekroczyła granice bezpiecznej eksploatacji Ziemi, a wyzwaniem staje się nieustannie rosnąca ilość odpadów (WWF 2016). E. Jastrzębska podsumowuje, iż „na świecie 60% zużytych materiałów jest składowanych lub spalanych. Dobrze ilustruje problem odpadów kwestia plastikowych śmieci [...]: 95% plastikowych opakowań używanych jest tylko raz, zatem rocznie surowce o wartości 80-120 mld USD stają się odpadami, a generowane przez nie negatywne efekty zewnętrzne szacuje się na 40 mld USD. Jeśli nic w tej kwestii się nie zmieni, przewiduje się, że do 2050 r. oceany będą zawierały więcej plastiku niż ryb (Jastrzębska 2017).

Gospodarka okrężna wpisuje się w Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ, bowiem zwraca uwagę na kwestie zmniejszania negatywnego wpływu produkcji i konsumpcji na środowisko, odnosi się do zmniejszania ilości wytwarzanych gazów cieplarnianych oraz generowania odpadów. Założenia gospodarki okrężnej są także aktualnym priorytetem polityki gospodarczej Unii Europejskiej. W 2015 roku został upowszechniony pakiet aktów prawnych „Waste policy review - Environment - European Commission”, który jest związany z gospodarką o obiegu zamkniętym (Komisja Europejska 2015), dotyczy on zrównoważonej produkcji i konsumpcji oraz systemowych i zintegrowanych działań, które są konieczne w sferze wykorzystywania wody, energii, a także ochrony klimatu. Plan działania, który został przedstawiony przez UE obejmuje cały cykl życia produktu, począwszy od projektu produktu i jego produkcji, poprzez konsumpcję, po zagospodarowanie odpadów w momencie zakończenia eksploatacji konkretnego produktu. Realizacja tych założeń zobowiązuje do długoterminowego zaangażowania wszystkich regionów, miast, państw członkowskich, ale także poszczególnych przedsiębiorstw i obywateli. E. Jastrzębska podsumowuje, że „dzięki tym działaniom do 2030 r. UE zakłada osiągnięcie poziomu 65% ponownego użycia i recyklingu odpadów komunalnych, 75% ponownego użycia i recyklingu odpadów opakowaniowych, 10% składowanych odpadów komunalnych oraz 0% składowania odpadów segregowanych (Jastrzębska 2017).

Podstawowym celem UE jest zrównoważony rozwój, który można osiągnąć dzięki łączeniu rozwoju gospodarczego z ochroną środowiska oraz sprawiedliwością społeczną. Nadmierna eksploatacja zasobów naturalnych, brak poszanowania środowiska i ciągle rosnąca konsumpcja skutkują zagrożeniem współczesnych i przyszłych pokoleń. Dalsza degradacja środowiska jest nieunikniona jeśli społeczeństwo nie zmieni swojego podejścia do konsumpcji i nie wdroży zasad zrównoważonego rozwoju. Według założeń przedstawionych w Komunikacie Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów (Komisja Europejska 2014), gospodarka o obiegu zamkniętym oznacza wyeliminowanie odpadów, uwzględnienie całego cyklu życia wyrobów oraz budowanie więzi z konsumentem. Gospodarka o obiegu zamkniętym jest przeciwieństwem gospodarki liniowej, która zakłada, że zasoby występują w dużych ilościach, są bardzo łatwo dostępne oraz można je usunąć niewielkim kosztem. Koncepcja obiegu zamkniętego jest proponowana nie tylko przez UE, ale także przez Ellen MacArthur Foundation, której celem głównym jest przejście gospodarki światowej do gospodarki okrężnej. Fundacja ta stała się liderem promowania koncepcji „od kołyski do kołyski” oraz współpracy ze środowiskami akademickimi, biznesem, ale także rządami państw.

Gospodarka okrężna może być drogą do zrównoważonego rozwoju regionu, należy jednak zsynchronizować działania między rządami poszczególnych państw, współpraca ta wymaga także

zaangażowania przedsiębiorstw jak i całego społeczeństwa. Rys. 1 przedstawia filary gospodarki o obiegu zamkniętym oraz zadania, jakie stoją przed każdym z nich.



Rys. 1 Filary gospodarki o obiegu zamkniętym.

Źródło: J. Zarębska, „Gospodarka o obiegu zamkniętym drogą do zrównoważonego rozwoju”, Zeszyt Naukowy Systemy Wspomagania w Inżynierii Produkcji, volume 6, issue 7, 2017, s. 290.

Wszystkie kraje członkowskie Unii Europejskiej, w tym Polska, są zobowiązane do wdrożenia strategii, planów, komunikatów i dyrektyw, które określają rozwój gospodarczy Europy, poprzez uwzględnienie tych zasad w ustawodawstwie krajowym. Odgórny nakaz uwzględnienia założeń gospodarki o obiegu zamkniętym musi jednak zostać przyjęty także przez społeczeństwa, bowiem właśnie codzienne wybory konsumentów warunkują charakter produkcji. Jako działania ze strony konsumentów, które mogą wpłynąć na respektowanie gospodarki okrężnej przez przedsiębiorstwa, można wymienić wspólną edukację, preferowanie przedsiębiorstw proekologicznych, zakup wyrobów przyjaznych środowisku naturalnemu w całym cyklu życia produktu czy odpowiednią segregacją odpadów, które nabierają ponownie wartości (Zarębska 2017).

Jak piszą K. Michalski i J. Sitko „zapobieganie powstawania odpadów jest kwestią złożoną i nie należy do rzeczy prostych. Wymaga zaangażowania i współpracy wielu środowisk, ale przede wszystkim wypracowania jednolitej linii myślenia sfer produkcyjnej, handlowej i konsumpcyjnej, skutecznie wspieranej prawem” (Michalski i Sitko 2016). Integracja wcześniej wspomnianych trzech filarów (państwa, przedsiębiorstw i społeczeństwa) doprowadzi do urzeczywistnienia gospodarki o obiegu zamkniętym oraz pozwoli na zaprzestanie dalszej degradacji środowiska oraz utrzymanie dalszego rozwoju regionu, opartych jednak na zasadach zrównoważonego rozwoju, a nie jak dotąd na podstawie gospodarki liniowej.

5. Podsumowanie

Narastające problemy z degradacją środowiska i przeludnieniem obszarów, szczególnie miast, zmuszają władze samorządowe, przedsiębiorstwa, społeczeństwo, ale także rządy poszczególnych krajów do coraz dalej idących działań, które mają na celu profesjonalną segregację śmieci, odzyskiwanie energii, planowanie produktów według koncepcji „od kołyski do kołyski”, całkowite odejście od składowania odpadów na rzecz recyklingu oraz gospodarki zasobooszczędnej. Wprowadzenie gospodarki okrężnej może zostać wprowadzone przez państwo poprzez wdrażanie instrumentów prawnych i administracyjnych, przez przedsiębiorstwa dzięki wprowadzaniu zmian organizacyjnych i technologicznych oraz przez społeczeństwo, poprzez czynny udział w działaniach na rzecz środowiska dzięki codziennym zachowaniom popierającym recykling i zrównoważoną

konsumpcję. Zamiana obecnie pasującej w Europie gospodarki liniowej w gospodarkę okrężną będzie możliwa dzięki stworzeniu przedsiębiorcom możliwości wejścia na potencjalne nowe rynki, które są związane z gospodarką o obiegu zamkniętym, natomiast konsumentom należy stworzyć warunki do dokonywania świadomych wyborów konsumpcyjnych dzięki informowaniu o ekologicznych aspektach produkcji różnych produktów. Postępujące zanieczyszczenie środowiska, widoczne chociażby w codziennych informacjach o poziomie smogu w poszczególnych miastach, coraz bardziej zachęcają do działań, które mają na celu promocję postaw ekologicznych.

Gospodarka o obiegu zamkniętym jest zintegrowanym podejściem, które zakłada nie tylko redukcję powstających odpadów ich zagospodarowanie, ale również wydłużenie czasu życia produktu. Jednak aby model ten miał szansę się rozwinąć i być skutecznym konieczna jest współpraca rządów poszczególnych państw, przedsiębiorstw i samego społeczeństwa. Koncepcja „od kołyski do kołyski” może być lekarstwem na wiele problemów globalnych, takich jak zmiany klimatu, deficyt wody pitnej, głód, degradacja środowiska, nierówności społeczne, bowiem źródłem wszystkich tych trosk jest pogarszający się dostęp do zasobów.

6. Literatura

- Burchard-Dziubińska M (2005) Działania na rzecz wdrażania zrównoważonego rozwoju w układzie globalnym i Unii Europejskiej. *Ekonomia i Środowisko* 2: 15-26
- Burgiel A (2015) Determinanty i perspektywy upowszechniania konsumpcji wspólnej w Polsce. *Studia Ekonomiczne Zeszyty Naukowe UE w Katowicach* 231: 7-29
- EEA (2016) More from less — material resource efficiency in Europe. 2015 overview of policies, instruments and targets in 32 countries 10: 10-12
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2018) <www.odpowiedzialnybiznes.pl>
- Galba D, Turoń K (2016) Idea gospodarki okrężnej w aspekcie odpadów z branż TSL i Automotive. *Ekonomia zrównoważonego rozwoju. Społeczeństwo, Środowisko, Innowacje w gospodarce* 1: 7-13
- Górka K (2007) Wdrażanie koncepcji rozwoju zrównoważonego i trwałego. *Ekonomia i Środowisko* 2: 8-20
- Janikowski R (2005) Paradygmaty trwałego i zrównoważonego rozwoju. *Ekonomia i Środowisko* 2: 7-14
- Jastrzębska E (2017) Gospodarka o obiegu zamkniętym – nowa idea czy stare podejście? Dobre praktyki społeczne odpowiedzialnych przedsiębiorstw. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* 491: 220-234
- Komisja Europejska (2014) Ku gospodarce o obiegu zamkniętym: program „zero odpadów” dla Europy. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów: 1-4
- Komisja Europejska (2015) Zamknięcie obiegu – plan działania UE dotyczący gospodarki o obiegu zamkniętym. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów: 1-25
- Michalski K, Sitko J (2016) Wybrane problemy minimalizacji wytwarzania odpadów. *Systemy wspomaganie w Inżynierii Produkcji* 4 (16): 80-89
- Pawłowski A, Pawłowski L (2013) Warunki trwałego, zrównoważonego rozwoju ludzkości. *Przyszłość. Świat-Europa-Polska* 2: 13-21
- Polskie Stowarzyszenie Zero Waste (2018) Czym jest zero waste? <<http://zero-waste.pl/czym-jest-zero-waste/>>
- Rosik-Dulewska Cz (2007) Podstawy gospodarki odpadami, Warszawa, PWN
- WWF (2016) Living Planet Report 2016. Risk and resilience in a new era: 12-75
- Zarębska J (2017) Gospodarka o obiegu zamkniętym drogą do zrównoważonego rozwoju. *Zeszyt Naukowy Systemy Wspomaganie w Inżynierii Produkcji* 7: 286-295

6. Zrównoważona konsumpcja i obniżanie śladu węglowego jako warunek trwałego rozwoju społeczeństwa

Balanced consumption and lowering carbon footprint as a precondition of constant social development

Monika Kamińska

Katedra Ekonomii Politycznej, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Opiekun naukowy: Ewa Zeman-Miszewska

Monika Kamińska: monika.kaminska@ue.katowice.pl

Słowa kluczowe: cykl życia produktu, konsumpcja umiaru, wyczerpywanie zasobów, zrównoważona konsumpcja

Streszczenie

Wśród współczesnych zachowań konsumenckich dominuje nadmierna konsumpcja, a ciągle nabywanie nowych dóbr najczęściej jest wyznacznikiem jakości życia współczesnego człowieka. Jednak wśród tych zachowań można zauważyć nowy trend, który szerzej zaczął się kształtować po ostatnim kryzysie gospodarczym i jest ukierunkowany na osiąganie umiaru w konsumpcji. W ramach koncepcji zrównoważonego rozwoju proponuje się istotne zmiany w dotychczasowym podejściu do produkcji i konsumpcji, które polegają na takim osiągnięciu celów społeczno-ekonomicznych, które uwzględniają pozytywny bądź minimalny wpływ na środowisko naturalne. Podstawą zrównoważonej konsumpcji jest ograniczenie produkcji odpadów, zanieczyszczeń oraz ograniczenie marnotrawstwa przy jednoczesnym zaspokojeniu potrzeb i podniesieniu jakości życia. Ten rodzaj konsumpcji jest ściśle związany z ideą zrównoważonego rozwoju.

Według założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju potrzeby obecnego pokolenia nie mogą być zaspokajane poprzez umniejszanie szans przyszłych pokoleń na zaspokojenie ich potrzeb. W ciągu ostatnich 50 lat ilość emisji CO₂ wrosła ponad dwukrotnie, klimat Ziemi się zmienia. Z powodu nieustannie wzrastającej ilości gazów cieplarnianych następuje powolne ocieplenie klimatu. Do wyliczenia oraz określenia całkowitej emisji gazów cieplarnianych podczas cyklu życia produktu, działalności przedsiębiorstwa czy osoby służy ślad węglowy. Ślad ten pozwala na porównanie ludzkiej konsumpcji zasobów naturalnych do zdolności planety do ich regeneracji. Ograniczenie śladu węglowego, a w tym wielkości emisji gazów cieplarnianych pozwoli nie tylko na polepszenie jakości życia obecnie żyjącej ludności, ale przede wszystkim przyszłych pokoleń. Tymczasem środowisko naturalne jest intensywnie wykorzystywane, dlatego też celem artykułu jest przedstawienie wybranych zagadnień dotyczących śladu węglowego i zrównoważonej konsumpcji jako warunku trwałego rozwoju społeczeństwa.

1. Wstęp

W momencie dokonywania codziennych decyzji konsumenckich nadal najczęstszym kryterium wyboru jest cena. Jednak umieszczona na metce danego produktu wartość nie jest wyłącznym kosztem, który jest ponoszony przez konsumentów. Każdy zakupiony produkt wiąże się z kosztami, które nie są wyrażone wprost w powszechnym ekwiwalencie, jakim jest pieniądz. Do stawki wyrażonej na metce produktu należy dodać m.in. koszty związane ze złymi warunkami pracy osób, które dany produkt wytwarzają, niesprawiedliwymi płacami czy koszty, które są związane z degradacją środowiska naturalnego. Tanie produkty, które pojawiają się w krajach rozwiniętych najczęściej są wynikiem nieprzestrzegania wielu środowiskowych i społecznych norm przez producentów tych dóbr.

Wszystkie kraje Unii Europejskiej są zobowiązane do stosowania się do praw, które zostały wprowadzone przez Wspólnotę. Podstawowym i nadrzędnym celem Unii jest zrównoważony rozwój, który jest możliwy do osiągnięcia jedynie poprzez połączenie rozwoju gospodarczego poszczególnych krajów ze sprawiedliwością społeczną oraz ochroną środowiska. W idei

zrównoważonego rozwoju dąży się do ciągłej poprawy jakości życia i zaspokajania potrzeb współczesnego pokolenia bez umniejszania szans przyszłych pokoleń na zaspokojenie ich potrzeb. Nadmierna eksploatacja zasobów naturalnych, przesadna produkcja oraz nieumiarkowana konsumpcja stanowią zagrożenie dla przyszłych generacji. Dalszy, nadmierny wpływ działalności gospodarczej człowieka na stan środowiska, niejednokrotnie pojawiająca się degradacja, a nawet całkowita anihilacja poszczególnych ekosystemów są pewne, jeśli społeczeństwo nie zmieni swojego podejścia zarówno w sferze produkcji, jak i konsumpcji dóbr.

W ostatnich latach działania Unii Europejskiej zostały skierowane na ograniczenie negatywnego wpływu działalności człowieka na środowisko naturalne, w tym zredukowanie emisji gazów cieplarnianych. Polska zobowiązała się do ograniczenia ich emisji o około 5,2% w latach 2008-2012 oraz o 20% do 2020 roku. Dokumentem, który przyczynił się do tych deklaracji był Protokół z Kioto do Ramowej Konwencji Narodów Zjednoczonych w sprawie zmian klimatu z dnia 11 grudnia 1997 r. Identyfikacja miejsc powstawania emisji gazów cieplarnianych oraz wprowadzanie zasad gospodarki niskoemisyjnej rokrocznie jest realizowana przez Krajowy Ośrodek Bilansowania i Zarządzania Emisjami i dotyczy takich gazów jak dwutlenek węgla, metan, tlenek diazotu, fluorowęglowododu oraz perfluorowęglowodory, a końcowe wyniki emisji gazów cieplarnianych są wyrażane w odpowiedniku CO₂, czyli CO_{2e}, co pozwala na wyznaczenie śladu węglowego na poziomie ogólnokrajowym (Kulczycka i Wernicka 2015). Jednak najlepszym rozwiązaniem jest liczenie emisji CO₂ w odniesieniu do cyklu życia produktu bądź też działalności poszczególnego podmiotu, bowiem ślad węglowy można obliczyć zarówno dla konkretnego dobra, przedsiębiorstwa czy gospodarstwa domowego. Biorąc pod uwagę obliczanie śladu węglowego (ang. carbon footprint, CF) dla konkretnego produktu badany jest cały proces produkcyjny, faza użytkowania oraz utylizacji, natomiast w przypadku badania CF dla przedsiębiorstwa w obliczeniach uwzględnia się m.in. transport, zużycie mediów, artykułów biurowych, surowców. Zrównoważony rozwój gospodarczy oraz trwały rozwój społeczeństwa wymusza dążenie do takiego pozyskiwania surowców, ich przetwarzania i dystrybucji, aby zarówno potrzeby obecnych jak i przyszłych pokoleń mogły zostać zaspokojone przy ograniczeniu eksploatacji środowiska naturalnego.

2. Konsumpcja zrównoważona jako czynnik zrównoważonego rozwoju społeczeństwa

Coraz częściej można zauważyć, iż miejsce dążenia do wzrostu gospodarczego dzięki maksymalizacji spożycia, nadmiernej konsumpcji jest wypierane przez poszukiwanie umiaru, minimalizację społecznej oraz gospodarczej nierównowagi oraz zrównoważoną konsumpcją. Obok powszechnego konsumeryzmu obserwujemy coraz częściej wśród konsumentów ukierunkowanie na osiągnięcie umiaru w konsumpcji, a ciągła presja posiadania charakterystyczna dla konsumpcjonizmu jest wypierana przez ekokonsumpcję oraz konsumpcję świadomą (Matel 2015).

Jak pisze D. Kielczewski „współcześnie żyjemy [...] w okresie głębokich przemian kulturowych. Pęka iluzja antropocentryzmu, który okazał się postawą generującą kryzys gospodarczy. Wyczerpuje się zewsząd ryzykowny konsumpcjonizm” (Kielczewski 2008). Część nabywców zrozumiała, że zmniejszanie konsumpcji nie wiąże się z obniżeniem poziomu życia, a rodząca się wśród konsumentów świadomość wpływa na przedsiębiorców, którzy aby utrzymać się na rynku muszą sprostać nie tylko ilościowym, ale także jakościowym wymaganiom dotyczącym produkowanych przez nich dóbr. Źródłami umiaru w konsumpcji są m.in. rozpoznanie związku między czasem wolnym a jakością życia, świadomość ekologicznych konsekwencji nadmiernej konsumpcji, dostęp do informacji oraz poznanie związku między stanem zdrowia a konsumpcją.

Samo pojęcie konsumpcji zrównoważonej oraz równowagi konsumenta są w ekonomii znane, bowiem mówi o tym teoria użyteczności konsumenta. Przy analizie konsumpcji z perspektywy zrównoważonego rozwoju oraz konsumpcji zrównoważonej jednak ta teoria jest niewystarczająca, bowiem pojawia się problem długookresowej trwałości spożycia oraz równowagi między konsumpcją obecnych oraz przyszłych pokoleń, ponadto należy zwrócić także uwagę na dostępność do zasobów, które są zużywane w procesach produkcji, dla wszystkich konsumentów bez względu na poziom rozwinięcia kraju (Kielczewski 2007). Za D. Kielczewskim w artykule termin konsumpcji zrównoważonej rozumie się szerzej niż tradycyjną równowagę konsumpcji i konsumenta, bowiem

termin *sustainable consumption* w języku polskim jest tłumaczony także jako „trwała konsumpcja” oraz „trwała i zrównoważona konsumpcja” i takie rozumienie tego terminu będzie wykorzystywane.

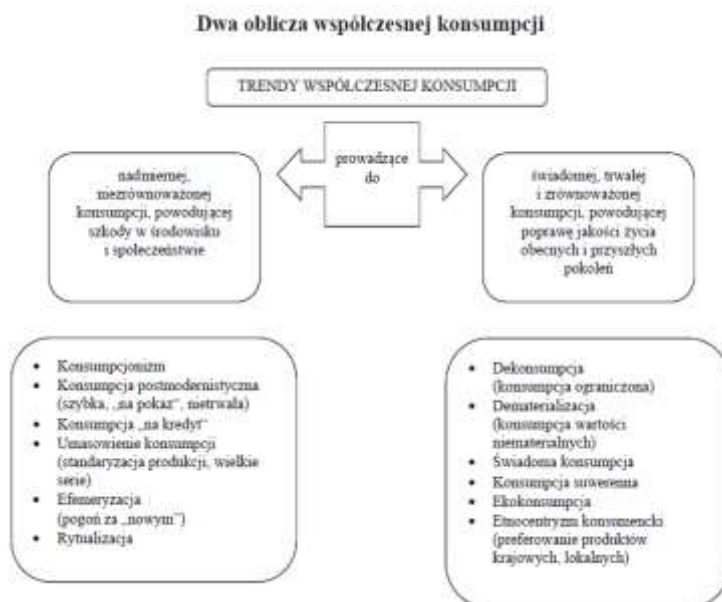
Konsumpcja zrównoważona jest zbiorem racjonalnych wyborów nabywcy, które zmierzają do osiągnięcia równowagi konsumenta oraz realizacji celów zrównoważonego rozwoju. Konsumpcja ta umożliwia realizację sprawiedliwości zarówno wewnątrzpokoleniowej jak i międzypokoleniowej, bowiem bieżące wybory konsumenckie nie mogą powodować pogorszenia sytuacji innych konsumentów, a także przyczyniać się do zmniejszenia możliwości tych wyborów przyszłym generacjom. Konsumpcja zrównoważona zakłada, że konsumenci są zdolni do podejmowania racjonalnych decyzji, jeżeli posiadają informacje o skutkach swoich wyborów. Konsumpcja wiąże się z degradacją środowiska naturalnego, obniżeniem poziomu zdrowia jednostek oraz często z dyskryminacją wybranych grup społecznych czy pracowniczych. Jak twierdzi D. Kielczewski „niektórzy konsumenci bez wątplenia pragnęliby trwale korzystać z takich form konsumpcji, które byłyby nieuciążliwe dla środowiska i społeczeństwa. Problem jednak w tym, że istnieje asymetria w relacji ‘producent-konsument’. Paradoksalnie jest ona skutkiem utrwalenia się rynku konsumenta, na którym trwa bezwzględna walka o nabywców między producentami. Prowadzi to do stosowania coraz bardziej wyrafinowanych technik marketingu bazujących na doskonałej znajomości psychologii, socjologii i ergonomii. W efekcie konsumenci są stale narażeni na ryzyko manipulacji ze strony producentów oraz na zatajanie przez nich rzeczywistych informacji o oferowanych dobrach i usługach. W istocie nie mają pewności, jak ich decyzje nabywcze wpływają na środowisko, relacje społeczne i zdrowie samych konsumentów” (Kielczewski 2007).

Wśród warunków koniecznych do realizacji konsumpcji zrównoważonej wymienia się:

- kształtowanie świadomości konsumenckiej,
- umiejętne wykorzystywanie instrumentów o charakterze administracyjno-prawnym,
- wykorzystywanie instrumentów ekonomicznych, np. opłat, podatków czy subwencji ekologicznych,
- promowanie wzorców proekologicznych oraz prospołecznych w konsumpcji,
- zapewnienie szerokiego dostępu do zrównoważonych dóbr i usług (Kielczewski 2007).

Konsumpcja w dalszym ciągu przez współczesnego konsumenta jest rozumiana jako wyznacznik jakości życia, człowiek nieustannie odczuwa chęć kupowania nowych produktów oraz korzystania z nowych usług. Współczesne społeczeństwo charakteryzuje nadmierna konsumpcja dóbr materialnych oraz usług, która nie wynika z rzeczywistych potrzeb, ale z samej chęci posiadania władzy, wpływów, prestiżu, dominacji nad innymi osobami czy też posiadania wyższej pozycji w społeczeństwie. Nieracjonalne dążenie do zaspokojenia wszystkich potrzeb, które przecież są odnawialne i nieograniczone pod względem ilości skutkuje konsekwencjami nie tylko ekologicznymi i społecznymi, ale także indywidualnymi. Sama konsumpcja staje się niejednokrotnie sposobem na spędzanie wolnego czasu, metodą na poprawę humoru, receptą na nudę czy systemem nagród a ograniczenia budżetowe są omijane dzięki finansowaniu zakupów z kredytów konsumenckich. Jak pisze M. Gerwin „rzecz w tym, aby dążąc do dobrego życia, nie niszczyć przyrody, od której uzależnione jest życie na Ziemi, nie wyczerpywać wszystkich zasobów naturalnych, w następstwie czego nie zostanie ich dla ludzi, którzy będą tu żyli w przyszłości, ani też dążąc do poprawy jakości własnego życia nie skazywać na biedę innych” (Gerwin 2008). Idea zrównoważonego rozwoju skłania do analizy wyborów konsumenckich i wymusza rozsądne ich wykonywanie. Rys. 1 przedstawia dwa oblicza współczesnej konsumpcji.

Idea zrównoważonej konsumpcji wiąże się z takim konsumowaniem dóbr i usług, aby zminimalizować zużycie zasobów naturalnych oraz ograniczyć ilość odpadów, które powstają podczas produkcji, konsumpcji oraz transportu dóbr. Prowadzi ona do zmniejszenia ingerencji człowieka w środowisko przyrodnicze oraz do zachowania równowagi społecznej, zachowania te pozwalają na realizację koncepcji zrównoważonego rozwoju, która jest obecnie jednym z głównych celów Unii Europejskiej.



Rys. 2 Dwa oblicza współczesnej konsumpcji.

Źródło: Wasilik K., 2014, Trendy w zachowaniach współczesnych konsumentów – konsumpcjonizm a konsumpcja zrównoważona, *Konsumpcja i rozwój*, nr 1(6), s. 66-74.

3. Obniżenie śladu węglowego jako warunek zrównoważonego rozwoju

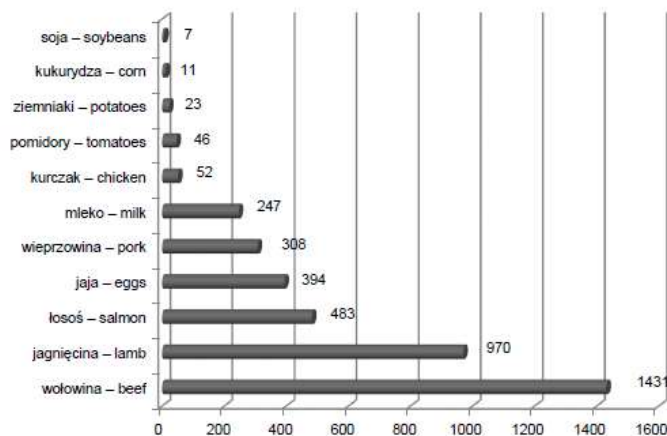
Ślad węglowy jest rozumiany jako całkowita ilość gazów cieplarnianych, jakie są emitowane podczas cyklu życia produktu, przez dany podmiot gospodarczy, organizację, konkretne wydarzenia bądź też osobę. Jest również ujmowany jako łączna suma emisji gazów cieplarnianych, które są wywołane pośrednio bądź też bezpośrednio przez dana osobę, organizację, produkt czy wydarzenie. Polska musi być przygotowana na przejście na gospodarkę niskoemisyjną (niskowęglową) jeśli chce realizować cele polityki klimatycznej Unii Europejskiej, które zostały przyjęte przez Parlament Europejski i Radę Unii Europejskiej w ramach Siódmego ogólnego unijnego programu działań w zakresie środowiska naturalnego do 2020 r. pt. „A strategy for smart, sustainable and inclusive growth”. Proces zmniejszenia emisji gazów cieplarnianych jest jednym z najważniejszych postulatów wśród raportów poświęconych globalnym wyzwaniom dla zrównoważonego rozwoju. Obejmuje on działania, które zmierzają do dekarbonizacji w odpowiedzi na problem ocieplenia klimatu. Redukcja emisji gazów cieplarnianych podlega regulacjom nie tylko krajowym, ale także międzynarodowym i globalnym, bowiem jest to związane z przeciwdziałaniem zmianom klimatu globalnego. Ślad węglowy definiuje się jako łączną ilość dwutlenku węgla i innych gazów cieplarnianych wyrażoną jako ekwiwalent CO₂, które są emitowane bezpośrednio bądź pośrednio przez konkretny podmiot. Wszystkie wytyczne oraz wymagania dotyczące projektowania, opracowania, raportowania i inwentaryzacji emisji gazów cieplarnianych zostały ujęte w normie ISO 14064 (Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna 2012), natomiast propozycja kalkulacji śladu węglowego w normie ISO 14067 (Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna 2013). Podczas kalkulacji brane są pod uwagę nie tylko emisje bezpośrednie, ale także te, które występują w łańcuchu dostaw. Można wyróżnić dwie możliwości policzenia CF:

- „od kołyski do grobu” (*from cradle to grave*), czyli uwzględniając wszystkie etapy od momentu wydobycia surowców do ich utylizacji,
- „od kołyski do bramy klienta” (*from cradle to gate*), gdzie brane są pod uwagę wszystkie etapy od momentu wydobycia surowców do dostarczenia gotowego produktu do klienta.

Świadomość społeczeństwa w zakresie ochrony środowiska ciągle się zmienia. Poszczególne przedsiębiorstwa starają się redukować emisję dwutlenku węgla i publikują raporty o emisji CO₂, państwa wprowadzają nowe ograniczenia i polityki z tego zakresu, a mieszkańcy miast

czując odpowiedzialność za środowisko w którym żyją szukają sposobu na zmniejszenie swojego negatywnego wpływu na przyrodę, np. poprzez wybieranie produktów ekologicznych, lokalnych oraz korzystanie z publicznych środków transportu. Przedsiębiorstwa coraz częściej decydują się na zarządzanie środowiskowe, wdrażanie przyjaznego środowisku miejsca pracy, promocję zachowań proekologicznych, a także wprowadzania przyjaznych próśrodowiskowych dóbr i usług. Jak pisze P. Konieczny i in. „przyporządkowany produktowi [...] ekwiwalent dwutlenku węgla (CO_{2e}) pozwala ocenić stopień ingerencji w skład atmosfery spowodowany wytworzeniem danego produktu, oszacować jego globalny wpływ na środowisko, a także porównać, w tym zakresie, różne produkty między sobą. Systematyczna analiza oddziaływania produktów na środowisko pozwala ocenić stopień ich przyczynienia się do tak globalnych zjawisk, jak np.: efekt cieplarniany, kwaśne deszcze, dziura ozonowa, eutrofizacja, wykorzystanie powierzchni ziemi” (Konieczny i in. 2013).

W świetle rozważań, które zostały przedstawione powyżej oczywista jest różnorodność oddziaływania środowiskowego dla poszczególnych podmiotów. Przykładem, który doskonale obrazuje różny stopień emisji gazów cieplarnianych jest produkcja żywności. Z szacunków, które dotyczą warunków amerykańskich wynika, iż wielość CF w przeliczeniu na 100 kcal energii, która jest zawarta w danym produkcie są znacznie wyższe dla produktów pochodzenia zwierzęcego niż roślinnego, co przedstawia Rys. 2.



Rys. 3 Porównanie wielkości emisji CO_{2e} dla różnych asortymentów żywności.

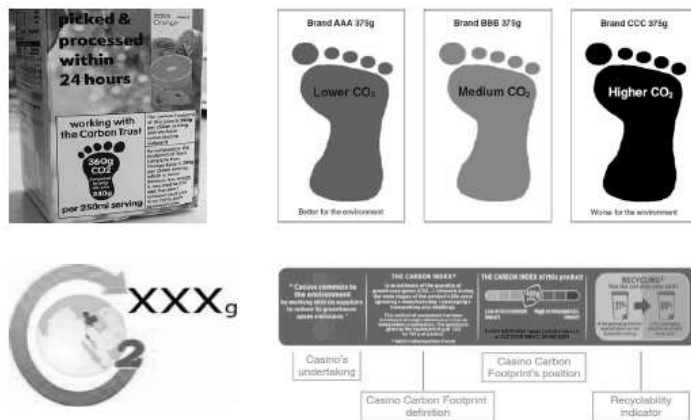
Źródło: Pimentel i Pimentel, 2008.

Porównania produktów roślinnych z odzwierzęcymi w zakresie ich udziału w emisji dwutlenku węgla zwróciły uwagę specjalistów z zakresu technologii żywności i żywienia człowieka. Informacje mówiące o ilości emitowanego CF podczas produkcji danego produktu pozwala na podniesienie wiedzy ekologicznej konsumentów na temat produkcji, dystrybucji oraz przetwórstwa żywności oraz prowadzi do korzystnych zmian wśród dotychczasowych nawyków oraz wyborów żywieniowych. Rysunek 3 obrazuje sposób etykietowania produktów zgodnie z zaleceniami normy ISO 14067, które informują konsumentów o udziale danego produktu w tworzeniu CF.

Wszystkie informacje o śladzie węglowym produktów to ważne narzędzie, które umożliwia pokazanie zaangażowania danego producenta w obniżenie efektu cieplarnianego, a także działanie poprawiające jego wizerunek na rynku. Popularyzowanie wiedzy o CF wśród konsumentów można wykorzystać do wdrożenia koncepcji zrównoważonego żywienia, czyli takiej, która promuje spożywanie produktów przyjaznych dla środowiska, łatwostrawnych, które są oparte na komponentach pochodzenia roślinnego, a także o niskim stopniu przetworzenia i metodami, które są ogólnie uznawane za organiczne. Preferowane są produkty regionalne, sezonowe, zaliczane do sektora fair-trade, a także umieszczane w opakowaniach ekologicznych. Zasady obliczania śladu węglowego są uniwersalne i mogą zostać wykorzystane zarówno we wszystkich sektorach gospodarki,

jak i przez osoby prywatne. Przedsiębiorcy, którzy decydują się na liczenie CF dla produkowanych przez siebie produktów odpowiadają na potrzebę rynku, jako najważniejsze korzyści, które płyną z jego oszacowania można wymienić:

- optymalizacja procesu produkcji poprzez korzystanie z usług lokalnych dostawców, zwiększenie efektywności energetycznej,
- możliwość bycia zaufaną firmą, w porównaniu do konkurentów, którzy nie udostępniają informacji o śladzie węglowym,
- promocja oraz rozwój lokalnej gospodarki,
- spełnianie oczekiwań najbardziej wymagających konsumentów pozwala na zwiększenie jakości oferowanych produktów oraz zdobycie pozycji lidera na rynku,
- możliwość konkurowania z zagranicznymi konkurentami, którzy coraz częściej udostępniają informacje o wartości śladu węglowego przyciągając tym samym konsumentów, dla których najbardziej atrakcyjne są produkty ekologiczne i o niskim oddziaływaniu na środowisko naturalne.



Rys. 4 Przykłady ekologicznych oznakowań produktów spożywczych w zakresie informacji o ich śladzie węglowym.

Źródło: Konieczny P. i in. 2013.

Sam proces dekarbonizacji jest jednym z najważniejszych współczesnych wyzwań środowiskowych. Redukcja poziomu emisji gazów cieplarnianych może przebiegać zarówno na poziomie produkcji jak i konsumpcji dóbr i usług. Obniżanie śladu węglowego wpisuje się tym samym w koncepcję zrównoważonego rozwoju, która jest obecnie jednym z głównych wyzwań Unii Europejskiej.

4. Podsumowanie

Koncepcja zrównoważonego rozwoju zakłada zaspokojenie potrzeb współczesnych konsumentów bez umniejszenia możliwości zaspokajania potrzeb przyszłych pokoleń. Nadmierna konsumpcja, która jest negatywnym skutkiem wzrostu gospodarczego doprowadza do zawyżonego wykorzystywania zasobów naturalnych, co w konsekwencji prowadzi do degradacji środowiska. Aby móc zapobiec tym procesom potrzebne są zmiany w modelu współczesnej konsumpcji, które mogą zostać wprowadzone dzięki koncepcji zrównoważonej konsumpcji, gdzie zakłada się minimalizowanie zużycia zasobów oraz ograniczenie ilości odpadów powstających podczas procesu produkcji i konsumpcji dóbr. Niezbędne jest uświadomienie społeczeństwa, iż bezustanne zaspokajanie potrzeb materialnych prowadzi tylko do iluzorycznego poczucia satysfakcji życiowej.

Obowiązek wprowadzania zasad zrównoważonego rozwoju do rzeczywistości gospodarczej trzeba uznać za oczywisty. Dotychczasowy styl życia społeczeństwa, który jest oparty na konsumpcji

należy zmienić na ten, który bazuje na zdrowiu oraz postawie prośrodowiskowej. Na wszystkich etapach, bez względu na to, czy jest to łańcuch „od kołyski do grobu”, czy „od kołyski do bramy klienta” można zastosować obliczanie śladu węglowego do opisu oddziaływania odrębnych procesów na środowisko naturalne oraz wyznaczenie obszarów, które wymagają szczególnej ochrony. Ponadto działania te pozwolą na zwiększenie świadomości konsumentów oraz podkreślenie ich indywidualnej roli w tych staraniach. Obliczanie CF jest jednak zawsze określone subiektywnym wyborem, wybór poszczególnych produktów powinien być decyzją każdego konsumenta, który jest świadomy uwarunkowań środowiskowych, żywieniowych czy zdrowotnych. Sam proces dekarbonizacji jest jednym z najważniejszych bieżących wyzwań środowiskowych zarówno w procesie produkcji żywności, zarządzaniu procesami logistycznymi w łańcuchach dostaw czy procesach energetycznych. Bez względu na to, jakiej dziedziny życia dotyczy, jego celem jest redukcja poziomu emisji gazów cieplarnianych i tym samym przeciwdziałanie ociepleniu klimatu.

Powyższe rozważania wyraźnie dowodzą, iż globalne problemy ekologiczne stają się podstawowym wyzwaniem dla społeczeństwa. Postępująca degradacja środowiska, kurczenie się zasobów naturalnych oraz zmiany klimatu zmuszają do poszukiwania nowych rozwiązań, w tym skupienie się na ograniczeniu emisji dwutlenku węgla oraz zwrócenie się ku konsumpcji zrównoważonej. Działania te umożliwiają realizację koncepcji zrównoważonego rozwoju, która jest aktualnie jednym z najważniejszych celów Unii Europejskiej. Konieczne jest odejście od limitów wyznaczonych przez miarę dostępnych zasobów naturalnych oraz umiejętność środowiska do regeneracji po działalności ludzkiej. Wszystko to, wyznacza nowy model rozwoju, który znajduje się w granicach wyznaczonych przez systemy przyrodnicze i możliwości środowiska to autoregeneracji.

5. Literatura

- Gerwin M (2008) Plan zrównoważonego rozwoju dla Polski. Lokalne Inicjatywy Rozwojowe, Sopot, Earth Conservation
- Kielczewski D (2007), Struktura pojęcia konsumpcji zrównoważonej. *Ekonomia i środowisko* 2(32): 36-50,
- Kielczewski D (2008) Konsumpcja a perspektywy zrównoważonego rozwoju, Białystok, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku
- Konieczny P. i in. (2013) Ślad węglowy w zrównoważonym łańcuchu żywnościowym i jego znaczenie dla konsumenta żywności. *Journal of Agribusiness and Rural Development* 3(29): 51-64
- Kulczycka J, Wernicka M (2015) Zarządzanie śladem węglowym w przedsiębiorstwach sektora energetycznego w Polsce – bariery i korzyści. *Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal*, 18(2): 61-72
- Matel A (2015) Konsumpcja umiaru a współczesne trendy zachowań konsumenckich. *Zarządzanie. Teoria i praktyka* 13(3): 17-24
- Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna (2012) Specyfikacja i wytyczne kwantyfikowania oraz raportowania emisji i pochłaniania gazów cieplarnianych na poziomie organizacji,
- Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna (2013) Greenhouse gases -- Carbon footprint of products -- Requirements and guidelines for quantification and communication,
- Pimentel D, Pimentel MH, 2008. *Food, Energy and Society*. Boca Raton, FL: CRC Press.
- Wasilik K (2014) Trendy w zachowaniach współczesnych konsumentów – konsumpcjonizm a konsumpcja zrównoważona. *Konsumpcja i rozwój* 1(6): 66-74

7. Obieg informacji w przedsiębiorstwie wirtualnym

Virtual Enterprise Information flow

Karolina Karbownik

Politechnika Częstochowska; Wydział Zarządzania

Karolina Karbownik: eurokarolinka@wp.pl

Streszczenie

Bezpieczeństwo zalicza się do kategorii niemierzalny, stąd istotne znaczenie ma tutaj stosunek władz państwowych, jak również samego społeczeństwa do niego. W opinii D. Frei istotą bezpieczeństwa – podczas analizy obiektywnej czy też subiektywnej – istotne znaczenie mają aspekty zagrożenia. Stąd wskazuje się tutaj na wiele elementów składowych. Wpierw wskazuje się na stan braku zagrożenia, później może pojawić się duże zagrożenie. Co ważne, należy daną sytuację oceniać w sposób prawidłowy. Zdarza się również, że pojawia się tutaj stan obsesji. W takim przypadku nawet niewielkie zagrożenie, będzie postrzegane jako duże.

1. Istota bezpieczeństwa

D. Frei wskazuje również na kategorię stanu bezpieczeństwa. Wówczas mowa o zagrożeniach zewnętrznych, które uważa się za nieznaczące. Tutaj także należy stan ten postrzegać prawidłowo (Stańczyk 1996). Dlatego też bezpieczeństwo w aspekcie subiektywnym oznacza przede wszystkim brak obaw względem podmiotu własnego bezpieczeństwa. Obiektywnie zaś będzie wskazywać na niewystępowanie podmiotów, mogących stanowić realne zagrożenie.

Dla niniejszej pracy istotne znaczenie ma bezpieczeństwo względem wymiaru techniki. W tym przypadku chodzi o pojęcie związane zarówno z bezpieczeństwem samej informacji krążącej między węzłami sieci, jak też bazami danych dostępnych za jej pośrednictwem. Jako środki ochronne zmniejszające ryzyko uzyskania dostępu do informacji przez osoby nieuprawnione stosuje się:

- a) ograniczanie dostępu do serwerowych zasobów systemu przez restrykcyjne egzekwowanie wymagań zgodnych z obowiązującą polityką ochrony danych (filtrowanie, zapory ogniowe - firewalls, ochrona antywirusowa),
- b) identyfikację obiektów (karty elektroniczne, uwierzytelnianie),
- c) odpowiednie kodowanie informacji w sieci za pomocą metod kryptograficznych (algorytmy szyfrujące symetryczne i niesymetryczne, prywatne i publiczne klucze szyfrowe, podpis elektroniczny) (Białas 2006).

Takie ujęcie bezpieczeństwa dowodzi o to, by dokładać wszelkich starań do ochrony informacji, zwłaszcza tym, które znajdują się w sieci czy bazach danych. Takie działania gwarantują spokój w trakcie korzystania z sieci oraz przeprowadzenia transferu wiedzy.

2. Charakterystyka społeczeństwa wirtualnego

Internet powstał pod koniec XX w., rozwija się i unowocześnia z roku na rok. Według wielu socjologów zaliczany jest obecnie do najważniejszych wynalazków pomocnych w życiu codziennym każdego człowieka, trudno na początku drugiej dekady XXI w. wyobrazić sobie nowoczesny świat bez dostępu do sieci (Bober 2008).

Zasięg działania Internetu zwiększa się wraz z rozwojem nowoczesnych technologii, dostęp do niego ma coraz więcej ludzi na świecie. Użytkownicy owego wynalazku muszą odnaleźć się w nowej, wirtualnej rzeczywistości, do której w niewielkim stopniu zostali przygotowani przez inne media. Pojmowanie sieci, związanych z nią korzyści i zagrożeń, wciąż znajduje się w powijakach.

Internet rządzi się własnymi regułami funkcjonowania, paradoksalnie nikt nie sprawuje nad nim pełnej kontroli. Ideologami i twórcami sieci są jej użytkownicy. Mimo, iż strony internetowe posiadają swoich moderatorów, w świecie wirtualnym nie ma miejsca dla przywódców, wszyscy są równi, mamy tu do czynienia z różnorodną całością, a nie z pojedynczymi monadami (elementy owych działań zaobserwować można na przykładzie grup dyskusyjnych). Ideologia sieci ulega

przemianom, owe przeobrażenia odnoszą się w większym stopniu do jej rozbudowy, niż w zakresie jej zwrotów.

Internet jako wynalazek naszych czasów za główne swoje wyznaczniki uznaje wolność słowa i swobodę wyboru. Dzięki wielu możliwościom technicznym oraz bezpłatności wielu usług można bez problemu funkcjonować w wirtualnym świecie. Każdy ma prawo wypowiedzieć własne zdanie na dany temat, w sieci nie ma ograniczeń w zakresie publikacji tekstów (zarówno tych amatorskich - prywatnych jak i popularnonaukowych czy naukowych), należy się jednak liczyć z ogólnie przyjętymi normami komunikacji międzyludzkiej, zarówno w zakresie obyczaju(kultury) jak i prawa (Zieliński 2017).

Internet funkcjonuje obecnie praktycznie w każdej dziedzinie życia, o ile wcześniej mówiono w perspektywie innych wynalazków o rewolucji naukowo-technicznej, dzisiaj akcentuje się przede wszystkim ogromne znaczenie sieci i jej szybki rozwój, zaistniały stan rzeczy zwie się rewolucją informatyczną. O ile ta pierwsza z owych rewolucji - przemysłowa odnosiła się do aspektów infrastruktury materialnej, o tyle ta współczesna, pomimo iż jej źródłem jest także głównie postęp techniczny zmienia radykalnie sposób myślenia, komunikacji przeciętnego odbiorcy, wprowadzając nieznanym przedtem czynnik wirtualny.

Internet ma ogromny wpływ na rozwój gospodarki oraz powstawanie nowych miejsc pracy, od wielu lat kształci się osoby, które swoją karierę zawodową wiążą bezpośrednio z informatyzacją. Wszystko w tym zakresie zmienia się tak dynamicznie, że nikt z absolwentów szkół informatycznych, nie może być do końca przekonany, czy po otrzymaniu dyplomu będzie miał możliwość znalezienia zatrudnienia, ani czy nabyte umiejętności pomogą odnaleźć się na elastycznym rynku pracy.

Nie tylko jednostki bezpośrednio zajmujące się komputerami i Internetem muszą posiadać umiejętności korzystania z owych zdobyczy technologicznych, w dobie globalizacji i informatyzacji osoby, których nie dotknęła rewolucja informatyczna, będą miały ogromny problem z odnalezieniem się na nowoczesnym rynku pracy czy w życiu społecznym. Fakt, ów wpływa na pogłębianie się różnic pomiędzy krajami rozwiniętymi, a krajami ubogimi (Łyś 2000).

Internet w dużo większym i łatwiejszym stopniu, niż telewizja pozwala na przepływ informacji. W sieci każdy może zamieszczać poszczególne dane, które bywają moderowane lub nie, w zależności od charakteru witryny. Tym samym zmniejsza się pewność w zakresie tego, czy dana wiadomość należy do sprawdzonych czy też jest jedynie prywatną opinią użytkownika sieci. Brak wiarygodności powoduje informacyjny chaos, któremu trudno zaradzić w gąszczu setek stron internetowych. Zmniejsza się tym samym pewność siebie użytkownika, stabilizacja społeczna ulega zachwianiu. W taki a nie inny świat wirtualny poprzez komputer wprowadzana jest nieświadomiona owego faktu młodzież.

O ile wcześniej starano się walczyć o to, aby możliwość dostępu do informacji miało jak najwięcej osób, o tyle w dobie Internetu walczy się z nadmiarem wiadomości, którymi przeciętny człowiek jest bombardowany. Ochrona nastoletnich użytkowników przed złymi stronami sieci oraz wprowadzane uregulowania prawne tylko w niewielkim stopniu pomagają w realizacji projektu bezpiecznej cyberprzestrzeni. Młody człowiek powinien zarówno w domu jak i w szkole otrzymać odpowiednie wskazówki jak się zachowywać w Internecie oraz czerpać należyte wzory od starszych (Łyś 2000).

W wieku XXI, ochrzczonym już stuleciem Internetu, mamy także do czynienia z ciekawym zjawiskiem związanym z użytkownikami sieci. Biorąc pod uwagę fakt, iż jest to wynalazek dość nowy, cieszy się największym zainteresowaniem wśród ludzi młodych, starsi poznają go pośrednio poprzez swoje dzieci, wnuki. W jednej z prac M. Mead podkreśla, iż to w obrębie kultury postfiguratywnej dzieci czerpią ze zgromadzonej wiedzy od rodziców, w kulturze prefiguratywnej rodzice, jak i ich potomkowie uczą się od swoich rówieśników, w kulturze prefiguratywnej natomiast to starsi są zmuszeni zdobywać wiedzę od młodszych (zmusza ich do tego szybko zmieniająca się rzeczywistość oraz cały postęp technologiczny) (Zieliński 2017).

Postęp informatyczny burzy bariery pomiędzy ludźmi, a informacjami, ich zalew i chaotyczny przekaz nie służy jednak o czym wspominaliśmy wyżej dobru jednostki. Prywatne skrzynki pocztowe zaśmiecają się przez setki niepotrzebnych reklam (tzw. spam), w celu zapobiegnięcia kompletnego bałaganu tworzone są specjalne filtry porządkujące wiadomości e-mail

(np. usuwanie niebezpiecznych elementów lub tworzenie folderów, w celu skatalogowania informacji). Wiele osób ma także problemy z wertowaniem stron internetowych (World Wide Web), poświęcając zbyt dużo czasu na wyszukiwanie potrzebnych informacji, nie potrafi dokonać selekcji wiadomości, skupić się na tym co istotne, a pomijać to co błahe i nieważne. Należy zatem wprowadzić zakres czasowy na wyszukiwanie informacji.

3. Zagrożenia względem danych

Specyfika społeczeństwa informacji, skłania do tego, by wciąż poszukiwać nowej wiedzy, chodzi o to, by być chociaż o krok przed innymi. Dlatego też informacja stanowi pewną wartość. Nie powinno zatem dziwić, że można wskazać na wiele możliwości ataków, skierowanych właśnie przeciwko bazom danych, co nawet pozwala na wskazanie wielu klasyfikacji.

Wpierw jednak należy wskazać, jakie aspekty powodują, że zagrożeń w sieci jest coraz więcej (tab. 1.).

Tab. 1. Określone cechy cyberprzestrzeni wraz z wynikającymi z nich zagrożeniami.

Nazwa cechy	Cecha charakterystyczna	Wybrane przykłady
Anonimowość	Można anonimowo przeprowadzić wiele działań	Przy pomocy usług i protokołów maskowania można namierzyć komputer np. Tor, Onion.
Brak ograniczeń geograficznych	Przeprowadzenie ataku cybernetycznego nie jest zależne od miejsca przebywania napadającego.	Granice polityczne nie odpowiadają za atak, skierowany w podmiot lub np. w państwo
Mnogość obiektów ataku	Wszystkie obiekty aktywne mogą stanowić cel ataku	Mogą to być składowe infrastruktury krytycznej, komputery osób prywatnych, itp.
Mnogość sposobów ataku	Na skutek ewolucji, m.in. hakerzy mają do dyspozycji wiele metod i technik napadu	Można zaobserwować wzrost przestępstw, zagrażających bezpieczeństwu w cyberprzestrzeni
Niejasna odpowiedzialność	Gdy dochodzi do ataku, trudno znaleźć sprawcę	Ze względu na niezłapanie sprawcy, nie można określić czy sprawcą incydentów była jedna osoba czy zorganizowana struktura.
Niejasne prawo	Nie ma jasno określonych przepisów prawnych, odpowiedzialnych za bezpieczeństwo cyberprzestrzeni.	Bez jasno określonych działań zaradczych, jak również procedury postępowania, nie wiadomo jak postępować w przypadku wystąpienia zagrożenia.
Niskie koszty	Spadek kosztów działań, jakie można prowadzić w cyberprzestrzeni, co ma tendencje stałą	Konieczność nabycia sprzętu komputerowego, oprogramowania i dostępu do sieci.
Trudności w zakwalifikowaniu czynu	Nie są dokładnie przyjęte granice pomiędzy poszczególnymi incydentami.	Bez wskazania odpowiedzialności organów ścigania oraz zakwalifikowania czynu, nie można skierować sprawy do konkretnej jednostki, np. w Polsce Policja ściga sprawców przestępstw komputerowych, zaś ABW ataki cyberterrorystyczne.

Źródło: Szczepaniuk 2015.

W związku z taką specyfiką cyberprzestrzeni, nie dziwi zatem fakt, że coraz więcej ataków na instytucje przeprowadza się właśnie w tej rzeczywistości. Być może stanowi to konsekwencję poczucia anonimowości ewentualnie braku konsekwencji z czynem. Stąd też należy dopracować wszelkie kwestie prawne, by móc skuteczniej walczyć z przestępcami cybernetycznymi i tym samym zwiększyć poziom bezpieczeństwa w rzeczywistości wirtualnej.

Jedną z nich opracował W. Cheswick oraz S. Bellevina (tab. 2.). Wskazują oni na przypadki, gdzie określone podmioty celowo dopuszczają się przestępstw. Tym też sposobem starają się oni czerpać dla siebie wymierne korzyści.

Tab. 2. Zagrożenia cybernetyczne scharakteryzowane przez W. Cheswicka oraz S. Bellevina.

Lp.	Nazwa zagrożenia	Specyfika zagrożenia
1.	Stealing passwords	W konsekwencji osoby nieupoważnione uzyskują dostęp do haseł, które wykorzystuje się w sieci.
2.	Sodal engineering	Czerpanie zysku przy umiejętnym wykorzystaniu niekompetencji jednostek, które posiadają dostęp do określonego systemu
3.	Bugs and backdoors	Posiadanie dostępu do systemu, bez posiadania określonych zezwoleń
4.	Authentication failures	Blokowanie działania systemu, odpowiedzialnego za autoryzację, co ma miejsce w przypadku jego uszkodzenia ewentualnie zniszczenia
5.	Protocol failures	Posiadanie dostępu do stosownych informacji, przy wykorzystaniu luk systemowych, odpowiedzialnych za przepływ informacji pomiędzy jednostkami
6.	Informaation leakage	Zdobycie informacji, które są posiadają administratorzy, przez co zaburzone zostaje prawidłowe działania sieci
7.	Denial of Sevice	Blokowanie działania całego systemu, przez co nie można korzystać z sieci lub danej strony internetowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie Bógdał-Brzezińska i Gawrycki 2003.

O innym podziale zagrożeń mówił F. Cohen. W jego przypadku chodzi przede wskazuje się na zagrożenia, które pozostawiają po sobie efekt końcowy. Zwykle tego typu działania prowadzą do blokowania dostępu do informacji. Całą akcje jednak przeprowadza się w rzeczywistości wirtualnej. W tym przypadku mowa o (Szubrych 2005).

- a) Corruption, a więc bezprawnym dokonywaniu określonych zmian w informacjach, co może np. skutkować popsuciem wizerunku danej jednostki;
- b) Leakage – nieprawidłowym ulokowaniu informacji;
- c) Denial – celowe blokowanie komputera ewentualnie blokować można sieci, co skutkuje brakiem dostępu do danych na dyskach lub bazach danych.

Inny podział tyczy się ataków cybernetycznych, które przeprowadza się na danych. W tym przypadku również mowa o szkodliwej działalności człowieka (tab. 3) (Szubrych 2005).

Na podstawie tego krótkiego przeglądu można stwierdzić, iż informacja zalicza się do istotnego aspektu prowadzenia jakiegokolwiek przedsięwzięcie. Wiąże się to głównie z tym, że przekłada się ona na funkcjonowanie współczesnego środowiska informacyjnego, a zatem osób indywidualnych, ale również i przedsiębiorców. Nie rzadko też informacja staje się jednym z celów wojny informacyjnej. Co w praktyce oznacza, że trzeba ją wnikliwie strzec, jak również na ile to możliwe, blokować dostęp do niej osobom nieupoważnionym.

4. Zabezpieczenia stosowane dla ochrony baz danych

Mając dość pobieżną wiedzę w zakresie zagrożeń danych, ale również możliwości uniknięcia poszczególnych zagrożeń, można byłoby założyć, że działania zabezpieczające tyczą się

głównie rozwiązań systemowych. Jest to bardzo mylna opinii, ponieważ chronić trzeba różne obszary, gdzie znajdują się istotne informacje. Ich specyfikę przedstawiono w poniższej tabeli (Tab. 4).

Tab. 3. Formy ataków cybernetycznych, które odnoszą się do kilku kategorii zagrożeń.

Lp.	Nazwa ataku	Opis ataku
1.	External Information Theft	Dostęp osób nieuprawnionych do danych prywatnych, w konsekwencji może dojść w ten sposób do kradzieży tożsamości
2.	External Abuse of Resources	Celowe niszczenie dysku twardego
3.	Masquerading	Kradzież tożsamości, by osiągnąć konkretne korzyści
4.	Pest Programs	Zainstalowanie na komputerze ofiary złośliwego oprogramowania, by uzyskać określone dane lub zablokować działanie systemu
5.	Bypassins Authentication or Authority	Pozyskanie dostępu do profilu, systemu lub sieci poprzez złamanie haseł dostępu
6.	Authority Abuse	Celowe sfałszowanie danych
7.	Abuse Through Inaction	Celowe wykonanie złej operacji systemu, co prowadzi do jego zablokowanie
8.	Indirect Abuse	Tworzenie złośliwych programów

Zródło: opracowanie własne na podstawie Bógdał-Brzezińska i Gawrycki 2003.

Tab. 4. Obszary odnoszące się do informacji, podlegające ochronie.

Lp.	Obszary chronione
1.	Dokumentacja wewnętrzna
2.	Wnioski
3.	Bazy danych
4.	Dostępy do sieci
5.	Dostępy do profili/systemów
6.	Połączenia pomiędzy komputerami
7.	Połączenia bluetooth
8.	Dostęp do ruterów
9.	Dyski zewnętrzne
10.	Chmury
11.	Dostęp do komputerów

Jak wskazuje powyższa tabela, ochronie powinno podlegać wiele obszarów. W znacznej mierze chodzi w końcu o ochronę danych klientów, pracowników, jak również tajemnic służbowych. Aspekt ten może również przekładać się na kreowanie własnego wizerunku. Przez co im większe bezpieczeństwo, tym większe zaufanie do przeprowadzanych transakcji.

Innym jeszcze aspektem rzutującym na bezpieczeństwo danych powierzanych organizacjom, są działania w ramach rozumienia polityki firmy. Pozwala to na wprowadzanie elementów bezpieczeństwa na każdym etapie prowadzonego przedsięwzięcia. Pozwala to również znacząco podkreślić, że dla danej jednostki priorytetem staje się ochrona klientów.

W ramach tych działań, które znajdują się po stronie właściciela firmy, ale również i samych pracowników. Działania w tym obszarze przedstawiono na poniższej tabeli.

Jak wynika z powyższego, wiele działań można prowadzić ramach ochrony klientów. Co ważne stosowane rozwiązania nie są zależne od posiadanego profilu klienta, z czym można spotkać się w różnych organizacjach. Każdy klient ma zatem takie samo znaczenie. Duży znaczenie mają również rozwiązania innowacyjne, ale także systemowe. Co powinno się prowadzić równorzędnie z działaniami organizacyjnymi.

Poza tymi tradycyjnymi rozwiązaniami – typu szyfrowanie SSL – można również nawiązać współpracę z firmą Microsoft. Tym samym pozyskuje się dostęp do programu Enterprise Customers Cyber Threat Intelligence Program (ECCTIP). W ramach tego wszyscy członkowie wspólnie

wymieniają się informacjami, w zakresie potencjalnych zagrożeń. Co pozwala na szybsze reagowania na pojawiające się zagrożenia, a czasami można je nawet wyprzedzić.

Tab. 5. Działania podejmowane w ramach polityki bezpieczeństwa.

Lp.	Działania ochronne	Działania po stronie właściciela	Działania po stronie pracowników
1.	Inwestowanie w nowe technologie systemowe	Tak	Nauka nowych rozwiązań
2.	Inwestowanie w nowe przestrzenie sieciowe, by umieszczać dane	Tak	Nauka nowych rozwiązań
3.	Hasłowanie kont i profili	Tak	Nauka nowych rozwiązań
4.	Szyfrowanie połączeń sieciowych	Tak	Nauka nowych rozwiązań
5.	Zakaz korzystania z sieci i prywatnych profili w pracy	Tak	Nie
6.	Nieemożność przesyłania danych w sieci lokalnej	Tak	Nie
7.	Analiza ryzyk oraz zdarzeń, możliwych dla banku	Tak	Nie
8.	Tworzenie schematów działań	Tak	Nie
9.	Planowanie działań na przyszłość	Tak	Tak

5. Podsumowanie

W wielu organizacjach – zwykle tych większych, dysponujących odpowiednim kapitałem – funkcjonują również odpowiednie zespoły, które mają na celu chronić systemy transakcyjne. To oni odpowiadają za penetrowanie sieci. Przy pomocy wyżej wskazanej współpracy, zespoły są w stanie dysponować ogromną ilością informacji o wszelkich, możliwych zagrożeniach. Ponadto mają oni do dyspozycji specjalistów z zespołu Digital Crimes Unit. Co zwiększa prawdopodobieństwo, że eksperci są w stanie działać znacznie szybciej niż zagrożenie dotrze do kraju. Tą też drogą pozyskuje się dostęp do kampanii Phishing’owych oraz kampanii DDoS (ang. *Distributed Denial of Service*).

Należy też dodać, że ECCTIP to jedyny, dostępny na całym świecie program, który umożliwia bezpłatne przekazywanie informacji w zakresie najnowszych zagrożeń sieciowych. Dotychczas tego rodzaju dane przekazywały firmy, trudniące się nadzorowaniem działań w Internecie. Przez co znacząco ogranicza się infekowanie urzędzeń, które z powodzeniem można wykorzystać do ataków sieciowych.

6. Literatura

- Stańczyk J (2006) *Współczesne pojmowanie bezpieczeństwa*, Wydawnictwo Studiów Politycznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, 17, (1996).
- Białas A (2006) *Bezpieczeństwo informacji i usług*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa, s. 27-33.
- Bober W (2008) *Powinność w świecie cyfrowym. Etyka komputerowa w świetle współczesnej filozofii moralnej*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, s. 87.
- Zieliński J *Ideologia Internetu*, źródło: <http://www.winter.pl/internet/ideologia.html#10> (dostęp dnia: 23.02.2017).
- Łyś G (2002) *Proteza mądrości*, [w:] *Rzeczpospolita*, 14 lipca 2000.
- Zieliński J *Kultura prefiguratywna*, a Internet, źródło: <http://www.winter.pl/internet/w70.html> (dostęp dnia: 23.02.2017).
- Szubrych T (2005) *Cyberterrorystyczny jako nowa forma zagrożenia terrorystycznego*, [w:] *Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej*, 1, s. 182.

8. Rzeczywistość wirtualna w zarządzaniu

Virtual Reality in Management

Karolina Karbownik

Politechnika Częstochowska; Wydział Zarządzania

Karolina Karbownik: eurokarolinka@wp.pl

Streszczenie

Bezpieczeństwo zalicza się do kategorii niemierzalny, stąd istotne znaczenie ma tutaj stosunek władz państwowych, jak również samego społeczeństwa do niego. W opinii D. Frei istotą bezpieczeństwa – podczas analizy obiektywnej czy też subiektywnej – istotne znaczenie mają aspekty zagrożenia. Stąd wskazuje się tutaj na wiele elementów składowych. Wpierw wskazuje się na stan braku zagrożenia, później może pojawić się duże zagrożenie. Co ważne, należy daną sytuację oceniać w sposób prawidłowy. Zdarza się również, że pojawia się tutaj stan obsesji. W takim przypadku nawet niewielkie zagrożenie, będzie postrzegane jako duże.

1. Charakterystyka społeczeństwa wirtualnego

Internet powstał pod koniec XX w., rozwija się i unowocześnia z roku na rok. Według wielu socjologów zaliczany jest obecnie do najważniejszych wynalazków pomocnych w życiu codziennym każdego człowieka, trudno na początku drugiej dekady XXI w. wyobrazić sobie nowoczesny świat bez dostępu do sieci (Bober 2008).

Zasięg działania Internetu zwiększa się wraz z rozwojem nowoczesnych technologii, dostęp do niego ma coraz więcej ludzi na świecie. Użytkownicy owego wynalazku muszą odnaleźć się w nowej, wirtualnej rzeczywistości, do której w niewielkim stopniu zostali przygotowani przez inne media. Pojmowanie sieci, związanych z nią korzyści i zagrożeń, wciąż znajduje się w powijakach.

Internet rządzi się własnymi regułami funkcjonowania, paradoksalnie nikt nie sprawuje nad nim pełnej kontroli. Ideologami i twórcami sieci są jej użytkownicy. Mimo, iż strony internetowe posiadają swoich moderatorów, w świecie wirtualnym nie ma miejsca dla przywódców, wszyscy są równi, mamy tu do czynienia z różnorodną całością, a nie z pojedynczymi monadami (elementy owych działań zaobserwować można na przykładzie grup dyskusyjnych). Ideologia sieci ulega przemianom, owe przeobrażenia odnoszą się w większym stopniu do jej rozbudowy, niż w zakresie jej zwrotów.

Internet jako wynalazek naszych czasów za główne swoje wyznaczniki uznaje wolność słowa i swobodę wyboru. Dzięki wielu możliwościom technicznym oraz bezpłatności wielu usług można bez problemu funkcjonować w wirtualnym świecie. Każdy ma prawo wypowiedzieć własne zdanie na dany temat, w sieci nie ma ograniczeń w zakresie publikacji tekstów (zarówno tych amatorskich - prywatnych jak i popularnonaukowych czy naukowych), należy się jednak liczyć z ogólnie przyjętymi normami komunikacji międzyludzkiej, zarówno w zakresie obyczaju(kultury) jak i prawa (Zieliński 2017).

Internet funkcjonuje obecnie praktycznie w każdej dziedzinie życia, o ile wcześniej mówiono w perspektywie innych wynalazków o rewolucji naukowo-technicznej, dzisiaj akcentuje się przede wszystkim ogromne znaczenie sieci i jej szybki rozwój, zaistniały stan rzeczy zwie się rewolucją informatyczną. O ile ta pierwsza z owych rewolucji - przemysłowa odnosiła się do aspektów infrastruktury materialnej, o tyle ta współczesna, pomimo iż jej źródłem jest także głównie postęp techniczny zmienia radykalnie sposób myślenia, komunikacji przeciętnego odbiorcy, wprowadzając nieznanym przedtem czynnik wirtualny.

Internet ma ogromny wpływ na rozwój gospodarki oraz powstawanie nowych miejsc pracy, od wielu lat kształci się osoby, które swoją karierę zawodową wiążą bezpośrednio z informatyzacją. Wszystko w tym zakresie zmienia się tak dynamicznie, że nikt z absolwentów szkół informatycznych, nie może być do końca przekonany, czy po otrzymaniu dyplomu będzie miał możliwość znalezienia zatrudnienia, ani czy nabyte umiejętności pomogą odnaleźć się na elastycznym rynku pracy.

Nie tylko jednostki bezpośrednio zajmujące się komputerami i Internetem muszą posiadać umiejętności korzystania z owych zdobyczy technologicznych, w dobie globalizacji i informatyzacji osoby, których nie dotknęła rewolucja informatyczna, będą miały ogromny problem z odnalezieniem się na nowoczesnym rynku pracy czy w życiu społecznym. Fakt, ów wpływa na pogłębianie się różnic pomiędzy krajami rozwiniętymi, a krajami ubogimi (Łyś 2000).

Internet w dużo większym i łatwiejszym stopniu, niż telewizja pozwala na przepływ informacji. W sieci każdy może zamieszczać poszczególne dane, które bywają moderowane lub nie, w zależności od charakteru witryny. Tym samym zmniejsza się pewność w zakresie tego, czy dana wiadomość należy do sprawdzonych czy też jest jedynie prywatną opinią użytkownika sieci. Brak wiarygodności powoduje informacyjny chaos, któremu trudno zaradzić w gąszczu setek stron internetowych. Zmniejsza się tym samym pewność siebie użytkownika, stabilizacja społeczna ulega zachwianiu. W taki a nie inny świat wirtualny poprzez komputer wprowadzana jest nieświadomiona owego faktu młodzież.

O ile wcześniej starano się walczyć o to, aby możliwość dostępu do informacji miało jak najwięcej osób, o tyle w dobie Internetu walczy się z nadmiarem wiadomości, którymi przeciętny człowiek jest bombardowany. Ochrona nastoletnich użytkowników przed złymi stronami sieci oraz wprowadzane uregulowania prawne tylko w niewielkim stopniu pomagają w realizacji projektu bezpiecznej cyberprzestrzeni. Młody człowiek powinien zarówno w domu jak i w szkole otrzymać odpowiednie wskazówki jak się zachowywać w Internecie oraz czerpać należyte wzory od starszych (Łyś 2000).

W wieku XXI, ochrzczonym już stuleciem Internetu, mamy także do czynienia z ciekawym zjawiskiem związanym z użytkownikami sieci. Biorąc pod uwagę fakt, iż jest to wynalazek dość nowy, cieszy się największym zainteresowaniem wśród ludzi młodych, starsi poznają go pośrednio poprzez swoje dzieci, wnuki. W jednej z prac M. Mead podkreśla, iż to w obrębie kultury postfiguratywnej dzieci czerpią ze zgromadzonej wiedzy od rodziców, w kulturze konfiguracywnej rodzice, jak i ich potomkowie uczą się od swoich rówieśników, w kulturze prefiguratywnej natomiast to starsi są zmuszeni zdobywać wiedzę od młodszych (zmusza ich do tego szybko zmieniająca się rzeczywistość oraz cały postęp technologiczny) (Zieliński 2017).

Postęp informatyczny burzy bariery pomiędzy ludźmi, a informacjami, ich zalew i chaotyczny przekaz nie służy jednak o czym wspominaliśmy wyżej dobru jednostki. Prywatne skrzynki pocztowe zaśmiecają się przez setki niepotrzebnych reklam (tzw. spam), w celu zapobiegnięcia kompletnego bałaganu tworzone są specjalne filtry porządkujące wiadomości e-mail (np. usuwanie niebezpiecznych elementów lub tworzenie folderów, w celu skatalogowania informacji). Wiele osób ma także problemy z wertowaniem stron internetowych (World Wide Web), poświęcając zbyt dużo czasu na wyszukiwanie potrzebnych informacji, nie potrafi dokonać selekcji wiadomości, skupić się na tym co istotne, a pominać to co błahe i nieważne. Należy zatem wprowadzić zakres czasowy na wyszukiwanie informacji.

2. Zagrożenia względem danych

Specyfika społeczeństwa informacji, skłania do tego, by wciąż poszukiwać nowej wiedzy, chodzi o to, by być chociaż o krok przed innymi. Dlatego też informacja stanowi pewną wartość. Nie powinno zatem dziwić, że można wskazać na wiele możliwości ataków, skierowanych właśnie przeciwko bazom danych, co nawet pozwala na wskazanie wielu klasyfikacji. Wpierw jednak należy wskazać, jakie aspekty powodują, że zagrożeń w sieci jest coraz więcej (tab. 1.).

W związku z taką specyfiką cyberprzestrzeni, nie dziwi zatem fakt, że coraz więcej ataków na instytucje przeprowadza się właśnie w tej rzeczywistości. Być może stanowi to konsekwencję poczucia anonimowości ewentualnie braku konsekwencji z czynem. Stąd też należy dopracować wszelkie kwestie prawne, by móc skuteczniej walczyć z przestępcami cybernetycznymi i tym samym zwiększyć poziom bezpieczeństwa w rzeczywistości wirtualnej.

Jedną z nich opracował W. Cheswick oraz S. Bellevina (tab. 2.). Wskazują oni na przypadki, gdzie określone podmioty celowo dopuszczają się przestępstw. Tym też sposobem starają się oni czerpać dla siebie wymierne korzyści.

Tab. 1. Określone cechy cyberprzestrzeni wraz z wynikającymi z nich zagrożeniami.

Nazwa cechy	Cecha charakterystyczna	Wybrane przykłady
Anonimowość	Można anonimowo przeprowadzić wiele działań	Przy pomocy usług i protokołów maskowania można namierzyć komputer np. Tor, Onion.
Brak ograniczeń geograficznych	Przeprowadzenie ataku cybernetycznego nie jest zależne od miejsca przebywania napadającego.	Granice polityczne nie odpowiadają za atak, skierowany w podmiot lub np. w państwo
Mnogość obiektów ataku	Wszystkie obiekty aktywne mogą stanowić cel ataku	Mogą to być składowe infrastruktury krytycznej, komputery osób prywatnych, itp.
Mnogość sposobów ataku	Na skutek ewolucji, m.in. hakerzy mają do dyspozycji wiele metod i technik napadu	Można zaobserwować wzrost przestępstw, zagrażających bezpieczeństwu w cyberprzestrzeni
Niejasna odpowiedzialność	Gdy dochodzi do ataku, trudno znaleźć sprawcę	Ze względu nie znalezienia sprawcy, nie można określić czy sprawcą incydentów była jedna osoba czy zorganizowana struktura.
Niejasne prawo	Nie ma jasno określonych przepisów prawnych, odpowiedzialnych za bezpieczeństwo cyberprzestrzeni.	Bez jasno określonych działań zaradczych, jak również procedury postępowania, nie wiadomo jak postępować w przypadku wystąpienia zagrożenia.
Niskie koszty	Spadek kosztów działań, jakie można prowadzić w cyberprzestrzeni, co ma tendencje stałą	Konieczność nabycia sprzętu komputerowego, oprogramowania i dostępu do sieci.
Trudności w zakwalifikowaniu czynu	Nie są dokładnie przyjęte granice pomiędzy poszczególnymi incydentami.	Bez wskazania odpowiedzialności organów ścigania oraz zakwalifikowania czynu, nie można skierować sprawy do konkretnej jednostki, np. w Polsce Policja ściga sprawców przestępstw komputerowych, zaś ABW ataki cyberterrorystyczne.

Zródło: Szczepaniuk 2015.

O innym podziale zagrożeń mówił F. Cohen. W jego przypadku chodzi przede wskazuje się na zagrożenia, które pozostawiają po sobie efekt końcowy. Zwykle tego typu działania prowadzą do blokowania dostępu do informacji. Całą akcję jednak przeprowadza się w rzeczywistości wirtualnej. W tym przypadku mowa o (Szubrych 2005).

- Corruption, a więc bezprawnym dokonywaniu określonych zmian w informacjach, co może np. skutkować popsuciem wizerunku danej jednostki;
- Leakage – nieprawidłowym ulokowaniu informacji;
- Denial – celowe blokowanie komputera ewentualnie blokować można sieci, co skutkuje brakiem dostępu do danych na dyskach lub bazach danych.

Inny podział tyczy się ataków cybernetycznych, które przeprowadza się na danych. W tym przypadku również mowa o szkodliwej działalności człowieka (tab. 3) (Szubrych 2005).

Na podstawie tego krótkiego przeglądu można stwierdzić, iż informacja zalicza się do istotnego aspektu prowadzenia jakiegokolwiek przedsięwzięcie. Wiąże się to głównie z tym, że przekłada się ona na funkcjonowanie współczesnego środowiska informacyjnego, a zatem osób indywidualnych, ale również i przedsiębiorców. Nie rzadko też informacja staje się jednym z celów

wojny informacyjnej. Co w praktyce oznacza, że trzeba ją wnikliwie strzec, jak również na ile to możliwe, blokować dostęp do niej osobom nieupoważnionym.

Tab. 2. Zagrożenia cybernetyczne scharakteryzowane przez W. Cheswicka oraz S. Bellewina.

Lp.	Nazwa zagrożenia	Specyfika zagrożenia
1.	Stealing passwords	W konsekwencji osoby nieupoważnione uzyskują dostęp do haseł, które wykorzystuje się w sieci.
2.	Sodal engineering	Czerpanie zysku przy umiejętnym wykorzystaniu niekompetencji jednostek, które posiadają dostęp do określonego systemu
3.	Bugs and backdoors	Posiadanie dostępu do systemu, bez posiadania określonych zezwoleń
4.	Authentication failures	Blokowanie działania systemu, odpowiedzialnego za autoryzację, co ma miejsce w przypadku jego uszkodzenia ewentualnie zniszczenia
5.	Protocol failures	Posiadanie dostępu do stosownych informacji, przy wykorzystaniu luk systemowych, odpowiedzialnych za przepływ informacji pomiędzy jednostkami
6.	Informaation leakage	Zdobycie informacji, które są posiadają administratorzy, przez co zaburzone zostaje prawidłowe działania sieci
7.	Denial of Sevice	Blokowanie działania całego systemu, przez co nie można korzystać z sieci lub danej strony internetowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie Bógdał-Brzezińska i Gawrycki 2003.

Tab. 3. Formy ataków cybernetycznych, które odnoszą się do kilku kategorii zagrożeń.

Lp.	Nazwa ataku	Opis ataku
1.	External Information Theft	Dostęp osób nieuprawnionych do danych prywatnych, w konsekwencji może dojść w ten sposób do kradzieży tożsamości
2.	External Abuse of Resources	Celowe niszczenie dysku twardego
3.	Masquerading	Kradzież tożsamości, by osiągnąć konkretne korzyści
4.	Pest Programs	Zainstalowanie na komputerze ofiary złośliwego oprogramowania, by uzyskać określone dane lub zablokować działanie systemu
5.	Bypassins Authentication or Authority	Pozyskanie dostępu do profilu, systemu lub sieci poprzez złamanie haseł dostępu
6.	Authority Abuse	Celowe sfałszowanie danych
7.	Abuse Through Inaction	Celowe wykonanie złej operacji systemu, co prowadzi do jego zablokowanie
8.	Indirect Abuse	Tworzenie złośliwych programów

Źródło: opracowanie własne na podstawie Bógdał-Brzezińska i Gawrycki 2003.

3. Zabezpieczenia stosowane dla ochrony baz danych

Mając dość pobieżną wiedzę w zakresie zagrożeń danych, ale również możliwości uniknięcia poszczególnych zagrożeń, można byłoby założyć, że działania zabezpieczające tyczą się głównie rozwiązań systemowych. Jest to bardzo mylna opinii, ponieważ chronić trzeba różne obszary, gdzie znajdują się istotne informacje. Ich specyfikę przedstawiono w poniższej tabeli.

Jak wskazuje powyższa tabela, ochronie powinno podlegać wiele obszarów. W znacznej mierze chodzi w końcu o ochronę danych klientów, pracowników, jak również tajemnic służbowych.

Aspekt ten może również przekładać się na kreowanie własnego wizerunku. Przez co im większe bezpieczeństwo, tym większe zaufanie do przeprowadzanych transakcji.

Innym jeszcze aspektem rzutującym na bezpieczeństwo danych powierzanych organizacjom, są działania w ramach rozumienia polityki firmy. Pozwala to na wprowadzanie elementów bezpieczeństwa na każdym etapie prowadzonego przedsięwzięcia. Pozwala to również znacząco podkreślić, że dla danej jednostki priorytetem staje się ochrona klientów.

W ramach tych działań, które znajdują się po stronie właściciela firmy, ale również i samych pracowników. Działania w tym obszarze przedstawiono na poniższej tabeli.

Tab. 4. Obszary odnoszące się do informacji, podlegające ochronie.

Lp.	Obszary chronione
1.	Dokumentacja wewnętrzna
2.	Wnioski
3.	Bazy danych
4.	Dostęp do sieci
5.	Dostęp do profili/systemów
6.	Połączenia pomiędzy komputerami
7.	Połączenia bluetooth
8.	Dostęp do ruterów
9.	Dyski zewnętrzne
10.	Chmury
11.	Dostęp do komputerów

Tab. 5. Działania podejmowane w ramach polityki bezpieczeństwa.

Lp.	Działania ochronne	Działania po stronie właściciela	Działania po stronie pracowników
1.	Inwestowanie w nowe technologie systemowe	Tak	Nauka nowych rozwiązań
2.	Inwestowanie w nowe przestrzenie sieciowe, by umieszczać dane	Tak	Nauka nowych rozwiązań
3.	Hasłowanie kont i profili	Tak	Nauka nowych rozwiązań
4.	Szyfrowanie połączeń sieciowych	Tak	Nauka nowych rozwiązań
5.	Zakaz korzystania z sieci i prywatnych profili w pracy	Tak	Nie
6.	Niemożność przesyłania danych w sieci lokalnej	Tak	Nie
7.	Analiza ryzyk oraz zdarzeń, możliwych dla banku	Tak	Nie
8.	Tworzenie schematów działań	Tak	Nie
9.	Planowanie działań na przyszłość	Tak	Tak

Jak wynika z powyższego, wiele działań można prowadzić w ramach ochrony klientów. Co ważne stosowane rozwiązania nie są zależne od posiadanego profilu klienta, z czym można spotkać się w różnych organizacjach. Każdy klient ma zatem takie samo znaczenie. Duży znaczenie mają również rozwiązania innowacyjne, ale także systemowe. Co powinno się prowadzić równorzędnie z działaniami organizacyjnymi.

Poza tymi tradycyjnymi rozwiązaniami – typu szyfrowanie SSL – można również nawiązać współpracę z firmą Microsoft. Tym samym pozyskuje się dostęp do programu Enterprise Customers Cyber Threat Intelligence Program (ECCTIP). W ramach tego wszyscy członkowie wspólnie wymieniają się informacjami, w zakresie potencjalnych zagrożeń. Co pozwala na szybsze reagowania na pojawiające się zagrożenia, a czasami można je nawet wyprzedzić.

4. Definityjne ujęcie elastycznych form zatrudnienia

Znając klasyczną definicję elastyczności, następnie można przejść do definiowania elastycznych form zatrudnienia. Te różnie są określane. Wśród najczęściej stosowanych ujęć wskazuje się na:

- a) stosunek pracy, który wykracza z tradycyjnej formy pracy podporządkowanej (Chobot 1997);
- b) zatrudnienie osoby w oparciu o określoną umowę, nie mającą formy umowy o pracę (Florek 2003);
- c) nawiązanie obowiązku pracowniczego w oparciu o zasady inne, niż ma to miejsce w przypadku tradycyjnej formy zatrudnienia, a więc nie może to być stosunek na czas nieokreślony, w wymiarze ośmiu godzin, w stałych godzinach pracy (Kryńska 2003);
- d) jedna z form zatrudnienia, która z założenia została zawarta w odmiennej formie niż ma to miejsce na podstawie standardowej umowy o pracę, jak również nie na zasadach oparty na uelastycznieniu zatrudnienia, co ma głównie miejsce w odniesieniu do zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu pracy (Kryńska 2003).

Na podstawie powyższych kwestii należy stwierdzić, że odnosząc się do elastycznych form zatrudnienia chodzi o znacznie szerszą kwestię, związaną ze stosunkiem pracy. Na podstawie elastyczności konieczne staje się odpowiednie zorganizowanie pracy, a także konieczność powierzenia określonych obowiązków w elastycznym wymiarze czasu. Ten stan rzeczy wymusza jednak wprowadzenie odpowiednich regulacji.

E. Giermanowska (Giremanowska 2005) wskazała na możliwe obszary funkcjonowania nietypowych form zatrudnienia (tab. 6.). Chodzi głównie o wewnętrzne otoczenie danej organizacji.

Tab. 6. Obszary funkcjonowania nietypowych form zatrudnienia.

Obszar		
Statyczny	Ekonomiczny	Instytucjonalno-prawny

Źródło: Giremanowska E.

Trzeba zaznaczyć, że elastyczne formy zatrudnienia, wskazują na pewną unikalność. Tutaj „nietypowość oznacza te formy zatrudnienia, które dotyczą mniejszości zatrudnionych na rynku pracy” (Giremanowska 2005, s. 63).. Natomiast odnosząc się do kwestii ekonomicznych, „nietypowość oznacza subsydiowanie zatrudnienia, najczęściej w ramach programów walki z bezrobociem” (Giremanowska 2005). Z kolei w wymiarze instytucjonalno-prawnym „nietypowość oznacza te formy zatrudnienia, które w intencji pracodawcy i logiki prawa mają charakter przejściowy, wyjątkowy i obwarowany dodatkowymi klauzulami” (Gorynia, 2000). Dlatego też najczęściej elastyczne formy zatrudnienia są obwarowane różnymi zastrzeżeniami. Dodatkowo wprowadza się je częściowo. Tym samym można polemizować, iż elastyczne wykonywanie obowiązków to odmienna od tradycyjnych forma zatrudnienia, czy jednak stanowi ich uzupełnienie. Dzięki temu osoba będąca w trudnej sytuacji osobistej ewentualnie osoba ceniąca swój czas, może przez określony okres wykonywać konkretne zadania w nieco innej formie, a przynajmniej poza siedzibą swojej organizacji.

5. Podsumowanie

W wielu organizacjach – zwykle tych większych, dysponujących odpowiednim kapitałem – funkcjonują również odpowiednie zespoły, które mają na celu chronić systemy transakcyjne. To oni odpowiadają za penetrowanie sieci. Przy pomocy wyżej wskazanej współpracy, zespoły są w stanie dysponować ogromną ilością informacji o wszelkich, możliwych zagrożeniach. Ponadto mają oni do dyspozycji specjalistów z zespołu Digital Crimes Unit. Co zwiększa prawdopodobieństwo, że eksperci są w stanie działać znacznie szybciej niż zagrożenie dotrze do kraju. Tą też drogą pozyskuje się dostęp do kampanii Phishing’owych oraz kampanii DDoS (ang. *Distributed Denial of Service*).

Należy też dodać, że ECCTIP to jedyny, dostępny na całym świecie program, który umożliwia bezpłatne przekazywanie informacji w zakresie najnowszych zagrożeń sieciowych.

Dotychczas tego rodzaju dane przekazywały firmy, trudniące się nadzorowaniem działań w Internecie. Przez co znacząco ogranicza się infekowanie urzędów, które z powodzeniem można wykorzystać do ataków sieciowych.

6. Literatura

- Stańczyk J (2006) *Współczesne pojmowanie bezpieczeństwa*, Wydawnictwo Studiów Politycznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, 17, (1996).
- Białas A (2004) *Bezpieczeństwo informacji i usług*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa, s. 27-33.
- Bober W (2008) *Powinność w świecie cyfrowym. Etyka komputerowa w świetle współczesnej filozofii moralnej*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, s. 87.
- Zieliński J *Ideologia Internetu*, źródło: <http://www.winter.pl/internet/ideologia.html#10> (dostęp dnia: 23.02.2017).
- Łyś G (2002) *Proteza mądrości. Rzeczpospolita*, 14 lipca 2000.
- Zieliński J *Kultura prefiguratywna, a Internet*, źródło: <http://www.winter.pl/internet/w70.html> (dostęp dnia: 23.02.2017).
- Szubrych T. (2005) *Cyberterroryzm jako nowa forma zagrożenia terrorystycznego. Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej*, 1, s. 182.
- Chobot A (1997) *Nowe formy zatrudnienia. Kierunki rozwoju i nowelizacji*, PWN, Warszawa, s. 94.
- Florek L (2003) *Tendencje rozwojowe europejskiego prawa pracy w ostatnich latach*. Sanetra W. (red.), *Sąd Najwyższy wobec prawa pracy i praktyki Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 130.
- Kryńska E (2003) *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy a popyt na pracę w Polsce*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa, s. 13.
- Giremanowska E (2005) *Analiza upowszechniania nietypowych form zatrudnienia – na przykładzie przeciwdziałania bezrobociu młodzieży*. Rymśza M. (red.), *Elastyczny rynek pracy i bezpieczeństwo socjalne. Flexicurity po polsku?*, Instytut Badań Publicznych, Warszawa, s. 63-64.
- Gorynia M (2000), *Koncepcja i metodyka badania konkurencyjności przedsiębiorstwa. Konkurencyjność gospodarki Polski w dobie integracji z Unią Europejską i globalizacji, Materiały dodatkowe*, SGH, Granice konkurencji, Poltext, Warszawa, s. 13-14.

9. Wpływ państwa na funkcjonowanie przedsiębiorstw

The influence of the state on the functioning of enterprises

Marta Kruhlaya

Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Marta Kruhlaya: mkruhlaya@gmail.com

Słowa kluczowe: biznes, organizacja, otoczenie, regulacje, instytucje.

Streszczenie

Rynek, który działa według swoich zasad bez interwencji państwa i niereagujący na sytuacje polityczne, może być tylko i wyłącznie abstrakcją teoretyczną. Rzeczywistość ekonomiczna polega na tym, że państwo wraz z prowadzoną polityką można uznać za aktywnego uczestnika rynku. Ustrój polityczny odgrywa niezwykle ważną rolę w rozwoju przedsiębiorczości. Światowe doświadczenia krajów z rozwiniętą gospodarką rynkową pokazują, że w sytuacjach reform gospodarczych, w warunkach kryzysu rola państwa wzrasta, a w sytuacji stabilności i naprawy maleje. We wszystkich przypadkach państwo musi przestrzegać podstawowej zasady - tak wpływać na biznes i gospodarkę kraju, aby nie niszczyć stosunków handlowych i zapobiegać zjawiskom kryzysowym. Rozwój gospodarczy państwa jest mocno skorelowany z rozwojem przedsiębiorczości. Pomyślna interakcja pomiędzy państwem a przedsiębiorstwem może występować w sytuacji gdy jedna i druga strona będzie przestrzegać określonych praw, ale także państwo poprzez wybraną politykę nie będzie przeszkadzać rozwojowi przedsiębiorczości. Wtedy przedsiębiorca otrzyma swój uczciwie wypracowany zysk, a państwo otrzyma wysokie stopy rozwoju gospodarczego. Państwo wybierając odpowiednią politykę działania może nie tylko pozytywnie wpłynąć na wielkość i dynamikę PKB, ale także wesprzeć rozwój innowacyjnych przedsiębiorstw typu *start-up* dlatego w artykule zostały przedstawione najbardziej znane sposoby oddziaływania państwa na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw.

1. Wstęp

Prowadzenie działalności gospodarczej narażone jest na dużą niepewność i ryzyko. Przedsiębiorstwo zakłada osiągnięcie określonego celu biznesowego, ale osiągnięcie korzyści obarczone jest niepewnością wynikającą z faktu, że bardzo trudno jest określić, jak będzie się zmieniało otoczenie, mogące w istotny sposób zmienić warunki funkcjonowania. Ryzyko, z którym przedsiębiorstwo może mieć do czynienia wpływa na jego wynik ekonomiczny, dlatego rolą państwa jest tworzenie takich warunków żeby przedsiębiorstwa mogły powstawać i rozwijać się. Regulacja działalności gospodarczej przez państwo oznacza, że państwo reprezentowane przez instytucje ustanawia zasady postępowania dla uczestników rynku, dlatego celem artykułu jest pokazanie, w jaki sposób państwo może wpływać na funkcjonowanie przedsiębiorstw.

2. Opis zagadnienia

Państwo, poprzez nadzorowane instytucje, ma duży wpływ na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw, gdyż instytucje państwowe towarzyszą przedsiębiorstwu na każdym etapie jego działalności (narodziny, rozwój, dojrzałość, schyłek, likwidacja) (Gurbała 2015). Państwo:

- a) Tworzy warunki do wejścia na rynek (rozmiar biurokracji, bariery). Łatwość w zakładaniu przedsiębiorstw czyli ograniczenie formalności jest najlepszym wskaźnikiem warunków wejścia na rynek. Przykładem są Stany Zjednoczone, gdzie niskie koszty administracyjne związane z zakładaniem przedsiębiorstw oraz jasne reguły rynkowe stanowią zachętę dla przedsiębiorców do założenia firmy.
- b) Opracowuje przejrzyste przepisy prawne (dobre regulacje). Państwo zapewnia opracowanie odpowiednich dokumentów prawnych, które regulują prawa i obowiązki podmiotów gospodarczych względem siebie i państwa.

- c) Tworzy system sądowiczy, który jest niezbędny do ochrony naruszanych praw. Obejmuje to także wsparcie obywateli w celu zagwarantowania stabilności społecznej (ustanowienie płacy minimalnej, przeznaczenie części funduszy przedsiębiorstw na finansowanie programów społecznych). Szczególne znaczenie w tej funkcji ma utrzymanie zdrowej konkurencji między podmiotami gospodarczymi i zapobieganie monopolizacji rynków poprzez tak zwane prawo antymonopolowe.
- d) Tworzy regulacje gospodarcze. Państwo realizuje politykę fiskalną i monetarną w celu utrzymania stóp wzrostu lub, przeciwnie, przyspieszenia ich wzrostu celem przewyciężenia kryzysu. Istotą takiej polityki jest stymulowanie podaży i popytu, jak również regulowanie wielkości podaży pieniądza, co z kolei wpływa na ceny. Formy przejawów polityki regulacji gospodarczej są różnorodne, ale ważne jest, aby taka regulacja przyczyniała się do stabilizacji rynku, a tym samym pomagała przedsiębiorstwom funkcjonować podczas kryzysów gospodarczych.
- e) Tworzy politykę wewnętrzną. Państwo działając na arenie międzynarodowej stwarza szanse i zagrożenia dla krajowych przedsiębiorstw. Efektem integracji państw i regionów może być wzrost bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Natomiast negatywnym skutkiem działalności państwa mogą być sankcje oraz utrata inwestycji zagranicznych (Kolesnikowa 1997).

3. Przegląd literatury dotyczącej otoczenia wpływającego na funkcjonowanie przedsiębiorstw

Osiągnięcie przez przedsiębiorstwo zamierzonych celów gospodarczych wiąże się z umiejętnością funkcjonowania podmiotu w zmiennym otoczeniu (zwanego też niekiedy jego środowiskiem). W literaturze dotyczącej nauk o zarządzaniu otoczenie organizacji jest różnie ujmowane. Zdaniem R. W. Griffina na funkcjonowanie przedsiębiorstwa oddziałuje otoczenie celowe czyli konkretne organizacje lub grupy, które mogą mieć wpływ na organizację oraz otoczenie ogólne oznaczające nie sprecyzowane bliżej siły wśród których działa dane przedsiębiorstwo (Griffin 2002). Z kolei S. Sudoł wyróżnia otoczenie bliższe (bezpośrednie) obejmujące wszystkie systemy, z którymi przedsiębiorstwo jest w bezpośrednich stosunkach (np. kredytodawcy, dostawcy, pośrednicy, nabywcy, konkurenci) oraz otoczenie dalsze (pośrednie - zwane też jest makroekonomicznym) stanowiące systemy, z którymi organizacja ma pośrednie stosunki np. polityka (Sudoł 2006). Otoczenie to określane jest też w literaturze dotyczącej zarządzania mikroekonomicznym, bezpośrednim, sektorowym, branżowym i konkurencyjnym. Należy jednak zaznaczyć, że granice otoczenia bliższego ulegają zatarciu oraz ciągłym zmianom (Krzyżanowski 1999). Otoczenie przedsiębiorstwa może też być krajowe i międzynarodowe (istotne z punktu widzenia przedsiębiorstw uczestniczących w transakcjach międzynarodowych (Kozrój-Schmidt i Sawicka 1995) . Otoczenie przedsiębiorstwa można też podzielić z punktu widzenia charakteru (warunków) je tworzących na otoczenie: ekonomiczne, prawne, technologiczne, społeczno-kulturowe, ekologiczne, polityczne (Kreikebaum 1996).

Z punktu widzenia przedsiębiorstw warunki makroekonomiczne wywierają największy wpływ na ich funkcjonowanie, gdyż jest to zespół warunków niezależnych i niekontrolowanych przez przedsiębiorstwo (Begg i in 2007). Makrootoczenie tworzy pewne warunki funkcjonowania przedsiębiorstw, wynikające z ich działania w określonym kraju, regionie, miejscu, strefie klimatycznej, w danym układzie politycznym, prawnym, systemowym itp. (Gierszewska i Romanowska 2001). Dlatego bardzo ważne jest stworzenie korzystnych warunków dla rozwoju przedsiębiorstw. Warunki te obejmują stabilność państwowych polityk gospodarczych i społecznych, preferencyjny system podatkowy, rozwiniętą infrastrukturę instytucjonalną, tworzenie elastycznych mechanizmów rynkowych w celu zwiększenia działalności gospodarczej. Konieczne jest też stworzenie przystępnego systemu kredytowania dla przedsiębiorstw, aby miały możliwość inwestowania w infrastrukturę produkcyjną, surowce i komponenty. Państwo powinno interweniować w gospodarkę tylko wtedy, gdy istnieją ku temu pewne warunki i przesłanki. Rolą państwa jest też terminowe rozpoznawanie negatywnych tendencji i zjawisk, ich przyczyn oraz podejmowanie odpowiednich działań w celu ich wyeliminowania. W celu stworzenia odpowiednich warunków dla

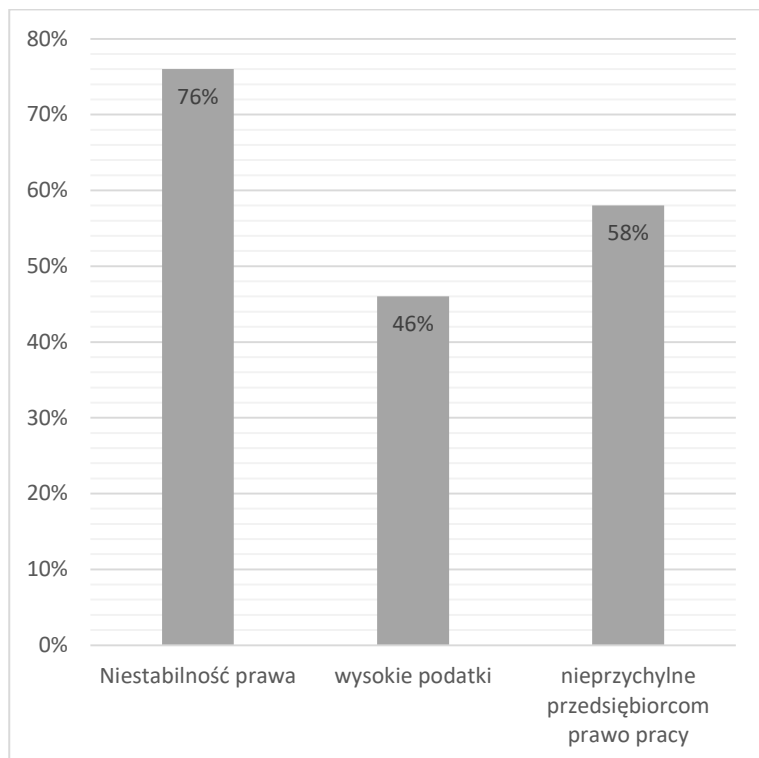
działalności gospodarczej, stabilizacji oraz pobudzenia gospodarki, państwo powinno prowadzić odpowiednią politykę gospodarczą, która składa się z polityki fiskalnej, naukowej, technicznej, inwestycyjnej, cenowej, monetarnej itd.

Formy państwowej regulacji działalności gospodarczej są zróżnicowane i mogą być dzielone, zgodnie z miarami stanu regulacji gospodarki, na polityczne, prawne i ekonomiczne. Warunki polityczne mocno oddziałują na funkcjonowanie przedsiębiorstw (jest to szczególnie widoczne w kraju takim jak Rosja, gdzie system polityczny jest w fazie tworzenia) i obejmują: ustroj państwa, zakres ingerencji państwa w gospodarkę, umowy międzynarodowe (liberalizujące ruch turystyczny, znoszące kontrole na granicach np. umowa z Schengen), wprowadzanie wspólnej waluty czy wprowadzenie/znoszenie wiz, jest to szczególnie istotne dla funkcjonowania przedsiębiorstw turystycznych (biur podróży) (Molenda 2018). Ponadto istotne znaczenie mają niepokoje społeczne wywoływane kwestiami politycznymi, wojny domowe, zamachy stanu oraz zamachy terrorystyczne, łamanie międzynarodowego prawa (przykładem jest aneksja Krymu przez Rosję w 2014 roku, co odbiło się na funkcjonowaniu przedsiębiorstw m.in. w Polsce). Przykładem wpływu warunków politycznych na funkcjonowanie przedsiębiorstw mogą być sankcje gospodarcze wprowadzone w odpowiedzi na rosyjską aneksję Krymu w 2014 r. Unia Europejska wprowadziła sankcje przeciwko Rosji. Rosja wprowadziła podobne embargo. Po wejściu w życie rosyjskiego embarga na żywność oczekiwano, że najbardziej ucierpi polska gospodarka. Rzeczywiście, wielkość polskiego eksportu spadła z 33 miliardów złotych (około 7,8 miliarda euro) w 2013 roku do 20 miliardów złotych (około 4,8 miliarda euro,) w 2016 roku. Polski sektor rolno-przemysłowy był w stanie zminimalizować szkody wynikające z rosyjskich sankcji ze względu na aktywną promocję swoich produktów w krajach UE, wsparcie państwa oraz dostęp do innych rynków (wielkość eksportu produktów wzrosła o 24% w 2016 roku w stosunku do 2013). Rosyjskie restrykcje dotknęły polskich eksporterów, jednak negatywny efekt nie był tak silny. Nie spełniły się również przewidywania, że straty będą ogromne i nieodwracalne. Obniżył się wolumen handlu, ale jednocześnie producenci musieli podjąć działania zmierzające do dywersyfikacji kierunków eksportu.

Warunki prawne odnoszą się do państwowej regulacji działalności przedsiębiorstw w danym kraju. Znaczenie tego czynnika wynika z trzech głównych przyczyn. Po pierwsze, istniejący system prawny określa to, co przedsiębiorstwo może, a czego nie może. Po drugie, „klimat” w administracji państwowej (przyjazny lub niechętny) wpływa na działalność gospodarczą w danym kraju. Po trzecie pewne ramy planowania biznesowego wytycza też stabilność polityczna kraju. Istotne znaczenie regulacji prawnych na funkcjonowanie przedsiębiorstw widoczne jest w działalności biur podróży, gdzie touroperatorzy zobowiązani są do zawierania umów gwarancji ubezpieczeniowej, co wpływa na wynik ekonomiczny przedsiębiorstw. Istniejące prawo krajowe ma bezpośredni wpływ na wiele rodzajów działalności gospodarczej. Na przykład, wprowadzenie rachunkowości podatkowej w Rosji miało silny wpływ na działalność przedsiębiorstw, które musiały wprowadzić nowe zasady rachunkowości. Poprzez prawo antymonopolowe (monopol – wyłączne prawo do produkcji lub handlu w jakiejś dziedzinie (sjp.pwn.pl)) państwo reguluje mechanizmy rynkowe chroniąc interesy publiczne. Przykładem działalności prawa antymonopolowego jest sprawa Microsoft z 2004 roku. Komisja Europejska udowodniła, że Microsoft naruszył prawo antymonopolowe. Zarzuty Komisji dotyczyły nielegalnej sprzedaży związanej. Według opinii prawnej firma powinna była podzielić swoją działalność na trzy niezależne spółki: spółka obsługująca system operacyjny Windows, spółka świadcząca usługi internetowe, oraz spółka produkująca programy użytkowe. W tej sytuacji Microsoft został ukarany za swoją efektywność, płacąc najwyższą w historii karę finansową. Zgodnie z badaniami przeprowadzonymi przez Maison&Partners dla Związku Przedsiębiorców i Pracodawców w styczniu 2018 roku, jedną z największych barier dla prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce była niestabilność prawa (rys.1) ich zdaniem Polskie Prawo jest zbyt skomplikowane oraz nieintuicyjne. Rysunek jest opracowany na podstawie badań Maison&Partners dla Związku Przedsiębiorców i Pracodawców.

Z punktu widzenia przedsiębiorcy państwo powinno tworzyć warunki, w których można skutecznie realizować swoje cele (maksymalizacja zysku, efektywność inwestycji, minimalizacja ryzyka, ochrona własności intelektualnej itp.). Aspekt prawny systemu wsparcia biznesu to nie tylko dokumenty regulujące proces biznesowy, jak również specjalne regulacje mające na celu rozwój

przedsiębiorczości (Pierścionek 1996). We wszystkich przypadkach państwo powinno przestrzegać podstawowej zasady: tak wpływać na biznes i gospodarkę, aby nie zniszczyć fundamentów rynku i zapobiec zjawiskom kryzysowym. Instrumenty ekonomiczne, które państwo wykorzystuje do regulowania gospodarki, są dość zróżnicowane, ale najwyraźniej widać to poprzez: podatki, redystrybucje dochodów i zasobów, ceny, przedsiębiorstwa państwowe, mechanizmy kredytowe i finansowe itp.



Rys. 1. Główne bariery dla funkcjonowania przedsiębiorstw w Polsce.

Istotnym czynnikiem wpływającym na funkcjonowanie przedsiębiorstw są też warunki ekonomiczne, które państwo wykorzystuje do regulowania gospodarki. Aby opracować odpowiednią strategię, przedsiębiorstwo musi wiedzieć, jakie ekonomiczne warunki działalności istnieją w danym kraju (Mroczko 2014), a mianowicie:

- dynamika rynku i jego nasycenie;
- stopa inflacji i bezrobocia;
- oprocentowanie pożyczek;
- polityka inwestycyjna i podatkowa;
- polityka płac i cen;
- podstawa opodatkowania;
- sytuacja gospodarcza w regionie;
- poziom dochodów ludności;
- tempo wzrostu krajowej gospodarki i przemysłu;
- bariery w handlu zagranicznym;
- polityka celna.

W gospodarce rynkowej istnieją pewne mechanizmy samoorganizacji i samoregulacji, które zaczynają obowiązywać natychmiast, gdy tylko zostaną wykryte negatywne procesy w gospodarce. W literaturze ekonomicznej nazywa się je automatycznymi stabilizatorami (Nowak i Zalega 2015).

Na przykład, dzięki tym stabilizatorom, można automatycznie wprowadzać zmiany w przychodach podatkowych, wypłatach świadczeń socjalnych itp. Jako taki stabilizator może pojawić się progresywny system podatkowy, który określa podatek w zależności od dochodu. Wraz ze wzrostem dochodów, stawki podatkowe stopniowo rosną, co jest z góry zatwierdzone przez rząd (Kieniewicz i Lorenowicz 2003).

Wśród wielu warunków ekonomicznych, którymi państwo wpływa na gospodarkę, podatki zajmują ważne miejsce. System podatkowy jest jednym z najważniejszych regulatorów gospodarczych, będących podstawą mechanizmu finansowego i kredytowego. Państwo szeroko wykorzystuje politykę podatkową jako swoisty regulator wpływu na negatywne zjawiska rynkowe. Podatki, a także cały system podatkowy, są potężnym narzędziem do zarządzania gospodarką w środowisku rynkowym. Za pomocą podatków regulowana jest zagraniczna działalność gospodarcza, w tym przyciąganie inwestycji zagranicznych, powstają dochody niezależne i kreuje się zysk przedsiębiorstw. Za pomocą podatków państwo ma do dyspozycji zasoby niezbędne do pełnienia funkcji publicznych. Podatki finansują również wydatki na ubezpieczenia społeczne, które zmieniają podział dochodów. Zgodnie z zasadą równości podmiotów gospodarczych w Polsce, podatki i opłaty nie mogą mieć charakteru dyskryminującego i są dostosowywane do rodzaju działalności. Tak na przykład w Polsce rolnicy mają inne składki (KRUS), lub nowo powstałe przedsiębiorstwa mają ulgi podatkowe. Regulacje rządowe i wsparcie odgrywają niezwykle ważną rolę w procesie rozwoju przedsiębiorczości. W tym celu konieczna jest nie tylko bezpośrednia pomoc państwa w postaci finansowania, dotacji itd., ale też pośrednia, która zapewni korzystne otoczenie rozwojowe. Wsparcie przedsiębiorczości przez państwo jest świadomym kreowaniem warunków ekonomicznych i prawnych, zachętą do rozwoju biznesu, w tym przyciągnięcie inwestycji zagranicznych.

Celem państwowej regulacji działalności przedsiębiorstw jest stworzenie określonych warunków zapewniających normalne funkcjonowanie gospodarki jako całości oraz stabilne uczestnictwo przedsiębiorców krajowych w międzynarodowym podziale pracy i uzyskanie z niego optymalnych korzyści. Ogólnie rzecz biorąc, państwo może wpływać na działalność inwestycyjną za pomocą różnych dźwigni: kredytu finansowego i polityki podatkowej, przyznanie najróżniejszych przywilejów przedsiębiorstwom inwestującym w odbudowę infrastruktury, politykę amortyzacji, tworzenie korzystnych warunków dla przyciągnięcia zagranicznych inwestycji, politykę nauki i technologii itp. (Kuszlin 2013). Jednocześnie państwo powinno zawsze pamiętać, że przyszłość gospodarki danego kraju zależy w dużej mierze od prowadzonej polityki inwestycyjnej. Co do zasady państwo koryguje owe „niedoskonałości”, które są nieodłączne w mechanizmie rynkowym. Państwo ponosi odpowiedzialność za stworzenie równych warunków dla rywalizacji przedsiębiorstw, dla skutecznej konkurencji, dla ograniczenia władzy monopoli. Dbą również o produkcję wystarczającej ilości dóbr i usług publicznych, ponieważ mechanizm rynkowy nie jest w stanie odpowiednio zaspokoić zbiorowych potrzeb ludzi. Udział państwa w życiu gospodarczym jest również podyktowany faktem, że rynek nie zapewnia społecznie sprawiedliwego podziału dochodów. Jest to konieczne, ponieważ przedsiębiorstwo na początku swojej działalności i w okresie kryzysu ponosi duże ryzyko i taka działalność jest niezwykle kosztowna i co do zasady nie przynosi szybkich i łatwych dochodów. Przedsiębiorstwa są siłą napędową gospodarki krajowej i to państwo powinno zapewnić korzystne warunki działalności, gdyż później również będzie czerpać korzyści z funkcjonowania przedsiębiorstw. Państwo ponosi odpowiedzialność za stworzenie równych warunków dla przedsiębiorców, dla skutecznej konkurencji, dla ograniczenia monopoli. Dbą również o produkcję wystarczającej ilości dóbr i usług publicznych,

4. Podsumowanie

Funkcjonowanie przedsiębiorstw w danym kraju w dużym stopniu zależy od państwa, a przede wszystkim od instytucji. Poprzez swoje instytucje państwo może znacznie spowolnić lub przyspieszyć proces nie tylko tworzenia, ale też dynamicznego rozwoju przedsiębiorstw. Gospodarka rynkowa, pomimo wielu pozytywnych cech, nie jest w stanie automatycznie regulować wszystkich procesów gospodarczych i społecznych zachodzących w kraju, a pomyślna interakcja może występować w praktyce w przypadku przestrzegania określonych praw i reguł. Prerogatywą państwa jest zapewnienie właściwego porządku w kraju i jego bezpieczeństwa narodowego, które z kolei jest

podstawą rozwoju nie tylko gospodarki, ale też przedsiębiorczości. Tak więc przedsiębiorstwa w każdym kraju nie mogą rozwijać się, jeśli państwo nie zapewni odpowiednich warunków dla tego rozwoju.

5. Bibliografia

- Begg D, Fischer S, Dornbusch R (2007) Makroekonomia: 20-22.
- Gierszewska G, Romanowska M (2001) Analiza strategiczna przedsiębiorstwa: 32.
- Griffin RW (2002) Podstawy zarządzania organizacjami: 104.
- Gurbała M (2015) Instytucje Geografia ekonomiczna: 159.
- Kieniewicz B, Lorenowicz U (2003) Przyczyny wahań koniunkturalnych w gospodarce i ich stabilizowanie. Pomocne materiały dydaktyczne: 6-7.
- Kolesnikowa L (1997) Planowanie i ocena efektywności programów rozwoju przedsiębiorczości, Przedsiębiorczość w Rosji. Gospodarka kreatywna: 11.
- Kozrój-Schmidt A, Stawicka M (1995) Otoczenie międzynarodowe przedsiębiorstw: 23.
- Kreikebaum H (1996) Strategiczne planowanie w przedsiębiorstwie: 40.
- Krzyżanowski LJ (1999) O podstawach kierowania organizacjami inaczej: paradygmaty, metafory, modele, filozofia, metodologia, dylematy, trendy: 46.
- Kuszlin W (2013) Regulacja gospodarki rynkowej przez państwo: 306 .
- Molenda M (2018) Ekonomiczne komponenty bezpieczeństwa ekonomicznego przedsiębiorst turystycznych: 229.
- Mroczo F (2014) Warunki funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku: 110.
- Nowak A, Zalega T (2015) Makroekonomia: 217.
- Pierścionek Z (1996) Strategie rozwoju firmy: 15-22.
- Sudoł S (2006) Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem: 45.

10. Belarusian vectors of political instability

Karol Kwietniewski

Instytut Organizacji i Zarządzania, Wojskowa Akademia Techniczna

Opiekun naukowy: Jerzy Zalewski

Key words: instability, post soviet region, Belarus, vectors of influence

Abstract

This article deals with the stability of Belarus in the context of various vectors that may destabilize it. The present situation of Belarus and the vectors indicated in the text derive their origin from the events taking place after the collapse of the USSR and in particular the takeover of power by the current president, Alexander Lukashenko. The Belarusian regime, despite illusory maneuvering between the "East" and the "West", has been maintaining political stability for over 25 years and the current president's government seems to be safe. The article discusses the most important issue, which, as the author points out, is economy, military cooperation, national awareness and international relations. These vectors have or may be crucial to the stability of Belarus in a strategic context.

1. Introduction - The history of the Belarusian "economic miracle"

Historical outline Belarus as a separate state was established after the collapse of the USSR. Before the events of the '90s, Belarusian statehood has never existed before in history. The current area was divided between the Moscow State, Lithuania and then the Republic of Poland. The breakthrough was the period after the First World War when the Belarusian Soviet Socialist Republic (Belarusian SSR) was established in January 1919 in today's eastern Belarus (today's western part was located in the borders of the Second Polish Republic). After the Second World War due to territorial changes in Central and Eastern Europe, the territory of the Byelorussian Soviet Socialist Republic increased to the west, basing its borders on the Bug River. Before World War II, the area of today's Belarus was one of the poorest in Europe - both on the side of the Belarusian SSR and the Polish part. Poorly developed industry and cities that do not play a major economic role, and for the most part agricultural society, were very poor. The agriculture itself has remained low due to numerous wetlands and swampy areas. In addition, it is estimated that Belarus suffered the greatest losses from all countries during World War II. In various circumstances (forced deportations, military operations, deportations, emigration), about 25% of the population from the discussed territory disappeared, in addition, the scale of losses ranged from 80 to 90% of all buildings (*Posledstviya Velkoi*). This was mainly due to the location of Belarus on the main route of the army of both German and Soviet and tactics of "scorched earth" that both armies retreated. Contemporary grants of Belarus were marked after the Second World War, where it played the role of one of the republics of the USSR. The first years after the Great Patriotic War¹ and subsequent five-year plans that assumed strong industrialization of Belarus and the development of agriculture were the real period of the economic breakthrough. The prospects of this republic were additionally strengthened by the new geopolitical situation, in which the Byelorussian SSR was surrounded by a double cordon of USSR satellite states and became one of the most advanced parts of the USSR, which set new goals for it both military (military grouping) and economic (technical facilities and economic for the army). Thanks to this role and low base economic indicators, after the war Belarus quickly found the top among the republics with the highest values of economic growth. Based on (certainly manipulated but showing the general trend) statistics of economic growth prepared by the USSR, we can observe how dynamic was the economic growth of Belarus. The next economic plans have brought Belarus to one of the main production regions of heavy industry. Then, key sectors of the economy were created - production of Belarus tractors, MAZ trucks, oil refineries, Minsk TV plant, and later, rather

¹ The generally accepted name of the Second World War, functioning in the former USSR, referring to the patriotic war or Napoleon's invasions of Imperial Russia in the nineteenth century. This name has many political, cultural and social connotations.

advanced electronics, semiconductor and micro-chip production. The majority of the industry located in Belarus was oriented to military or dual-use production, nevertheless, Belarus became the technological and structural one of strongest key support of the USSR and at the end of the 1980s it had one of the most advanced industrial structures in the USSR. The scale of changes is well illustrated by statistical points indicated by Professor Giorgi Ioffe from Radford University, who cites data in which from 1913 to 1986 Belarus enlarged its industry 326 times (Ioffe 2004)! In the 1980s, the Belarusian SSR was also a leader in terms of economic efficiency of the other republics comprising the USSR, and most of the products from Belarusian factories were marked with a special quality mark (Ioffe 2004). At the end of the 1980s, there were over 9 million people in Belarus and 80% of the economy was export oriented (mainly to other republics of the USSR). The saying goes that "Belarus is the engineering base of the USSR." Even despite the intrusive rhetoric of the success and propaganda of communism in many cases that distort reality, Belarus can be qualified as the country that gained the most in the ongoing economic changes after II WW, and in a broader political context. From a backward province with a low standard of living, in 50 years it has become the leader of productivity and innovation statistics in the USSR.

2. Construction of the "living museum of communism" - transformation of the 90's

The Bialowieza agreement and the meeting of three presidents were undoubtedly a 180-degree turn in the contemporary history of Belarus. Since 1991, Belarus has become a separate State, in a sense against its will and, above all, against its own economic interests, which in a very strong way connected it with other republics. It was even more severe, despite the high level of technology and industrial sophistication, Belarus has little natural resources, which are mostly imported mainly from Russia. Deliveries of key hydrocarbons for the economy and individual metal ores necessary for the production of heavy industry in the early 1990s were stopped and the goods produced in the Belarusian factories began to be stored in warehouses. The economy was torn out of the chain of connections and stood on the verge of economic collapse. The depreciation of Belarusian enterprises also did not have a social dimension. According to the model in force in the USSR, industrial assemblies provided not only work, but also social security for local communities (maintenance of housing estates, cultural centers, restaurants, etc.), therefore, the difficult economic situation quickly affected ordinary citizens. Importantly, in Belarus, no liberal reforms were modeled on the Gaydar family in Russia. There was also no caste of oligarchs, as was the case in almost every former republic of the USSR. The first president Stanislau Shushkevich after three years was replaced by the former director of the kolkhoz Aleksandr Lukashenka, who with the slogans of the restoration of the government from before the collapse of the USSR and the policy of a strong hand gained favor of the Belarusians. His strategy was based on the absence of drastic/severe reforms and establishing strong cooperation with Russia in political and economic terms, which resulted in the creation of a semi-communist system with authoritarian features or, according to Pavel Usov, a neo-authoritarian regime characterized by the cult of the individual, the power of a "strong hand", lack or control of the political opposition and populist rhetoric (Usov 2014). Nostalgia to the USSR was apparently not only in the public opinion but also in the economic strategy. In connection with Lukashenka's network of links, Belarus had to cooperate strongly with the Russian Federation to be able to import and export goods on similar terms as it did before 1991. It was necessary to gradually improve the standard of living of the citizens of Belarus, which broke down after the collapse of the USSR. Such changes were conditioned by the socio-economic links of enterprises, their employees and local communities. Therefore, Belarus is ironically called to be an live museum of communism and a communist lifestyle. However, it should be emphasized that at the turn of the 1990s and 2000s Belarus, according to the United Nations Human Development Index, had the highest standard of living from the other republics of the former USSR, ranking 53th place ahead of Russia (54th place) and Ukraine (74th place) (Human Development Report). The stability of Belarus in this period also shows migration statistics on the territory of the former USSR, which shows that it is the most popular destination for citizens of other states of the former USSR in this period (Ioffe 2004). The main reason for Lukashenka's success is the strong dependence of Belarus on economic, political and military cooperation with Russia, which has resulted in economic stabilization and populist rhetoric referring

to the sentiment of Belarus SSR in the times of the Soviet Union. Lukashenka's policy in the second half of the 1990s fitted into the Russian political trend which, after the collapse and wave of liberal reforms, slowly shifted towards empire restoration by renewing cooperation with the former republics of the USSR, which at the beginning allowed for the start of trade on the basis of barter and after strengthening the economic recovery of Russia, the restoration of normal monetary exchange and the creation of export surpluses for Belarus. Secondly, even then Belarus was an important economic and military link for Russia, it was an important production center with modern technology and industrial facilities, and is also the westernmost military bridgehead used by Russia. The third important aspect is the importance of Belarus as a transit state in terms of road, rail and air transport, but also hydrocarbon transport to Western Europe (gas pipelines and pipelines running through Belarus). The indicated factors helped stabilize the dynamic economic and political depreciation in Belarus and allowed for the emergence and establishment of undemocratic (authoritarian /neoauthoritar) governments of Alexander Lukashenka in Belarus (Usov 2014).

3. Vectors of political instability of Belarus

Many factors, both internal and external, influence the political instability of Belarus. Below are four main vectors that influence political instability:

- a) relations with Russia,
- b) economical,
- c) national awareness (also historical issues)
- d) Lukashenko's internal policy.

According to the author, relations with Russia and economics have the greatest impact on the current political situation in Belarus, the remaining thanks to the synergy effect co-create the present picture of political instability of Belarus. Thanks to the strong power gathered around Alexander Lukashenka, Belarus creates the illusory image of a politically stable state (Usov 2014). If we assume that we define political stability as "the possibility of maintaining the current political system in the absence of social opposition" (Kwietniewski 2018), we can notice that the current "parastability" of Belarus can be considered only in a short time span, and the dependence of this State on the variability of the vectors described below can destabilize the state at any moment to the state in which, for example, Ukraine is present.

3.1 Economic

Analyzing the situation of Belarus, the relationship with the Russian Federation comes to the fore. Russia is the largest trading partner of Belarus. According to World Bank data for 2016, Russia is the largest importer of goods produced in Belarus - 46% of the total, with a large advantage over the other Ukraine only 12%. The situation with exports is very similar, but here the disproportion is even greater. The main importer of Belarusian goods at the level of 54% is the Russian Federation, a much lower result was recorded by the second China, only 8% of exports (Belarus Trade at a Glance). The heavy industry developed in the Soviet period as well as the production of electronics and other goods did not undergo modernization to the extent that the products manufactured could freely compete on the international market. Even despite the lower prices, their quality does not match the European standards, for example Belarusian MTZ Belarus tractor in Poland costs about 80 thousand zlotys, tractors from other western European companies with comparable parameters cost more than 200,000 zlotys, however, despite such a large price difference tractors MTZ do not enjoy a good reputation and recognition of Polish farmers due to poor quality and failure. Therefore, the natural market for Belarus is the huge, absorptive and not too demanding Russian market, and partly Chinese. The image is complemented by Russia's subsidies for the supply of necessary production materials and fuels (Wywiad ze Sławomirem Dębskim). Thus, the circle of dependence of Belarus' production and export is illustrated below.

The low production standard results in a limited opportunity to sell products outside the former Soviet Union and determines Russia as the main market. On the other hand, Russian subsidies maintain the status quo of production without allowing any changes and adaptation to international industry standards. Maintaining economic production is essential for the stable functioning of the

state because it determines social stability and preservation of the current political system. Thus, the circle of dependencies that make changes impossible.

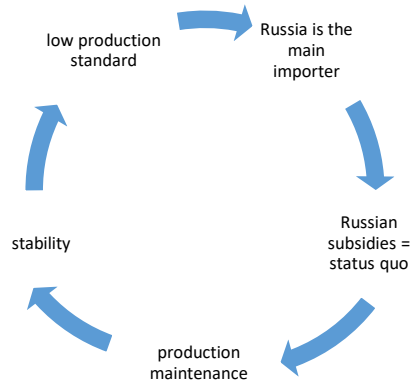


Fig. 1. The circle of dependence of Belarus's production and export.

3.2 Military cooperation

Russia also strongly cooperates with Belarus in the military aspect. Its genesis goes back to the period of the USSR and the military union of each republic into one centrally managed military conglomerate. However, after the collapse of the USSR in the 90s, the so-called "Safety vacuum" particularly visible in Central and Eastern Europe. Re-integration and cooperation began in the late 1990s when other former Eastern Bloc countries joined NATO. Strategically important Russian military bases were left in Belarus, which served, among others, radar systems intercepting missiles fired from Western Europe. The successive agreements were successively signed and the Belarusian side issued internal legal acts sanctioning the growing military subordination of Belarus to the Russian Federation. Currently, according to internal legal acts of Belarus, the most important guarantor of security is participation in the Collective Security Treaty Organization (Art. 5, *мерах по регулированию*). In the following years, military cooperation and modernization of the Belarusian army in accordance with Russian determinants and standards became more and more advanced (Stankiewicz 2011). Belarus thus accepts the identity of threats and the inevitable, according to the Kremlin's rhetoric, confrontation with the West, if not in the field of open actions, through attempts at political diversion, an example of which, according to Lukashenka, the so-called Colorful Revolutions in the post-Soviet area (Ambrosio 2006). Also in the governmental documents of Russia, Belarus is underlined as a strategic partner. Since 1991, Belarus and the Russian Federation have signed more than 30 cooperation documents in the field of security and military technology as part of bilateral military relations, thus expanding mutual cooperation, which ultimately aims to achieve a full degree of military compatibility (Stankiewicz 2011). The Belarusian industry plays a technical role not only for Belarus, but also for Russia. Thanks to the development of deep military cooperation, both sides gain tangible benefits from cooperation. Belarus has gained a permanent recipient of military industry products (and not only) and the opportunity to strengthen its army. Russia, however, consolidated its military position in Central and Eastern Europe (Ekiert 2006). On the other hand, the Belorussian side reacts nervously to Russia's military operations in the region. Temporary cooling of the cordial relations in bilateral relations brought about a war in Georgia in 2008, or a hybrid war in the east of Ukraine, which in Belarus was perceived as a threat of similar activities also in their area. An integral part of this cooperation are permanent and ad hoc military maneuvers of both States, which for the most part take place in Belarus and are an element not only of the increase in cooperation between both armies but also an element of psychological warfare with the European Union and NATO.

3.3 Low national awareness of Belarusians

Of particular importance for the stability of Belarus as a state is the issue of national awareness and ethnic diversity of the inhabitants of Belarus, with particular emphasis on the Russian

minority. Due to historical events described earlier, in particular young statehood and socio-economic changes taking place in the period of belonging to the Soviet Union, Belarus was one of the most cosmopolitan republics of the Soviet State. Low national awareness is conditioned by the historical affiliation of the area of present-day Belarus to the Polish-Lithuanian state and then to the Soviet Union. Professor Katarzyna Waszczyńska from the University of Warsaw, based on research carried out among Belarusians, also indicates internal diversification, indicating several of her traits: diverse ethnic divorced Belarusians who live in Belarus and those overseas, the language division is very visible. Belarusian is not a "dead language" but its knowledge among Belarusian citizens is only 30%, while the other of the official languages (Russian) is used by 70% of the population (*Pierepis nasilenia*). The next division is the religion where the Belarusian society can be divided into four parts: non-believers, believers, Orthodox and others. The religious division is important because more and more are being talked about by Russian Orthodox priests and their lobbying for the Russian Federation. A typical phenomenon of social division in the post-Soviet area is the separation of the elite and the so-called normal residents (Waszczyńska 2016). For many scientists, Belarus is a state that was artificially created during the period of Bolshevik *Korenizatsiya* (Pipes 2013). During the USSR, the awareness of Belarusians and other residents of the Soviet Union was reduced in favor of a wider membership in the larger whole.

The problem of the low national consciousness of Belarusians is rooted in the historical situation of today's Belarus area and socio-political changes of the first half of the twentieth century. At the end of the twentieth century, after the independence of the Republic of Belarus, Alexander Lukashenka's power and national policy to strengthen national consciousness and ethnic separateness brought improvement in national consciousness, it is still not strong enough for Belarusians to independently seek emancipation from the Russian Federation.

3.4 International relations

The most important from the perspective of Belarus are relations with Russia. Relations between Russia and Belarus are much stronger than with other countries in the region (Ambrosio 2006). This is due to the historical background and the current political and economic situation in both countries, however, it has many components and is the key to understanding today's political stability of Belarus. If from a macro perspective the cooperation looks close and tight, divergent issues arise with a deeper analysis on the mezo scale. Despite the fact that military cooperation is proceeding with many successes, economic and political issues are problematic. On the other hand, we have attempts to strengthen our own separateness undertaken by Belarus and periodically undertaken actions declaratively aimed at establishing cooperation with western structures show not the total one-sidedness of the conducted relations. Moreover, in recent years, there are more and more talks about shortages of Belarus in terms of energy, there are several concepts to solve this problem, among others through the construction of a nuclear power plant by a Russian company (Menkiszek, Kłysiński 2012). Belarus, on the other hand, has negative opinions about the situation in the east of Ukraine and Russia's attitude towards this conflict (Iwański, Kłysiński 2017). The situation was similar in the case of the 2008 war in Georgia and other manifestations of the use of force by Russia in the region. The Belarusian authorities, despite their economic and political dependence, try to signal dissatisfaction with the conduct of the eastern neighbor.

4. Conclusions

The political situation in Belarus has not changed fundamentally since 1994, when Alexander Lukashenko, the nickname of the "last dictator in Europe", took over his rule. The historical conditions and turbulent tangles of history until the middle of the twentieth century have pushed the territories of today's Belarus to the margins of European economic, social and political development, creating one of the poorest and most backward areas on the map of the old continent. The first foundations of state separateness arose on the wave of the October Revolution and boil down to the rise of the Belarusian Soviet Socialist Republic in the 1920s. However, the dynamic development was brought by the times of the Cold War. The Central Committee of the USSR spared no money and effort to create the most technologically advanced Republic within the borders of the

USSR. Since the 1950s, rapid economic growth has resulted in the well-being of society and a high standard of living. Thus, for most Belarusians, the collapse of the USSR was a tragedy and the nostalgia after the "golden period" is still very strong. The basis for comprehending Russia as a motherland is not only historical premises: a common struggle during the Great Patriotic War, the construction of communism, a common language and Orthodoxy as a declarative dominant religion, but these are also, and perhaps above all, economic and military considerations. As outlined in the text, there are strong economic links based on trade. The Belarusian industry produces the largest part for the needs of the Russian market, on the other hand, the dependence results from the subsidization of raw materials imported from Russia. These two main pillars form the strongest part of mutual connections strengthened by other forms of cooperation, eg military, social, political or religious. Bilateral systems between the Russian Federation and Belarus assume strong cooperation. Even despite the attempts of illusionary balancing of Belarus between the Eastern and Western structures, the axis of cooperation is still based on the two above-mentioned pillars and other mutual ties. Currently, the situation of dependence and "social humbleness" towards the existing political situation is compounded by events in the east of Ukraine or the casus of war in Georgia. The military movements that Russia made in the second decade of the 21st century petrified Belarusian society. Hence, any opposition activity, apart from being permanently destroyed by the central authority, also has no wider social support. It can be concluded that, contrary to appearances, currently Belarus is only seemingly politically stable because the power of Lukashenka at the current stage of internal and international situation will not undergo drastic changes, but in the period of the mid-term analysis, which can be estimated at 5-10 years, there will be a period of large political instability associated with a change of government.

5. Bibliography:

- Ambrosio T (2006) *The political success of Russia-Belarus Relations: Insulating Minsk from a Color Revolution*, Heldref Publications
- Art. 5, мерах по регулированию военно-технического сотрудничества Республика Беларусь с иностранными государствами с 11 марта 2003, <http://www.mod.mil.by>
- Ekiert T (2006) System bezpieczeństwa regionalnego na obszarze WNP – Państwo Związkowe Białorusi i Rosji, „Stosunki Międzynarodowe”, nr 3/4, s. 171.
- Human Development Raport 2001, United Nations Development Program, <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-report-2001>
- Ioffe G (2004) *Understanding Belarus: Economy and Political Landscape*, *Europ-Asia Studies*, Vol. 56, No. 1, s. 85-118
- Iwański T Kłysiński K (2017) Współpraca Białorusko Ukrainka z Rosją w tle, *Analizy OSW*, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2017-07-26/wspolpraca-bialorusko-ukraina-z-rosja-w-tle>
- Kwietniewski K. (2018), *Stabilność i niestabilność polityczna – próba definicji*; w: Nyckowiak J Leśny J; *Nauki Humanistyczne i Społeczne, część III*,
- Menkiszak M, Kłysiński K (2012) *Budowa elektrowni atomowej na Białorusi, wzrost zależności?*, *Komentarze OSW* <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/komentarze-osw/2012-07-23/budowa-elektrowni-atomowej-na-bialorusi-wzrost-zaleznosci>
- Menkiszak M Kłysiński K (2012) *Budowa elektrowni atomowej na Białorusi, wzrost zależności?*, *Komentarze OSW* [https://www.osw.waw.pl/ K. pl/publikacje/komentarze-osw/2012-07-23/budowa-elektrowni-atomowej-na-bialorusi-wzrost-zaleznosci](https://www.osw.waw.pl/K.pl/publikacje/komentarze-osw/2012-07-23/budowa-elektrowni-atomowej-na-bialorusi-wzrost-zaleznosci)
- Pierepis nasilenia Respubliki Belarusy 2009 god, http://belstat.gov.by/homep/ru/perepic/2009/vihod_tables/5.11-0.pdf, 2009
- Pipes R (2013) *Rosja Bolszewików*, Warszawa
- Posledstviya Velkoi Ottechestvennoi Voiny dlya Belarusi, www.president.gov.by, (dostęp 4.06.2018)
- Stankiewicz W (2011) *Rosyjsko-Białoruska współpraca militarna w XXI wieku*, *Przegląd Strategiczny*, nr. 1

- Usov P (2014) Powstanie, konsolidacja i funkcjonowanie reżimu neoautorytarnego na Białorusi, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa
- Waszczyńska K (2016) About the Belarusians and Russians and Belarus – Reflections on the Bealrusian socjety, Ethnologia Polona, vol. 36
- World Bank, (2016) Belarus Trade at a Glance : Most Recent Values, <https://wits.worldbank.org/countrysnapshot/en/BLR> (dostęp 5.08.2018)
- Wywiad z e Sławomirem Dębskim, dyrektorem PISM, Putin mógłby zostać prezydentem Rosji i Białorusi. "Zapisy potrzebne do zintegrowania państw istnieją", <https://www.tvn24.pl/wiadomosci-ze-swiata,2/szef-pism-istnieje-niebezpieczenstwo-polaczenia-bialorusi-z-rosja,840367.html>

11. Belarus and Georgia - political stability comparison

Karol Kwietniewski

Instytutu Organizacji i Zarządzania, Wojskowa Akademia Techniczna

Key words: political stability, Georgia, Belarus, democratic reforms, post-soviet region

Abstract

The article attempts to compare the political stability of Belarus and Georgia. Two countries whose main factors of comparison are Russia's influence, not competitiveness of the economy, economic dependence to Russia, maneuvering between the East and the West in terms of cooperation, historical background, low political culture, geopolitical situation. There are also many factors in which these states are different but chosen by the author are not only typical for these two but also for others in the region. The empirical studies and the literature query show that a compact study dealing with this subject is not available.

1. Introduction

Different types of considerations on the issues of politics, economy, social and even at the individual level, refer to stability as a concept referring to many areas of our lives. In this article, it will be aggregated with the subject of political stability in the post-Soviet area, and more specifically will be used to compare two countries of Belarus and Georgia. Concept of the definition of stability itself, there are a lot and refer to a wide range of problems and is not always even defined. In the context of the following considerations, it can be assumed that "political stability is the possibility of maintaining the current political system in the absence of social opposition" (Kwietniewski 2018). Starting from this definition, the political stability of the state can be reduced to the possibility of maintaining the status quo in the political sphere. The post-Soviet area in terms of political stability is diversified and the status of many countries in this area is difficult to define. A good example of this are the two countries of Belarus and Georgia. Belarus is considered to be the heritage park of Europe and the last dictatorship in Europe (Usov 2014) and Georgia, which after the collapse of the economy in early 90s. Has undergone drastic reforms and has begun the process of democratization and cooperation with the West. The common origin of state formation after the collapse of the USSR and similar factors determining instability are the basis for further consideration and comparison of these countries.

2. The situation of Belarus after 91 and now

In the early 1990s, Belarus quite unexpectedly received independence. By the very end, Belarus sought to maintain cooperation within the fall of the USSR, but the congress in Białowieża broke this possibility. A period of slow reforms has begun to adapt the state to new realities. Belarus as a territorially small country with limited resources lived from cooperation within the USSR. The first years of independence were marked by a decline in the quality of life, growing corruption, crime and nostalgia for stable and secure years in which Belarus was part of the USSR (Shraibman 2018). In Belarus, no liberal reforms were modeled on the "Gaidarovski" models in Russia. Probably thanks to this, the creation of the oligarchs caste was avoided, as was the case in almost every former USSR republic. The first president Stanislav Szuszkiewicz who tried to introduce reforms democratically did not enjoy wide support and after three years was replaced by former director of the collective farm Alexander Lukashenka, who preached with the slogans of the restoration from before the collapse of the USSR and the conduct of populist politics. His strategy was based on the lack of drastic reforms and closer cooperation with Russia in political and economic terms, which resulted in the creation of a semi-communist system with authoritarian features or, in the opinion of Pavel Usov, a neo-authoritarian regime (Usov 2014). The Belarusian regime is based on close cooperation with Russia, sometimes seeking cooperation with the European Union. The EU takes slight and periodic actions to change the current Belarusian policy, but this country is in most cases marginalized which,

according to Anna Kulszewicz, is a targeted action because the EU sees in Belarus a key state for the stability of the whole of Europe (Kulszewicz 2017). Despite the fact that Belarus has been cooperating with NATO since 1995, for example in the Partnership for Peace program, it is still very strongly connected with Russia and the structures it manages, eg the Collective Security Treaty Organization which aspires to be the Eastern adversary of NATO. The conflict in Ukraine has recently become a problematic issue in the bilateral relations between Moscow and Minsk. Belarus feels threatened by aggressive Russian policy in the region (Iwański, Kłyński 2017).

Due to the weak international position conditioned by internal and external policy, as well as the high vulnerability of the economy, Belarus has little room for maneuver and high vulnerability to instability. We can distinguish four main vectors of instability: military, economic, international relations and low self awareness of Belarusians.

2.1 Military

Belarus, due to its strong military ties with Russia, including the possession of two bases of the Russian army on its territory, the yearly extensive military exercises of ZAPAD, and the low number of its own soldiers is highly dependent on the eastern neighbor and susceptible to destabilizing activities (Kulszewicz 2017). Although in the light of recent research, about 20% of Belarusians declare their participation in the defense of their territory against external attack (Shraibman 2019). Since 1991, Belarus and the Russian Federation have signed more than 30 cooperation documents in the field of security and military technology as part of bilateral military relations, thus expanding mutual cooperation, which will ultimately achieve a full degree of military compatibility (Stankiewicz 2011). The Belarusian industry plays a technical role not only for Belarus, but also for Russia. Thanks to the development of deep military cooperation, both sides gain tangible benefits from cooperation. Belarus has gained a permanent recipient of military industry products (and not only) and the opportunity to strengthen its army. Russia, however, consolidated its military position in Central and Eastern Europe (Ekiert 2006).

2.2 Economic

The economy of Belarus due to the low level of its own raw materials is to a large extent dependent on imports of mainly hydrocarbons from the Russian Federation. Russia is also the largest trading partner of Belarus and a strategic recipient of its industrial products (World Bank 2016). Due to the fact that the Belarusian industry is not competitive enough to offer its products in the West, it closes the possibilities of diversification and dependence on cooperation with the Kremlin, this situation is illustrated in graphic 1. Despite the developed industry and the possession of many industrial plants, the vector of economic impact is one of the most important which shows the situation from the early 90s when Russia was unable to buy products (in eg. TVs, Tractors, Trucks), the whole country stood on the verge of collapse (Ioffe 2004).

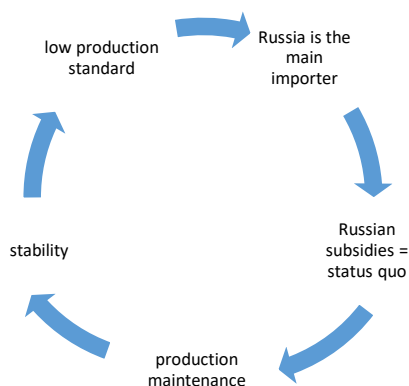


Fig. 1. The circle of dependence of Belarus's production and export.

2.3 International relations

As in the other points, the most important vector of relations between Belarus is relations with the Russian Federation. Since the collapse of the USSR, both Belarus and Russia have been seeking to strengthen bilateral cooperation (Ambrosio 2006). On the other hand, Belarus from time to time tries to take the balancing position between East and West taking part in the European Union and NATO programs directed to the countries of the post-Soviet area (eg Eastern Partnership, Partnership for peace). In the light of the latest events in, for example, Ukraine, Belarus also wants to become a mediator for easing tensions between the countries of the region and an intermediary in building friendly relations between Russia and Western countries (Kulszewicz 2017).

2.4 Low national awareness

The low national awareness of Belarusians in the opinion of many researchers is caused by the lack of Belarusian statehood. Historically, the area of today's Belarus belonged to several countries (including the Republic of Poland and Lithuania, the Russian Empire) and for the first time we can speak about Belarusian state in the twentieth when the Soviet idea of "Korenizatsiya" arrives there and the Belarusian Soviet Socialist Republic was established in the 1920s. Hence, as mentioned earlier, Belarusians did not feel a strong need for self-determination in contrast to, for example, Georgians. In a 1991 referendum, 83% of Belarusians declared their willingness to stay in the USSR (Shraibman 2018). When Lukashenko came to power, he had his own vision of Belarusian consciousness. The basis of this ideology was the preservation and development of "the best features of the Soviet system." In the last few years, due to the increasing concern of Belarusians about the possibility of Russia taking over their state (Shraibman 2019), Lukashenko began a program to strengthen national awareness among Belarusians. In 2015, it was his main election slogan. Strengthening ethnic awareness is also visible in research conducted by the Levada Center (Shraibman 2018). However, there is still a much lower percentage of this in the Baltic republics or, for example, in Georgia.

One of the main goals of Belarus is to obtain the greatest autonomy (Kulszewicz 2017) in each of the above vectors, but due to the current international and internal situation this is not possible and the status quo is a form of stability in the short-term period and is aggregated with Lukashenko's rule and possible system transformation peaceful or as a result of a coup. In the most probable version of events in Belarus there will be a political revolution controlled by Russia that will do a lot of testing at political summits without much impact on the social life of this country.

3. The situation in Georgia after 91 and now (the revolution of roses)

Georgian political instability has many sources that can be logically divided into those that come from outside as well as those that have internal causes. We can see that despite the adoption of a democratic system based on free market economy and taking a pro-Western course, Georgia still can not be considered a stable state. Political instability is particularly important because it affects other areas and thus affects the security of the entire state. Georgia was one of the first republics of the USSR to declare secession. From 1991, she was recognized as an independent state with all the attributes of statehood. From the nineteenth century, Georgia lay within the borders of the Russian Empire and then the Soviet Union with a short episode of independence in the 1920s (Baranowski, Baranowski 1987). The earlier period and the short period of independence at the beginning of the 20th century was particularly important in the situation when the state gained independence in the 1990s. Thanks to strong culture and state traditions, Georgia sought independence and had political potential to pursue a plan of self-determination after the collapse of the Soviet Union (Marciniak 2001). In the turbulent period of the early 1990s, the question of building an independent state seemed much more difficult than it seemed. The dictatorial plans of the first president Zviad Gamsachurdia led to the escalation of frictions on the ethnic background. Ethnic diversity and the conflicts during the Soviet period began to come alive. Abkhazia, South Ossetia or Muslim Adjara reported a claim for secession and self-determination (Górecki 2003). Frozen conflicts have become one of the main factors of instability and possible vectors of destabilization in Georgia. The process of the collapse of the USSR was accompanied by a series of ethnic and ideological armed conflicts. They grew out of

deep historical conditions, including mainly national policy. The creation and resolving of conflicts became a vector of the influence and control of the region by the Russian Federation. In these conflicts, Russia sees a chance to rebuild its influence lost after the collapse of the USSR. The resulting parastates like Abkhazia or South Ossetia are an efficient tool in a situation when the military solution to the conflict by Russia seems unrealistic, parastates are used as Trojan horses for Russian politics. What a good example is the Russian-Georgian war of 2008 (Górecki 2003).

Calmness of the internal situation and relative stabilization were brought only by the period of Eduard Shevardnadze's rule. From the mid-1990s to 2003, the internal situation calmed down but the problems of post-Soviet states in that period began to increase: pauperization of the society, economic failure of the government and ubiquitous corruption (Batridze 2017) (Darchvialishvili 2017) led to mass speeches and in consequence a peaceful seizure of power in the result of the Rose Revolution, headed by three so-called "young reformers" whose aim was to carry out reforms, revitalize the state and strengthen cooperation with the West. At the head of the peaceful revolution stood a young lawyer and minister of justice in the government of Shevardnadze Mikhail Saakashvili (Kwietniewski 2018). Conducting drastic reforms, the most important of which include the reform of the police, health care and the fight against corruption. It allowed building the foundations of a "new state" whose strategic goal was to join the Western structures (including NATO and the European Union). The close cooperation of the west in the strategic period had a negative impact on the relations with the largest player in the region - Russia. As indicated by Giorgi Batridze, the governing group of United National Movement made a lot of effort to build the best possible framework to maintain cooperation with the northern neighbor, but this was met with reluctance and ultimately imposition of economic sanctions on Georgian goods, aggressive rhetoric and the war in August 2008 (Batridze 2017). Once again it turned out that the source of the conflict (at least declarative) was the question of the defense of the Ossetian minority in Georgia by Russia. Eventually, the chances of closer cooperation with the West were buried by a good Russian attack and the proving of Russian omnipotence in the region. It was also the twilight of the United National Movement. According to the Georgian researcher Bidzina Lebanidze, after the 5 days war from August 2008, the West no longer had a "golden carrot" or vision of integration with the structures of the Euro-Atlantic zone and economic support, which was the fuel of popularity for the ruling party (Lebanadze 2018). On the other hand, as a reason for the withdrawal of the West from close cooperation with Tbilisi, it is often possible to destabilize this country.

From 2009 to 2012 there was a period of stagnation and then a regression in shaping the policy of the Saakashvili team, which is related to social unrest fueled internally by reports of crimes committed by the UNM government and Saakashvili himself began to be called a dictator (Darchvialishvili 2017). The most important factor, however, was the weakening public support conditioned by the lack of a vision of further development (Lebanadze 2018) - the fuel of changes has been exhausted. The result was another peaceful change of power. As a result of the parliamentary elections in 2012, the coalition of the party came to power under the name Georgian Dream, headed by billionaire Bidzina Ivanishvili. Ivanishvili, however, quickly moved aside, steering the policy from the back row and sometimes announcing his presence with spectacular *pro publico bono* actions. The concept of Georgian Dreams for governance and further action also quickly exhausted during the interview conducted in August 2017 with Maka Masagashvili, member of the Georgian Dreams, quite clearly lack of clearly defined objectives and program assumptions for further action. From the conversation it was possible to deduce that the Georgian Dream was trying to continue the vision of MNU (of course with some changes) but at the time of the interview the manner of implementation and setting specific goals was not visible (Masagashvili 2017). Since the coalition was taken over by the Georgian Dream, the West also decreased interest and the restoration to justice policy applied to the fight against the defeated UNM party has further alienated Western governments. In addition, the policy of the party led by Ivanishvili is focused on wider cooperation with Russia, which may cause a return to the path of closer cooperation at the expense of the West.

In the opinion of experts, Georgia is not a stable country and many factors indicate this (Darchvialishvili 2017). Despite the implemented democratic reforms and rapid progress in implementing the changes, young Georgian democracy is not able to take a specific strategic goal.

Factors that may affect its destabilization are still active and pose a threat to security and the future of this country seems uncertain. There is a so-called democratization-stability dilemma which boils down to the claim that the uncertain beginnings of democracy can lead to destabilization in the short or medium term (Borzel, 2016).

4. Conclusions

Comparing the two states, opinions of experts are almost identical and say that it is hard to say which of these countries is more unstable. A closer comparison, however, shows that the political stability or instability of these countries has several convergent and divergent vectors. The following will coincide: Russia's influence and its policy towards the so-called Near abroad, not a competitive economy, economic dependence to Russia, trade-off between East and West in terms of cooperation, historical background related to coexistence within the USSR, low political culture, geopolitical location, power policy and changes in their interests in the region (in particular the USA) and finally the fact that both countries are in the process of building the state.

Different instability vectors will be:

In Belarus: authoritarian governments, lack of opposition and independent media, low national consciousness, stationing of Russian troops in Belarus, Belarus is stable in the short-term perspective and is extremely susceptible to Russia's actions, there is no economic diversification which gives the opportunity to live on an equal level regardless of Russia's actions - see a tax maneuver with oil. In the present situation, Belarus will destabilize if Lukashenko would leave the government and / or Belarus would fall into economic problems. One of the main goals of Belarus is to obtain the greatest autonomy (Kulszewicz 2017) in each of the above vectors, but due to the current international and internal situation this is not possible and the status quo is a form of stability in the short-term period and is aggregated with Lukashenko's rule and possible system transformation peaceful or as a result of a coup. In the most probable version of events in Belarus there will be a political revolution controlled by Russia that will do a lot of testing at political summits without much impact on the social life of this country.

In Georgia, close cooperation with the West and an attempt to implement democratic reforms, uncertain situation of strategic goals, frozen conflicts in South Ossetia and Abkhazia and other ethnic tensions, immature / young democracy. Georgia is currently unstable in the short-term, after Sakashvili's reforms, which resulted in a change in the country's political optics for cooperation with the Euro-Atlantic countries and democratic and liberal reform caused problems in cooperation with Russia (embargo on wine, etc.). after Georgia's takeover of power, Georgia has changed the policy of radical reforms and pursues a policy of balanced cooperation with the West Russia, but there is no idea for further action.

5. Literature

- Ambrosio T, (2006) *The political success of Russia-Belarus Relations: Insulating Minsk from a Color Revolution*, Heldref Publications
- Baranowski K, Baranowski B, (1987) *Historia Gruzji*, Wydawnictwo Ossolińskich;
- Białorusi i Rosji, „Stosunki Międzynarodowe”, nr 3/4, s. 171.
- Borzel T, (2015) *The noble west and the dirty rest? Western democracy promoters and illiberal regional powers, Democratization*, Vol 22, Caucasus Reporting Service Issue 743, July 7, 2014, <http://iwpr.net> (12.02.2018);
- Ekiert T, (2014) *System bezpieczeństwa regionalnego na obszarze WNP – Państwo Związkowe*
- Górecki W, *Abchazja, Osetia Południowa*, w: K. Strachota, (2003) *Armed conflicts in the post-soviet region. Present situation. Prospect for settlement. Consequences.*
- Ioffe G, (2004) *Understanding Belarus: Economy and Political Landscape*, *Europ-Asia Studies*, Vol. 56, No. 1,
- Iwański T, Kłysiński K, (2017) *Współpraca Białorusko Ukrainka z Rosją w tle, Analizy OSW*, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2017-07-26/wspolpraca-bialorusko-ukraina-z-rosja-w-tle>

- Kulszewicz A., *Between Russia and the West: Belarus as a Challenge for European Stability and Security*, Polish Political Science Yearbook vol. 46, Poznań 2017
- Kwietniewski K., *Przyczyny gruzińskiej Rewolucji róż*, w; Nyćkowiak J, (2018) *Badania i rozwój młodych naukowców, nauki humanistyczne i społeczne*,
- Kwietniewski K., *Stabilność i niestabilność polityczna – próba definicji*, ; w: Nyćkowiak J, Leśny J, (2018) *Nauki Humanistyczne i Społeczne, część III*, 2018
- Lebanadze B, (2018) *Making Georgia's democracy work: Western political conditionality and domestic agendas of Georgian political parties*, Policy Brief, Issue #10,
- Marciniak W, (2001) *Rozgrabione imperium*, Arcana
- Shraibman A, (2018) *The House That Lukashenko Built*, *Fundation, Evolution, and Future of the Belarusian Regime*, Carnegie Moscow Center,
- Shraibman T, (2019) *A Bratherly Takeover: Could Russia Annex Belarus*, Carnegie Moscow Center, *Comentary*, <https://carnegie.ru/commentary/78226>
- Stankiewicz W, (2011) *Rosyjsko-Białoruska współpraca militarna w XXI wieku*, *Przegląd Strategiczny*, nr. 1
- Strachota K, (2003) *Konflikty zbrojne na obszarze postradzieckim. Stan obecny, perspektywy uregulowania. Konsekwencje*, *Prace OSW*,
- Usov P. (2014) *Powstanie, konsolidacja i funkcjonowanie reżimu neoautorytarnego na Białorusi*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa
- World Bank, (2016) *Belarus Trade at a Glance : Most Recent Values*, <https://wits.worldbank.org/countrysnapshot/en/BLR>
- Wywiad z Giorgi Batridze (2017), Tbilisi
- Wywiad z Giorgi Darchvialishvili (2017), Tbilisi
- Wywiad z Maka Masagashvili, (2017), Tbilisi

12. Nośniki wartości przedsiębiorstw zaawansowanych technologii w Wielkopolsce

Carriers of value of advanced technology enterprises in Wielkopolska Region

Libertowska Andżelika

Katedra Nauk Ekonomicznych, Wydział Inżynierii Zarządzania, Politechnika Poznańska

Opiekun naukowy: Marek Szczepański

Libertowska Andżelika: andżelika.libertowska@put.poznan.pl

Słowa Kluczowe: zaufanie, normy i wartości, współpraca, kapitał społeczny

Streszczenie

Istota podjętego problemu wynika przede wszystkim z obserwowanych zmian w rzeczywistości gospodarczej polegających na intensyfikacji procesów globalizacyjnych, wspartych rozwojem zaawansowanych technologii. Warunkują one ciągłe poszukiwanie źródeł wzrostu wartości przedsiębiorstw, zapewniających skuteczne konkurowanie na rynku.

Osiąganie przewagi konkurencyjnej za pomocą zarządzania czynnikami materialnymi staje się niewystarczające, dlatego przedsiębiorstwa coraz częściej zwracają uwagę na znaczenie tzw. „czynników miękkich” w procesie budowania przewagi konkurencyjnej.

Celem artykułu jest przedstawienie wyników badań własnych autorki w zakresie podstawowych nośników wartości przedsiębiorstw należących do branż zaawansowanych technologii w Wielkopolsce. W artykule zostały wskazane zasoby uznane przez respondentów za kluczowe. Przez nośniki wartości autorka rozumie zasoby, które umożliwiają realizację wyznaczonych celów, mając tym samym udział w tworzeniu wartości przedsiębiorstwa, umożliwiającej osiągnięcie jego przewagi konkurencyjnej.

W artykule dodatkowej analizie poddano ocenę zgodności opinii respondentów za pomocą współczynnika konkordancji Kendalla-Smitha oraz weryfikacji jego istotności za pomocą testu χ^2 , a także określono zgodności ocen ekspertów za pomocą współczynnika podobieństwa r_s Spearmana.

1. Wstęp

Narastająca kruchość, niespójność i niestabilność ładu społeczno-gospodarczego i geopolitycznego świata wymuszają na przedsiębiorstwach ciągłe modyfikowanie sposobów prowadzenia działalności gospodarczej. Obserwowane zmiany następujące na skutek intensyfikacji procesów globalizacyjnych, wspartych rozwojem zaawansowanych technologii warunkują ciągłe poszukiwanie źródeł wzrostu wartości przedsiębiorstw, zapewniających skuteczne konkurowanie na rynku.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie wyników badań dotyczących nośników wartości przedsiębiorstw zaawansowanych technologii w Wielkopolsce. Stanowią one część szerszych badań własnych autorki prowadzonych w latach 2015-2017 w ramach przygotowywanej pracy doktorskiej.

Definiując wartość przedsiębiorstwa autorka dopuszcza jej szerszy kontekst, rozumiany jako konkretne oczekiwania co do zwrotu zainwestowanego kapitału. Wiąże się to z aspektem społecznego charakteru zarządzania wartością przedsiębiorstwa odnoszącym się do szerokiego rozumienia wartości przedsiębiorstwa, którą kształtuje „wszystko to, co wiąże się z powiększaniem potencjału ekonomicznego, rozwojem i ekspansją przedsiębiorstw na rynku” (Komorowski 2008). Dlatego też, przez wartość należy rozumieć nie tylko konkretną wielocyfrową kwotę, lecz również – jak podkreśla B. Jamka – pewne wyobrażenie o sile ekonomicznej i pozycji rynkowej widzianej oczami społeczeństwa (Jamka 2011). To całościowe/systemowe podejście do wartości przedsiębiorstwa wymaga także uwzględnienia szerokiego spektrum czynników tworzących wartość, w tym w szczególności potencjału tkwiącego w zatrudnionych pracownikach. Niniejsze rozważania dotyczą bardziej kultury funkcjonowania przedsiębiorstwa, aniżeli aspektów finansowych

i metodologicznych. Trafnie wpisuje się tutaj pojęcie wartości prezentowane przez J. Komorowskiego, który twierdzi, że ma ona bardziej filozoficzny niż ekonomiczny charakter oraz że „pozwała analizować i oceniać sens działalności przedsiębiorstwa, [...] kształtować postawy i zachowania pracowników” (Komorowski 2008).

Przez nośniki wartości autorka uznaje zasoby, które pozwalają na realizację wyznaczonych celów (strategicznych i operacyjnych), prowadzących do wzrostu wartości przedsiębiorstw.

2. Materiał i metody

Doboru przedsiębiorstw stanowiących populację badawczą dokonano w sposób celowy w oparciu o następujące kryteria:

- wielkość przedsiębiorstw,
- działalność w branży zaawansowanych technologii (high-tech),
- prowadzenie działalności na terenie województwa wielkopolskiego.

W kontekście pierwszego kryterium należy stwierdzić, że zawężone zostało ono jedynie do przedsiębiorstw małych i średnich¹, a więc zatrudniających od 10 do 249 pracowników. Z próby wykluczono przedsiębiorstwa mikro, które ze względu na swą dużą liczebność generują ryzyko zbyt dużego błędu wnioskowania. Dodatkowo pominięto także przedsiębiorstwa duże, zatrudniające co najmniej 250 pracowników, gdyż dostęp do danych tych przedsiębiorstw byłby znacznie utrudniony. Specyfika branży wskazuje, że są to firmy z dużym kapitałem, nierzadko zagranicznym, w związku z tym autonomia decyzyjna w kwestii udostępniania danych do badań jest ograniczona.

Mnogość pozycji i niespójność klasyfikacyjna odnosząca się do branż zaawansowanych technologii skutkuje dużą wielorakością kategoryzacyjną. W przedmiotowym procesie badawczym za podstawę przyjęto metodologię określoną przez Eurostat, opartą na sprawozdawczości statystycznej państw członkowskich, kandydujących, stowarzyszonych w Europejskim Stowarzyszeniu Wolnego Handlu (EFTA) oraz stron trzecich. Według tej klasyfikacji, do branż zaawansowanych technologii zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności (PKD 2007) opartej na danych Eurostatu zaliczane są (Nauka... 2012):

- produkcja podstawowych substancji farmaceutycznych oraz leków i pozostałych wyrobów farmaceutycznych (C 21),
- produkcja komputerów, wyrobów elektronicznych i optycznych (C 26),
- produkcja statków powietrznych, kosmicznych i podobnych maszyn (C 30.3)
- działalność związana z produkcją filmów, nagrań wideo, programów telewizyjnych, nagrań dźwiękowych i muzycznych (J 59),
- nadawanie programów ogólnodostępnych i abonamentowych (J 60),
- telekomunikacja (J 61),
- działalność związana z oprogramowaniem i doradztwem w zakresie informatyki oraz działalność powiązana (J 62),
- działalność usługowa w zakresie informacji (J 63),
- badania naukowe i prace rozwojowe (M 72).

Zasięg terytorialny badania obejmował obszar administracyjnie należący do województwa wielkopolskiego.

Na podstawie wyodrębnionej klasyfikacji do populacji badawczej zaliczono 263 przedsiębiorstwa. Badania ilościowe wśród przedstawicieli przedsiębiorstw, w oparciu o przygotowany wcześniej kwestionariusz ankiety, przeprowadzono z wykorzystaniem techniki CATI (wywiady telefoniczne wspomagane komputerowo). Ostatecznie chęć udziału w badaniu wyraziło 51 przedstawicieli przedsiębiorstw, stanowiąc tym samym odsetek skutecznych wywiadów na poziomie 19,4% zdefiniowanej populacji. Respondentami badania byli pracownicy, kierownicy lub dyrektorzy działów zajmujących się zarządzaniem zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie.

¹ Rozróżnienia przedsiębiorstw na mikro, małe, średnie i duże dokonano na podstawie zalecenia Komisji Wspólnot Europejskich nr 2003/361/WE z dnia 6 maja 2003 r. dotyczącego definicji małych i średnich przedsiębiorstw Dz.U. L 124 z 20.5.2003, str. 36.

Materiałem wyjściowym dla niniejszego artykułu są oceny 15-stu nośników wartości przyznawane przez respondentów w skali porządkowej od 1 (bez znaczenia) do 5 (bardzo duże znaczenie) przez pryzmat znaczenia w realizacji zamierzonych celów ukierunkowanych na tworzenie wartości przedsiębiorstw. Analiza danych surowych przebiegała zgodnie z następującymi etapami:

- a) Prezentacja podstawowych statystyk opisujących przyznane oceny.
- b) Ocena stopnia zgodności opinii respondentów w kwestii znaczenia poszczególnych czynników za pomocą współczynnika konkordancji Kendalla-Smitha.
- c) Weryfikacja istotności współczynnika konkordancji za pomocą testu χ^2 .
- d) Procentowe określenie zgodności ocen ekspertów za pomocą współczynnika podobieństwa r_s Spearmana.

Wykorzystując współczynnik konkordancji Kendalla-Smitha (*współczynnik konkordancji W* lub *współczynnik zgodności/konkordancji Kendalla*) określono przeciętny stopień zgodności wszystkich respondentów z zakresie przyznawanych ocen dla czynników pozwalających realizować cele w przedsiębiorstwach. Współczynnik konkordancji W określono jako wyjściową miarę zgodności szeregów preferencyjnych (wzór 1). Współczynnik konkordancji Kendalla dla szeregów powiązanych stanowi iloraz wariancji sum z p rang przez maksymalną możliwą wariancję z sum p rang i wyraża się wzorem (Kowal 2011):

$$W = \frac{12S}{p^2(n^3-n)-pT}, \text{ przy czym} \quad (1)$$

$$S = \sum_{i=1}^n (R_i - \bar{R})^2, \quad T = \sum_{k=1}^m (t_k^3 - t_k)$$

gdzie:

p – liczba sędziów (ekspertów)

n – liczba obiektów

S – suma kwadratów odchyłeń standardowych (odchyłeń R_i od średniej \bar{R})

T – korekta dla rang wiązanych

t_k – liczba rang wiązanych w każdej k z m grup rang wiązanych

r_{ij} – ranga, jaką nadał j -ty sędzia dla i -tego zasobu

$\bar{R} = \frac{p(n+1)}{2}$ – średnia rang

$R_i = \sum_{j=1}^p r_{ij}$ – suma rang dla i -tego zasobu

Wartość współczynnika W zawiera się w przedziale $[0, 1]$. W przypadku całkowitej niezgodności uszeregowania S wynosi ona zero (Cabała 2010, s. 39). W przypadku identycznych rozkładów dla n uporządkowań rang we wszystkich p kategoriach wartość statystyki wynosi 1.

Chcąc dokonać wstępnej oceny współczynnika konkordancji można posłużyć się następującą kategoryzacją jego wartości w obrębie zhierarchizowanych stopni zgodności (Stabryła 2006):

- dla przedziału od 0,20 do 0,40 – stopień dostateczny,
- dla przedziału od 0,41 do 0,60 – stopień dobry,
- dla przedziału od 0,61 do 0,80 – stopień dobry plus,
- dla przedziału od 0,81 do 0,95 – stopień bardzo dobry,
- dla przedziału od 0,96 do 1,00 – stopień idealny.

Weryfikacja istotności współczynnika konkordancji przeprowadzona została w oparciu o test χ^2 , który umożliwia statystyczną ocenę zgodności opinii sędziów. Poddaje on weryfikacji hipotezę o przypadkowej zbieżności opinii ekspertów.

Do oceny istotności współczynnika konkordancji wykorzystano statystykę χ^2 , formułując następujące hipotezy:

H_0 : Zbieżność opinii ekspertów jest przypadkowa.

H_1 : Zbieżność opinii ekspertów nie jest przypadkowa, czyli eksperci są kompetentni.

Wartość statystyki χ^2 obliczono według wzoru (Wójciak 2015):

$$\chi^2 = \frac{12S}{pn(n+1)} \quad (2)$$

W przypadku odrzucenia hipotezy H_0 w dalszej części opracowania zostanie obliczony współczynnik podobieństwa r_s Spearmana, rozumiany jako korelacja wszystkich możliwych par uporządkowań. Wartość tej statystyki wyznacza się na podstawie współczynnika W Kendalla i służy ona do określenia, w jakim procencie eksperci byli zgodni w swych ocenach. Obliczeń dokonano według wzoru (Kowal 2011):

$$r_s = \frac{pW-1}{p-1} \quad (3)$$

Współczynnik Spearmana przyjmuje wartość z przedziału $[-1,1]$. Im wyższa jego wartość bezwzględna tym większa jest siła związku pomiędzy zmiennymi.

3. Wyniki i dyskusja

Wśród ocenianych przez respondentów nośników znalazły się:

- Jakość pracy i produktów (nośnik A),
- Współpraca (nośnik B),
- Zaufanie (nośnik C),
- Wymiana wiedzy (nośnik D),
- Lojalność (nośnik E),
- Wiedza (nośnik F),
- Umiejętności i talenty pracowników (specjalistyczne, oryginalne) (nośnik G),
- Postawy i zachowania pracownicze (dyspozycyjność, zaangażowanie, kreatywność) (nośnik H),
- Image firmy (nośnik I),
- Technologie branżowe (nośnik J),
- Technologie informatyczne (nośnik K),
- Procesy organizacyjnego uczenia się (nośnik L),
- Relacje z klientami i partnerami (nośnik M),
- Innowacje (nośnik N),
- Spójny charakter działań strategicznych (nośnik O).

W tab. 1 przedstawiono podstawowe miary dotyczące ocen wymienionych nośników (od lewej: średnia arytmetyczna, mediana, wartość minimalna i maksymalna, kwartyl pierwszy i trzeci oraz odchylenie standardowe).

Jak wynika z danych zawartych w tab. 1 respondenci najwyżej ocenili wiedzę (F) jako nośnik wartości przedsiębiorstwa, przyznając jej średnią ocenę 4,69. Wysokie oceny (powyżej 4,5) uzyskały również takie następujące czynniki: relacje z klientami i partnerami (M; $\bar{x}=4,59$), współpraca (B; $\bar{x}=4,53$), wymiana wiedzy (D; $\bar{x}=4,53$) oraz jakość pracy i produktów (A; $\bar{x}=4,51$). Najniższe oceny respondenci najczęściej przyznawali czynnikowi L (procesy organizacyjnego uczenia się ($\bar{x}=3,98$). Jest to wynik niepokojący z uwagi na jego umocowanie w procesach pogłębiania wiedzy, zdobywania nowych doświadczeń, osobistego rozwoju i samodoskonalenia pracowników, co przekłada się na rozwój całej organizacji.

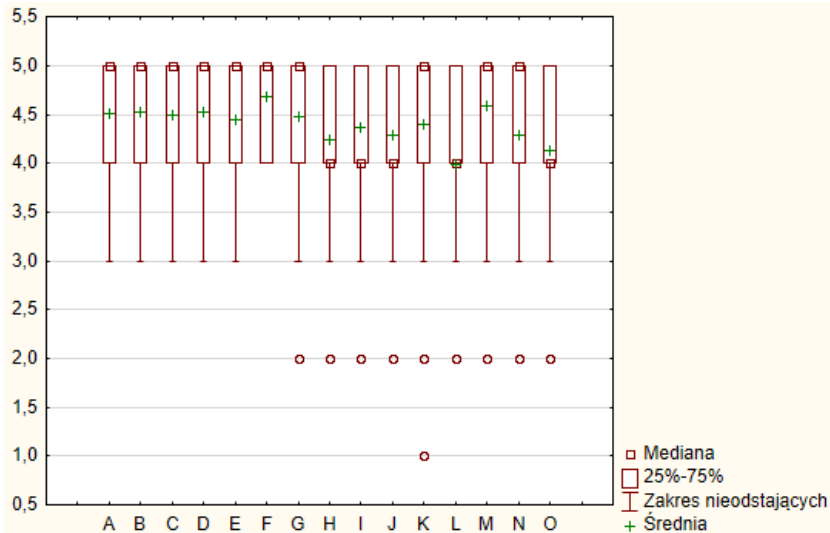
Większą przejrzystość i porównanie miar statystycznych odnoszących się do całej grupy czynników umożliwiła graficzna prezentacja zmienności ocen wokół mediany, zaprezentowana na rys. 1.

Dokonując dalszej analizy danych należy zwrócić uwagę na dużą zgodność odpowiedzi respondentów. Rozstęp kwartyłowy we wszystkich analizowanych przypadkach wynosi 1, co świadczy o niskim rozrzucie w wartościach odpowiedzi. Jest to szczególnie widoczne na rys. 1 w postaci identycznej rozpiętości ramek. Oceny różnią się jedynie jednostkowymi przypadkami ocen uznanych za odstające. Przedział międzykwartyłowy bazuje na wartościach kwartyła pierwszego i trzeciego, które dotyczą odpowiednio 25% i 75% populacji. Te miary również prezentują bardzo wysokie wartości.

Liczność odpowiedzi według przyznawanych wartości skali porządkowej i wielkości przedsiębiorstw prezentuje rys. 2.

Tab. 1. Podstawowe miary dotyczące nośników wartości przedsiębiorstwa.

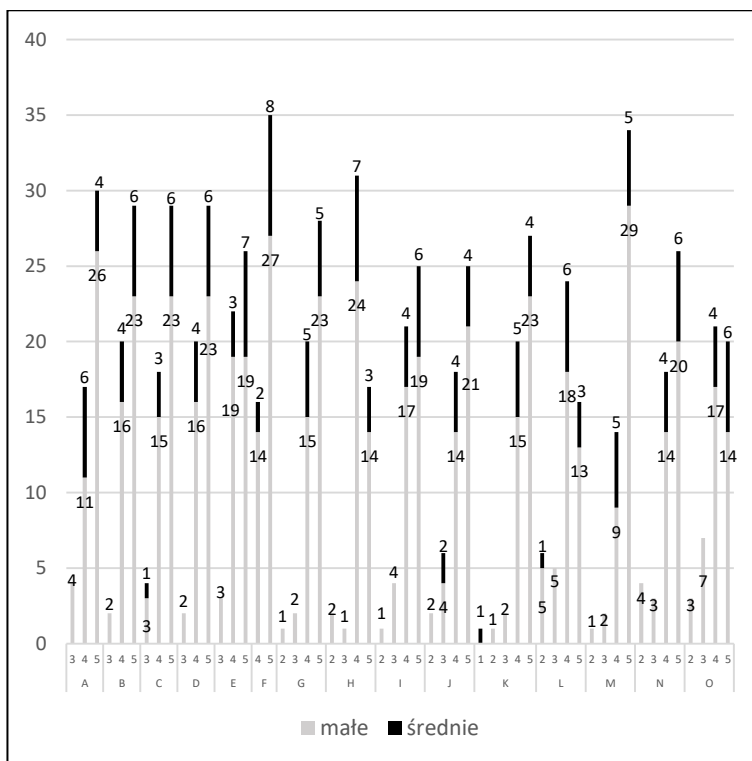
	Średnia	Mediana	Min	Max	q ₁	q ₃	q ₃ -q ₁	Odch. std.
A	4,51	5	3	5	4	5	1	0,64
B	4,53	5	3	5	4	5	1	0,58
C	4,49	5	3	5	4	5	1	0,64
D	4,53	5	3	5	4	5	1	0,58
E	4,45	5	3	5	4	5	1	0,61
F	4,69	5	4	5	4	5	1	0,47
G	4,47	5	2	5	4	5	1	0,67
H	4,24	4	2	5	4	5	1	0,68
I	4,37	4	2	5	4	5	1	0,72
J	4,29	4	2	5	4	5	1	0,83
K	4,39	5	1	5	4	5	1	0,83
L	3,98	4	2	5	4	5	1	0,95
M	4,59	5	2	5	4	5	1	0,67
N	4,29	5	2	5	4	5	1	0,90
O	4,14	4	2	5	4	5	1	0,87



Rys. 1. Zmienność ocen nośników wartości wokół mediany.

Respondenci najczęściej używali ocen 4 i 5 dla opisu znaczenia wskazanych czynników. W niektórych przypadkach wartości niższe niż 3 w ogóle nie były przyznawane i zostały one tym samym pominięte na osi odciętych (por. rys. 1). Ocen 3 i niższych odnotowano jednostkowe przypadki. Biorąc pod uwagę wielkość przedsiębiorstw należy stwierdzić, że w każdej z rozpatrywanych grup zatrudnienia wartości podstawowych statystyk nie odbiegają znacznie od wartości obliczonych dla ogółu populacji. Wśród przedsiębiorstw, zarówno małych jak i średnich, najwyższe oceny przyznano nośnikowi wiedza (wartości średnich wynoszą odpowiednio 4,66 i 4,80). Na drugim miejscu wśród przedsiębiorstw małych znalazł się czynnik relacje z klientami i partnerami ze średnią ocen 4,61, a następnie jakość pracy i produktów ($\bar{x}=4,61$). Wśród przedsiębiorstw średnich na pozycji drugiej wyróżniona została lojalność ($\bar{x}=4,7$), a na kolejnej znalazło się pięć czynników z jednakową średnią równą 4,6. Są to: współpraca, wymiana wiedzy, image firmy, innowacje oraz

spójny charakter działań strategicznych. Co ciekawe zasób lojalność został doceniony jedynie przez przedsiębiorstwa średnie, natomiast przez przedsiębiorstwa małe został wskazany na jednej z ostatnich pozycji w tym rankingu.



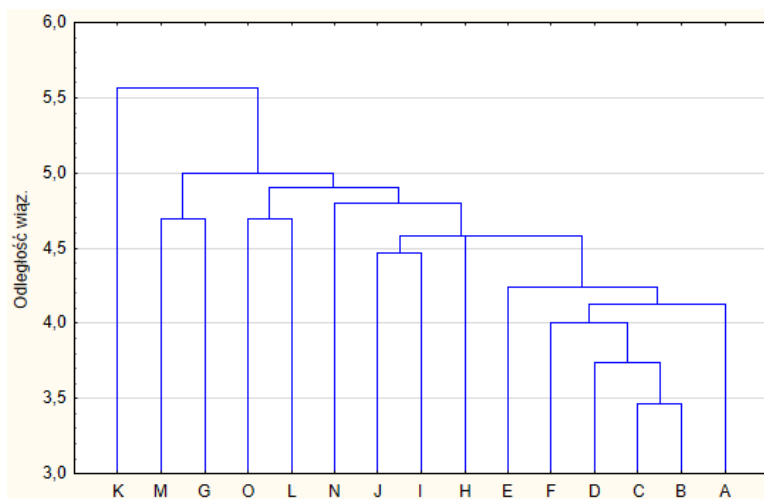
Rys. 2. Ocena nośników wartości przedsiębiorstwa w skali od 1 (bez znaczenia) do 5 (bardzo duże znaczenie).

Klasyfikacja piętnastu nośników wartości w przestrzeni przyznanych ocen została przedstawiona jako wynik analizy skupień z udziałem macierzy odległości euklidesowych. Jej wyniki prezentuje rys. 3. Najbliższymi sobie czynnikami są nośniki B i C o odległości łączenia 3,46, a następnie czynnik D (odległość 3,74). Tę grupę nośników powiększa czynnik F na wysokości łączenia 4,0, a następnie dołączają kolejno czynniki A (odległość 4,12) oraz E (odległość 4,23). Reasumując klasyfikację nośników wartości według przyznanych odległości można zaproponować podział na 4 klasy:

- pierwsza: nośniki C, B, D, F, A, E,
- druga: nośniki N, J, I, H,
- trzecia: M, G, O, L,
- czwarta: nośnik K.

Wyniki analizy wyraźnie wskazują na odrębność czynnika K (technologie informatyczne), który łączy się z pozostałymi zgrupowaniami w odległości euklidesowej równej 5,6.

Aby oceny respondentów było można uznać za wiarygodne dodatkowej analizie poddano zgodność odpowiedzi respondentów za pomocą współczynnika konkordancji Kendalla-Smitha i weryfikacji jego istotności. Wyniki obliczeń współczynnika zgodności W, statystyki chi-kwadrat oraz współczynnika podobieństwa r_s Spearmana zestawiono w tab. 2.



Rys. 3. Dendrogram klasyfikacyjny piętnastu nośników wartości.

Tab. 2. Wartości współczynników konkordancji, χ^2 , r_s oraz ich miar cząstkowych.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
R_i	387	379	390	372	403	322	385	466	416	435	402	515	340	431	479
\bar{R}	408,00														
$R_i - \bar{R}$	-21	-29	-18	-36	-6	-86	-24	58	8	27	-6	107	-68	23	71
$(R_i - \bar{R})^2$	441	841	324	1296	30	7396	552	3364	56	729	36	11449	4624	529	4970
$\sum_{i=1}^n (R_i - \bar{R})^2$	36638,00														
$\sum_{k=1}^m (t_k^3 - t_k)$	78072,0														
Liczba ekspertów	51														
Liczba wariantów	15														
W	0,09241														
Obliczeniowe χ^2 (wsp. zgodności)	35,91961														
poziom istotności α	0,05														
Liczba stopni swobody $df=n-1$	14														
Wartość krytyczna χ^2	23,6848														
r_s	0,074258														

Wartość współczynnika W wskazuje na bardzo niski przeciętny poziom zgodności opinii respondentów ($W=0,09$) biorących udział w badaniu.

Jednak analiza istotności współczynnika konkordancji (test istotności χ^2) wyjaśnia, że zbieżność opinii nie jest przypadkowa. Powyższy wniosek został sformułowany po uprzednim porównaniu wartości obliczeniowej statystyki χ^2 z wartością tablicową. Z uwagi na to, że wartość statystyki obliczeniowej χ^2 jest większa od wartości krytycznej odczytanej z tablicy rozkładu chi-kwadrat należy odrzucić hipotezę H_0 , że zbieżność opinii ekspertów jest przypadkowa. Tym samym należy uznać, że istnieje zgodność stanowisk respondentów. Zatem obliczony współczynnik konkordancji jest statystycznie istotny. W związku z tym przyznane oceny można uznać za wiarygodne.

Wartość współczynnika r_s Spearmana pokazuje, że jedynie w 7,4% przypadków eksperci byli zgodni w swych opiniach. Niskie wartości wskazanych statystyk mogą wynikać z wysokiej liczby obiektów przedstawionych do oceny 51 respondentom. Uzyskanie wysokiego stopnia zgodności wśród tak szerokiego zakresu możliwości jest bardzo trudne.

4. Wnioski

W obszarze średnich ocen przyznanych przez ekspertów poszczególnym obiektom należy zwrócić uwagę, że za kluczowy zasób umożliwiający budowanie wartości przedsiębiorstwa zgodnie uznano wiedzę. Dotyczy to zarówno ogólnej grupy respondentów jak i przedstawicieli małych i średnich przedsiębiorstw odrębnie. Najsłabiej przez przedstawicieli przedsiębiorstw małych zostały ocenione procesy organizacyjnego uczenia się jako te, przyczyniające się do tworzenia wartości przedsiębiorstw. Wśród przedsiębiorstw średnich za taki zasób uznano technologie branżowe. Natomiast biorąc pod uwagę ogół populacji najsłabsze oceny również pokrywają się z wyborem wskazanym przez przedsiębiorstwa małe. Wynika to ze znacznie większego udziału przedsiębiorstw małych w stosunku do grupy średnich (stosunek 41:10).

Podsumowując należy stwierdzić, że przedstawione oceny nadane przez 51 respondentów i dotyczące piętnastu nośników wartości przedsiębiorstwa są statystycznie uznane za wiarygodne. Potwierdza to wykonany test istotności χ^2 . Jednak podkreślenia wymaga fakt o bardzo niskiej wartości współczynnika konkordancji W. Zgodność na poziomie 0,09 dowodzi bardzo niskiego poziomu badanego zjawiska.

5. Literatura

- Cabała P (2010) Zastosowanie współczynnika konkordancji w pomiarze zgodności ekspertów. Przegląd statystyczny nr LVII Zeszyt 2-3: 36-52.
- Jamka B (2011) Czynniki ludzkie we współczesnym społeczeństwie: zasób czy kapitał? Od zarządzania kompetencjami do zarządzania różnorodnością. Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer Business Warszawa: 384.
- Komorowski J (2008) Wartość przedsiębiorstwa a nowy ład gospodarczy w Polsce [w:] O nowy ład gospodarczy w Polsce. R. Bartkowiak, J. Ostaszewski (red.), Szkoła Główna Handlowa Warszawa: 682.
- Kowal D (2011) Metodyka identyfikacji kluczowych czynników kształtujących wartość przedsiębiorstwa górnictwa węglowego kamiennego. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki finansowe, Ubezpieczenia 46: 457-470.
- Nauka i Technika w 2011 r., (2012) Główny Urząd Statystyczny Warszawa: 190.
- Stabryła A (2006) Zarządzanie projektami ekonomicznymi i organizacyjnymi. Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa: 185.
- Wójciak M (2015) Metody oceny zgodności opinii ekspertów na potrzeby badania foresight. Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach 220: 58-77.

13. Ubezpieczenie społeczne a zabezpieczenie emerytalne żołnierzy Sił Zbrojnych RP

Magda Ligaj

Katedra Podstaw Logistyki, Wydział Zarządzania i Dowodzenia, Akademia Sztuki Wojennej,
Warszawa

Magda Ligaj: m.ligaj@akademia.mi.pl

Słowa kluczowe: ubezpieczenie, zabezpieczenie społeczne, emerytura.

Streszczenie

Celem artykułu jest zaprezentowanie systemu ubezpieczeń społecznych w kontekście zabezpieczenia emerytalnego żołnierzy Sił Zbrojnych RP. Jako temat mocno kontrowersyjny w społeczeństwie, ukazuje wyraźne różnice pomiędzy świadczeniami emerytalnymi cywili a wojskowymi, chociażby z tego względu, że Siły Zbrojne RP nie posiadają systemu ubezpieczeń społecznych a jedynie system zabezpieczeń społecznych co spowodowane jest tym, że żołnierze nie odprowadzają żadnych co miesięcznych składek w przeciwieństwie do cywili.

1. Ogólna charakterystyka ubezpieczeń społecznych

Zdarzenia, które nas spotykają uznajemy za pożądane bądź obojętne, niestety są również takie, które są kłopotliwe. Zasadą jest, że zdarzenia złe, cechuje losowość, czyli mamy świadomość, że one się wydarzą, lecz nie wiemy gdzie i kiedy to nastąpi. Z tego powodu powstały ubezpieczenia, których celem jest rekompensata strat, które zaistniały wskutek zdarzeń losowych.

Ubezpieczenie jest instytucją, która ma znieść lub przynajmniej ograniczyć ciężar pewnych zdarzeń losowych, których ryzyko nastąpienia towarzyszy człowiekowi na każdym etapie jego życia. Zdarzenia te mogą mieć charakter negatywny (śmierć, zniszczenie domu np. wskutek pożaru) lub też mogą wiązać się nie tyle ze stratą ile z powstaniem lub zwiększeniem potrzeb finansowych (urodzenie dziecka). Wraz z postępem cywilizacyjnym straty (potrzeby) mają coraz większą wartość i wymagają coraz bardziej specjalistycznych zabezpieczeń (Ronka – Chmielowiec 2002).

Za formalną datę powstania ubezpieczeń społecznych uważa się 1881 rok, kiedy to kanclerz Otto von Bismarck odczytał orędzie cesarza Wilhelma I. Następstwem czego było uchwalenie tak zwanych ustaw bismarckowskich, które wprowadzały świadczenia gwarantowane przez państwo na wypadek choroby, wypadku przy pracy jak również ubezpieczenie emerytalne, które było związane z ryzykiem inwalidztwa, starości i śmierci. Zbiór powyższych ustaw wprowadzonych w Niemczech nazwano ubezpieczeniem społecznym.

Ubezpieczenie chorobowe zostało wprowadzone w życie w 1883 roku i było obowiązkowe, gwarantowało zasiłki pieniężne w czasie choroby jak również wsparcie w pokryciu kosztów leczenia pracownika. Ten rodzaj ubezpieczenia został oparty na organizacji kas chorych oraz na składkach płaconych przez pracownika i pracodawcę. Kobiety pracujące miały możliwość do sześciomiesięcznego okresu połogu, który był uregulowany prawnie.

Ubezpieczenie z tytułu wypadków przy pracy, wprowadzone w 1884 roku i utworzone zostało z obowiązkowych składek, opłacanych przez pracodawców. Wypłacano poszkodowanym pracownikom renty oraz zwracano koszty leczenia, które były wypłacane przez kasy zawodowe pracodawców i tworzone według poszczególnych branż. Zatrudniona osoba mogła dochodzić odszkodowań za wypadek przy pracy od kasy drogą administracyjną, wyjątkiem było dochodzenie odszkodowania na drodze cywilnej w przypadku winy umyślnej pracodawcy stwierdzonej wyrokiem sądu (Makarzec 2012).

Ubezpieczenie emerytalno - rentowe, wprowadzone jako ostatnie w roku 1889 zapewniało emeryturę po 30 latach opłacania składek i osiągnięciu 70-ciu lat. Umożliwiała także wypłatę rent z tytułu inwalidztwa (po 5-ciu latach opłacania składek), którego przyczyną nie był wypadek przy pracy. Dotyczyło to robotników, słabo zarabiających pracowników umysłowych oraz rolników. W tym czasie powołano do życia tak zwane kasy chorych, które prowadziły ten rodzaj działalności i odpowiadały za powyższe

ubezpieczenie. Instytucją zajmującą się ubezpieczeniami emerytalno-rentowymi była Ubezpieczalnia Krajowa w Poznaniu, która jako jedyna znalazła się na terenie Polski (Makarzec 2012)

W Polsce w 1918 roku po odzyskaniu Niepodległości sytuacja w sektorze ubezpieczeniowym była skomplikowana. Na terenie byłego zaboru rosyjskiego brak było oznak jakiegokolwiek ubezpieczenia społecznego, natomiast teren byłego zaboru pruskiego, był wówczas najlepiej rozwinięty, 11 stycznia 1919 roku marszałek Józef Piłsudski wydał dekret o obowiązkowym ubezpieczeniu na wypadek choroby (Dz. U. Nr 9, poz. 122) w oparciu o model niemiecki.

Do funkcjonowania gospodarki rynkowej istotne jest, aby każdy człowiek był w stanie sam się utrzymać z własnej pracy, lecz niestety nie jest to proste chociażby z powodu, że na pracę nie pozwala zły stan zdrowia, podeszły wiek czy śmierć żywiciela rodziny. Dlatego wraz z ubezpieczeniem społecznym ściśle związane jest pojęcie zabezpieczenia społecznego, którego istotą jest zagwarantowanie bezpieczeństwa socjalnego tym obywatelom, którzy w przypadku wystąpienia określonego ryzyka społecznego nie są w stanie sami zaspokoić swoich podstawowych potrzeb materialnych.

W starożytności i średniowieczu opiekę nad ludźmi starszymi sprawowały głównie rodziny, kościoł oraz gminy. W okresie feudalizmu szczególną opieką otaczano żebraków, którym budowano przytułki, szpitale oraz rozdzielano zasiłki pieniężne najuboższej części społeczeństwa. Wzajemną pomoc w razie choroby, inwalidztwa, wypadku przy pracy i starości zapewniały m.in. górnicze kasy brackie, cechy rzemieślnicze, gildie kupieckie i kasy wzajemnej pomocy w przemyśle (Żukowski 1997)

Pojęcie zabezpieczenia społecznego opisuje art. 67 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej, który brzmi: „Obywatel ma prawo do zabezpieczenia społecznego w razie niezdolności do pracy ze względu na chorobę lub inwalidztwo oraz po osiągnięciu wieku emerytalnego. Zakres i formy zabezpieczenia społecznego określa ustawa. Obywatel pozostający bez pracy nie z własnej woli i nie mający innych środków utrzymania ma prawo do zabezpieczenia społecznego, którego zakres i formy określa ustawa”.

Zdaniem W. Muszalskiego „zabezpieczenie społeczne jest ideą zgodnie, z którą ogół społeczeństwa poprzez swoją organizację (tzn. państwo) jest zobowiązany do zapewnienia warunków bytu wszystkim, którzy nie ze swej winy nie mogą go sobie zapewnić przez własną pracę” (Muszalski 1995). Natomiast I. Jędrasik-Jankowska opisuje zabezpieczenie społeczne, jako: „Założenie, że każdy członek społeczeństwa uprawniony jest do życia dającego mu poczucie godności i swobodnego rozwoju osobistego, a więc do korzystania z praw ekonomicznych, społecznych i kulturalnych” (Jędrasik-Jankowska 2007). Prawo do zabezpieczenia społecznego ukazano w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, uchwalonej przez Zgromadzenie Ogólne Organizacji Narodów Zjednoczonych 10 grudnia 1948 roku, która mówi, że: „Każda jednostka ludzka jako członek społeczeństwa ma prawo do zabezpieczenia w przypadkach bezrobocia, choroby, inwalidztwa, wdowieństwa, starości oraz w innych przypadkach utraty środków utrzymania z przyczyn niezawinionych”.

Definiując zabezpieczenie społeczne należy zaznajomić się z technikami zabezpieczenia społecznego. Technika ubezpieczeniowa (czyli ubezpieczenie społeczne), obejmuje ubezpieczenia: emerytalne, rentowe, chorobowe i wypadkowe. Powstaje w momencie spełnienia warunków wymienionych w ustawie nie zależnie od stanu majątkowego ubezpieczonego. Technika ta ujmuje istotę oraz definicję ubezpieczenia społecznego.

Technika zaopatrzenia społecznego, polegająca na wsparciu materialnym osób, które z różnych przyczyn utraciły zdolność samodzielnego pozyskiwania środków na własne utrzymanie (Trafiałek 2003).

Do głównych cech funkcji zaopatrzenia społecznego zalicza się:

- finansowanie świadczeń ze źródeł publicznych, które gromadzone są z opłacanych podatków,
- zabezpieczenie wszystkich obywateli, którzy spełniają przewidziane prawem warunki (tzw. prawo podmiotowe do świadczeń),
- administrowanie przez organy publiczne,
- ustalenie świadczeń na jednakowym poziomie dla wszystkich obywateli (Kucka 2009).

Istotnym jest, że świadczenie przysługujące z zaopatrzenia społecznego nie jest wysokie pod względem finansowym, jest to tylko ochrona obywatela przed ubóstwem, która daje gwarancje podstawowego standardu życia. Dlatego też dużą rolę odgrywają ubezpieczenia prywatne, które za określoną składkę zapewniają dodatkowe świadczenia (Jędrasik-Jankowska 2003).

Pomoc społeczna (opiekuńcza) jest instrumentem polityki społecznej państwa, której celem jest pomoc osobom i ich rodzinom w zaspokajaniu niezbędnych potrzeb życiowych, a także pomoc w przewyżczeniu trudnych sytuacji życiowych przy wykorzystaniu własnych środków, możliwości i uprawnień, prowadząca do usamodzielnienia się osób, które z niej korzystają (Kwaśna 1996). Cechą metody jest indywidualizacja, która polega na indywidualnym rozpoznawaniu okoliczności przyznania świadczeń bądź odmowę oraz dostosowaniu rodzaju, formy i rozmiaru świadczenia do indywidualnych właściwości świadczeniobiorcy. Instrumentami służącymi do powyższej zasady jest wywiad środowiskowy oraz decyzja administracyjna o przyznaniu bądź odmowie przyznania świadczenia. Jest to najstarsza forma realizacji idei zabezpieczenia społecznego, o wielowiekowych korzeniach filantropijnych, która współcześnie występuje, jako forma uzupełniająca do wcześniejszych dwóch metod.

Literatura przedmiotu przedstawia szereg definicji zabezpieczenia społecznego, jednak, że wszystkie z nich akcentują jego główną funkcję jaką jest gwarancja bezpieczeństwa socjalnego obywatelom, którzy w przypadku wystąpienia określonego ryzyka społecznego nie są w stanie samemu zagwarantować swoich potrzeb materialnych.

Istotą ubezpieczeń społecznych jest zapewnienie ludziom prawa do zabezpieczenia w razie zdarzenia losowego. Powszechna Deklaracja Praw Człowieka porusza kwestie ubezpieczeń społecznych w art. 22 mówiąc: „Każdy człowiek ma, jako członek społeczeństwa do ubezpieczeń społecznych, ma również prawo do urzeczywistniania poprzez wysiłek narodowy i współpracę międzynarodową, oraz zgodnie z organizacją i zasobami każdego Państwa swych praw gospodarczych, społecznych i kulturalnych, niezbędnych dla jego godności i swobodnego rozwoju jego osobowości”, oraz art. 25 który brzmi: „Każdy człowiek ma prawo ma prawo do stopy życiowej zapewniającej zdrowie i dobrobyt jego i jego rodziny, włączając w to wyżywienie, odzież, mieszkanie, opiekę lekarską i konieczne świadczenia socjalne oraz prawo do ubezpieczenia na wypadek bezrobocia, choroby, niezdolności do pracy, wdowieństwa, starości lub utraty środków do życia w inny sposób od niego niezależny. Matka i dziecko mają prawo do specjalnej opieki i pomocy. Wszystkie dzieci zarówno małżeńskie jak i pozamałżeńskie korzystają z jednakowej ochrony społecznej” (Powszechna Deklaracja Praw Człowieka).

Ubezpieczenie społeczne jest pojęciem interdyscyplinarnym, ponieważ występuje zarówno w polityce społecznej, prawie jak i w ekonomii (Grabiec 2007). Ma ono na celu ochronę zdrowia, zdolności do wykonywania pracy oraz życia ludności i który ma zabezpieczać pracowników oraz ich rodziny przed czasowym (macierzyństwo, choroba) lub stałym (inwalidztwo, starość, śmierć, brak pracy) brakiem możliwości zarobkowania, na zasadzie udziału w procesie z powodu przeszkód losowych, przejściowych lub trwałych (Kościelecki, Stańczyk 2014).

Encyklopedia PWN definiuje ubezpieczenie społeczne, jako: „System świadczeń, który zabezpiecza pracowników i ich rodziny przed ujemnymi następstwami utraty lub ograniczenia możliwości zarobkowania, utarty żywiciela lub zwiększenia obciążeń rodzinnych do których zaliczyć można: chorobę, macierzyństwo, inwalidztwo, starość, śmierć lub brak pracy”.

Ubezpieczenia społeczne odnoszą się do systemu zagwarantowanych świadczeń o charakterze roszczeniowym, pokrywającym potrzeby wywołane przez zdarzenia losowe, które spełniane są przez zobowiązane do tego instytucje.

2. Zarys historyczny emerytur wojskowych

Historia emerytur wojskowych zaczyna się w epoce starożytności. W Cesarstwie rzymskim została wprowadzona reforma określająca czas trwania służby. Oktawian August, wprowadził zasadę, że okres pełnienia służby dla legionistów miał wynosić 16 lat a dla żołnierzy gwardii pretoriańskiej lat 12. W 5 roku n.e. długość czasu służby uległa zmianie. Odtąd legionści mieli służyć przez lat 20 a pretorianie przez lat 16. Czas „czynnej rezerwy” został przedłużony o rok i wynosił pięć lat. W kolejnych latach Oktawian postanowił przeprowadzić kolejną reformę związaną tym razem

z problemem zabezpieczenia materialnego żołnierzy odchodzących ze służby. Weterani mieli otrzymywać odprawy emerytalne wynoszące w przypadku legionistów po 3000 denarów, a żołnierze gwardii pretoriańskiej po 5000 denarów.

Daniny dla żołnierzy nie były w żaden sposób regulowane prawnie i często były przyznawane żołnierzom z woli polityków, którzy potrzebowali poparcia elektoratu służb uprzywilejowanych. By zaprzestąć takiej formy przekupstwa, cesarz Oktawian August zapoczątkował regularny system emerytalny dla weteranów. Powołał do życia aerarium militare skarbiec wojskowy, czyli fundusz na rzecz utrzymania wojska, zaopatrzenia inwalidów wojennych oraz wypłaty emerytur dla weteranów. Na jego konto Oktawian przekazał jednorazową dotację w kwocie 170 milionów sesterców. Skarbiec funkcjonował przez okres imperium rzymskiego. Zasilany był dzięki wpływom ze sprzedaży publicznych oraz obowiązku sukcesji (http://www.imperiumromanum.edu.pl/reformy_wojskowe_cesarzy.html).

Z czasów Cesarza Klaudiusza ukonstytuował się system wynagrodzeń dla żołnierzy kończących służbę, w którym weteran kohort miejskich i pretorianów dostawał 5 tysięcy denarów i działkę ziemi w Italii, weteran legionów 3 tysiące denarów i działkę ziemi w prowincjach, weteran auxiliów 1 tysiąc denarów i obywatelstwo rzymskie. Kwoty te nie zmieniły się do czasów III wieku n.e., do cesarza Karakalli, który podniósł odprawę podstawową do 5000 denarów. Odprawę emerytalną nazywano praemia. Szeregowy legionista zawsze otrzymywał najniższą odprawę w porównaniu do podoficerów, oficerów i innych specjalistów, którzy otrzymywali 1,5-2 razy wyższą odprawę nie mówiąc już o pretorianach, których obowiązywały inne stawki. Po przejściu na emeryturę centurion I kohorty (primus pilus) zostawał automatycznie przeniesiony w stan ekwicky. Mógł też zostać prefektem obozu któregoś z legionów. Primi pilus zostając ekwitą mógł jednocześnie dostać wysoką funkcję w regionalnej administracji prowincji. Ponadto odchodząc na emeryturę dostawał on dużo większą odprawę niż inni centurioni stojący niżej w hierarchii dowódczej (Herz 2007).

Po upadku Imperium Rzymskiego emerytury dla wojska ponownie zostały wprowadzone w czasach nowożytnych, kiedy armie feudalne zostały zastąpione przez najemnych oraz poborowych żołnierzy. Początkowo wypłaty otrzymywali żołnierze, którzy doznali uszczerbku na zdrowiu podczas walk. Świadczenia takie zostały wprowadzone pod koniec XVI w. w Anglii i traktowane były, jako renty inwalidzkie, a nie emerytury. Emerytury dla weteranów wprowadzono stopniowo w Europie począwszy od XVIII w. Na początku XIX w. brytyjcy, francuzi, hiszpańscy i pruscy weterani mogli liczyć na emerytury po zakończonej służbie wojskowej.

Ustrój feudalny na terenie Rzeczypospolitej również przewidywał wynagrodzenie dla rycerzy jakim było lenno. Rycerze, jako zawodowa grupa wojowników stanowili istotną warstwę społeczeństwa obok duchowieństwa i ludu pracującego. Wsparciem materialnym dla rycerzy była ziemia, która nadawana była rycerzowi przez zamożnego pana. Wiązał ich w ten sposób węzeł feudalny. Rycerz, stając się wasalem zamożnej osoby otrzymywał ziemię oraz opiekę w zamian za zdeklarowanie się pełnienia służby wojskowej w określonym wymiarze i w określonych granicach.

Zauważyć można, że od czasów Cesarstwa Rzymskiego żołnierze byli uprzywilejowaną grupą społeczną, mającą odrębny system emerytalny. Nieco inaczej traktowano systemy emerytalne w ogólnej sferze społecznej. Miał on charakter systemu kapitałowego oraz redystrybutywnego (repartycyjnym).

System kapitałowy, charakteryzuje się tym, że pracownik przez okres aktywności zawodowej odprowadza składki, które są umieszczane na oprocentowanych rachunkach bankowych. Po przejściu na emeryturę pracownik może dysponować całym kapitałem wraz z odsetkami lub tylko comiesięcznymi świadczeniami pochodzącymi z odsetek od kapitału, wypłacanymi dożywotnio. Co istotne, po śmierci kapitał może być dziedziczony przez rodzinę pracownika.

Systemy repartycyjny oparty jest na umowie społecznej polegającej na tym, że kolejne pokolenia pracujących utrzymują aktualnych emerytów, którym wypłacane są świadczenia określone w ustanowionych w tym celu systemach emerytalnych. Stanowi to swoistą spłatę długu wdzięczności wobec poprzednich pokoleń, bowiem obecni emeryci w przeszłości ze swoich podatków sfinansowali rozwój gospodarcza państwa, z których korzystają następne pokolenia. System taki funkcjonuje

w wielu krajach naszego globu już od ponad 100 lat. Tego typu system emerytalny może pozostać stabilny w dłuższym terminie, pod warunkiem utrzymania tej samej proporcji osób pracujących do emerytów i rencistów. W przypadku starzenia się społeczeństwa, grozi on destabilizacją finansów państwa. Repartycyjny system emerytalny funkcjonował w Polsce do 1998 r.

3. Podsumowanie

Odrębny system emerytalny w Polsce istnieje od czasów międzywojennych. Zapewnienie bezpieczeństwa militarnego wymagało od państwa stworzenia, utrzymanej w dyspozycji oraz zdyscyplinowanej służby wojskowej. Z nałożeniem na wojsko szczególnych obowiązków i rygorów wiązało się przyznanie im przywilejów i dodatkowych uprawnień. Znalazło to swój wyraz w przepisach ustaw i rozporządzeń, które kształtowały system zabezpieczenia emerytalnego (Babińska 2008).

Spośród istotnych wniosków warto przytoczyć kilka z nich:

Wojsko Polskie posiada odrębny system zabezpieczenia emerytalnego. Służba wojskowa rządzi się prawami, które nie obowiązują w innych grupach zawodowych. Argumenty przemawiające za powyższym stwierdzeniem to:

- odpowiednie cechy psychofizyczne,
- dyspozycyjność (żołnierz nie decyduje o miejscu pełnienia służby),
- nienormowany czas służby; pomimo obowiązywania 40 godzinnej normy tygodniowej istnieją przypadki, które nie są wliczone do czasu służby, np. udział w ćwiczeniach i szkoleniach poligonowych,
- duży stres i obciążenie psychiczne.

Korzyści materialne przysługujące żołnierzom zgodnie z Ustawą z dn. 11 września 2003 o służbie wojskowej żołnierzy (Dz. U. z 2014 r., poz. 1414 z późn. zm.). Służąc w Wojsku Polskim, niezależnie od posiadanego stopnia wojskowego, żołnierz ma szeroki wachlarz dodatków do których zalicza się:

- uposażenie miesięczne, które zdobywa żołnierz za pierwszym dniem rozpoczęcia służby. Ostatnie zmiany stawek uposażenia zasadniczego żołnierzy zostały ustalone w rozporządzeniu MON z 18 grudnia 2015 r. (Dz. U. z 28 grudnia 2015 r., poz. 2213),
- zasiłek na zagospodarowanie, jednorazowo w wysokości jednomiesięcznego uposażenia w wypadku zawarcia drugiego kontraktu,
- nagroda roczna, dodatkowe uposażenie roczne w wysokości uposażenia miesięcznego, jeżeli żołnierz pełni służbę, co najmniej sześć miesięcy w danym roku,
- gratyfikacja urlopowa na każdego członka rodziny, wypłacana po udaniu się na urlop wypoczynkowy w wymiarze minimum 7 dni,
- równoważnik mundurowy tak zwana „mundurówka” wypłacana raz w roku,
- dodatek za pełnienie służby dyżurnej,
- zwrot kosztów na podnoszenie kwalifikacji, które są wymagane na stanowisku,
- nagrody pieniężne za wzorowe wykonywanie obowiązków (według uznania dowódcy),
- zapomogi oraz zakwaterowanie.

Sposób naliczania wysokości emerytury wojskowej jest adekwatny do specyfiki służby wojskowej. W Polsce, jak i w państwach NATO niższy, niż powszechnie obowiązujący w danym kraju wiek emerytalny, wyższy poziom świadczeń emerytalnych, szczególnego rodzaju odprawy emerytalne traktowane są, jako rekompensata za wysokie wymagania psychofizyczne i intelektualne stawiane żołnierzom. Sposób naliczenia emerytury uwzględnia istotę zagadnienia „służba wojskowa”, która znacząco różni się od pracy w środowisku cywilnym.

Wojskowy system zabezpieczenia emerytalnego może być analizowany w dwóch aspektach: ekonomicznym oraz społecznym. Aspekt ekonomiczny bezpośrednio rzutuje na sytuację finansową państwa, natomiast kwestia społeczna porusza opinie dotyczące dużego zróżnicowania statusu żołnierzy, któremu przewodzi przeświadczenie społeczeństwa „że pozycja żołnierzy w porównaniu z innymi grupami, jest szczególnie uprzywilejowana pod wieloma względami. Jednym z nich jest

sens słowa „emerytura”, której definicja ma na celu zabezpieczenie bytu na starość na podstawie opłacanych składek, co nie dotyczy żołnierzy.

4. Literatura

- Babińska R (2008) Systemowe zagadnienia zabezpieczenia emerytalnego wojskowych [w:] Oficerowie grup dyspozycyjnych, (red.) Kołodziejczyk T. Kozerański D. Uniwersytet Wrocławski, Wrocław: 261 – 273
- Dekret o obowiązkowym ubezpieczeniu na wypadek choroby (Dz. U. Nr 9, poz. 122)
- Grabiec R (2007) Ubezpieczenia w teorii i praktyce, część I System Ubezpieczeń Społecznych, Politechnika Częstochowska, Częstochowa: 13
- Herz P (2007) A Roman Army, Oxford University Press, Oxford: 163 - 164
http://www.imperiumromanum.edu.pl/reformy_wojskowe_cesarzy.html
- Jędrasik-Jankowska I (2003) Ubezpieczenia społeczne, t. 1, Część ogólna, Lexis Nexis, Warszawa: 22
- Jędrasik-Jankowska I (2007) Pojęcia i konstrukcje prawne ubezpieczenia społecznego, Lexis Nexis, Warszawa: 29
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej
- Kościelecki L, Stańczyk K (2014) Propedeutyka finansów, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa: 295
- Kucka E (2009) Ubezpieczenia gospodarcze i społeczne, Uniwersytet Warmińsko – Mazurski: 354
- Kwaśna J (1996) Pomoc społeczna, Zeszyty Naukowe Politechniki Opolskiej, Opole: 88
- Makarzec P (2012) Ubezpieczenia społeczne w II Rzeczypospolitej Zeszyty Naukowe WSEI, Lublin:198 - 199
- Muszalski W (1995) Prawo socjalne, PWN, Warszawa: 83
- Powszechna Deklaracja Praw Człowieka
- Ronka - Chmielowiec W (2002) Ubezpieczenia. Rynek i ryzyko, PWE, Warszawa: 34
- Ustawa z dn. 11 września 2003 o służbie wojskowej żołnierzy (Dz. U. z 2014 r., poz. 1414 z późn. zm.)
- Żukowski M Wielostopniowe systemy zabezpieczenia emerytalnego w Unii Europejskiej i w Polsce. Między państwem a rynkiem, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej Poznań : 12

14. Sukces zawodowy i jego determinanty

Professional success and its determinants

Łączek Tomasz

Instytut Pedagogiki i Psychologii, Wydział Pedagogiczny i Artystyczny, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

Łączek Tomasz: tomasz.laczek@ujk.edu.pl

Słowa kluczowe: kariera, praca, powodzenie, badania, młodzież

Streszczenie

Artykuł zawiera materiały dotyczące próby określenia czynników determinujących osiągnięcie sukcesu zawodowego. Osiągnięcie powodzenia w pracy zawodowej jest ważnym elementem satysfakcji życiowej osób dorosłych. Wykonywanie pracy, która jest źródłem dochodu jest również istotne dla społeczeństwa. Zarówno samorealizacja zawodowa, jak również uzyskiwanie stałych, systematycznych dochodów z wykonywanej pracy powoduje, że jednostka generuje środki do budżetu państwa, które są m.in.: źródłem finansowania instytucji edukacyjnych, placówek ochrony zdrowia, urzędów, jednostek kultury, itp., itd. Ten ważny społecznie temat wymaga dyskusji w kręgach osób zajmujących się problematyką edukacyjną i zawodową.

1. Wstęp

Tematyka dotycząca osiągania sukcesów w życiu jest elementem wielu artykułów prasowych, programów telewizyjnych, wywiadów, itp. Stanowi również dość chętnie podejmowaną kwestię w badaniach naukowych. Specjaliści od marketingu, ekonomiści, ale również reprezentanci świata nauk humanistycznych czy społecznych analizują różnego rodzaju uwarunkowania, które mają znaczenie w coraz to szybszym osiągnięciu sukcesu przez jak największą grupę osób zainteresowanych jego zdobyciem.

2. Praca w systemie wartości Polaków

Dla wielu pracujących osób przebieg kariery zawodowej ma bardzo ważne znaczenie, a dla niektórych wręcz priorytetowe. Praca zawodowa zajmuje znaczną część budżetu czasu, którym dysponuje człowiek. Sukces czy sukcesy odnoszone w pracy, mają wymiar ekonomiczny, prestiżowy, ambicjonalny, itp., itd. Ich osiągnięcie znajduje odzwierciedlenie w zwiększeniu wynagrodzenia, przeniesieniu na inne, wyższe stanowisko czy pozwala na przeżywanie satysfakcji z osiągnięcia wyznaczonego celu.

Praca, a właściwie wykonywanie pracy zawodowej jest przez znaczną część społeczeństwa wysoko określane w indywidualnej hierarchii wartości. Co ważne, również dla osób, które z racji niskiego wieku i trwającego jeszcze procesu edukacji nie są zaangażowane w jej wykonywanie, praca zawodowa stanowi jedną z najwyżej cenionych wartości. Wyniki badań przeprowadzonych w 2017 roku przez Centrum Badania Opinii Społecznej pozwalają na stwierdzenie, że praca, jej posiadanie i zadowolenie z niej wynikające jest najważniejsze dla 9 % dorosłych Polaków. W przywoływanym raporcie Polacy za najważniejsze uznali kategorię „Rodzina - dobro rodziny, dobra, harmonijna rodzina” (54 % wskazań), następnie zdrowie (38 % wskazań), na trzecim miejscu określili kategorię „Dzieci, wnuki - posiadanie, wychowanie, wykształcenie” (14 % wskazań). Czwartą pozycję uzyskała wymieniona wcześniej „Praca”, a niewiele mniej wskazań, bo 8% uzyskała kategoria „Pieniądze, dobre warunki materialne, bogactwo, własny dom, mieszkanie” (Komunikat CBOS 71/2017). Należy dodać, że wyniki wskazań procentowych nie sumują się w tym przypadku do stu procent, ponieważ badań mieli możliwość wyboru więcej, aniżeli jednej wartości.

Przedstawione powyżej wyniki badań można spróbować odnieść i dokonać próby ich porównania do badań wykonanych przez tą samą instytucję, a przeprowadzonych dwadzieścia lat

wcześniej. Okazuje się, że Polacy w 1997 roku jako pięć najważniejszych wartości wskazali: „Rodzinę” – 53 %, „Zdrowie” – 31 %, „Dobro dzieci, wnuków” – 25%, „Pracę” – 19 %, „Pieniądze” – 13 % (Tamże). Analiza danych pozwala na wysnucie wniosku, że najważniejsze w percepcji Polaków wartości w porównaniu lat 1997 i 2017 są wciąż takie same. Największy wzrost liczby wskazań, bo o 7 % nastąpił w wyborze kategorii „Zdrowie”, a największy spadek wskazań odnotowano w kategorii „Dobro dzieci, wnuków” (spadek o 11 %).

Wykonywanie pracy, oprócz waloru aksjologicznego (praca jest wartością uniwersalną) ma również znaczenie w procesie samorealizacji człowieka. Według Zygmunta Wiatrowskiego:

- „każdy człowiek, tym bardziej sprawny fizycznie i psychicznie, ma prawo do pracy, a organizacja życia społecznego powinna gwarantować realizację tego prawa;
- każdy człowiek powinien uzyskać takie przygotowanie do pracy i taki stan kwalifikacji oraz kompetencji zawodowych, które zagwarantują mu szansę bycia podmiotem w każdej sytuacji pracowniczej;
- każdy pracujący ma prawo do pozyskiwania w drodze pracy zawodowej minimum środków gwarantujących jemu i jemu najbliższemu stan ludzkiej egzystencji;
- bezrobocie powstające na skutek gry czynników ekonomicznych godzi w istotę człowieka, zdolnego i pragnącego realizować naturalne prawo do pracy oraz związane z tym powinności zawodowe” (Wiatrowski 2005).

Tak przedstawione wnioski dotyczące w zasadzie istoty pracy, stanowią ważny element w rozważaniach na temat jej znaczenia w życiu człowieka. Wykonując z zaangażowaniem pracę zawodową, jednostka ma prawo do obserwowania uzyskiwanych efektów, do tworzenia planów dotyczących kolejnych czynności, do satysfakcji z efektywnie wykonanej pracy. Człowiek ma również prawo do sukcesów w realizowanej pracy, do przeżywania radości z prawidłowo wykonanych zadań.

3. Sukces zawodowy a czynniki sprzyjające jego osiągnięciu

Realizacja indywidualnego sukcesu zawodowego często ma swój początek w dokonującym się na przestrzeni wielu kolejnych lat procesie edukacji. Próba rozpoznania własnych możliwości choćby w zakresie osiąganych ocen szkolnych stanowi dla wielu młodych ludzi swoiste preludium przed określeniem osobistych aspiracji zawodowych. Jolanta Krystyna Boryszewska, która prowadziła badania naukowe w zakresie określenia źródeł sukcesu szkolnego młodzieży licealnej stwierdziła jednak, że „(...) dla większości uczniów poczucie sukcesu związane jest z uzyskaniem wysokich, satysfakcjonujących ocen, ale tylko wtedy, gdy im na nich zależy. Jednocześnie dla większości uczniów istotnym wskaźnikiem odniesienia sukcesu szkolnego jest akceptacja ważnych dla nich osób i umiejętność prezentowania swojego zdania” (Boryszewska 2008). Tak więc, osiąganie wysokich ocen cząstkowych z przedmiotów podczas przebiegającego w szkole procesu edukacji nie w każdym przypadku jest dla uczniów miernikiem odnoszonego przez nich sukcesu, tzn. uzyskiwanie wysokich ocen nie jest w opinii badanych tożsame z sukcesem szkolnym. Presja wywierana na osiąganie sukcesów przez jednostkę jest złożona i dotyczy również środowiska, w którym żyje człowiek, bowiem „Oczekiwanie na osiągnięcie przez jednostkę kolejnych sukcesów występuje jednak zarówno ze strony środowiska, w którym przebywa młody człowiek, jak również jest oczekiwana i pożądana ze strony samej jednostki. Obserwując reakcje społeczeństwa w odniesieniu do tzw. „ludzi sukcesu”, widząc pochwałę nie tyle indywidualizmu, co aprobaty dla osiągnięć (które niestety są często realizowane kosztem drugiego człowieka), młody człowiek zaczyna pragmatycznie definiować sukces i tak realizować siebie w codzienności, aby ten sukces osiągnąć. Sukces życiowy staje się celem samym w sobie. Jego osiągnięcie determinuje zbyt często i to w egoistycznej formie funkcjonowanie człowieka w społeczeństwie” (Łączek 2017).

Ciekawe badania dotyczące określenia najważniejszych wartości, które sprzyjają osiągnięciu sukcesu zawodowego przeprowadzone zostały przez jedną z agencji badań marketingowych oraz firmę konsultingową w 2015 roku. Ujęta w badaniach ogólnopolska próba respondentów liczyła 400 respondentów, z czego 200 osób stanowili pracownicy (sektor prywatny) oraz 200 osób pracodawcy

(sektor prywatny) (Raport: Znaczenie wartości w miejscu pracy <http://daniellewczuk.pl/uploads/articles/a3f5e7f26dba6bf73860763272430d96.pdf> (data dostępu: 12.12.2018 r.)).

Porównanie odpowiedzi objętych tymi badaniami pracowników i pracodawców pozwala stwierdzić, iż dla tych pierwszych najważniejszymi wartościami, które sprzyjają osiągnięciu sukcesu zawodowego było: „Szczęście rodzinne” (43 % wskazań), „Zachowanie dobrego zdrowia” (41 % wskazań) oraz „Uczciwe życie” (38 % wskazań), a najmniejsze znaczenie mają kategorie określone jako: ex aequo „Wolność głoszenia własnych poglądów” (3 % wskazań) i „Możliwość udziału w demokratycznym życiu społeczno-politycznym” (3 % wskazań), następnie „Kontakt z kulturą (sztuka, muzyka, literatura, film)” (1 % wskazań) oraz „Pomyślność ojczyzny” (0 % wskazań). Dla pracodawców najważniejsze było: „Uczciwe życie” (51 % wskazań), „Szczęście rodzinne” (45 % wskazań) oraz „Zachowanie dobrego zdrowia” (44 % wskazań), a najmniej ważne wartości to: „Kontakt z kulturą (sztuka, muzyka, literatura, film)” (4 % wskazań), ex aequo „Sukces, sława” (2 % wskazań) i „Pomyślność ojczyzny” (2 % wskazań) oraz również ex aequo „Grono przyjaciół” (1 % wskazań) i „Życie pełne przygód i wrażeń” (1% wskazań).

W opinii badanych, priorytetowym czynnikiem sprzyjającym osiągnięciu sukcesu zawodowego i to niezależnie od wykonywanej w pracy funkcji (rozumianej jako ta, która dotyczy zarówno pracowników, jak i pracodawców) było określenie wartości „Szczęście rodzinne” jako tej, która uznawana jest najwyżej w hierarchii wartości. To ważne, bowiem można stwierdzić, iż badani powodzenie w życiu rodzinnym kwalifikują jako walor sprzyjający sukcesom w pracy, a nie jako coś, co ogranicza ich własne możliwości w osiągnięciu sukcesów zawodowych. Szczegółowe wyniki badań umieszczone zostały w tab. 1.

Tab.1 Najważniejsze wartości, które sprzyjają osiągnięciu sukcesu zawodowego w opinii badanych.

Lp.	Wartości	Pracownicy	Pracodawcy
1.	Szczęście rodzinne	43 %	45 %
2.	Zachowanie dobrego zdrowia	41 %	44 %
3.	Uczciwe życie	38 %	51 %
4.	Praca zawodowa	36 %	33 %
5.	Wykształcenie	35 %	21 %
6.	Szacunek innych ludzi	29 %	32 %
7.	Dobrobyt, bogactwo	25 %	5 %
8.	Spokój	14 %	14 %
9.	Grono przyjaciół	14 %	1 %
10.	Wiara religijna	9 %	6 %
11.	Sukces, sława	5 %	2 %
12.	Życie pełne przygód i wrażeń	4 %	1 %
13.	Wolność głoszenia własnych poglądów	3 %	10 %
14.	Możliwość udziału w demokratycznym życiu społeczno-politycznym	3 %	11 %
15.	Kontakt z kulturą (sztuka, muzyka, literatura, film)	1 %	4 %
16.	Pomyślność ojczyzny	0 %	2 %

Źródło: Raport: Znaczenie wartości w miejscu pracy <http://daniellewczuk.pl/uploads/articles/a3f5e7f26dba6bf73860763272430d96.pdf> (data dostępu: 12.12.2018 r.)

Przywołane powyżej wyniki badań dotyczyły wartości, które w opinii badanych sprzyjają osiągnięciu sukcesów zawodowych. Z kolei zaprezentowane poniżej wyniki badań są próbą określenia najważniejszych czynników determinujących osiągnięcie sukcesu zawodowego. W tym celu Centrum Badania Opinii Społecznej przeprowadziło badania, które opublikowane zostały w 2017 roku w Komunikacie z badań nr 70/2017 pt. Jak osiągnąć sukces zawodowy? (Komunikat CBOS 70/2017). Porównanie odpowiedzi uzyskanych w 2017 roku od reprezentatywnej próby losowej dorosłych mieszkańców Polski (1034 osoby) pozwoliło na stwierdzenie, iż najważniejszymi czynnikami, które sprzyjają osiągnięciu sukcesu zawodowego były kategorie: „Wiedza,

umiejętności” (59 % wskazań), „Solidna, rzetelna praca” (41 % wskazań), „Wykształcenie” (33 % wskazań), ex aequo „Znajomości, protekcja” (18 % wskazań) i „Inicjatywa i przedsiębiorczość” (18 % wskazań), a najmniejsze znaczenie mają kategorie określone jako: „Szczęście, przypadek” (15 % wskazań), „Cwaniactwo, przebiegłość” (10 % wskazań), „Pochodzenie społeczne” (4 % wskazań). Ponadto odpowiedzi „Trudno powiedzieć” udzieliło 2 % respondentów, a na inne czynniki wskazał 1 % badanych.

W zestawieniu znajdującym się w tab. 2 dokonano porównania odpowiedzi uzyskanych w takim samym zakresie w 2013 roku na tej samej próbie badawczej. W tamtym okresie, najważniejszymi czynnikami, które sprzyjają osiągnięciu sukcesu zawodowego były kategorie: „Wiedza, umiejętności” (45 % wskazań), ex aequo „Solidna, rzetelna praca” (32 % wskazań) i „Wykształcenie” (32 % wskazań), następnie „Znajomości, protekcja” (28 % wskazań) oraz „Inicjatywa i przedsiębiorczość” (19 % wskazań), a najmniejsze znaczenie miały kategorie określone jako: „Szczęście, przypadek” (11 % wskazań), „Cwaniactwo, przebiegłość” (6 % wskazań), „Pochodzenie społeczne” (2 % wskazań). Ponadto odpowiedzi „Trudno powiedzieć” udzieliło 2 % respondentów, a na inne czynniki wskazał 1 % badanych.

Porównując wyniki badań uzyskane w 2013 roku do wyników badań z 2017 roku stwierdzić można, że w opinii badanych największy wzrost znaczenia dokonał się w zakresie kategorii: „Wiedza, umiejętności” (wzrost o 14 %), „Solidna, rzetelna praca” (wzrost o 9 %), a największy spadek znaczenia uzyskały czynniki: „Znajomości, protekcja” (spadek o 10 %) oraz ex aequo „Szczęście, przypadek” (spadek o 4 %) i „Cwaniactwo, przebiegłość” (spadek o 4 %). Jednak niezależnie od tego, w którym roku przeprowadzone zostały badania można stwierdzić, że najważniejszym czynnikiem, który w opinii badanych sprzyja osiągnięciu sukcesu zawodowego była wiedza i posiadane umiejętności. Oznacza to, że Polacy wierzą w kluczowe znaczenie własnego potencjału, mają przekonanie, że to od ich własnej wiedzy i umiejętności zależy przede wszystkim osiągnięcie sukcesu zawodowego. Szczegółowe wyniki badań umieszczone zostały w tab. 2.

Tab.2 Najważniejsze czynniki, które sprzyjają osiągnięciu sukcesu zawodowego.

Lp.	Czynniki	2013 rok	2017 rok
1.	Wiedza, umiejętności	45 %	59 %
2.	Solidna, rzetelna praca	32 %	41 %
3.	Wykształcenie	32 %	33 %
4.	Znajomości, protekcja	28 %	18 %
5.	Inicjatywa i przedsiębiorczość	19 %	18 %
6.	Szczęście, przypadek	15 %	11 %
7.	Cwaniactwo, przebiegłość	10 %	6 %
8.	Pochodzenie społeczne	4 %	2 %
9.	Trudno powiedzieć	2 %	2 %
10.	Coś innego	1 %	1 %

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Jak osiągnąć sukces zawodowy? Komunikat z badań nr 70/2017 Centrum Badania Opinii Społecznej https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2017/K_070_17.PDF (data dostępu: 12.12.2018 r.)

Innym, bardzo ciekawym aspektem zagadnień związanych z sukcesem zawodowym było określenie zawodu, który gwarantowałby jego osiągnięcie. W tym celu Centrum Badania Opinii Społecznej zapytało dorosłych respondentów o zawody, które chcieliby oni, aby były wykonywane w przyszłości przez własne dzieci. Ten rodzaj pytania zadany w taki sposób i to takiej właśnie grupie respondentów, określany jest w metodologii nauk społecznych pytaniem projekcyjnym (trzeba zaznaczyć, że nie wszyscy badani posiadali córkę lub syna) i miał na celu uzyskanie informacji wskazujących na grupę zawodów najbardziej sprzyjających osiągnięciu sukcesu zawodowego. Największa liczba badanych wskazała na zawody z kategorii: „Zawody medyczne” (34 % wskazań), „Zawody wymagające studiów politechnicznych lub wykształcenia technicznego” (21 % wskazań), „Zawody prawnicze” (16 % wskazań) oraz „Zawody związane z wykształceniem informatycznym,

matematycznym i przyrodniczym” (13 % wskazań), a najmniej osób na kategorii: ex aequo „Zawody artystyczne” (2 % wskazań), „Zawody rolnicze i związane z ochroną środowiska” (2 % wskazań), „Polityk, poseł” (2 % wskazań) oraz „Naukowiec, wykładowca na wyższej uczelni” (1 % wskazań). Ponadto udzielone zostały odpowiedzi: „Inne” (2 % wskazań), „Odpowiedzi opisowe” (5 % wskazań), „Wybór zawodu należy do córki/syna” (7 % wskazań), a także „Trudno powiedzieć” (23 % wskazań).

Dla porównania przedstawiono również wyniki badań z 2009 roku (wtedy poproszono respondentów o wskazanie zawodów oddzielnie dla córki i oddzielnie dla syna). Porównując wyniki badań uzyskane w 2009 roku do wyników badań z 2017 roku można zauważyć, że w ciągu ośmiu lat, które minęły od wykonania poszczególnych badań, największy wzrost wskazań dokonał się w zakresie kategorii „Zawody medyczne” (średnio wzrost o 14 %). W opinii badanych, niezależnie od tego, w jakim czasie przeprowadzone zostały badania, osiągnięcie sukcesu zawodowego najczęściej można osiągnąć wykonując zawody medyczne. Szczegółowe wyniki opisanych badań zamieszczone zostały w tab. 3.

Tab.3 Zawody, które badani chcieliby, aby wykonywały w przyszłości ich dzieci.

Lp.	Zawody	2009 rok		2017 rok
		Dla córki	Dla syna	
1.	Zawody medyczne	27 %	13 %	34 %
2.	Zawody wymagające studiów politechnicznych lub wykształcenia technicznego	3 %	21 %	21 %
3.	Zawody prawnicze	9 %	10 %	16 %
4.	Zawody związane z wykształceniem informatycznym, matematycznym i przyrodniczym	1 %	9 %	13 %
5.	Zawody związane z wykształceniem pedagogicznym, społeczno-politycznym i humanistycznym	11 %	3 %	8 %
6.	Zawody rzemieślnicze i robotnicze	2 %	3 %	8 %
7.	Zawody ekonomiczno-handlowe	10 %	4 %	7 %
8.	Zawody mundurowe – wojskowy, policjant, celnik, strażak	1 %	5 %	7 %
9.	Przedsiębiorca, właściciel firmy, biznesmen, menedżer, prezes, dyrektor	4 %	6 %	5 %
10.	Zawody urzędnicze, związane z administracją (również rządową)	4 %	1 %	4 %
11.	Zawody związane ze sportem, turystyką	1 %	2 %	4 %
12.	Zawody artystyczne	3 %	1 %	2 %
13.	Zawody rolnicze i związane z ochroną środowiska	2 %	3 %	2 %
14.	Polityk, poseł	0,2 %	1%	2 %
15.	Naukowiec, wykładowca na wyższej uczelni	1 %	1 %	1 %
16.	Inne	Brak kategorii	Brak kategorii	2 %
17.	Odpowiedzi opisowe	4 %	3 %	5 %
18.	Wybór zawodu należy do córki/syna	5 %	4 %	7 %
19.	Trudno powiedzieć	15 %	14 %	23 %

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Aspiracje zawodowe Polaków, Komunikat z badań BS 92/2009 Centrum Badania Opinii Społecznej https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2009/K_092_09.PDF (data dostępu: 12.12.2018 r.); Jak osiągnąć sukces zawodowy? Komunikat z badań nr 70/2017 Centrum Badania Opinii Społecznej https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2017/K_070_17.PDF (data dostępu: 12.12.2018 r.)

Aspirowanie do osiągnięcia sukcesu zawodowego jest naturalną częścią wykonywanej przez człowieka pracy. Własna skuteczność zweryfikowana przez pozytywne dokonania, które są obserwowane, ale również oceniane przez współpracowników sprawia, że poziom samooceny najczęściej wzrasta. Taki mechanizm sprzyja osiąganiu kolejnych sukcesów, bowiem jak twierdzi Aleksandra Fila-Jankowska „Ludzie z wysoką samooceną uważają się za bardziej lubianych, atrakcyjnych fizycznie i społecznie, posiadających lepsze relacje, niż osoby z niską samooceną, ale obiektywne miary nie potwierdziły większości tych wierzeń. Osoby te potrafią natomiast wywierać bardziej pozytywne pierwsze wrażenie na innych i łatwiej przejmować inicjatywę w grupie, a także mają mniej oporów w wyrażaniu krytycznych opinii. Część osób z wysoką samooceną reaguje natomiast większą agresją w sytuacjach zagrażających ich poczuciu wartości, dlatego przy dłuższej znajomości bywają one mniej lubiane, niż osoby z niską samooceną” (Fila-Jankowska 2009). Biorąc pod uwagę powyższe, pracownicy z wysoką samooceną, (którą notabene uzyskują dzięki osiąganym przez siebie sukcesom w pracy), mając przekonanie o własnych zaletach mogą w grupowych relacjach pracowniczych bardziej dominować od pracowników posiadających niski poziom samooceny.

4. Podsumowanie i wnioski

Zaprezentowane wyniki badań dotyczące szeroko rozumianych determinantów sukcesu zawodowego pozwalają na określenie głównego czynnika sprzyjającego osiąganiu tego rodzaju sukcesu w opinii badanych. To wiedza i własne umiejętności mają największe znaczenie w kreowaniu własnych sukcesów w pracy zawodowej. W zakresie wartości, głównym walorem sprzyjającym osiąganiu sukcesu zawodowego jest szczęście rodzinne. Duże znaczenie w opinii badanych ma również dobry stan zdrowia i uczciwie prowadzone życie. Prowadzenie systematycznych badań dotyczących problematyki sukcesu zawodowego jest bardzo ważne, pozwala bowiem na rozpoznanie elementów, których wzmocnienie może stymulować jego osiągnięcie przez większą grupę osób.

5. Literatura

- Boryszewska JK (2008) Źródła sukcesu szkolnego młodzieży licealnej, Kraków: 179.
Fila-Jankowska A (2009) Samoocena autentyczna. Co ukrywamy sami przed sobą, Warszawa: 20.
Fortuna P (2017) Pozytywna psychologia porażki. Jak z cytryn zrobić lemoniadę, Sopot.
Łączek T (red.) (2017) Wprowadzenie [w:] T Łączek, Wychowanie do sukcesu życiowego – wybór czy konieczność, Kielce: 8.
Maszke A W (2004) Metodologiczne podstawy badań pedagogicznych, Rzeszów.
Sowa-Behtane E (2015) Młodzież ponowoczesna, Kraków.
Strycharczyk D, Clough P (2017) Odporność psychiczna. Strategie i narzędzia rozwoju, Sopot.
Wiatrowski Z (2005) Praca człowieka. Ujęcie filozoficzno-pedagogiczne, Warszawa: 784.

6. Netografia

- Raport: Znaczenie wartości w miejscu pracy
<http://daniellewczuk.pl/uploads/articles/a3f5e7f26dba6bf73860763272430d96.pdf> (data dostępu: 12.12.2018 r.)
Aspiracje zawodowe Polaków, Komunikat z badań BS 92/2009 Centrum Badania Opinii Społecznej
https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2009/K_092_09.PDF (data dostępu: 12.12.2018 r.);
Sens życia – wczoraj i dziś, Komunikat z badań nr 41/2017 Centrum Badania Opinii Społecznej
https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2017/K_041_17.PDF (data dostępu: 12.12.2018 r.)
Jak osiągnąć sukces zawodowy? Komunikat z badań nr 70/2017 Centrum Badania Opinii Społecznej
https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2017/K_070_17.PDF (data dostępu: 12.12.2018 r.)

15. Sukces życiowy a kreatywność

Life's success and creativity

Łączek Tomasz

Instytut Pedagogiki i Psychologii, Wydział Pedagogiczny i Artystyczny, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

Łączek Tomasz: tomasz.laczek@ujk.edu.pl

Słowa kluczowe: twórczość, zdolności, rozwój, samorealizacja, młodzież

Streszczenie

W artykule poruszone zostały zagadnienia dotyczące rozwoju kreatywności i wykorzystywania zagadnień twórczych w rozwiązywaniu problemów oraz pozytywnego oddziaływania kreatywności na osiągnięcie sukcesu życiowego przez dzieci i młodzież szkolną. Skuteczne rozwiązywanie problemów jest bardzo ważnym aspektem funkcjonowania człowieka. Umiejętność radzenia sobie z trudnymi sytuacjami i poszukiwanie nieszablonowych rozwiązań jest niezwykle istotnym elementem życia jednostki. Doświadczanie sytuacji, a szczególnie tych bardziej skomplikowanych wymaga od człowieka często natychmiastowych reakcji i to takich, które są skuteczne i w efekcie pozwalają efektywnie rozwiązać problem.

1. Wstęp

Problematyka dotycząca sukcesu, sposobów jego osiągania w edukacji, pracy zawodowej, życiu osobistym czy innych aspektach funkcjonowania w społeczeństwie dotyczy każdego człowieka. Z tego też powodu, przedmiotem analizy zarówno w publikacjach naukowych, jak również popularyzatorskich są czynniki sprzyjające jego osiągnięciu. Jeśli bowiem część społeczeństwa pragnie odnosić sukcesy, to ważne wydaje się ukazanie tego, co zbliża jednostkę do ich zdobycia. Próba ich określenia nie jest zadaniem łatwym, bowiem samo pojęcie sukcesu, jak również sukcesu życiowego jest subiektywne. To, co dla pewnej części społeczeństwa stanowi sukces, dla innej grupy sukcesem już nie jest. Taki stan powoduje, że problemem jest już samo określenie tego, czym jest sukces.

2. Ustalenia terminologiczne

Według Małego słownika języka polskiego sukces, to „udanie się czego; pomyślny wynik jakiegось przedsięwzięcia, imprezy, itp.; powodzenie, triumf” (Sobol 1993). Interpretacja powyższego dotyczy jednorazowego, pozytywnego wyniku podjętych działań. W niniejszym artykule rozważania dotyczą przede wszystkim sukcesu życiowego, a ten jest ściśle związany z procesem osiągnięć dokonujących się w kontekście całego życia. W literaturze przedmiotu „Sukces życiowy – to względnie stały, indywidualnie określony stan odczuwania, przekonania człowieka wynikający z świadomości osiągnięcia niematerialnego celu, bądź też z posiadania wartości materialnych, który bezpośrednio związany jest z osiągnięciem czegoś, co subiektywnie stanowi najważniejsze dokonanie w dotychczasowym życiu jednostki lub też jest antycypowany jako docelowo najważniejszy do osiągnięcia w życiu” (Łączek 2014).

Kolejnym pojęciem, które stanowi ważny element poruszanej problematyki jest kreatywność. Hasło to, dość często występuje w rozważaniach dotyczących edukacji szkolnej. Kreatywność stanowi szczególnie ważną cechę w odniesieniu do uczniów, którzy w procesie kształcenia zobowiązani są do rozwiązywania zadań zarówno podczas zajęć lekcyjnych, jak również odrabiania pisemnych prac domowych. Posiadanie wiedzy encyklopedycznej, możliwość korzystania z pomocy naukowych czy Internetu nie zawsze jest wystarczająca, aby płynnie rozwiązać wyznaczone zadanie. W wielu przypadkach potrzebne jest spojrzenie niejako z „zewnątrz”, pewien pomysł, który swoje źródło ma nie tyle w logicznej analizie, co w wyobraźni osoby zmagającej się z wyszukiwaniem rozwiązania. Problemem jest fakt, że w szkole wymagane jest od uczniów myślenie kreatywne, jako to, które usprawnia proces dydaktyczny, ale sam trening kreatywności jest ciągle realizowany zbyt rzadko i to w stopniu zdecydowanie niewystarczającym.

Dla lepszego zrozumienia omawianych zagadnień ujętych w znajdującym się powyżej podtytule warto określić definicję kreatywności, która będzie stanowiła swoistą bazę dla dalszych

rozważań. Według Krzysztofa J. Szmidta „Kreatywność, to zdolność człowieka do w miarę częstego generowania nowych i wartościowych wytworów (rzeczy, idei, metod działania, itd.) (Szmidt 2013:24).

Christian Callo opisując źródła procesu kształtowania jednostki wymienia kreatywność, jako jedno z głównych źródeł psychicznego wzrostu i rozwoju jednostki. Ze względu na wyjątkowe znaczenie, jakie dla pedagogów i innych osób zajmujących się procesem edukacji i wychowania młodzieży ma znajomość czynników dotyczących rozwoju jednostki w tab. 1 przytoczone zostały również pozostałe źródła procesu kształtowania człowieka.

Tab.1 Źródła procesu kształtowania jednostki.

Egzystencjalne źródła wzrostu: <i>Indywidualność</i> <i>Przynależność (rodzina, kultura, religia)</i> <i>Bezpieczeństwo</i> <i>Poszanowanie</i> <i>Wolność tworzenia, działania i decydowania</i>	
Źródła wzrostu i rozwoju zależne od zachowania: – pozytywne wzmocnienie – wynagrodzenie – pochwała – wzór	Psychiczne źródła wzrostu i rozwoju: – uzdolnienie – talent – inteligencja – kreatywność (zaznaczenie TŁ) – doświadczenie
Energie psychiczne: – asocjacje – potrzeby – instynkty – wola – nastawienie	Siły duchowe: – emocje – sympatie Siły umysłu: – zaufanie – bliskość – radość – agresja – zazdrość – lęk – smutek – złość – gniew – pogarda – szacunek – nienawiść – miłość
Psychosomatyczne źródła wzrostu i rozwoju: – szczęście – zdrowie – dobre samopoczucie – dojrzałość życiowa	Biologiczne źródła wzrostu i rozwoju: – cielesność – płeć – wiek życia
Duchowe źródła rozwoju: – duch – rozsądek – rozpoznanie – umiejętność w zakresie refleksji, analizy i diagnozowania – umiejętność krytykowania – świadomość etyki – intuicja – poglądy	Cieleśne źródła wzrostu i rozwoju: – siła – zręczność – język ciała

Źródło: Callo Ch., Modele wychowania [w:] B. Śliwerski (red.), Pedagogika. Podstawy nauk o wychowaniu, Tom I, Gdańsk 2006, s. 284.

Kreatywność pomaga w osiągnięciu zamierzonego celu, sprzyja rozwiązywaniu problemów, pozwala na podniesienie poziomu własnej skuteczności. Zasadne zatem wydaje się określenie tego, może obniżyć, a co pozwala na udoskonalenie zakresu kreatywności jednostki.

3. Problemy z własną pamięcią versus myślenie krytyczne

Kolejno opisane zostaną wybrane czynniki związane z kreatywnością. Pierwszy z nich, zawarty w kategorii „problemy z własną pamięcią” w jakimś stopniu utrudnia rozwój kreatywności człowieka. Drugi, to „myślenie krytyczne” i dotyczy pozytywnego oddziaływania na zdolność człowieka, którą jest kreatywność. Dobór tych czynników związany jest z osobistymi zainteresowaniami autora problematyką rozwoju młodzieży szkolnej.

Pamięć jest jednym z wielu źródeł pozwalającym samodoskonalic kreatywność. Znalezienie odpowiedniego „punktu odniesienia” w mnogości doświadczeń, które są udziałem każdego człowieka w procesie następujących po sobie kolejnych lat życia sprawia, że pamięć jest „narzędziem” nieocenionym. Prawidłowe jej funkcjonowanie sprzyja rejestrowaniu i przywoływaniu tego, co było udziałem jednostki. Jej zaburzenia w wymierny sposób ograniczają niektóre procesy myślowe, poznawcze czy ruchowe. W tab. 2 przedstawione zostały problemy dotyczące zaburzeń pamięci.

Tab.2 Problemy z własną pamięcią.

Lp.	Problem	Opis problemu	Przykład problemu
1.	Przenoszenie	Informacja staje się z czasem coraz mniej dostępna	Zapominasz numer telefonu, który przed chwilą odszukałeś
2.	Złe kodowanie	Nieuwaga lub płytkie przetwarzanie powodują słabe utrwalenie informacji	Otrzymujesz złą ocenę z egzaminu, bo nie skoncentrowałeś się podczas nauki
3.	Blokowanie	Odtwarzane informacje są chwilowo niedostępne	Znane nazwisko masz na „końcu języka”
4.	Błędne określenie źródła	Wspomnienie lub pogląd sprowadza się do niewłaściwego źródła (niepamięć źródła)	Wspomnienie z pierwszego dnia w przedszkolu jest w rzeczywistości zaczerpnięte z opowiadania matki
5.	Uleganie sugestiom	Naprowadzające pytania lub komentarze zaszczipiają w pamięci „fakty”, których nie było	Świadek „przypomina sobie” twarz podejrzanego, gdy zasugerowano mu to pytaniami w trakcie przesłuchania
6.	Zniekształcenie	Obecna wiedza i przekonania zniekształcają pamięć dotyczącą przeszłości	Dzisiejsze żale do rodziców powodują przesadną ocenę ich dawnej surowości
7.	Uporczywość	Mimo chęci zapomnienia, pewne informacje oraz fakty trwają w pamięci	Ofiara napadu ma uporczywe „wspomnienia fleszowe” tego wydarzenia

Źródło: Tavis C., Wade C., Psychologia. Podejścia oraz koncepcje, Poznań 2008, s. 287 za: D. Schacter, The seven sins of memory: Insights from psychology and cognitive neuroscience. American Psychologist, 54, s. 182-203.

W literaturze psychologicznej odnaleźć można treści, w których doceniane jest pozytywne znaczenie krytycznego myślenia nie tylko w odniesieniu do kreatywności, ale znacznie szerzej, do rozwoju człowieka w ogóle. Myślenie w sposób, który pozwala na ocenę docierających do nas treści ma bardzo duże znaczenie w realnym oglądzie i przeżywaniu rzeczywistości, która nas otacza. Dokonując adekwatnej do skali problemu analizy, człowiek może wybrać nie tylko sposób działania zmierzający do jego rozwiązania, ale jego wybór będzie prawdopodobnie bliższy optymalnego

rozwiązania, niż w sytuacji, gdyby dokonał on analizy problemu w sposób bezkrytyczny. Poniżej znajdują się wskazówki dotyczące myślenia krytycznego:

- a) *Stawiaj pytania, wyrażaj swoje zdziwienie*, tzn. zachowuj się w sposób charakteryzujący człowieka wątpiącego, dopuszczającego nieoczekiwane rozwiązania,
- b) *Określ problem*, tzn. doprecyzuj zagadnienie problemowe poprzez określenie jednoznacznych i konkretnych pojęć, które stanowią zapis problemu,
- c) *Sprawdź dowody*, tzn. poznaj argumentacje przemawiające na rzecz opinii innych, niż twoje, a następnie zweryfikuj ją,
- d) *Bądź ostrożny wobec założeń i przeświadczeń*, tzn. nie traktuj żadnej maksymy jako pewnika, poddawaj w wątpliwość nawet to, co wydaje się już stwierdzone,
- e) *Unikaj emocjonalnej argumentacji*, tzn. analizując zagadnienie dobieraj w rozważaniach racjonalne argumenty starając się unikać tych, które wzbudzają natychmiastowe emocje,
- f) *Wystrzegaj się uproszczeń w ocenie*, tzn. pamiętaj, że kilka przypadków, które zaistnieją i są przytoczone dla poparcia jakiegoś stanowiska, nie świadczy wcale o występowaniu reguły,
- g) *Przyjmuj w rozważaniach różne interpretacje*, tzn. samodzielnie twórz i dopuszczaj wiele możliwych interpretacji faktów, a dopiero po ich analizie decyduj, która wersja jest najbardziej prawdopodobna,
- h) *Zaakceptuj niepewność*, tzn. pogódź się z tym, że w odniesieniu do wielu spraw nie ma wystarczających dowodów, aby uznać ich byt z poparciem naukowej argumentacji, co sprawia, że przyznanie się, że czegoś nie wiesz jest najlepszym rozwiązaniem (Tavris C, Wade C 2008).

W dążeniu do celu, którego zrealizowanie może okazać się dla jednostki kolejnym sukcesem, najczęściej występują kolejne etapy. Wszystkie czynności wymagają kreatywności w myśleniu i to zarówno te, które są w fazie planowania, jak również te, które są aktualnie realizowane. Aby osiągnąć sukces, szczególną uwagę należy poświęcić tym, w których przewidywane są przeszkody, w których mogą zaistnieć problemy. Jednak nawet zapobiegliwe, skrupulatne i racjonalne opracowanie planu realizacji celu, nie gwarantuje całkowicie uzyskania pozytywnego, zadowalającego efektu.

4. Trening myślenia kreatywnego

Funkcjonowanie w społeczeństwie związane jest z dokonywaniem przez jednostkę wielu wyborów. Trafność obranych rozwiązań ma szczególne znaczenie w czasie, gdy pojawiają się sytuacje problemowe. Optymalna analiza rzeczywistości, wszelkich towarzyszących jej zmiennych wymaga nie tylko logicznego myślenia, ale również zdolności powiązania faktów, przewidywania, rozważań, itp. Jednym spośród wielu sposobów rozwiązywania problemów jest myślenie pytajne, zwane inaczej myśleniem problemowym. Polega ono na podniesieniu znaczenia definiowania i redefiniowania problemu, jak również jego zakresu i formułowaniu pytań problemowych w taki sposób, aby możliwe było jego rozwiązanie (Szmidt 2013:29). Również kojarzenie faktów oraz użycie wyobraźni sprzyja znalezieniu rozwiązania, które pozwala na zgłębienie istoty problemu i w efekcie jego rozstrzygnięcie. Poniżej znajdują się przykłady ćwiczeń, które aktywizują myślenie dywergencyjne, czyli pozwalają uczestnikom na odejście od utartych schematów myślowych na rzecz myślenia otwartego, nieschematycznego. Ważne jest, aby wszystkie osoby biorące udział w ćwiczeniach unikały odpowiedzi oczywistych i aby nie dochodziło do powtarzania tych rozwiązań, które wcześniej zostały zaproponowane przez innych uczestników ćwiczeń.

4.1 Nowe zastosowania

Prowadzący prosi o wypisanie jak największej liczby zastosowań podanych przez siebie przedmiotów, np.: słoika po dżemie, pustej foremki po jajkach, kartki papieru, spinacza biurowego, gazety, itp., itd. Ważna jest pomysłowość, oraz nietypowość podanych przez uczestników przykładów.

4.2 Co zapowiada dźwięk dzwonka ?

Prowadzący zachęca wszystkich uczestników do odpowiedzi na zadane przez siebie pytania otwarte (podkreśla, aby były to odpowiedzi nietypowe i prosi, aby nie były powtarzane przez kolejnych wypowiadających się po sobie uczestników treningu). Pytania mogą być następujące:

- Co zapowiada dźwięk syreny okrętowej?
- Co zapowiada odgłos słonia nawołującego na sawannie?
- Co zapowiada widok zachodzącego słońca?
- Co zapowiada zerwanie jabłka?
- Co zapowiada myślenie o ulubionej książce?
- Co zapowiada napisanie do kogoś wiadomości SMS?
- Co zapowiada otrzymanie nagrody Nobla?
- Co zapowiada pojawienie się uśmiechu na twarzy przedszkolaka?, itp., itd.

4.3 Czego nie trzeba ...?

Osoba, która prowadzi ćwiczenie wprowadza uczestników treningu krótkim tekstem informując, że większość rzeczy wydaje się być zaprojektowana i wymyślona przez człowieka. Zachęca do zastanowienia się nad tym, co nie zostało jeszcze przez człowieka zaprojektowane. Podaje przykłady, w stosunku do których, trzeba się wypowiedzieć:

- Czego nie trzeba wiedzieć?
- Czego nie trzeba malować?
- Czego nie trzeba słuchać?
- Czego nie trzeba kupować?
- Czego nie trzeba rozkręcać?
- Czego nie trzeba robić?
- Czego nie trzeba chwalić?, itp., itd.

4.4 Inne znaczenia skrótów

Prowadzący prosi o znalezienie i zapisanie na kartce papieru zupełnie nowych znaczeń dla będących w powszechnym obiegu skrótów tj.: OHP, ONZ, PZU, USA, PKO, ZHP, PCK, PTTK, itp., itd. Następnie w dowolnej kolejności poszczególne osoby odczytują własne pomysły.

4.5 Co można zamknąć?

Osoba prowadząca ćwiczenie prosi uczestników o zajęcie miejsc siedzących w jednym kręgu. Następnie zadaje pytanie, na które odpowiadają po kolei uczestnicy. Po uzyskaniu odpowiedzi od kilku osób niespodziewanie zadaje inne pytanie, na które odpowiedzieć ma kolejna siedząca osoba. W ten sposób występuje element zaskoczenia, który powoduje, że odpowiadający nie ma czasu na „przygotowanie” się do odpowiedzi i spontanicznie wypowiada własną odpowiedź. Przykłady pytań:

- Co robi deszcz?
- Co robi śnieg?
- Co robi mgła?
- Co robi żołnierz?
- Co robi łyżka?
- Co robi kawa?
- Co robi samochód?
- Co robi rdza?, itp., itd.

Oczywiście ważne są wszystkie odpowiedzi, a szczególnie te, które wzbudzają emocje u uczestników ćwiczenia.

4.6 Płynnie myśleć

Prowadzący prosi, aby uczestnicy wypisali na kartkach nazwy przedmiotów, które jednocześnie są np.:

- białe i okrągłe,
- błyszczące i zimne,
- jasne i ciepłe,
- krótkie i zimne,
- smaczne i zielone,

- krótkie i wąskie,
- małe i śmieszne,
- tanie i małe,
- gorące i mniejsze od piłeczki palantowej, itp., itd.

Po kilku minutach prosi, aby ktoś odczytał własne pomysły. Następnie wszyscy uczestnicy dzielą się z innymi tym, co sami zapisali na kartkach.

4.7 Podaj nazwy przedmiotów

Wszyscy uczestnicy ćwiczenia siadają w kręgu. Osoba prowadząca prosi, aby po kolei wypowiadali nazwy rzeczy, które np.:

- są większe od słonia,
- są bardziej żółte od banana,
- są małe i pomarańczowe,
- są kwadratowe i miękkie,
- swoim kształtem przypominają piramidę,
- pomagają w nauce języka polskiego,
- umożliwiają rozwijanie zainteresowań anatomią,
- są lżejsze od ołówka,
- przyjemnie pachną, itp., itd.

4.8 Jaka może być cena?

Prowadzący kieruje do grupy pytanie i prosi, aby każdy po kolei zaproponował własną odpowiedź. Może mieć ona formę przymiotnika (pierwszy wariant ćwiczenia), rzeczownika (drugi wariant ćwiczenia) lub przymiotnika lub rzeczownika (trzeci wariant ćwiczenia). Oto przykładowe pytania:

- Jaka może być cena?
- Jaki może być deszcz?
- Jaki może być śmiech?
- Jaka może być mowa?
- Jaka może być taczka?
- Jakie mogą być łyż?
- Jaka może być podróż?
- Jakie mogą być okna?
- Jaka może być myśl?, itp., itd.

4.9 Co można ulepszyć?

Osoba prowadząca zadaje pytanie rozpoczynające się od zwrotu: Co można zmienić ...? (pierwszy wariant ćwiczenia) lub zwrotu: Co można ulepszyć ...? (drugi wariant ćwiczenia). Dowolna osoba rozpoczyna serię odpowiedzi, które następują kolejno po sobie według kierunku obracania się wskazówek zegara. Przykładowe pytania:

- Co można zmienić w komputerze osobistym?
- Co można zmienić w jedzeniu bułki z serem?
- Co można zmienić w oglądaniu telewizji?
- Co można zmienić w kaloryferze?
- Co można zmienić w podlewaniu kwiatów w domu?
- Co można ulepszyć w pilocie telewizyjnym, aby był on łatwiejszy w obsłudze?
- Co można ulepszyć w parkowaniu samochodu, aby było ono bardziej bezpieczne dla innych?
- Co można ulepszyć w wysyłaniu emaila, aby przyspieszyć jego dostarczenie do odbiorcy?
- Co można ulepszyć w zakładaniu butów w zimę?
- Co można ulepszyć w posługiwaniu się nożem podczas obierania jabłka?

4.10 Dwanaście nazw

Prowadzący prosi o wyobrażenie sobie hipotetycznej sytuacji, w której każdy z uczestników otwiera swój nowy biznes i wymyślenie dwunastu nazw związanych z jego prowadzeniem np.:

- Właśnie otwierasz nowy sklep zoologiczny. Jakie dwanaście nazw proponujesz dla tego sklepu?
- Właśnie otwierasz nowy sklep z poduszkami. Jakie dwanaście nazw proponujesz dla tego sklepu?
- Właśnie otwierasz nowy sklep z kawą. Jakie dwanaście nazw proponujesz dla tego sklepu?
- Właśnie otwierasz antykwariat. Jakie dwanaście nazw dla niego proponujesz?
- Właśnie otwierasz nowy sklep z prasą. Jakie dwanaście nazw dla niego proponujesz?
- Właśnie otwierasz biuro matrymonialne. Jakie dwanaście nazw dla niego proponujesz?
- Właśnie otwierasz bistro z meksykańskimi sałatkami. Jakie dwanaście nazw dla niego proponujesz?
- Właśnie otwierasz nowe biuro rzeczy znalezionych. Jakie dwanaście nazw dla niego proponujesz?
- Właśnie otwierasz muzeum siekier. Jakie dwanaście nazw dla niego proponujesz?
- Właśnie otwierasz punkt ksero. Jakie dwanaście nazw dla niego proponujesz? (Szmidt 2013: 42-54).

Świadome uczestniczenie w sesjach, w których realizowane są zaprezentowane ćwiczenia sprzyja rozwojowi kreatywności, a w konsekwencji zwiększa możliwości twórczego rozwiązywania problemów. Dla ludzi, którzy dążą do osiągnięcia sukcesów, dla tych, którzy kierują swoje działania na osiągnięcie sukcesu życiowego mogą być one pomocne w procesie uskuteczniania własnych planów. Tworzenie siebie, kreowanie własnej tożsamości jest nieodzownym elementem życia człowieka. Warto zatem pamiętać, że „U podstaw procesu autokreacji leży potrzeba twórcza i potrzeba ekspresji twórczej, będące wyrazem głęboko zakorzenionej tendencji człowieka do podejmowania twórczej aktywności — skierowanej na świat lub konstytuującej się w osobowości – stanowiącej źródło i warunek intencjonalnego rozwoju” (Wróblewska 2011). Bycie kreatywnym, dążenie do bycia kreatywnym pozwala lepiej rozumieć siebie i innych.

5. Podsumowanie i wnioski

Współcześnie kreatywność, twórczość, innowacyjność ma wiele postaci. Jak twierdzi jeden z polskich pionierów badań procesów twórczych Krzysztof J. Szmidt „Gdzie nie spojrzeć, tam mnogość przejawów twórczości różnego kalibru: tysiące blogów literackich i paraliterackich, które zastąpiły tradycyjne pamiętniki i dzienniki, blogów poświęconych modzie (tzw. modowych), stron o podróżach i sztuce kulinarnej, pisaniu poezji i recenzji, malowaniu na szkle i jedwabiu, grze na gitarze i cytrze. I tak dalej, i tym podobne. Można odnieść wrażenie, że ktokolwiek cokolwiek tworzy, ten odczuwa imperatyw kategoryczny, żeby swe wytwory zakomunikować znajomym osobom lub, co gorsza, pokazać całemu światu” (Szmidt 2017). Taki stan rzeczy jest niejako pochodną popularnego dzisiaj dążenia do twórczości, do eksponowania siebie na zewnątrz. W ponowoczesności bezkrytycznie wyrażana autoekspansja jest jedną z cech charakteryzujących pewną grupę młodszej części społeczeństwa. Jednak niezależnie od skali jawności afirmowania własnej kreatywności, twórcze samodoskonalenie sprzyja realizacji celów, a w efekcie osiągnięciu sukcesów.

6. Literatura

- Callo Ch (2006) Modele wychowania [w:] B Śliwerski (red.), *Pedagogika. Podstawy nauk o wychowaniu*, Tom 1, Gdańsk: 284.
- Łączek T (red.) (2017) *Wprowadzenie* [w:] T Łączek, *Wychowanie do sukcesu życiowego – wybór czy konieczność*, Kielce: 46.
- Schacter D (1999) The seven sins of memory: Insights from psychology and cognitive neuroscience. *American Psychologist* 54: 182-203.

Sobol E (red.) (1993) Mały słownik języka polskiego, Warszawa: 893.

Sowa-Behtane E (2015) Młodzież ponowoczesna, Kraków.

Szmidt KJ (2013), Trening kreatywności. Podręcznik dla pedagogów, psychologów i trenerów grupowych, Gliwice: 24, 29, 42-54.

Szmidt KJ (2017) Edukacyjne uwarunkowania rozwoju kreatywności, Łódź: 125.

Tavris C, Wade C (2008) Psychologia. Podejścia oraz koncepcje, Poznań: 29-33, 287.

7. Netografia

Wróblewska M (2011) Rozwój przez nabywanie kompetencji (w aspekcie uwarunkowań aktywności twórczej), Chowanna 36: 68 <http://www.chowanna.us.edu.pl/vol/ch36.pdf> (data dostępu: 22.12.2018 r.)

16. Model BYOD w procesie przetwarzania danych osobowych

Personal data processing by BYOD

Karol Michalski

Wydział Prawa i Administracji Uczelni Łazarskiego w Warszawie

Opiekun naukowy: Maciej Rogalski

Karol Michalski: aplkarolmichalski@gmail.com

Słowa kluczowe: dane osobowe, prywatne urządzenia mobilne, BYOD

Streszczenie

W środowiskach zawodowych pracownicy coraz częściej sięgają po rozwiązania umożliwiające łączenie życia zawodowego z prywatnym. Tego typu działania możliwe są dzięki wykorzystaniu prywatnych urządzeń mobilnych w środowiskach zawodowych. Model BYOD, bo o takim mowa powyżej, staje się coraz bardziej popularny w środowiskach biznesowych. Tego typu rozwiązanie jest również istotne z punktu widzenia pracodawcy, wymusza ono zmianę podejścia do zarządzania: siecią, urządzeniami przenośnymi, bezpieczeństwem danych oraz samymi pracownikami. Zmusza do podjęcia rozważań nad zabezpieczeniami jakie powinny być stosowane wobec urządzeń znajdujących się w strukturze zawodowej. Niesie ze sobą wiele możliwości dla rozwoju zarówno środowiska pracodawców, jak i dla samych pracowników. Z BYOD związanych jest również szereg zagrożeń wynikających z przetwarzania danych osobowych, co zostanie ukazane w niniejszym artykule.

1. Wstęp

W dobie XXI wieku, obserwując ciągły rozwój technologii, komunikacji elektronicznej oraz szeroko pojętego procesu przetwarzania danych osobowych, ludzie decydują się na wybór środków o jak najmniejszej absorpcji czasu i pracy. Praca zawodowa intensywnie wkracza na grunt życia prywatnego. Pracodawcy szukają rozwiązań, które pozwolą na najbardziej efektywne zagospodarowanie pracy pracownika, natomiast pracownicy poszukują sposobów, które pozwolą im wykonywać pracę zawodową również w środowisku prywatnym, zaoszczędzając czas na rzecz obowiązków rodzinnych.

Korzystając z dostępu do technologii, społeczeństwo decyduje się na wybór środków pozwalających na pracę nie tylko w przestrzeni biurowej, ale również i prywatnej. Tego typu rozwiązania możliwe są dzięki zastosowaniom Bring Your Own Device (BYOD). Bring your own device definiowane jest jako umożliwienie pracownikom korzystania w pracy z własnych urządzeń elektronicznych dla celów służbowych (Kowalczyk-Pakuła i Guzewska 2017). Model BYOD rozwija się jako pojęciowy fenomen IT. Wykorzystując urządzenia mobilne, takie jak: tablety, komputery, telefony, pracownik nie tylko staje się bardziej atrakcyjny dla pracodawcy (bardziej mobilny), ale sam posiada nieograniczony dostęp do swoich zasobów służbowych. Trend ten staje się coraz bardziej popularnym środkiem biznesu, jednak niesie za sobą wiele zagrożeń związanych z procesem przetwarzania danych osobowych.

Już w tym miejscu wskazać należy, że w niemal połowie polskich małych i średnich firm korzysta się z prywatnych urządzeń IT w pracy – pokazują to wyniki badania „Nowoczesne IT w MŚP”, przeprowadzonego przez Ipsos MORI dla Microsoft. Pracownicy, którzy decydują się na wykorzystanie prywatnego sprzętu w pracy najczęściej sięgają po laptopy (57 proc.), telefony komórkowe (55 proc.), smartfony (48 proc.) i tablety (20 proc.; news.microsoft.com/pl-pl/2015/01/26/byod-po-polsku/).

2. BYOD - przetwarzanie danych osobowych

Przechodząc do rozważań dotyczących BYOD, wskazać należy, że używanie prywatnych urządzeń w środowisku zawodowym jest jedną z form wykorzystania nowoczesnych technologii.

Dzięki przedmiotowemu modelowi pracownik staje się atrakcyjniejszy dla pracodawcy. Jest jednak narażony na szczególnego rodzaju odpowiedzialność związaną z procesem przetwarzania danych osobowych.

Pojęcie danych osobowych ulegało ewolucji. Obecnie zostało uregulowane w rozporządzeniu Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE. RODO jest aktem prawnym, który – jako rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady – będzie bezpośrednio stosowany i będzie miał bezpośredni skutek (Bar i in. 2018). Zgodnie z art. 4 ust. 1 przedmiotowego rozporządzenia: „dane osobowe” oznaczają informacje o zidentyfikowanej lub możliwej do zidentyfikowania osobie fizycznej („osobie, której dane dotyczą”); możliwa do zidentyfikowania osoba fizyczna to osoba, którą można bezpośrednio lub pośrednio zidentyfikować, w szczególności na podstawie identyfikatora takiego jak imię i nazwisko, numer identyfikacyjny, dane o lokalizacji, identyfikator internetowy lub jeden bądź kilka szczególnych czynników określających fizyczną, fizjologiczną, genetyczną, psychiczną, ekonomiczną, kulturową lub społeczną tożsamość osoby fizycznej¹. W świetle definicji ustawowej za dane osobowe uznaje się zatem zarówno takie informacje, które pozwalają bezpośrednio na określenie tożsamości konkretnej osoby, jak również takie, które nie pozwalają na jej natychmiastową identyfikację, są jednakże przy pewnym nakładzie kosztów, czasu lub działań wystarczające do jej ustalenia (Kowalik i Nowakowski 2015). Istotnym z punktu widzenia ochrony danych osobowych jest jednak niezmienny fakt, który wskazuje, że za dane osobowe należy uznać wszystkie informacje umożliwiające zidentyfikowanie danej osoby.

Z powyższym pojęciem ściśle związany jest proces przetwarzania danych osobowych. Wskazać należy, że art. 4 ust. 2 rozporządzenia, przewiduje, że: „przetwarzanie” oznacza operację lub zestaw operacji wykonywanych na danych osobowych lub zestawach danych osobowych w sposób zautomatyzowany lub niezautomatyzowany, taką jak zbieranie, utrwalanie, organizowanie, porządkowanie, przechowywanie, adaptowanie lub modyfikowanie, pobieranie, przeglądanie, wykorzystywanie, ujawnianie poprzez przesłanie, rozpowszechnianie lub innego rodzaju udostępnianie, dopasowywanie lub łączenie, ograniczanie, usuwanie lub niszczenie².

Odnosząc powyższe do problematyki związanej z BYOD wskazać należy, że praca na prywatnych urządzeniach nosi cechy pracy na danych osobowych. Na prywatnych urządzeniach mobilnych dokonujemy takich operacji jak: utrwalanie, przeglądanie, udostępnianie danych osobowych zarówno klientów, pacjentów jak i zleceniodawców.

Nadmienić należy, że każda praca na danych osobowych wiąże się z zagrożeniami, których eliminacja pozwoli na jeszcze szersze wykorzystanie nowych technologii. Dlatego też podkreślenia wymaga, że prywatne urządzenia mobilne powinny posiadać niezbędne oprogramowanie oraz być wyposażone w środki bezpieczeństwa umożliwiające zgodne z prawem przetwarzanie danych osobowych. Powinny posiadać taką infrastrukturę sieciową, która odpowiada bezpieczeństwu IT. Obowiązkiem pracodawcy jest nie tylko zagwarantowanie niezbędnych środków bezpieczeństwa, ale również wdrażanie procedur, które uregulowane mogą być w dokumentach wewnętrznych. Wskazania w zakresie bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych mogą zostać uregulowane przez pracodawcę w dokumentach, takich jak: polityka bezpieczeństwa informacji, czy instrukcja zarządzania systemami informatycznymi. Polityka ta to nic innego jak proces korzystania z informacji, niezależnie od sposobu jej przetwarzania (tj. zbierania, utrwalania, przechowywania, opracowywania, udostępniania, usuwania). Proces ten dotyczy wszystkich systemów przetwarzania

¹ por. art. 4 ust. 1 rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE.

² por. art. 4 ust. 2 Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE.

informacji, zarówno papierowych, jak i systemów elektronicznych (Jędruszczak i Kowalik 2015). Instrukcja zarządzania systemem informatycznym to dokument o charakterze wewnętrznym, który określa ogólne zasady polityki przetwarzania danych osobowych i ustanawia wiele reguł jakim powinno podlegać przetwarzanie danych osobowych w systemie informatycznym, oraz określa warunki techniczne dla systemu (Banyś i Łuczak 2014). Dokładne oszacowanie ryzyka związanego z procesem przetwarzania danych osobowych może okazać się elementem niezbędnym do swobodnego funkcjonowania pracownika w sferze zawodowej. Bezpieczny dostęp do sieci oraz zasobów osobowych, to cechy zrównoważonego środowiska zawodowego.

Regulacje zawarte w powyżej wskazanych dokumentach swoim zasięgiem powinny obejmować całe środowisko zawodowe, od urzędzeń biurowych należących do firmy, po prywatne urzędzenia, które wykorzystywane są przez pracowników. Polityka bezpieczeństwa informacji oraz instrukcja zarządzania systemami informatycznymi w dużym stopniu wpływa na swobodę pracy pracownika, jego bezpieczeństwo oraz świadomość prawną. Polityka określa nie tylko wymagane oprogramowanie systemów, ale również postępowanie co do zmiany haseł, czy sposobu przetwarzania danych wrażliwych. Wszystkie powyżej wskazane elementy w znacznym stopniu przyczyniają się do podniesienia bezpieczeństwa informatycznego nośników danych, tym samym zapewniając bezpieczeństwo pracodawcy oraz pracowników.

3. Wady i zalety pracy za pomocą BYOD

Z modelu BYOD korzystają głównie młodzi ludzie w przedziale wiekowym 20–29 lat, uważani za reprezentantów generacji Y. Przedstawiciele pokolenia Y mają wiele umiejętności przydatnych dla pracodawców, jak na przykład to, że znają się na komputerach. Potrafią odnaleźć informacje, o których istnieniu początkowo nawet nie wiedzą (inna sprawa, że często nie mają pojęcia, co z tymi informacjami zrobić). Są świetnie przygotowani do poruszania się w obszarach związanych z gospodarką globalną i różnorodnością kulturową (e-mentor.edu.pl/mobi/artykul/index/numer/25/id/549).

Przechodząc do rozważań dotyczących wad i zalet wykorzystywania prywatnych urzędzeń w środowisku zawodowym wskazać należy, że jednym z głównych elementów, jakie przemawiają za powyżej wskazanym rozwiązaniem, jest mobilność. Biorąc pod uwagę którąkolwiek z grup społecznych dostrzec możemy, że pojęcie mobilności odgrywa coraz większą rolę w środowiskach zawodowych. Społeczeństwo boryka się z codziennymi problemami, których rozwiązaniem może okazać się przeniesienie pracy zawodowej z biura do domu. Wielu rodziców spotyka się z problemami zdrowotnymi dziecka, które wymagają niezbędnej opieki podczas codziennego dnia pracy. Rozwiązania BYOD wychodzą naprzeciw powyżej wskazanym problemom i ułatwiają zsynchronizowanie zarówno wyzwań rodzinnych, jak i zawodowych. Prywatne urzędzenia przydają się również podczas podróży służbowych, czy spotkań biznesowych. Niosą za sobą oszczędność czasu i gwarantują mobilność pracownika w dowolnym miejscu.

BYOD sprawdza się nie tylko w środowisku służbowym, ale ma również wpływ na miejsca kultury. Jak pokazują rozwiązania ze świata, wprowadzenie modelu BYOD w takich instytucjach jak szpitale, muzea oraz inne organizacje z sektora publicznego ma wiele zalet. Za przykład może posłużyć holenderskie muzeum Rijksmuseum, które dzięki temu modelowi i mobilnym aplikacjom pozwala na interaktywne zwiedzanie z wirtualnym przewodnikiem na swoim własnym urzędzeniu (rocznikikae.sgh.waw.pl/p/roczniki_kae_z38_14.pdf).

Wraz z BYOD upowszechnia się mobilny dostęp do zasobów firmowych. Ogólnie, 54 proc. respondentów deklaruje zaglądnienie do firmowych dokumentów poza biurem – najczęściej z wykorzystaniem laptopów (73 proc.) i smartfonów (58 proc.), znacznie rzadziej komputerów stacjonarnych (36 proc.). Jak wynika z badania, 51 proc. korzysta w tym celu z urzędzeń zapewnionych przez firmę, 45 proc. z własnych. Z kolei 94 proc. pracowników korzystających ze smartfonów w modelu BYOD loguje się z nich na służbową skrzynkę e-mail, 61 proc. korzysta z potrzebnych do pracy aplikacji, a 50 proc. otwiera na nich firmowe dokumenty Word (news.microsoft.com/pl-pl/2015/01/26/byod-po-polsku/). Powyższe może stanowić zarówno zaletę, jak i wadę stosowania tego typu rozwiązań.

Należy jednak zwrócić również uwagę na zagrożenia jakie wiążą się z powyżej wskazanym pojęciem. Do takich elementów można zaliczyć przede wszystkim fakt, że prywatne urządzenie staje się niejako urządzeniem biurowym, na których przetwarzanych jest wiele informacji niekoniecznie związanych z życiem prywatnym. Z założenia urządzenia prywatne wykorzystywane są przez społeczeństwo do gromadzenia prywatnych zdjęć, dokumentów, czy filmów. W powyższym zakresie urządzenia zmieniają swój charakter (z prywatnych na służbowe). Urządzenia te wykorzystywane do celów zawodowych przestają być niejako w zbiorze danych firmowych zawierających wielorakie dane. Naruszeniu ulega również kwestia prywatności. Prywatność staje się istotnym problemem z zarządzaniem polityką BYOD. Korzystanie z własnych urządzeń na potrzeby pracy prowadzi do niejasności w kwestii odpowiedzialności za dane firmowe na tych urządzeniach. A z drugiej strony, monitoring / szyfrowanie i ewentualne usunięcie danych prywatnych stanowią zagrożenie dla prywatności pracownika (eletom.pl/byod-bring-your-own-device-przynies-swoje-wlasne-urządzenie/). Narazamy się w takim momencie na procesy niezależne, związane z udostępnieniem danych osobowych na rzecz podmiotów nieuprawnionych (niekoniecznie poprzez osobiste działanie). Przesuwa się również zakres odpowiedzialności jaki ciąży na podmiocie. Za powyższe bowiem może odpowiadać podmiot przetwarzający dane osobowe, co skutkować może bezpośrednią odpowiedzialnością właściciela urządzenia. Wszystkie wskazane mankamenty nie powinny jednak świadczyć o zaniechaniu w stosowaniu niniejszego rozwiązania. Powinny stanowić swoistego rodzaju bufor bezpieczeństwa, jaki powinien towarzyszyć osobom wykonującym pracę zawodową na prywatnych urządzeniach mobilnych.

Wnioski

W polskim ustawodawstwie brakuje regulacji prawnych obejmujących model BYOD. Trudno odnaleźć odpowiedź na pytania związane z procesem przetwarzania danych osobowych zachodzących na prywatnych urządzeniach mobilnych. Brakuje regulacji pozwalających na wskazanie który z podmiotów (czy pracodawca, czy może pracownik) będzie odpowiadał za niepożądane udostępnienie danych osobowych. Brak jest również jakichkolwiek wskazań w zakresie środków bezpieczeństwa jakie należy stosować na prywatnych urządzeniach mobilnych, które mogłyby zostać zakwalifikowane do wykonywania pracy w strukturze zawodowej. Wreszcie brakuje informacji na temat ewentualnego rozliczania eksploatacji prywatnego urządzenia wykorzystywanego w środowisku zawodowym. Za stosowne zatem uznać należy, że pomimo obowiązku wdrażania powyżej wskazanych dokumentów należałoby zawierać pomiędzy pracodawcą a pracownikiem pisemne porozumienia, które określałyby ogólne ramy wykonywania pracy na tego typu urządzeniach w środowisku zawodowym. Ponadto dokument taki mógłby wyznaczać niejako standardy postępowania w sytuacjach zagrożenia związanego z niezgodnym z prawem przetwarzaniem danych osobowych czy sposób działania wobec zagrożeń związanych z bezpieczeństwem IT.

4. Podsumowanie

Użytkowanie prywatnych urządzeń w środowisku zawodowym staje się coraz popularniejsze wśród społeczeństwa. Sprawia wrażenie środków zapewniających nieograniczoną mobilność w środowisku zawodowym. Odpowiada na wyzwania jakie stawiają pracodawcy pracownikom. Wychodzi naprzeciw oczekiwaniom związanym z łączeniem środowiska prywatnego, z zawodowym. Wszystkie powyżej wskazane czynniki wpływają na atrakcyjność niniejszego rozwiązania.

Należy jednak zwrócić uwagę, że istnieje szereg mankamentów technicznych niniejszego modelu. Wskazać bowiem należy, że to na pracodawcy powinien ciążyć obowiązek należytego zabezpieczenia urządzeń zarówno prywatnych, jak i służbowych przed nieuprawnionym udostępnieniem danych osobowych. Wydaje się, że z punktu widzenia szeregowego pracownika przetwarzanie danych osobowych, przez prywatne urządzenia mobilne, przenosi zakres odpowiedzialności z pracodawcy na podmiot przetwarzający dane osobowe. Dochodzi również do zmiany charakteru urządzenia z prywatnego na służbowe.

Podsumowując, wykorzystanie modelu Bring Your Own Device w środowiskach zawodowych jest coraz popularniejsze. BYOD wychodzi naprzeciw potrzebom środowiska

służbowego. Staje się niejako nieodzownym elementem wykonywania działalności zawodowej. Chcąc czy nie, pracownicy są zobowiązani do wykonywania pracy zawodowej poprzez użycie prywatnych urządzeń mobilnych. Podkreślenia wymaga, że brak jest jakichkolwiek regulacji prawnych co do wykorzystywania prywatnych urządzeń mobilnych w środowisku pracy. Usankcjonowanie sposobu działania oraz ewentualnych nadużyć z tym związanych pozwoli na jeszcze efektywniejsze wykorzystanie tego typu działania. Skuteczne wdrożenie rozwiązań w zakresie korzystania z własnego sprzętu w miejscu pracy może przynieść pracownikom szereg korzyści, m.in. poprawić ich zadowolenie z pracy, podnieść ich ogólne morale, a także zwiększyć ich wydajność i elastyczność¹.

5. Literatura

- Banyś TAJ, Łuczak J (2014) Ochrona danych osobowych w praktyce. Jak uniknąć błędów i ich konsekwencji prawnych: 185.
- Bar G, Chróścik W, Domagała M i in. (2018) Ochrona danych osobowych w kancelarii. Co zmienia RODO? [w:] Bezpieczeństwo danych i IT w kancelariach prawnych red. Szostek D: 28. eletom.pl/byod-bring-your-own-device-przynies-swoje-wlasne-urządzenie/; dostęp 06 grudnia 2018.
- Fazlagić JA (2008) Charakterystyka pokolenia Y. „e-Mentor” nr 3 (25)/2008, e-mentor.edu.pl/mobi/artkuul/index/numer/25/id/549; dostęp 10 grudnia 2018.
- Jędruszczak A, Kowalik P (2015) Polityka bezpieczeństwa informacji [w:] Ochrona danych osobowych i informacji niejawnych w sektorze publicznym, red. Gałach A, Hoc S, Jędruszczak A i in.: 60.
- Kowalczuk-Pakuła I, Guzewska M (2017) Kodeksy postępowania w zakresie przetwarzania i transferu danych pracowniczych [w:] Ochrona danych osobowych pracowników w świetle rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 red. Dörre-Kolasa D. LEGALIS.
- Kowalik P, Nowakowski B (2015) Zastosowanie ustawy o ochronie danych osobowych w jednostkach sektora publicznego [w:] Ochrona danych osobowych i informacji niejawnych w sektorze publicznym red. Typek M: 3-4. news.microsoft.com/pl-pl/2015/01/26/byod-po-polsku/; dostęp 03 grudnia 2018.
- Opinia 2/2017 Grupy Roboczej art. 29 na temat przetwarzania danych w miejscu pracy; 5.4.2 korzystanie z własnego sprzętu (BYOD), pismo wydane przez: Generalnego Inspektora Ochrony Danych Osobowych. LEX.
- rocznikikae.sgh.waw.pl/p/roczniki_kae_z38_14.pdf; dostęp 08 grudnia 2018.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku i z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE.

¹ por. opinia 2/2017 Grupy Roboczej art. 29 na temat przetwarzania danych w miejscu pracy; Korzystanie z własnego sprzętu (BYOD), pismo wydane przez: Generalnego Inspektora Ochrony Danych Osobowych LEX.

17. User Experience Design i Service Design - nowe kierunki projektowania produktów i usług cyfrowych

User Experience Design and Service Design as new directions in designing digital products and services

Ewa Mordarska

Katedra Marketingu, Wydział Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Opiekun naukowy: Witold Kowal

Ewa Mordarska: ewa.mordarska@ue.wroc.pl

Słowa kluczowe: projektowanie doświadczeń, UX, SXD, Customer Experience

Streszczenie

Artykuł przedstawia założenia oraz kluczowe etapy procesów dedykowanych projektowaniu produktów i usług cyfrowych. Z racji braku odpowiednika w języku polskim w artykule posługujemy się określeniem procesów nazwami angielskojęzycznymi: user experience oraz service design i odpowiednio akronimami uznanymi w środowisku naukowym: UX i SXD. Autorka nakreśla rys obecnych trendów na rynku usług i produktów cyfrowych oraz rosnącej roli rynku e-commerce w Polsce, który swoją specyfiką wymusza zmiany w sposobie postrzegania produktów i usług, a także konieczne do zastosowania zmiany na etapie projektowania oferty i wdrażania jej na rynek. Projektowanie doświadczeń użytkownika (UX) oraz projektowanie usług (SXD) w zaprezentowanym modelu stanowią nowe kierunki dla przedsiębiorstw, które trudno zignorować w obecnej, niezwykle wymagającej rzeczywistości e-handlu i w obliczu charakterystyki współczesnego konsumenta. Interdyscyplinarność procesów oraz wiedzy jaką wypełniamy proces projektowania produktów cyfrowych metodyką UX i SXD jest świadectwem ogromnej koncentracji na użytkowniku, w skali dotąd niespotykanej w relacjach klient- przedsiębiorstwo w dotychczasowych koncepcjach marketingowych.

1. Wstęp

Cyfryzacja rozumiana jako kolejny etap rozwoju gospodarczego staje się namacalną rzeczywistością. W 2017 roku penetracja internetu w Polsce wynosi 79% populacji co stanowi 26,5 miliona użytkowników. Ponad połowa z nich dokonuje zakupów online. Tak wysoka skala zjawiska wprowadza nas w zupełnie nową rzeczywistość standardów handlowych oraz komunikacji z Klientami. Co więcej, rynek e-commerce wart w roku 2016 34 mld złotych jest szacowany na wartość 70 mld w roku 2020 (Raport E-commerce 2018). Dynamika zmian wydaje się być nieunikniona: obrót dobrami i usługami przenosi się do Internetu. Nawet jeśli użytkownik dokona finalnego zakupu offline, to jego pierwszy kontakt z firmą, produktem lub usługą następuje online celem pierwszej weryfikacji. Znaczenie tego zjawiska ma swoje odbicie w produktach i usługach oferowanych online już na etapie ich projektowania. Decyzja zakupowa bowiem zależy od jakości interakcji potencjalnego Klienta z produktem w kanale komunikacji jakim jest strona ww lub platforma zakupowa. Wszelkie utrudnienia napotkane podczas tej interakcji mogą powodować przerwanie działania i wyjście ze strony lub porzucenie koszyka. Łatwość obsługi produktów cyfrowych z kolei wpływa na retencję Klientów. Chcąc budować trwałe sukcesy wśród Klientów, firmy powinny dostrzegać wagę etapu projektowania interakcji i projektowania usług, w sposób, który zapewni użytkownikom najlepsze doświadczenia.

2. Rozwój rynku produktów i usług cyfrowych oraz jego implikacje na proces projektowania rozwiązań cyfrowych

W 2016 roku wartość rynku e-commerce w Polsce wyniosła 34,4 mld złotych, a wydatki cyfrowych Polaków w sieci jako odsetek całej sprzedaży są wyższe niż we Włoszech czy Hiszpanii

(Raport McKinsey 2017). Propagowanie wykorzystania nowoczesnych technologii informacyjnych w społeczeństwie jest jednym z założeń planu działania Ministerstwa Cyfryzacji RP, które w 2017 roku podawało wskaźnik 66% Polaków regularnie korzystających z Internetu za miernik realizacji planu. Przeniesienie dużej części codziennej działalności Polaków zarówno handlowej jak i usługowej do Internetu jest rzeczywistością. Wzrost aktywności konsumentów w obszarze e-commerce wpływa na charakterystykę współczesnego konsumenta. Szybki dostęp do informacji, możliwość szybkiego porównania cen i produktów, wymiana informacji pomiędzy konsumentami w sieci oraz szybki proces zakupowy to czynniki, które niosą sobą skutki w postaci zmiany perspektywy na sposób prowadzenia przedsiębiorstwa. Biorąc pod uwagę powyższe, podmioty inaczej konstruują plany doboru kanałów komunikacji z klientami oraz wszystkich punktów styku klienta z marką lub produktem, a także sam sposób projektowania produktów, usług i rozwiązań oferowanych na rynku. Ogromne znaczenie przy powyższych uwarunkowaniach ma zjawisko prosumpcji. Z punktu widzenia nauk ekonomicznych prosumpcję definiuje się jako podjęte przez konsumenta czynności kreujące wartość, w wyniku których zostaje wytworzony produkt, który ostatecznie zostaje przez niego skonsumowany, a czynności te stają się doświadczeniami konsumenta z produktem. Obserwujemy także większe zaangażowanie konsumentów w proces tworzenia produktów, wynikające z chęci do dzielenia się swoimi pragnieniami i pomysłami celem uzyskania odpowiednio ulepszonych i dopasowanego rozwiązania.

3. User Experience

Usługi i produkty przechodzące w formę cyfrową stały się przedmiotem zainteresowania obszaru human-computer interaction. Zainteresowania tej dziedziny do lat koncentrowały się wokół pojęcia użyteczności i ergonomii oraz czysto behawioralnych elementów interakcji człowieka z produktem cyfrowym. W 1999 roku powstały podwaliny koncepcji ekonomii doznań (*experience economy*), zakładające, że głównym czynnikiem motywującym użytkownika systemu do decyzji zakupowej lub jego zainteresowaniu, są aspekty leżące poza strefą namacalnych i czysto racjonalnych argumentów (Pine; Gilmore 1998). Twórcy założeń ekonomii doświadczeń przyjęli punkt widzenia, w którym na nasyconym produktami i usługami rynku o ustandaryzowanych cenach Klient podejmuje decyzje zakupowe opierając się na swoim subiektywnym, ale całościowym wrażeniu po kontakcie z danym produktem. Punkt zróżnicowania usług i produktów leży właśnie na etapie dostarczania użytkownikowi pozytywnego doświadczenia podczas kontaktu z produktem, usługą lub systemem. Standard ISO 9420-2010 podaje definicję doświadczenia użytkownika jako „wszystkie odczucia i reakcje odbiorcy, które są efektem używania produktu, systemu lub usługi”. Dziedzina UX jest stosunkowo młoda i do tej pory nie wypracowano jednej spójnej definicji dla tego obszaru. Mistrzowie dziedziny charakteryzują to odmiennie i tak na przykład Hassenzahl & Tractinsky (2006) definiują user experience jako konsekwencję wewnętrznego stanu użytkownika, charakterystykę zaprojektowanego systemu oraz kontekst, w którym zachodzi interakcja. Nielson & Norman Group natomiast przypisują do doświadczeń użytkownika wszystkie aspekty interakcji klienta z firmą, jej usługami i produktami. User experience jako projektowanie doświadczenia użytkownika w ujęciu Dona Normana to projektowanie produktów, procesów, usług, wydarzeń i otoczenia z dbałością o to, aby całościowe doświadczenie użytkownika było jak najlepsze (Norman 2018). Warto podkreślić jest aspekt czasu: user experience rozumiane jako doświadczenia użytkownika, jest w głównej mierze oparte na pamięci i jest efektem wykraczającym daleko poza sam moment interakcji klienta z produktem (Norman 2008).

Nurt user experience w swoim modelu projektowym będzie się koncentrować na zaprojektowaniu całościowej interakcji pomiędzy klientem a produktem, w taki sposób, aby emocje i wrażenia, które zaistnieją podczas tej spotkania lub spotkań były na tyle pozytywne, aby klient chciał dokonać zakupu lub chętnie powracał dokonując tej decyzji na podstawie swoich pozytywnych doświadczeń. Proces projektowy UX odpowiada na pytanie w jaki sposób powinien funkcjonować, wyglądać i zmieniać się produkt, aby spełniał on wymagania grupy docelowej odpowiadając na ich potrzeby, dostarczał klientom oczekiwanych wartości oraz najlepszych doświadczeń, w każdym punkcie styku z produktem.

Proces projektowy UX skoncentrowany na użytkowniku składa się z kilku etapów, ułożonych w system iteracyjny. Podstawą projektowania user experience są badania postaw i zachowań użytkowników, powtarzane na różnych etapach procesu projektowego. Pierwsze badania na potrzeby etapu ideacji mają charakter eksploracyjny i poprzedzone są bardzo wnikliwym określeniem problemu badawczego i pytań badawczych, po którym następuje dobór próby oraz metod badawczych. Charakterystyczną cechą badań procesu UX jest ich jakościowy charakter oraz zastosowanie metod skoncentrowanych na dotarciu do motywacji, postaw i zachowań klienta, jego odczuć i emocji. Wstępne badania są podstawą do sformułowania ogólnych wniosków i rekomendacji, zbudowania kilku person oraz propozycji kierunku i kształtu projektu. Proces projektowy UX jest wyjątkowy ze względu na swoją interdyscyplinarność. Koncentrując się na produktach cyfrowych, siłą rzeczy osadzony jest w środowisku informatycznym posługującym się konkretnymi metodykami zapewniającymi wysoką produktywność oraz tempo wykonania projektu. W głównej mierze cykl projektowy zamyka się w metodykach zwinnych Agile lub Scrum. Rozkład systemu pracy projektowej czerpie z praktyk Design Thinking, szczególnie na etapie empatyzacji i ideacji. Pod kątem zbierania informacji zasilających projekt produktu odpowiadającego wymogom i oczekiwaniom użytkownika, UX czerpie z metodologii badań jakościowych i ilościowych, z naciskiem na te pierwsze. Wskazane są badania w cyklu iteracyjnym oraz mieszanie metodyk celem uzyskania jak najpełniejszego obrazu wymagań Klienta. Badania w trakcie procesu projektowego mają na celu weryfikowanie rozwiązań z użytkownikiem na bieżąco, zapewniając minimalny lub zerowy poziom rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami a efektem. Kolejne etapy projektu w tym budowanie strategii produktu czerpie najlepsze doświadczenia z tradycji strategii produktowej i marketingowej. Zadaje kluczowe pytania o model biznesowy i kluczowe posunięcia produktu na rynku docelowym. Istotne jest, że etap ten następuje w początkowej fazie projektu, blisko etapu ideacji, a jeszcze wciąż przed modelowaniem i prototypowaniem. Celem tego podejścia jest uzyskanie pewności, że kluczowe cele produktu, grupa docelowa oraz bazowe wymagania są jasno określone i mają odzwierciedlenie w obecnej rzeczywistości rynkowej. W kolejnych etapach projektowania UX, modelowaniu i prototypowaniu rozwiązania znów następuje weryfikacja w postaci badań użytkowników i kolejna runda korekt oraz usprawnień. Warto podkreślić, że iteracja badań nie kończy się w momencie ukończenia prac nad projektem. Podejście projektowania doświadczeń użytkownika jest bowiem z gruntu rzeczy klientocentryczne, co implikuje troskę na rzecz Klienta i monitorowanie jego doświadczeń oraz wprowadzanie koniecznych zmian w produkcie na każdym etapie cyklu życia produktu, z wyjątkiem ostatniego etapu, czyli wycofywania z rynku.

Podejście projektowe UX charakteryzuje się holistycznym podejściem do Klienta i przedsiębiorstwa. Zakładamy, że doświadczenie użytkownika jest pozytywne, jeśli spotka się on z produktem dostarczającym mu oczekiwaną wartość, funkcjonalnym, użytecznym i budzącym pozytywne emocje (Mościchowska; Rogoś-Turek 2015).

4. Service Design

Pozostając w nurcie projektowania rozwiązań skoncentrowanych na użytkowniku przejdziemy teraz do omówienia kierunku Service Design dedykowanego projektowaniu usług. Termin ten odnosi się do usług cyfrowych jak i usług klasycznych, jednak na potrzeby tego artykułu omówione zostaną elementy kluczowe dla projektowania usług cyfrowych. Cechy charakterystyczne dla usług cyfrowych pozostają takie same jak dla usług tradycyjnych: są niematerialne, nietrwałe i nierozdzielne. Usługi są nierozzerwalnie połączone z doświadczeniami i emocjami i poprzez nie właśnie klient dostrzega wartość usługi (Nordli 2015). W przypadku usług cyfrowych możemy jedynie polemizować z cechą określaną jako niejednorodność. Cecha ta w wyniku kontekstu i środowiska operowania może zostać wyeliminowana. Korzystając z usługi online dostawcy stawiają sobie za cel powtarzalność i jednakowość poziomu usługi na jednej platformie, co niejednokrotnie bywa argumentem wręcz decydującym za wyborem tej usługi w formie cyfrowej. Doświadczenia usługowe to interakcje ludzi z innymi osobami, z rzeczami i procesami, jest ono kształtowane zarówno przez usługodawcę jak i usługobiorcę (Chłodnicki 2018). Usługa podobnie jak produkt musi spełniać oczekiwania klienta, być osadzona w kontekście i nieść ze sobą pozytywne doświadczenia. Service Design operuje w paradygmacie marketingu relacyjnego, przyjmującego m.in. że wartość dla

klienta jest sprawą nadrzędną dla klienta (Chłodnicki 2018). W przypadku projektowania usługi cyfrowej możemy napotkać na szereg utrudnień w dostarczeniu wartości Klientowi, ze względu na dystans zbudowany poprzez kanał komunikacji oraz wieloetapowość procesu. Oznacza to, że wielość kroków podczas interakcji niesie ze sobą ryzyko wystąpienia błędu zarówno ze strony użytkownika jak i systemu. Zadaniem Service Design jest przewidzenie wszelkich możliwych ruchów użytkownika, rozplanowanie punktów styku oraz zaopiekowanie się Klientem na każdym etapie procesu usługowego. Ekspert service design, Marcin Chłodnicki stawia tezę, że Klient nie będzie odczuwał satysfakcji w sytuacji w której podczas korzystania z usługi odniesie wrażenie braku szacunku do jego osoby w wyniku złej komunikacji lub wręcz jej braku, lub gdy utraci poczucie kontroli sytuacji w wyniku braku wiedzy, zagubienia lub momentu niepewności (Chłodnicki 2018). W przypadku usług cyfrowych dostępnych online (przykładowo sklepy internetowe) momentów niepewności można zidentyfikować o wiele więcej niż w przypadku zwykłego wejścia do sklepu i dokonania zakupu w świecie rzeczywistym. Dlatego właśnie zaprojektowanie procesu usługowego online może stanowić ogromne wyzwanie i wymaga starannej analizy, planowania, a także prototypowania i badania użytkowników na wielu etapach projektowania usługi.

Podobnie jak proces UX, projektowanie usługi jest procesem wieloetapowym i multidyscyplinarnym, łączącym wiele pokrewnych kwestii z obszarów takich jak marketing, zarządzanie ludźmi, zarządzanie jakością, komunikacja, obsługa klienta, projektowanie przestrzeni, wzornictwo przemysłowe, projektowanie interface'ów i inne (Chłodnicki 2018).

Etap badań w procesie SXD odgrywa kluczową rolę. Rozpoczyna projekt poprzez ustalenie profilu użytkowników, mapy interesariuszy, ustalenie kwestii kluczowych dla klientów, rozpoznanie ich potrzeb i ścieżek zachowań. W zależności od tego czy projektujemy nowe rozwiązanie czy też dostosowujemy istniejącą usługę cyfrową projekt powinien założyć opcję audytu istniejących rozwiązań. Zróżnicowane metody badawcze stosowane w service design zapewniają szeroki kąt widzenia z perspektywy usługobiorcy. Do popularnych metodyk zaliczamy wywiady pogłębione i obserwacje. Celem badań jest zidentyfikowanie potrzeb i pragnień klientów, nakreślenie punktów styku klienta z usługą (*touchpoints*), a także zidentyfikowanie momentów w procesie usługowym postrzeganych przez klienta jako kluczowe i niewralgiczne. Te konkretne momenty powinny zostać szczególnie zaopiekowane oraz prześledzone w kilku wariantach. Efektem badań i dalszych etapów prac, w tym modelowania i prototypowania w procesie service design powinna być mapa strukturalna usługi, persony, mapa interesariuszy, ścieżki klientów (*customer journey map*) (Clatworthy, 2011) i scenariusze korzystania z usługi oraz sposób dostarczenia usługi (*service blueprint* - pola usługowe poza polem percepcji klienta, zaplecze usługi) (Chłodnicki 2018). Zdarza się, że ingerencja i zmiany w poszczególnych elementach procesu usługowego po stronie klienta będą niosły za sobą zmiany w całym modelu wytwarzania danej usługi, dlatego w procesie tworzenia i projektowania service design istotne znaczenie odgrywa zaangażowanie odpowiednich interesariuszy i decydentów od samego początku procesu projektowego.

Service Design i user experience design leżą w nurcie ekonomii doświadczeń (*experience economy*) nakreślonej przez Pine and Gilmore w 1998 roku. Autorzy stali na stanowisku, w którym utwierdzali, że produkty i usługi stają się dobrami podstawowymi, a doświadczenia, im towarzyszące, które firmy będą potrafiły wykreować będą odgrywać kluczową rolę dla klientów i motywować ich do lojalności i ponownego skorzystania z oferty.

5. Wyzwania dla twórców produktów i usług cyfrowych

Twórcy raportu Digital IQ 2017 z przeprowadzonych badań wnioskują, że polskie przedsiębiorstwa nie korzystają jeszcze w stopniu zadowalającym z metodyki user experience. Procesy projektowe zgodne z metodykami user experience i service design są postrzegane przez polskie przedsiębiorstwa jako czasochłonne i kosztowne. Jednakże pośród firm, które są w stanie uporać się z takimi nakładami, pojawia się wyzwanie zgoła innej natury. O ile w centrum UX leży pozytywne doświadczenie użytkownika, zbudowane na wnikliwych badaniach na nich przeprowadzonych, to największym problemem okazuje się oddanie klientowi prawa do decydowania o swoich potrzebach względem produktu lub usługi. Wsłuchiwanie się w potrzeby klientów i oddanie im decyzyjności w zakresie priorytetów podczas interakcji kojarzone jest przez przedsiębiorstwa jako

przejaw utraty kontroli nad „własnym” procesem tworzenia produktów i usług. Kolejnym wyzwaniem stojącym wobec wprowadzania metodyk UX i SXD do polskich przedsiębiorstw jest trudność w tworzeniu zespołów interdyscyplinarnych pracujących nad projektem. Oba procesy kierują się humanocentrycznym podejściem wobec klienta, a zarazem holistycznym podejściem wobec biznesu i całokształtu tworzonej interakcji. Sytuacja ta może stanowić barierę dla przedsiębiorstw nastawionych na ściśle ukierunkowanie pracowników i konkretne przypisanie ról w przedsiębiorstwie, z niechęcią do podejścia wychodzącego poza te ramy. Może to również stanowić przyczynę oddawania procesu projektowego poza struktury firmy. Wyniki raportu Digital IQ 2017 wskazują na „cyfrowe opóźnienie” polskich organizacji. O ile przedsiębiorstwa już z powodzeniem potrafią wdrażać nowe technologie informatyczne w biznesie czy oceniać ich przydatność, o tyle nie doceniają, wartości analityki danych w organizacjach czy wreszcie doświadczeń klienta (customer experience). Innym aspektem mogącym jawić się jako wyzwanie jest odwrócona względem dotychczasowej kolejność projektowania. Jak wskazuje Hassenzahl, trudnością w tworzeniu produktów interaktywnych dla społeczeństwa postmaterialistycznego jest projektowanie oczekiwanego doświadczenia najpierw, a produktu w drugiej kolejności (Hassenzahl 2005). W przypadku polskich przedsiębiorstw stanowić dodatkową barierę może stanowić brak „twardych” danych. Przykładowo, tworzenie map strukturalnych i customer journey to proces polegający na zrozumieniu motywacji, odczuć i emocji użytkowników. Dla kadry przyzwyczajonej do podejmowania decyzji produktowych w oparciu o twardą statystykę dane zebrane w toku badań empirycznych mogą wydawać zbyt trudne do interpretacji i zbyt ryzykowne do podjęcia kroków strategicznych.

Sprzedż usług i produktów przenosi się coraz dynamiczniej do Internetu. Model ten jest bardzo efektywny ekonomicznie: niższe koszty utrzymania dla firmy, szybka, bezgotówkowa transakcja, a Klient otrzymuje zamówiony towar lub usługę w wybranej formie dostawy. Jednocześnie, model ten stwarza dystans pomiędzy klientem a firmą, trudniej jest zbudować i utrzymać lojalność. Przedsiębiorstwo za pomocą zaprezentowanej usługi lub produktu ma kilkanaście sekund do kilku minut na to, aby wywrzeć pozytywne wrażenie, które zakończy się opłaceniem koszyka. Aby do tego doszło proces musi przebiegać bezbłędnie oraz odpowiadać klientowi w aspekcie ceny, jakości obsługi procesu, wygodzie, łatwości podczas finalizacji transakcji w postaci dogodnej metody płatności i dostawy. Błąd systemu lub chwila zachwiania się, niepewności lub zagubienia na którymkolwiek z tych etapów najczęściej powoduje porzucenie koszyka. Paradoksalnie, przenosząc swoją działalność zakupową do Internetu i obsługi bezosobowej, konsumenci oczekują bardziej indywidualnego podejścia i spersonalizowanej oferty. Oprócz atrakcyjnej ceny, konsument oczekuje wygodny oraz pozytywnych wrażeń podczas interakcji z danym produktem lub usługą (platforma zakupowa, sklep on-line, kurs edukacyjny, aplikacja mobilna). Co więcej, jak wskazują badania, użytkownicy są w stanie zapłacić więcej za proponowane im rozwiązanie lub produkt, o ile wartość dodana w postaci pozytywnych wrażeń zostanie dostarczona. Odpowiedzią na tak postawione wymagania ze strony konsumentów może być metodyka UX i SXD, mające na celu zaprojektowanie produktu lub usługi cyfrowej, w taki sposób, aby w pełni spełniły one wysokie wymagania użytkowników, a zarazem pozwoliły przedsiębiorstwu na realizację założeń biznesowych.

6. Literatura

- Chłodnicki M (2018) Service Design po polsku.
- Clatworthy, S. (2011). Service innovation through touch-points: Development of an innovation toolkit for the first stages of new service development. *International Journal of Design*, 5(2), 15-28
- Digital IQ 2017, Raport PwC
- Hassenzahl M (2005) User Experience and Experience Design, *Encyclopedia of Human-Computer Interaction*, 1-35.
- ISO 9241-210:2010 Ergonomics of human-system interaction — Part 210: Human-centred design for interactive systems

- Kvale K, Halvorsrud R, Følstad A, (2014) Customer journeys: Involving customers and internal resources in the design and management of services, Proceedings of the fourth Service Design and Service Innovation Conference, 412-417.
- Mościchowska I, Rogoś-Turek B, (2015) Badania jako podstawa projektowania User Experience
- Nordli U (2011) Service Design, Customer Experience and Branding - An integrative approach
- Norman D, (2018) Dizajn na codzień.
- Pine B, Gilmore J (1998), Welcome to experience economy, Harvard business review 76(4) 97-105
- Plan działalności Ministra Cyfryzacji na rok 2017 dla działu administracji rządowej:
informatyzacja
- Raport McKinsey, Cyfrowi Polacy- konsumenci w czasach rewolucji (2017)
- Szymusiak T (2015), Prosument – Prosumpcja – Prosumeryzm. Ekonomiczne oraz społeczne korzyści prosumpcji na przykładzie Polski oraz Niemiec (podejście naukowe).
- Zomerdijk L, Voss C (2010) Service Design for Experience-Centric Services. Journal of Service Research 13, 67–82.
- User Experience white paper (2011) Result from Dagstuh Seminar on Demarcating User Experience, September 15-18, 2

18. Współpłacenie jako plan naprawczy systemu opieki zdrowotnej

Additional payments as a plan for the repair of the Polish healthcare system

Smyk – Kotlarz Aleksandra

Wydział Prawa i Administracji, Uczelnia Łazarskiego, Warszawa

Opiekun naukowy: Dorota Karkowska

Smyk – Kotlarz Aleksandra: aleksandrasmyk@gmail.com

Słowa kluczowe: system opieki zdrowotnej, współpłacenie, dopłaty do świadczeń, płatności bezpośrednie, koszyk świadczeń gwarantowanych

Streszczenie

W polskim systemie ochrony zdrowia postulat wprowadzenia współpłacenia, czyli dopłat od pacjentów za świadczenia w publicznej strefie zdrowia, pojawia się przynajmniej od 20 lat. Grupą, której najbardziej zależy na wprowadzonych zmianach jest środowisko lekarskie. Podobnego zdania są także przedstawiciele środowiska ekonomistów, zajmujących się tematyką zdrowia publicznego, czy też inni eksperci w zakresie zdrowia publicznego.

1. Wstęp

Wszystkie wymienione grupy widzą w zastosowaniu tego rozwiązania szansę na usprawnienie systemu opieki zdrowotnej w Polsce. Oczywiście nie rozwiąże to wszystkich problemów z jakimi zmagają się nasz system, ale być może umożliwi poprawę jego sytuacji finansowej, lub lepsze wykorzystanie zasobów placówek medycznych – zarówno tych osobowych jak i technicznych. W społeczeństwie polskim polityka ochrony zdrowia wzbudza raczej negatywne uczucia i kontrowersje u potencjalnych obserwatorów, a jednocześnie samych zainteresowanych. Postęp społeczny wraz z wydłużającą się średnią wieku obywatela w Polsce ma olbrzymi wpływ na potrzeby zdrowotne ludności zamieszkującej naszą ojczyznę. Polski system opieki zdrowotnej od 1989 r. charakteryzuje się brakiem stabilizacji w zakresie realizowanych potrzeb zdrowotnych swoich obywateli. Wielu badaczy wręcz twierdzi, że system ten stoi na krawędzi upadku. Co więc winne jest takiej sytuacji? Złe zarządzanie sferą ochrony zdrowia w kraju, w poszczególnych placówkach medycznych jak złe zarządzanie otrzymanymi na ten cel finansami. Może sytuacja nie jest aż tak katastrofalna jak to opisują niektórzy badacze w obszarze zdrowia, jednak sytuacja wymaga stabilizacji i gruntownych reform - zarówno w sferze organizacyjnej jak i finansowej. Tematem, który powraca w zasadzie przy każdej debacie dotyczącej zdrowia publicznego jest rozwiązanie zastosowania dopłat do świadczeń zdrowotnych w systemie publicznym. Koncepcja ta ma po swojej stronie zarówno przeciwników jak i zwolenników. Z czego wynika niechęć do zastosowania takiego rozwiązania? Być może problem leży po stronie braku elementarnej wiedzy, dotyczącej możliwości zastosowania współpłacenia jako alternatywy naprawczej w całości funkcjonowania systemu ochrony zdrowia w Polsce. Należy pamiętać, że każdy dodatkowy pieniądz w systemie przybliża kraj w podnoszeniu dostępności do świadczeń jak i jakości świadczeń. Finansowanie gwałtownie rosnącego zapotrzebowania na usługi medyczne staje się coraz trudniejsze, a fundusze na nie przeznaczane nie są w stanie pokryć rosnących kosztów świadczeń medycznych (Nojszewska 2012).

Kwestia zastosowania współpłacenia uregulowana jest w większości krajów europejskich na tyle skutecznie, że przynosi korzyści z zastosowanego rozwiązania. W Polsce stan ochrony zdrowia ciągle pozostaje przede wszystkim podyktowany sytuacją gospodarczą ale i polityczną kraju, także rozwiązania stosowane w zakresie jego zmian są decyzjami politycznymi. Niedorzecznym jest odrzucenie możliwości zastosowania dopłat do świadczeń przez polskich pacjentów. Rodzi to abstrakcyjne wręcz sytuacje. Polski pacjent nie może zgodnie z obowiązującym w Polsce ustawodawstwem skorzystać z refundowanej przez Narodowy Fundusz Zdrowia operacji zaćmy, do której zostaną użyte inne soczewki niż te, które są zakontraktowane z NFZ, nawet jeśli zdecyduje się za nie dopłacić. Pacjent zobligowany jest skorzystać z opcji jaką zastosował NFZ, lub wykonać taki

zabieg całkowicie odpłatnie. Podobnych przypadków można mnożyć wiele, tym samym problem z właściwą regulacją zasad współpłacenia dotyczy dość dużej grupy polskich obywateli. Warto więc potraktować współfinansowanie jako część systemu naprawczego polskiej ochrony zdrowia.

2. Opis zagadnienia

Dopłaty stanowią jedną z form tzw. płatności bezpośrednich, czyli wydatków dokonywanych w sytuacji korzystania z opieki zdrowotnej (w odróżnieniu od wydatków dokonywanych niezależnie od korzystania z opieki zdrowotnej, np. wydatków na ubezpieczenie zdrowotne) (Mucha 2007). Pacjenci mogą dokonywać płatności bezpośrednich – chcąc opłacić skorzystanie z usług opieki zdrowotnej w czasie terażniejszym, w chwili obecnej w następujących sytuacjach:

- kiedy decydują się na zakup świadczeń w sektorze całkowicie prywatnym (usługa nie obejmuje abonamentów);
- współpłacąc za leki, okulary, ortozy;
- dokonując „opłat kopertowych”;
- decydując się na zakup dowodów wdzięczności.

Prezentowany podział pokazuje, że z ukrytą formą współpłacenia mamy w Polsce styczność już od kilkunastu lat. To właśnie nasz kraj dominuje w poziomie współpłacenia za leki na tle innych krajów w Europie. Na ponownie podkreślane zasługuje informacja, że współpłacenie nie jest jednorazowym zastrzykiem finansowym dla szpitala, czy innej prywatnej jednostki, ale daje ono możliwość eliminacji zachowań pacjentów, z którymi nie wiadomo jak walczyć. Przykładem są wizyty u lekarza specjalisty często tylko po to, aby pogadać o stanie zdrowia, który od ostatniej wizyty (w dość krótkim okresie) wcale się nie zmienił. Chcąc prowadzić dialog społeczny w zakresie współpłacenia (obecnie nie jest on podejmowany, a decyduje o takim rozwiązaniu Minister Zdrowia) konieczne jest usilne podkreślenie pacjentom, że wprowadzenie możliwości dopłat wcale nie ograniczy zasady solidaryzmu społecznego, czy też zasady równego dostępu do świadczeń. Mechanizm funkcjonowania dopłat mogły się opierać na prostej prawidłowości: osoby zamożniejsze dzięki dopłatom za zabieg skracają czas innych w „kolejce oczekujących na zabieg”. Dzięki zastosowanemu rozwiązaniu system ochrony zdrowia ma szansę być bardziej wydolny, tym samym bardziej dostępny i przyjazny dla pacjenta. Szpitale miałyby szansę w pełni wykorzystywać swoje zasoby co będzie kolejnym profitem w drodze do zmian całości systemu. Czy jednak sprawiedliwym jest, aby osoba dysponująca wyższym dochodem powinna ponosić większe obciążenia finansowe, niż osoba dysponująca mniejszymi zasobami, a osoba mająca większe potrzeby zdrowotne powinna otrzymać większą porcję opieki zdrowotnej niż osoba o mniejszych potrzebach zdrowotnych (Niżnik 2004).

Oczywiście może pojawić się pewna wątpliwość z tym związana, kiedy prezentowany problem dotyka osób najuboższych. Warto więc przygotować takie rozwiązania, aby ochronić ich od zmian systemu, który może być dla nich trudnością ekonomiczną. Jednak wzorce oparte na dopłatach funkcjonują z powodzeniem w całej Europie – W Niemczech, we Francji czy we Włoszech. We Włoszech są one uzależnione od wysokości dochodów. Zasadę współpłacenia oparto tam na zeznaniach PIT a wysokość dopłat ustalana jest zależnie od zarobków obywateli. Obserwując doświadczenie innych krajów, w tym tych zdecydowanie bogatszych niż Polska, które korzystają z wyższych zasobów na ochronę zdrowia, w których udział wydatków na zdrowie ma dużo większy procent w produkcie krajowym brutto, te rozwiązania funkcjonują od lat.

Przyglądając się bliżej realizowanym założeniom systemu już teraz można zauważyć, że obecnie doświadczamy wymuszonych dopłat, a jako przykład możemy podać korzystanie z systemu ochrony zdrowia jaką realizują nzozy. Osoba, która nie może liczyć na pomoc ze środków publicznych szuka jej w prywatnych gabinetach lekarskich. Stało się to wręcz naszą normalnością. Obrazuje to wynik problemu pod kątem kilku płaszczyzn: ekonomicznej, politycznej jak i społecznej. Jakie jest stanowisko głównych zainteresowanych czyli samych pacjentów? Nie wiadomo, bo do tej pory nikt nie przygotował ankiety, która mogłaby sprawdzić gotowość pacjentów do współpłacenia za świadczenia medyczne.

Z obserwacji ostatnich lat możemy wysnuć wniosek, że świadczenia zdrowotne w Polsce zaczynają być traktowane jako część systemu rynkowego, będąc tym samym przedmiotem transakcji handlowych. Znajdują więc swoich nabywców – są kupowane i sprzedawane. Dlaczego więc nie mogłyby funkcjonować na zasadzie dopłat i połączenia środków publicznych i prywatnych? Rozwiązanie takie jest możliwe – wymaga jedynie dostosowania prawnego do potrzeb pacjentów – tutaj także konsumentów.

Na gruncie teoretycznych rozważań nad dopłatami do świadczeń można wskazać dwa główne argumenty przemawiające za współpłaceniem. Najważniejszym jest zjawisko nadmiernej konsumpcji usług medycznych. Drugi argument może mieć zastosowanie, jeżeli składka nie jest aktuarialnie sprawiedliwa.

3. Przegląd problemu w literaturze

Jeśli w systemie ochrony zdrowia występują wyłącznie środki publiczne i takie są rozdysponowywane aby sprostać oczekiwaniom pacjentów, to bez znaczenia jest czy środki te wydawane są przez podmioty publiczne czy też prywatne, bo w takim ułożeniu nie znajdzie się wolna przestrzeń dla współpłacenia. Tam gdzie pojawiają się środki prywatne, a świadczeniodawcy lub i podmiot zakupujący usługi dla Pacjentów (w Polsce jest to NFZ) mają charakter podmiotów publicznych, najczęściej mamy do czynienia ze współpłaceniem (Mucha 2007).

Ch. Sowada w opublikowanym artykule „Współpłacenie – szanse, zagrożenia i warunki szerszego zastosowania w systemie powszechnego społecznego ubezpieczenia zdrowotnego” wskazuje na rodzaje współpłacenia jakie powinny zostać poruszone przy badaniu zagadnienia współpłacenia. Na pewno są to:

- ograniczenie sumy ubezpieczenia – jest to wskazanie konkretnej kwoty, do której będzie wykonywane świadczenie. Wskazanie takiej sumy ubezpieczenia ma na celu podanie z góry określonej kwoty, do maksymalnego rozdysponowania na rzecz określonego pacjenta. Rozwiązanie takie jest stosowane często przy zawieraniu ubezpieczeń komercyjnych i stosowane jest, aby ubezpieczyciel nie został nadmiernie wykorzystany przez jednostkę zawierającą umowę ubezpieczeniową. Niestety pacjent, który wykorzysta przyznane na jego osobę środki zostaje w zasadzie bez możliwości dalszego leczenia, bo nie ma na to określonej/wycenionej kwoty. W Polsce takie rozwiązanie nie mogłoby zostać przyjęte (z powodzeniem występuje jednak w Stanach Zjednoczonych) gdyż podważałoby to sens zasady sprawiedliwości społecznej, tak silnie zakorzenionej w naszej kulturze;

- współubezpieczenie – czyli stały procentowy udział pacjenta w kosztach leczenia, który ma na celu ograniczenie skutków hazardu moralnego i stosowany jest najczęściej w ubezpieczeniach zdrowotnych. Konkretny udział współubezpieczenia może być sprecyzowany pod wybrane świadczenie. Problemem przy współubezpieczeniu jest odnalezienie takiego poziomu współubezpieczenia, który będzie odpowiadał każdemu w sposób wystarczająco zadowalający. Gdy poziom ten będzie za niski hazard moralny będzie nadal obowiązywał. Gdy jednak będzie za wysoki stanie się barierą w dostępności do świadczeń;

- franszyza – osoba ubezpieczona jest zobowiązana ponosić wszystkie koszty za pomocą płatności bezpośrednich, aż do osiągnięcia kwoty maksymalnej (fransyzowej). Wówczas przekroczone koszty zostaną opłacone z puli ubezpieczyciela. Rozwiązanie to jest często stosowane w przypadku osób, które często korzystają z opieki zdrowotnej;

- stała dopłata ubezpieczenia do świadczeń – sytuacja odwrotna jak w przypadku franszyzny, bo określona kwota ustawiana jest pod możliwością ubezpieczyciela, a jeśli zostanie przekroczona to pacjent dopłaca wszystkie należności, poza określoną kwotą. To rozwiązanie wymaga od ubezpieczonego aby szukał na rynku jak najtańszych rozwiązań, aby mógł dopłacić jak najmniej. Dzięki określonym kwotom to sam pacjent decyduje jaki standard opieki będzie dla niego najlepszy – na jaki jest go po prostu stać.

Chcąc wskazać konkretną a zarazem też i podstawową funkcję współpłacenia w Polsce należy wskazać na poprawę stanu zdrowia jednostek jak i całego społeczeństwa. Nadrzędnym celem ich wprowadzenia nie jest redukcja kosztów, a maksymalne wykorzystanie wpływów do budżetu, które z tego tytułu można osiągnąć. Dopłaty pomagają regulować popyt na określone usługi jak

i ograniczać liczbę udzielanych usług, gdyż nie są one potrzebne w realizacji. Skuteczność dopłat jako tych, które ograniczają korzystanie z usług medycznych można obserwować tylko w stosunku do takich usług, na które popyt można określić słowem elastyczny.

Przeciwnicy wprowadzenia dopłat wysuwają teorię, iż wraz z ich wprowadzeniem zaprzestana zostanie dostępność usług zdrowotnych i wręcz nastąpi ich duże ograniczenie. Wówczas idea ubezpieczenia publicznego i prywatnego też nie będzie miała racji bytu. Oczywiście ograniczenia są związane z wysokością dopłat. Gdyby jednak wskazanie odpowiedniego poziomu dopłaty było proste, wówczas nikt nie podejrzewałby systemu o nadużycia, tylko wprowadził do niego oczekiwane zmiany. Mimo kilku wykonywanych badań, aby zbadać zależność pomiędzy zmniejszeniem zjawiska korupcji a występowaniem dopłat, nie udało się do tej pory uzyskać miarodajne wyniki takiego badania.

Współpłacenie jest w sektorze opieki zdrowotnej instrumentem skutecznym, jeśli wprowadza się różne instrumenty współpłacenia, połączone ze sobą i z innymi elementami w spójny system (Sowada 2010). Przy badaniu jak i ekonomicznej wręcz analizie korzyści jakie niesie za sobą wprowadzenie dopłat do systemu ochrony zdrowia, należy dokładnie sprawdzić co wchodzi w zakres ubezpieczenia zdrowotnego. Duże znaczenie w tym procesie ma koszyk świadczeń gwarantowanych, a raczej jego konkretne zdefiniowanie, poprzez wskazanie określonej jakości świadczeń wysokości składek, czy też określonego typu świadczeń. Założenie, które często się pojawia brzmi, iż opieka zdrowotna jest bezpłatna a ubezpieczonemu przysługują wszystkie świadczenia, nie jest możliwe do spełnienia, jest wręcz niedorzeczne, ze względu na rzadkość środków. Nikt nigdy nie stwierdził, że koszyk świadczeń musi być koszykiem wyłącznie ze świadczeniami bezpłatnymi. System musi być zaprojektowany tak, aby nie tworzyć barier w dostępie do świadczeń, jednak nie może tego uzależnić od bezpłatnej opieki i definitywnie zamykać się na inne rozwiązania.

Mimo że dopłaty nie obowiązują w naszym kraju w takim stopniu na jakim powinno nam zależeć, już zastanawiamy się nad przeznaczeniem środków z otrzymanych wpłat do budżetu z tego tytułu. Jest to zupełnie osobna kwestia. Jest to dodatkowy przychód, przychód który zakryje wiele dziur w systemie, jednak nie uzdrowi go jednym rozwiązaniem. Aby zadziałał system naprawczy w całej opiece zdrowotnej konieczne jest połączenie rozwiązania wprowadzenia dopłat ze wszystkimi zmianami proponowanymi przez różne środowiska medyczne: wzrostem inwestycji w nowoczesny sprzęt medyczny, rzetelną wyceną świadczeń, lepszymi pensjami dla środowiska medycznego (głównie personelu średniego). System naprawczy w zakresie ochrony zdrowia w naszym kraju nie będzie działał prawidłowo jeśli nie naprawimy w nim trzech głównych filarów:

- opieki ambulatoryjnej (z silną rolą POZ);
- opieki stacjonarnej;
- polityki lekowej.

Wszystkie te trzy wymienione elementy nieoderwalnie się ze sobą łączą, gdyż wprowadzenie zbyt wysokiego poziomu współfinansowania, stanowiącego barierę dostępności, w opiece ambulatoryjnej będzie powodowała znaczący spadek korzystania z opieki ambulatoryjnej, a to tym samym przeloży się na wzrost wykonywanych hospitalizacji (Mucha, 2007). Istotne znaczenie ma utrzymanie silnej pozycji POZ, aby system przez pacjentów nie został odebrany jak tworzenie bariery. Jak najbardziej wprowadzenie drobnych (5-10 zł) opłat w POZ jest możliwe do uzyskania, jednak ma sens dopiero wówczas, gdy nie tworzy barier dla pacjenta w drodze do uzyskania określonego świadczenia.

Przy temacie współpłacenia jako systemu naprawczego pojawia się także pytanie: a co stanie się z grupami uprzywilejowanymi? Pozostaną? Czy zostaną zlikwidowane, bo państwo, szpital, placówki medyczne będą nastawiona jedynie na zysk? Otóż grupy te jak najbardziej zostaną w systemie ochrony zdrowia i nadal będą mogły liczyć na pomoc państwa w nie mniejszym zakresie. Rozpatrując grupy „wybrane” mamy tutaj na myśli: dzieci, kobiety w ciąży, honorowych dawców krwi, czy tych obywateli, którzy są uprzywilejowani ze względu na faktyczne słabe warunki finansowe, w których przyszło im funkcjonować a są w tej grupie: bezrobotni, emeryci i renciści, inwalidzi, osoby leczone przymusowo czy weterani wojenni.

Szukając argumentów w celu usprawnienia systemu ochrony zdrowia w Polsce zastanówmy się także nad innymi miejscami w systemie, skąd ubywa nam środków?

4. Wnioski

Chcąc skutecznie proces naprawy całego systemu polskiej opieki zdrowotnej konieczne jest stworzenie wartościowego koszyka świadczeń gwarantowanych (a także aktualizowanie jego zawartości w przypadku zaistnienia takich potrzeb - nie odgórnie narzuconych przez ustawę a dopracowywanych systematycznie) i systemu konkurencji placówek medycznych. Wolny rynek powinien być obowiązujący także w sektorze opieki zdrowotnej w Polsce i nie powinien nikogo dziwić. Sformułowanie tak często nadal używane, że opieka zdrowotna jest bezpłatna nie jest dobrym założeniem.

Podstawowa funkcja jaka została nałożona na współpłacenie w sektorze opieki zdrowotnej w Polsce to właściwa i sprawiedliwa alokacja posiadanych zasobów. To przede wszystkim umiejętność zauważenia tych zasobów. Oprócz rozwiązań ekonomicznych wprowadzenie dopłat daje możliwość przywrócenia właściwego znaczenia zasadom solidarności społecznej i subsydiarności, które powinny być respektowane. Funkcja fiskalna także ma znaczenie przy rozmowach na temat dopłat, gdyż gromadzenie dodatkowych środków w przypadku całego systemu ochrony zdrowia ma kluczowe znaczenia z punktu widzenia ekonomiki zdrowia.

Zastosowanie współpłacenia wcale nie jest prostą czynnością. Wiąże się z podjęciem, a często przed podjęciem z skutecznieniem trudnych negocjacyjnych decyzji, które wzajemnie wpływają na trwałość systemu ochrony zdrowia. Główną decyzją jest określenie, wdrożenie, analiza a także pilotaż całego koszyka świadczeń, który wchodzi w skład opieki zdrowotnej w Polsce, bo zawiera pełną specyfikację świadczeń. Kolejną ważną do podjęcia decyzją jest odgórne sprecyzowanie sumy franczyzowej, potrzebnej do określenia górnych wydatków ponoszonych przez pacjenta. W dalszej kolejności musimy doprecyzować, które elementy z POZ powinny zostać objęte dopłatami i jak skutecznie zacząć stosować te dopłaty. Temat POZ jest bardzo trudny, bo korzystają z niego najczęściej pacjenci najbiedniejsi. To właśnie przy analizowaniu struktury POZ warto wrócić do tematu grup społecznych, które byłyby zwolnione z konieczności ponoszenia dodatkowych opłat. Trzeba wprowadzić sztywny podział na grupy i stosować jego założenia. Rozwiązaniami, które mogą występować jako alternatywa obok współpłacenia jest odpowiednio przygotowany koszyk świadczeń gwarantowanych jak i koszyk negatywny, z którego Pacjent jasno może wyczytać jakie świadczenia nie będą dla niego realizowane.

System współfinansowania ma zarówno zwolenników jak i przeciwników. Według raportu Komisji Europejskiej (już z 2007 r.) ten sposób dofinansowania świadczeń medycznych jest polecany. Z drugiej strony jest krytykowany, pokazując że tylko lepiej uposażeni na tym korzystają. Aby odpowiedzieć jednoznacznie na te pytanie trzeba po prostu pozwolić na wprowadzenie tego rozwiązania, aby na konkretnych już przykładach zbudować własne zdanie.

5. Literatura

- Mucha J (2007) Jeszcze jeden pomysł na zreformowanie sektora opieki zdrowotnej – dopłaty do usług medycznych, s. 102-110.
- Niżnik J (2004) W poszukiwaniu racjonalnego systemu finansowania ochrony zdrowia, s. 50-56.
- Sowada Ch (2010) Współpłacenie, s.15-18
- Nojszewska E (2012) System ochrony zdrowia. Problemy i możliwości ich rozwiązań, s. 72-80.
- Sygit M (2015) Zdrowie publiczne, s.65-80.
- Getzen TE (2012) Ekonomika zdrowia, s. 78-92.
- Włodarczyk WC (2012) Współczesna polityka zdrowotna. Wybrane zagadnienia, s. 130-155.
- Kaczmarek A (2010) Nikomu nie można zabraniać płacenia za usługi medyczne, s.6-8.
- Miśkiewicz M (2008) Polacy chcą płacić za lepsze leczenie, s. 8-10.

19. Wpływ oceny okresowej na poziom motywacji pracowników polskich przedsiębiorstw

Impact of periodic assessment on the motivation level of employees of Polish enterprises

Krzysztof Wąsek

Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Opiekun naukowy: Kinga Hoffmann-Burdzińska

Adres e-mail: krzysztof.wasek@ue.katowice.pl

Słowa kluczowe: system ocen pracowniczych, zarządzanie zasobami ludzkimi, motywowanie pracowników.

Streszczenie

Niniejsze opracowanie porusza zagadnienia dotyczące ocen okresowych oraz ich wpływu na poziom motywacji. Celem artykułu jest określenie istotności wpływu oceny okresowej na poziom motywacji, identyfikacja doświadczeń pracowników w opisywanym obszarze oraz analiza oddziaływania ocen pracowniczych na poziom motywacji. Wyniki badań dowiodły, że duży odsetek ankietowanych uważa, że system ocen funkcjonujący w organizacjach, w których obecnie pracują nie motywuje ich do lepszej i wydajniejszej pracy. Przeprowadzone badania podkreślają również fakt, że większość respondentów uważa, iż oceny pracownicze mogą mieć istotny wpływ na poprawę motywacji pracowników. Konsekwencją badań jest również to, że ponad połowa ankietowanych uważa obecny system ocen okresowych, za niesprawiedliwy i nieprzyczyniający się do poprawy lub wzrostu poziomu motywacji czy wyników związanych z wydajnością. Rezultaty badań oraz wnioski zawarte w artykule stanowią podstawę do dalszej eksploracji problemu. Całość badań została podsumowana wnioskami.

1. Wstęp

Ocena pracowników jest jednym z najważniejszych narzędzi wykorzystywanych w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Wyniki ocen pracowniczych stają się przedmiotem analizy i diagnozy potencjału kadrowego organizacji. Dzięki wynikom oceny pracowniczej możliwe staje się określenie strategii personalnej oraz budowanie planów kadrowych (Suchodolski 2010). Ocena pracowników stanowi ważne i potencjalnie efektywne narzędzie, którego zastosowanie można wykorzystywać w procesie strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi (Łucewicz 2004). Motywowanie jest procesem złożonym jednakże dzięki temu procesowi możliwe jest jednoczesne osiągnięcie celów organizacji przy uwzględnianiu i zaspokajaniu potrzeb pracowników. Podobnie jak proces oceniania, motywowanie pracowników stanowi jedną z kluczowych funkcji kierowniczych (Kawka 2010).

Jako cel główny tego artykułu można uznać określenie istotności wpływu oceny okresowej na poziom motywacji pracowników. Do celów szczegółowych prezentowanego artykułu zalicza się ponadto identyfikację doświadczeń pracowników w opisywanym obszarze oraz analizę oddziaływania ocen pracowniczych na poziom motywacji. W pierwszej kolejności w artykule zostały omówione zagadnienia teoretyczne związane z procesem oceniania oraz z procesem motywowania pracowników. W drugiej części artykułu opisano metodykę przeprowadzonych badań empirycznych. Następnie zostały zaprezentowane wyniki badań, a całość artykułu została zakończona wnioskami.

2. Ocenianie pracowników

Wśród narzędzi jakimi posługuje się zarządzanie zasobami ludzkimi proces oceniania pracowników zatrudnionych w organizacji ma szczególne znaczenie. Ocena pracowników staje się bowiem podstawą wielu decyzji, które są podejmowane w ramach funkcji personalnej. Istotnym jest

również fakt, że proces oceny pracowników jest trudny i niezbędny do prawidłowego funkcjonowania całej organizacji (Miś 2000). Ocenianie pracowników może przybrać formę zarówno ustną jak i pisemną. Oceny pracownicze polegają na porównywaniu osiągniętych przez pracowników efektów pracy, zachowań oraz cech osobowościowych z wzorcami. Aby ocena pracownicza była przydatna zarówno z punktu widzenia organizacji jak i pracownika niezbędnym elementem jest stworzenie i wprowadzenie systemu ocen pracowniczych. Wspomniany wcześniej system ocen zaspokaja jedną z podstawowych potrzeb psychicznych jaką jest potrzeba porównań społecznych. Dzięki potrzebie porównań społecznych ukierunkowywane są zachowania człowieka w otoczeniu (Bieniok 2006).

Odnosząc się do okresowych ocen pracowniczych należy wspomnieć o celach jakie im przyświecają. Pierwszą grupą celów są cele retrospektywne nazywane również ewaluacyjnymi. Te cele mają za zadanie określić poziom wykonania pracy w stosunku do określonych norm i założeń. Odbywa się to na podstawie analizy efektów i zachowań pracownika podczas wykonywanej pracy w porównaniu do określonego wzorca lub okresów poprzednich. Drugą grupą celów są cele prospektywne nazywane również rozwojowymi. Zmierzają one do zbadania predyspozycji pracownika pozwalających w przyszłości pełnić mu określone funkcje w organizacji. Dzięki wynikom jakie dostarcza pracodawcy ocenianie rozwojowe podejmowane są decyzje dotyczące zmian stanowiskowych jak również diagnozowane są potrzeby szkoleniowe (Suchodolski 2010). Z perspektywy pracodawcy celem oceniania pracowników jest przewidywanie jak duży potencjał ma pracownik oraz w jaki sposób na późniejszym etapie będzie można go wykorzystać w sposób najefektywniejszy (Ciekankowski i Ostrowska 2013).

Innym podziałem celów oceny okresowej jaki można odnaleźć w literaturze jest podział stworzony przez D. McGregora, który wyróżnia trzy kategorie celów oceny. Jako pierwsze zostały wyróżnione cele administracyjne dzięki którym możliwe jest prowadzenie odpowiedniej polityki personalnej w obszarach takich jak: przemieszczanie, wynagradzanie oraz zatrudnianie pracowników. Drugą grupą celów są cele informacyjne. Wspomniana grupa celów dostarcza pracodawcom oraz przełożonym informacji o mocnych i słabych stronach pracownika. Jako trzecią grupę celów McGregor wyróżnił cele motywacyjne. Dzięki tej grupie celów pracownicy otrzymują informację zwrotną o swoich wynikach i efektach pracy (Stewart 1997).

Bardzo ważnym elementem systemu ocen pracowniczych są kryteria ocen. Wspomniane kryteria stanowią podstawę ocen i można podzielić je na trzy podstawowe grupy. Pierwszą z nich są kryteria kompetencyjne do których zaliczamy cechy i właściwości pracowników powiązane z efektami pracy. Warto podkreślić fakt, że w ramach kryteriów kompetencyjnych znajdują się tradycyjne elementy kwalifikacji takie jak: wykształcenie, fachowa wiedza czy znajomość języków. Dodatkowo należy wspomnieć, że kryteria kompetencyjne swoim zakresem obejmują również umiejętności specjalistyczne czy osobowość pracowników (Bieniok 2006). Drugim rodzajem kryteriów oceniania są kryteria efektywnościowe. Zadaniem kryteriów efektywnościowych jest pomiar wyników pracy osiągniętych przez pracownika lub zespół pracowników. Kryteria efektywnościowe pełnią bardzo ważną rolę w procesie zarządzania kadrami w szczególności w zakresie przyznawania awansów, premii czy nagród. Do najczęściej stosowanych kryteriów efektywnościowych zaliczamy jakość i terminowość wykonywanych zadań, koszty ich realizacji czy wartość sprzedaży (Łucewicz 2004). Trzecim rodzajem kryteriów jakie zostały wyróżnione są kryteria behawioralne. Do kryteriów behawioralnych można zaliczyć: profesjonalizm, lojalność, zaangażowanie, dyspozycyjność czy gotowość do doskonalenia zawodowego (Suchodolski 2010).

3. Motywowanie pracowników

Istotę motywowania można określić jako układ sił powodujących, że pracownicy zachowują się w określony sposób. Oznacza to, że dany pracownik w określonym czasie może zaangażować się w wykonywanie zadania w 100% lub pracować na tyle intensywnie, by nie otrzymać nagany (Griffin 2004). Motywowanie jest procesem złożonym za pośrednictwem, którego możliwe jest docieranie do motywacji pracowników. Motywowanie pracowników można określić jako gotowość przystąpienia do działania, zadania czy też określonej postawy. (Kawka i Listwan 2010). Motywację można określić jako siłę motoryczną wynikającą z działań i zachowań pracownika. Jest ona niezbędnym oraz jednym z najważniejszych czynników dzięki którym możliwy jest wzrost efektywności wykonywanej pracy.

Zatem rozpoznanie motywacji określonego pracownika jest rzeczą bardzo trudną. Trudność ta przejawia się tym, że motywy stanowią wewnętrzny czynnik organizmu każdego człowieka. Ich poznanie jest możliwe przez obserwację zachowań ludzkich co jest zdecydowanie trudnym zadaniem. Warto jednak wspomnieć, że poznanie motywacji pracownika oraz czynników, które ją kształtują jest rzeczą niezbędną do podejmowania trafnych i skutecznych działań i decyzji (Borkowska 1985).

Motywacja do wykonywania określonej pracy może mieć różnorodny charakter. W pierwszym przypadku pracownik może odnaleźć motywację w samej pracy. Wspomniana praca może spełniać jego oczekiwania, zaspakajając jego potrzeby czy dawać perspektywy na przyszłość. Z drugiej strony pracownicy mogą być motywowani takimi motywatorami jak: płaca, awans czy pochwała. Opisane powyżej dwa rodzaje motywacji to motywacja wewnętrzna i zewnętrzna. Motywacją wewnętrzną można nazwać bodźce, które pojawiają się samoczynnie. Do tych bodźców zaliczamy: odpowiedzialność, swobodę działania, możliwość awansu czy wykorzystywania i rozwoju umiejętności. Jeżeli chodzi o motywację zewnętrzną to składają się na nią wszelkie nagrody i kary (Armstrong 2001).

Motywację pracowników można pobudzać w dwojaki sposób. Jest to możliwe dzięki tworzeniu lepszych warunków pozwalających na realizację celów pracownika lub zagrażając temu co zostało przez pracownika osiągnięte. Wspomniane powyżej możliwości pobudzenia motywacji pracowników nazywamy motywacją pozytywną oraz motywacją negatywną. Z motywacją pozytywną mamy do czynienia wówczas, gdy pracodawca stwarza pracownikowi perspektywy coraz lepszego rozwoju przy jednoczesnym zaspakajaniu celów organizacji. W przypadku motywacji negatywnej motywacja pracowników jest pobudzana przez obawę lub poczucie zagrożenia (Kozioł 2002).

Na poziom motywacji pracowników wpływa bardzo dużo elementów. Motywowanie pracowników przez wiele czynników wpływających staje się procesem bardzo ważnym ale zarazem trudnym. W kontekście tematu artykułu warto zwrócić uwagę na fakt, iż jednym ze wspomnianych elementów wpływających na motywację pracowników jest ocena okresowa. A. Ludwiczynski zwraca uwagę na fakt, że jedną z korzyści jakie daje ocena okresowa jest zwiększenie motywacji pracowników dzięki czemu organizacja może lepiej wykorzystywać ich potencjał oraz silniej integrować pracowników z przedsiębiorstwem (Ludwiczynski 2006). Podobnie Z. Ciekanski podkreśla, że ocena okresowa pracowników jest szczególną formą motywacji, która jest pobudzana dzięki rozwojowi, doskonaleniu zawodowemu, przyznawaniu awansów czy nagród. Prawidłowa motywacja uwzględnia odpowiednie zachęty pracowników dlatego ocena okresowa jest bardzo ważnym elementem, gdyż na podstawie jej wyników można stosować czynniki systemu motywacyjnego.

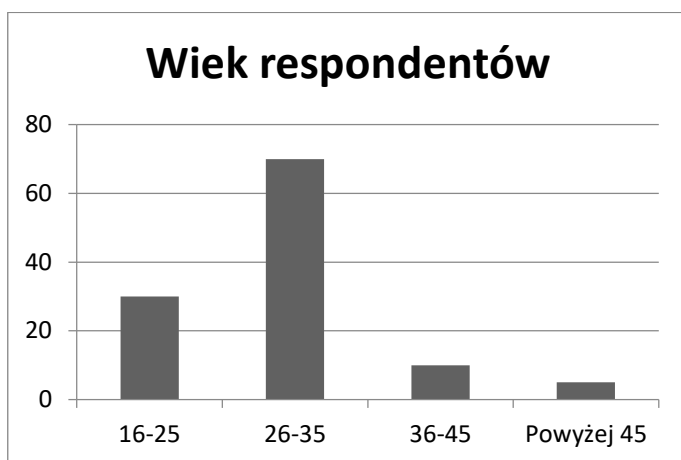
Z perspektywy pracownika ocena okresowa również wpływa na poziom motywacji, gdyż dostarcza pracownikowi informacji odnośnie tego w jaki sposób przełożony ocenia jego pracę. Podsumowując należy podkreślić to, że ocena okresowa powinna motywować pracownika do dalszego rozwoju zawodowego, gdyż dzięki niej identyfikowane są potrzeby szkoleniowe niezbędne do planowania kariery (Ciekanski 2013).

4. Charakterystyka próby badawczej

W badaniu łącznie wzięło udział 135 respondentów. Poniżej opisane badanie zostało skierowane do osób, które podlegają ocenie okresowej. Respondentów podlegających ocenie było 115 w tym 80 kobiet oraz 35 mężczyzn. Opisywane badanie nie zawęzło grupy respondentów pod względem branży czy wielkości przedsiębiorstwa. Struktura wiekowa ankietowanych, którzy wzięli udział w badaniu rozkłada się w sposób zaprezentowany poniżej (Rys.1.):

Najliczniejszą grupą respondentów były osoby reprezentujące przedział wiekowy od 26 do 35 lat. Grupa ta stanowiła niemalże 61%. Drugą co do wielkości grupą były osoby w przedziale wiekowym od 16 do 25 lat. Najmłodsza z grup wiekowych stanowiła 26,1% ogółu badanych. Trzecią grupą wiekową pod względem liczebności był przedział 36-45 lat. Ankietowani z tego przedziału stanowili 8,7% ogółu badanych. Ostatnim a zarazem najmniej licznym przedziałem była grupa powyżej 45 roku życia. W ogólnej strukturze zajmują oni 4,3%. Ankietowani w opisywanym badaniu udzielali również odpowiedzi odnośnie branży w jakiej pracują. Zdecydowanie największą grupą

respondentów są osoby pracujące w branży informatycznej. Do drugiej branży pod względem wielkości należały osoby zajmujące się HR-em. Trzecią pod względem liczebności grupę stanowiły osoby z branży finansowej. Do pozostałych zaliczamy branże: automotive, marketing, hutnictwo, edukacja oraz e-commerce. Ostatnim pytaniem metryczkowym na, które odpowiadali respondenci było pytanie diagnozujące jaki kapitał reprezentuje firma w której pracują ankietowani. Zdecydowanie najliczniejsza grupa respondentów pracuje w firmach o kapitale krajowym. Odsetek ten wynosi ponad 43%. Drugą co do wielkości grupą są osoby pracujące w firmach o kapitale zagranicznym. Wielkość tej grupy oscyluje wokół 39%. Ostatnią grupą są osoby pracujące w firmach o kapitale mieszanym, które w ogóle respondentów zajęli 17,4%.



Rys.1. Struktura wiekowa respondentów.

5. Wyniki badań własnych

W trakcie realizacji badań własnych w pierwszej kolejności zapytano respondentów o to czy w przedsiębiorstwach w których pracują przeprowadzane są oceny okresowe. Ponad 82% ze 135 ankietowanych zadeklarowało, że w organizacjach w których pracują przeprowadza się oceny okresowe pracowników. Pozostała część ogółu respondentów odpowiadająca 17,4% odpowiedziała, że w organizacjach w których obecnie pracują nie są przeprowadzane oceny okresowe pracowników. Rozkład ten pokazuje, że nie wszystkie organizacje stosują ocenę okresową pracowników. Podczas analizy pojedynczych odpowiedzi można było zauważyć, że wśród respondentów, którzy nie podlegają ocenie okresowej pracowników byli w szczególności mężczyźni pracujący w branży informatycznej i marketingowej.

Drugim pytaniem jakie zostało zadane ankietowanym było pytanie dotyczące częstotliwości przeprowadzania oceny okresowej pracowników. Pytanie miało charakter zamknięty i obejmowało cztery rodzaje odpowiedzi: „raz w roku”, „raz na pół roku”, „raz na kwartał”, „inny okres”. Największa grupa respondentów odpowiedziała, że podlega ocenie okresowej, która jest przeprowadzana raz w roku. Grupa ta odpowiadała ponad 65% ankietowanych. Drugą grupą pod względem wielkości byli respondenci, którzy podlegają kwartalnej ocenie. Grupa ta liczyła 13% ogółu badanych. Przed ostatnią grupą pod względem wielkości były osoby, które udzieliły odpowiedzi wskazującej na inny okres w jakim oceniana jest ich praca. Grupa ta była reprezentowana przez 17,5% ankietowanych. Ostatnią co do wielkości grupą były osoby, które podlegają ocenie przeprowadzanej w systemie półrocznym.

W kolejnym pytaniu ankietowani zostali zapytani czy ich zdaniem ocena okresowa jest ważnym procesem. W zdecydowanej większości ankietowani odpowiadali twierdząco. Z pośród 115 respondentów, aż 90 osób odpowiedziało, że ocena okresowa jest dla nich ważna. Wskazuje to na fakt, że spełnia ona swoje funkcje i jest dobrze odbierana przez większość pracowników, którzy jej

podlegają. Należy pamiętać, że w wynikach powyżej opisanego pytania znalazło się również ponad 21% ocen negatywnych. Dla 25 ankietowanych ocena okresowa nie jest ważna co pokazuje fakt, że być może wspomniani respondenci nie mają świadomość sensu istnienia i przeprowadzania oceny.

W dalszej części badania zapytano respondentów czy lubią brać udział w ocenie okresowej. Niemalże 48% (47,8%) ankietowanych potwierdziło, że lubi brać udział w ocenie okresowej pracowników. Opisywana grupa liczyła 55 osób. Pozostała część ankietowanych 52,2% (60 osób) opowiedziało się za tym, że nie lubią brać udziału w ocenie okresowej pracowników. Analizując powyżej opisywaną strukturę odpowiedzi należy podkreślić fakt, że większa część respondentów nie lubi brać udziału w procesie jakim jest ocena okresowa. Można wnioskować, że sytuacja ta jest spowodowana negatywnymi skojarzeniami związanymi z oceną okresową.

Kolejnym pytaniem jakie zostało zadane respondentom było pytanie: Czy uważasz, że system ocen pracowniczych funkcjonujący w Twojej firmie jest dobrze skonstruowany do tego by motywować pracowników? Na odpowiedź „tak” postawiło zaledwie 34,8% respondentów. Pozostała część udzielonych odpowiedzi była negatywna. Należy stwierdzić fakt, że system ocen pracowniczych, którego jedną z funkcji jest motywowanie pracowników do coraz lepszej i wydajniejszej pracy powinien spełniać swoją funkcję w większości przedsiębiorstw. Z wyników pytania, które zostało zadane można zauważyć, że ponad 65% ankietowanych uważa, że system któremu obecnie podlegają nie jest skonstruowany w taki sposób by motywował pracowników.

W pytaniu numer siedem zapytano ankietowanych, którzy w pytaniu wcześniejszym udzielili odpowiedzi negatywnej o wyjaśnienie dlaczego uważają, że system ocen pracowniczych, któremu podlegają nie jest skonstruowany w taki sposób by przyczyniał się do wzrostu motywacji. Pytanie to miało charakter otwarty. Po przeanalizowaniu wszystkich udzielonych odpowiedzi należy stwierdzić fakt, że w większości systemy ocen pracowniczych są oceniane przez respondentów jako: zbyt ogólnikowe, nieustandaryzowane oraz powielane z roku na rok. Wśród odpowiedzi można było znaleźć informacje, które zostaną zacytowane. Odpowiedzi te podkreślały między innymi, to że: *„...ocena okresowa często zależy od humoru osoby prowadzącej”*, *„... jest przeprowadzana nieprofesjonalnie”*, *„... nie ma większego sensu, gdyż pisemna ocena wyników pracownika jest kopiowana z roku na rok, ocena okresowa jest przeprowadzana w sposób zbyt luźny, mam wrażenie, że jest wykonywana jedynie na potrzeby realizacji wskaźników działu kadr”*, *„...jest zorganizowana na bardzo niskim poziomie”* oraz, *„...nie zawiera nic motywującego”*. To tylko kilka z przykładów pisemnych odpowiedzi udzielonych przez respondentów.

W następnym pytaniu zapytano ankietowanych o to, czy system oceny pracowników może mieć wpływ na poprawę motywacji pracownika. Struktura odpowiedzi prezentowała się w sposób opisany poniżej. Zdecydowana większość respondentów odpowiadająca 91,3% odpowiedziała, że system ocen może mieć wpływ na poprawę motywacji. Grupa ta odpowiadała 105 respondentom. Pozostała część ankietowanych (8,7%) licząca 10 osób zadeklarowała, że system oceny pracowników nie może mieć wpływu na poprawę motywacji. Podsumowując powyższy rozkład udzielonych odpowiedzi, można wnioskować, że ponad 90% badanych uważa, że system motywacyjny powinien wpływać na poprawę motywacji pracowników. Jednocześnie można sądzić, że pracownicy w zdecydowanej większości oczekują od oceny okresowej tego by m.in. przyczyniała się do wzrostu poziomu motywacji. Odpowiedzi negatywne mogą wskazywać na to, że w wielu przypadkach ocena okresowa pracowników jest przeprowadzana w sposób, który nie wnosi nic wartościowego.

W kolejnym pytaniu respondenci zostali zapytani o to czy obecny system ocen pracowniczych, któremu podlegają motywuje ich do lepszej i wydajniejszej pracy. W tym pytaniu struktura odpowiedzi prezentowała się w sposób następujący. 69,5% ankietowanych co odpowiada liczbie 80 osób odpowiedziało, że obecny system nie motywuje ich do lepszej i wydajniejszej pracy. Pozostała część respondentów odpowiadająca 35 osobom (30,5%) odpowiedziała, że system ocen pracowniczych, któremu podlegają motywuje ich do lepszej i wydajniejszej pracy. Powyżej zaprezentowane wyniki wskazują na to, że niemalże w 70% funkcjonujące systemy ocen pracowniczych nie spełniają jednej z podstawowych funkcji jaką jest funkcja motywacyjna.

W kolejnym pytaniu ankietowani zostali poproszeni o dokonanie oceny systemu ocen pracowniczych, któremu obecnie podlegają. Rozkład odpowiedzi prezentował się w sposób następujący: 47,8% ankietowanych (55 osób) uznało, że obecny system ocen pracowniczych, nie jest

systemem sprawiedliwym. Ankietowanych, którzy odpowiedzieli, że system ocen pracowniczych, jest według nich sprawiedliwy było nieco więcej ponieważ 60 osób, co odpowiada ponad 52% respondentów. Wnioskiem jaki można wysunąć po przeanalizowaniu powyższego pytania jest to, że podział zdań w tej kwestii jest do siebie zbliżony. Należy podkreślić że niemalże 48% ankietowanych odczuwa brak sprawiedliwości oceny. Fakt ten można uznać jako jeden z czynników demotywujących pracowników co może bezpośrednio przełożyć się na jakość wykonywanych zadań.

W dalszej części badania zapytano ankietowanych o to czy rzetelna ocena okresowa, która zawiera konstruktywną krytykę względem wykonywanych zadań może przyczynić się do zmian zachowań oraz sposobów w jakie pracownik wykonuje swoją pracę. Opisane powyżej pytanie miało charakter zamknięty z dwoma wariantami odpowiedzi. Ponad 91% ankietowanych udzieliło odpowiedzi twierdzącej. Grupa ta była reprezentowana przez 105 osób. Pozostała część ankietowanych odpowiadająca 10 osobom udzieliła negatywnej odpowiedzi co może wskazywać na to, że są to osoby dla których ocena okresowa nie przedstawia korzyści w postaci zaleceń dotyczących poprawy jakości wykonywanych zadań.

Ostatnim pytaniem jakie zostało zawarte w badaniu było pytanie dotyczące tego czy ocena okresowa pracowników jest czymś stresującym. Wyniki tego pytania pokazują, że 65% ankietowanych (75 osób) uważa udział w ocenie okresowej za stresujące wydarzenie. Pozostała część respondentów 35% (40 osób) opowiedziało się w sposób negatywny, który pokazuje, że udział w ocenie okresowej nie jest dla nich niczym stresującym.

6. Wnioski

Wyniki badań wskazują, że zdecydowana większość przedsiębiorstw decyduje się na przeprowadzanie ocen okresowych. Najbardziej popularną częstotliwością oceny jest okres roczny. Ankietowani w 90% uważają, że ocena okresowa jest dla nich ważna natomiast w kwestii tego czy respondenci lubią brać udział w ocenie okresowej zdania zostały podzielone niemalże pół na pół. W dalszej części wyników respondenci pokazali, że ponad 60% z nich uważa obecny system ocen pracowniczych jako skonstruowany w sposób, który nie przyczynia się do wzrostu motywacji. Wartym podkreślenia jest fakt dotyczący tego, że ponad 90% ankietowanych uważa, że system ocen pracowniczych może mieć wpływ na poprawę motywacji pracowników. Wyniki badań pokazały również, że rzetelna, prawdziwa oraz zawierająca konstruktywną krytykę ocena według ponad 90% ankietowanych przyczynia się do zmian zachowań oraz sposobów wykonywania powierzonych obowiązków. Na zakończenie badania ankietowani zostali zapytani o to czy ocena okresowa jest dla nich czymś stresującym? Niepokojącym pozostaje fakt, że ponad 60% ankietowanych zdecydowało się wybrać twierdzącą wersję odpowiedzi. Podsumowując całość przeprowadzonych badań należy podkreślić, że systemy ocen okresowych funkcjonujące w polskich przedsiębiorstwach wymagają zmian w zakresie formy ocen pracowniczych, sposobu ich przeprowadzania, dodatkowych wskazówek dotyczących zmiany zachowań i usprawnienia wykonywanej pracy. Warto wspomnieć o tym, że bardzo ważną rolę odgrywa w ocenie osoba, która ją przeprowadza. Pracodawcy powinni zatem zwracać uwagę na to, by ocena była przeprowadzana przez osoby posiadające odpowiednie kwalifikacje oraz odpowiednią ilość czasu niezbędnego do omówienia wyników pracownika i zaleceń do dalszej pracy. Powyżej zaprezentowane wyniki badań mogą stanowić doskonałe źródło wskazówek i informacji dotyczących poprawy i zmian ocen okresowych.

7. Literatura

- Armstrong M (2001) Zarządzanie zasobami ludzkimi. Dom Wydawniczy ABC 109.
Bieniok H (2006) System zarządzania zasobami ludzkimi przedsiębiorstwa. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach 289-290.
Borkowska S (1985) System motywowania w przedsiębiorstwie. Wydawnictwo PWN 9.
Ciekankowski Z, Ostrowska A (2013) Rola systemu oceniania pracowników w organizacji. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach Nr (96/2013).
Ciekankowski Z (2013) Motywacja a system ocen okresowych. Wydawnictwo CNBOP-PIB.
Griffin RW (2004) Podstawy zarządzania organizacjami. Wydawnictwo PWN 518.

- Kawka T (2010) Wynagradzanie pracowników. Rozdział 8 w: Listwan T (red.) Zarządzanie kadrami. Wydawnictwo C.H Beck 185.
- Kawka T, Listwan T (2010) Motywowanie pracowników. Rozdział 7 w: Listwan T (red.) Zarządzanie kadrami. Wydawnictwo C.H Beck 169.
- Kozioł L (2002) Motywacja w pracy – determinanty ekonomiczno-organizacyjne. Wydawnictwo PWN 29-30.
- Łucewicz J (2004) Ocenianie pracowników. Rozdział 11 w: Listwan T (red.) Zarządzanie kadrami. Wydawnictwo C.H Beck 204.
- Miś A (2000) Ocenianie dla rozwoju - Humanizacja pracy. Zarządzanie zasobami ludzkimi. Wydawnictwo IPISS nr 4 (7) 41.
- Stewart AM (1997) Praktyka kierowania: jak kierować sobą, innymi i firmą. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 250.
- Suchodolski A (2010) Ocenianie pracowników. Rozdział 12 w: Listwan T (red.) Zarządzanie kadrami. Wydawnictwo C.H Beck 283.

20. Zarządzanie kompetencjami. Doświadczenia pracowników i znaczenie w świetle badań empirycznych

Competence management. Employee experience and meaning in the light of empirical research

Krzysztof Wąsek

Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Opiekun naukowy: Kinga Hoffmann-Burdzińska

Adres e-mail: krzysztof.wasek@ue.katowice.pl

Słowa kluczowe: kompetencje, wiedza, kapitał intelektualny organizacji

Streszczenie

Artykuł porusza tematykę zarządzania kompetencjami pracowników polskich przedsiębiorstw. Pierwsza część artykułu została poświęcona omówieniu podstawowych zagadnień związanych z tematyką zarządzania kompetencjami. Do rozwiniętych zagadnień można zaliczyć pojęcia takie jak: kompetencje, zarządzanie kompetencjami czy cele zarządzania kompetencjami. Całość rozważań teoretycznych została oparta na przeglądzie literatury przedmiotu w dominującej części polskojęzycznej z uwzględnieniem kilku pozycji zagranicznych. W dalszej części artykułu scharakteryzowano próbę badawczą, na której zostały przeprowadzone badania empiryczne z obszaru zarządzania kompetencjami. W dalszej części pracy zaprezentowano wyniki badań własnych. W każdym z opisywanych pytań zawarto krótkie podsumowanie wyników lub refleksję na temat uzyskanych danych. Całość pracy została podsumowana wnioskami i zaleceniami praktycznymi dla menadżerów lub osób zarządzających kapitałem ludzkim w organizacji.

1. Wstęp

Zarządzanie kompetencjami od dawna uważane jest za proces, którego wkład jest znaczący i istotny dla prawidłowego funkcjonowania organizacji oraz skutecznego zarządzania procesami (Gilmore i Carson 1996). To właśnie kompetencje i wiedza jaką posiadają pracownicy firmy tworzą jej kapitał intelektualny. Dzięki dwóm wspomnianym powyżej składnikom możliwe staje się wykorzystywanie pojawiających się szans dla organizacji. W związku z powyższym zarządzanie kompetencjami pracowników w organizacji powinno stwarzać odpowiednie warunki do dalszego rozwoju, pogłębiania wiedzy oraz doskonalenia umiejętności pracowników. Zysk organizacji, a w konsekwencji wzrost jaki wypracowuje jest zależny od posiadanego kapitału intelektualnego, na który składają się dwa wspomniane powyżej składniki. Jednym z nich są właśnie kompetencje pracowników (Sobocka-Szczapa 2017). Wspomniane kompetencje są określane jako jeden z najcenniejszych kapitałów posiadanych przez organizację. Omawiane kompetencje są bardzo ważnym źródłem wartości organizacji, a także trwałej przewagi konkurencyjnej w stale zmieniającym się i turbulentnym otoczeniu, w którym funkcjonuje. Warto wspomnieć już na początku artykułu, że w literaturze przedmiotu możemy odnaleźć wiele wzmianek odnośnie korzyści jakie czerpią organizacje, które odpowiednio zarządzają kompetencjami swoich pracowników. Do omawianych korzyści zaliczamy nie tylko cele i wyniki jakie osiąga organizacja ale również m.in. planowanie rozwoju zawodowego pracowników, czy osiąganie ważnych celów indywidualnych pracowników zarówno tych o charakterze zmaterializowanym jak również i tych niematerialnych (Serafin 2016).

2. Zarządzanie kompetencjami

2.1 Kompetencje

Poniższy rozdział, został poświęcony zarządzaniu kompetencjami. W pierwszej kolejności zdefiniowane zostaną kompetencje. Obecnie termin „kompetencje” jest stosowany w różnych

znaczeniach. Początkowo ten termin był utożsamiany z prawem do zajmowania się określonymi sprawami oraz podejmowaniem decyzji w określonym zakresie w imieniu danej organizacji (Oleksyn 2006). W latach osiemdziesiątych dwudziestego wieku zakres kompetencji uległ poszerzeniu i od tego momentu był rozumiany jako zakres uprawnień, odpowiedzialności i obowiązków pracownika. Dodatkowo wspomniany zakres został przypisany określonemu stanowisku organizacyjnemu (Armstrong 2002). Inną definicją posługuje się natomiast H. Król, który określa kompetencje jako: „*predyspozycje w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw, zapewniające realizację zadań zawodowych na poziomie skutecznym i (lub) wyróżniającym, stosownie do standardów określonych przez organizację dla danego stanowiska*” (Król i Ludwiczynski 2006). Jeszcze inną z definicji zaproponował również S. Chełpa definiując kompetencje jako: „*zakres uprawnień organizacyjnych, które w sposób formalny zostały przypisane do określonego stanowiska pracy*” (Chełpa 2003). Wyjaśniając termin kompetencji można odnaleźć wiele definicji. Warto jednak wspomnieć, że obecnie terminologia kompetencji jest bardzo szeroka i możemy mówić zarówno o kompetencjach pracownika jak i kompetencjach organizacji (Dudzińska-Głaz 2012).

2.2 Zarządzanie kompetencjami

Zarządzanie kompetencjami stanowi jeden z elementów zarządzania zasobami ludzkimi. T. Oleksyn podkreśla, że zarządzanie kompetencjami zawiera się w ramach szerokiego terminu jakim jest system zarządzania organizacją (Oleksyn 2013). Literatura przedmiotu wskazuje, że proces zarządzania kompetencjami jest pewnego rodzaju sekwencją określonych działań. Wykonanie wspomnianych działań jest tożsame z procesem zarządzania kompetencjami (Kupczyk i Stor 2017). Wspomniana powyżej definicja jest ogólna i nie przedstawia dokładnych działań wchodzących w skład procesu jakim jest zarządzanie kompetencjami. Poniżej przedstawiono jedną z wielu definicji zarządzania kompetencjami. Zaproponowana przez G. Filipowicza definicja określa zarządzanie kompetencjami jako sposób prowadzenia polityki personalnej w firmie, w której pojęcie kompetencji staje się pewnego rodzaju łącznikiem pomiędzy działaniami z różnych obszarów takich jak: rekrutacja, selekcja, oceny pracownicze, szkolenia czy systemy motywacyjne. G. Filipowicz stwierdza, że jest to budowanie wspólnych relacji dzięki, którym możliwe jest tworzenie jednolitej płaszczyzny postępowania w ramach zarządzania zasobami ludzkimi (Filipowicz 2004).

Inną definicją jaką można odnaleźć w literaturze przedmiotu jest definicja F. Klett'a, który zarządzanie kompetencjami definiuje następująco: „*zarządzanie kompetencjami wykorzystuje pomiar i ocenę kompetencji wszystkich zatrudnionych, aby określić właściwy plan rozwoju kariery, zgodny z celami biznesowymi firmy*” (Klett 2010). Podobnie jak w przypadku definicji kompetencji, w literaturze istnieje bardzo dużo definicji zarządzania kompetencjami. Dla wprowadzenia w tematykę zarządzania kompetencjami zostało przywołanych jedynie kilka opisujących istotę zarządzania kompetencjami.

System zarządzania kompetencjami i procesy z nim związane stanowią wysokokwalifikowaną działalność, która odnosi się zarówno do pracowników jak i kadry zarządzającej danym przedsiębiorstwem. Warto zatem, by zarządzanie kompetencjami było kierowane do każdego ze szczebli hierarchii występującej w organizacji (Oleksyn 1996).

2.3 Cele zarządzania kompetencjami

Do podstawowych celów zarządzania kompetencjami autor zalicza:

- Zapewnienie niezbędnych kompetencji. Cel ten jest realizowany przez zapewnianie koniecznych kompetencji poszczególnym osobą, organizacji, a w efekcie również całemu społeczeństwu dzięki czemu zostanie zagwarantowana wysoka jakość pracy i życia;
- Osiąganie wysokiego poziomu konkurencyjności i efektywności;
- Zapewnienie oraz rozwój zdolności ludzi do wykonywania pracy zawodowej dzięki czemu zostanie im umożliwiona samorealizacja oraz godziwa egzystencja ich samych jak i ich rodzin we wszystkich wymiarach życia;
- Dostosowywanie kompetencji do zmieniającego się stale otoczenia. Ten cel wymaga bardzo często uzupełniania kwalifikacji, przekwalifikowań lub zmiany miejsc pracy (Oleksyn 2010).

Jak dalej wskazuje T. Oleksyn celem funkcjonowania procesów zarządzania kompetencjami są: zapewnienie wysokich standardów pracy, rozwój pracowników oraz alokacja kapitału ludzkiego. Wspomniana alokacja kapitału ludzkiego ma na celu umożliwienie organizacji przetrwania, rozwoju oraz realizacji zakładanych celów (Oleksyn 1996). Jako podstawowy cel zarządzania kompetencjami jeden z autorów wskazał zagwarantowanie odpowiednich zasobów kompetencji, które są niezbędne do osiągnięcia strategicznych celów firmy (Filipowicz 2004).

Na podstawie powyższych fragmentów można uogólnić, że zarządzanie kompetencjami jako swój cel główny, przyjmuje ogólny rozwój organizacji i kapitału ludzkiego, a także osiągnięcie celów strategicznych organizacji i indywidualnych celów każdego z pracowników.

3. Charakterystyka próby badawczej

W badaniu wzięło udział łącznie 80 osób. Opisywane badanie nie zawężało grupy respondentów pod względem branży czy wielkości przedsiębiorstwa. Grupa respondentów udzielających odpowiedzi składała się z 54 kobiet i 26 mężczyzn. Struktura wiekowa ankietowanych, którzy wzięli udział w badaniu rozkłada się w sposób zaprezentowany poniżej. Największą grupą respondentów były osoby w przedziale wiekowym 26-35 lat. Grupa ta stanowiła 50% ogółu badanych. Drugą pod względem wielkości grupą były osoby w wieku 16-25 lat, którzy w ogólnej strukturze zajmowali niemalże 25%. Trzecią grupę wiekową stanowiły osoby w wieku 36-45 lat. Grupa ta pod względem wielkości stanowiła 15% ogółu respondentów. Ostatnim przedziałem wiekowym pod względem liczebności był przedział 46-50, który reprezentowało niemalże 10% ogółu badanych. W badaniu udział brały osoby z wielu branż ze zdecydowaną przewagą branży human resources. Do innych branż, w których pracują respondenci można zaliczyć branżę finansową, IT oraz handel.

4. Wyniki badań własnych

W pierwszym pytaniu jakie zostało zadane respondentom zapytano o to czy kiedykolwiek słyszeli o takim zagadnieniu jak zarządzanie kompetencjami. Na pytanie to otrzymano odpowiedzi o rozkładzie opisanym poniżej. Niemalże 75% ankietowanych odpowiedziało, że zagadnienie zarządzania kompetencjami jest im znane. Pozostała część respondentów odpowiadająca ponad 25% ogółu badanych stwierdziła, że nigdy nie słyszała o zagadnieniu jakim jest zarządzanie kompetencjami. Podsumowując powyższe pytanie należy stwierdzić, że termin zarządzanie kompetencjami jest w większości znany respondentom biorącym udział w badaniu.

Drugie pytanie zostało skierowane do osób, które w pierwszym pytaniu odpowiedziały twierdząco. W opisywanym pytaniu zapytano respondentów o to czym według nich jest zarządzanie kompetencjami. Pytanie miało charakter otwarty gdzie respondenci mogli udzielić krótkiej odpowiedzi pisemnej. W związku z licznymi odpowiedziami pisemnymi ciężko byłoby przytoczyć je wszystkie. Warto natomiast podkreślić fakt, że w większości odpowiedzi oscyływały wokół stwierdzeń takich jak: „*zarządzanie kompetencjami jest rozwijaniem zasobów ludzkich*” oraz „*dopasowywaniem zadań do potencjału pracownikówi ich osobistych preferencji dotyczących realizowanych zadań*”. Innym rodzajem wymienionych stwierdzeń było między innymi: „*zarządzanie kompetencjami jest stymulowaniem rozwoju pracowników, które w późniejszym czasie przekładają się na realizację celów biznesowych*”. Warto podkreślić, że wymieniane przez respondentów stwierdzenia w zdecydowanej większości były poprawne co pokazuje, że ankietowani rozumieją sens i istotę zarządzania kompetencjami.

W trzecim pytaniu badawczym zapytano ankietowanych o to czy podczas procesów rekrutacyjnych jakie są przeprowadzane w przedsiębiorstwach w których pracują bada się kompetencje kandydatów niezbędne do wykonywania określonych zadań. Na odpowiedź twierdzącą postawiło zaledwie niecałe 25% ankietowanych. Pozostała część respondentów odpowiedziała, że w trakcie procesów rekrutacyjnych nie są sprawdzane wszystkie kompetencje pracownika, które pozwolą na rzetelne wykonywanie powierzonych zadań. Wyniki powyższego pytania mogą stanowić wskazówkę do poprawy lub modyfikacji procesów rekrutacyjnych, które mogłyby lepiej sprawdzać przygotowanie kandydatów do wykonywania określonej pracy.

Czwarte pytanie miało charakter zamknięty z dwoma wariantami odpowiedzi. W pytaniu tym respondenci mieli odpowiedzieć czy według ich opinii w organizacjach w których pracują zarządza się kompetencjami. Struktura odpowiedzi była do siebie zbliżona. Niemalże 54% ankietowanych odpowiedziało, że nie zarządza się kompetencjami w przedsiębiorstwach w których pracują. Pozostała część respondentów odpowiadająca 46% ogółu badanych opowiedziała się za tym, że w organizacjach w których pracują zarządza się kompetencjami pracowników. Podsumowując powyższe pytanie należy stwierdzić, że odpowiedzi są podzielone niemalże pół na pół co skłania do refleksji nad procesem zarządzania kompetencjami w polskich przedsiębiorstwach. Z odpowiedzi respondentów udzielonych na powyższe pytanie wynika, że zarządzaniem kompetencjami jest stosowane jedynie w niecałej połowie przedsiębiorstw, reprezentowanych przez ankietowanych.

W kolejnym pytaniu ankietowani zostali poproszeni o udzielenie informacji na temat tego czy firma stawia na rozwój kompetencji pracowników, które są niezbędne do wykonywania powierzanych obowiązków. W tym przypadku 70% ogółu ankietowanych udzieliło odpowiedzi negatywnej, a zaledwie 30% potwierdziło, że ich pracodawca wspiera rozwój kompetencji podwładnych. Opisywana sytuacja wskazuje na fakt, że rozwój kompetencji pracowniczych wymaga nakładów kapitału i pracy ze strony pracodawców. Podsumowując zaprezentowane wyniki należy podkreślić fakt, że rozwój kompetencji pracowników może być doskonałym motywatorem podnoszącym poziom jakości wykonywanych zadań.

W dalszej części ankiety respondenci zostali poproszeni o pisemne wyjaśnienie co może być przyczyną tego, że pracodawcy nie stawiają na rozwój kompetencji pracowniczych. Opisywane pytanie zostało skierowane do respondentów, którzy w pytaniu wcześniejszym udzielili negatywnej odpowiedzi. Ze względu na dużą ilość odpowiedzi pisemnych zostaną przedstawione informacje, które powtarzały się najczęściej. Jako jedną z najczęstszych przyczyn występowanie wyżej opisywanej sytuacji respondenci uznali: *brak środków i czasu, który mógłby zostać poświęcony przez pracodawcę lub jego kadrę zarządzającą na rozwój pracowników*, inną kwestią, która była wymieniana również często jest: *brak odpowiedniej analizy sytuacji oraz nieprawidłowe planowanie zasobów*. Jako kolejną przyczynę słabego rozwoju kompetencji pracowników uznano: *niewyspecjalizowaną kadrę zarządzającą, która odpowiada za rozwój zespołu, brak szkoleń okresowych oraz możliwości dokształcania*. Podsumowując należy podkreślić fakt, że na słaby rozwój kompetencji może mieć wpływ wiele negatywnych czynników zarówno ze strony pracowników jak i pracodawców.

W dalszej części ankiety badawczej zapytano respondentów na ile oceniają poziom swoich kompetencji względem wykonywanych zadań w skali od 0 do 10. Wszyscy ankietowani udzielający odpowiedzi wykorzystali zaledwie dwie oceny. Najwyższą z ocen był poziom numer 7 na który postawiło 78% ankietowanych. Pozostała część respondentów odpowiadająca 22% oceniła poziom swoich umiejętności na ocenę numer 6. Podsumowując należy stwierdzić, że ocena poziomu kompetencji pracowników jest do siebie zbliżona w całej badanej próbie. Dodatkowo należy stwierdzić, że poziom posiadanych kompetencji został określony na przeciętnym poziomie co może być doskonałym przyczynkiem do dalszych badań poświęconych rozwojowi kompetencji pracowników.

Kolejnym pytaniem jakie zostało zadane respondentom było pytanie odnośnie tego czy w firmie, w której pracują bada się kompetencje pracowników. Struktura odpowiedzi udzielonych w powyżej opisywanym pytaniu była jednolita. Całość próby badawczej zadeklarowała, że w organizacjach, w których pracują obecnie nie bada się kompetencji pracowników. Warto podkreślić fakt, że taka sytuacja nie jest korzystna dla organizacji. Dzięki badaniu kompetencji pracowników menadżerowie mogą podejmować trafniejsze decyzje strategiczne, a także decydować o szkoleniach i rozwoju pracowników. Powyższy wynik wskazuje na konieczność zmian w opisywanym obszarze, który pozwoli na trafniejsze decyzje w zakresie szkoleń oraz programów doskonalenia zawodowego kadry.

W kolejnym pytaniu zapytano respondentów o to czy odpowiednie zarządzanie kompetencjami może mieć wpływ na zaangażowanie pracownika w wykonywane zadania lub projekty. Podobnie jak w pytaniu poprzednim cała próba badawcza odpowiedziała jednomyślnie deklarując, że odpowiednie zarządzanie kompetencjami ma wpływ na zaangażowanie pracowników

w wykonywane zadania. Podsumowując powyższe pytanie należy zauważyć, że respondenci są świadomi potrzeby zarządzania kompetencjami. Ponadto dzięki zarządzaniu kompetencjami pracodawcy zdecydowanie szybciej i lepiej mogą rozwijać umiejętności i kwalifikacje zespołu.

W ostatnim pytaniu zawartym w ankiecie respondenci zostali poproszeni o udzielenie informacji odnośnie tego w jaki sposób odpowiednie zarządzanie kompetencjami może wpływać na zaangażowanie pracowników. Powyższe pytanie miało otwarty charakter, w którym respondenci mogli udzielić krótkiej odpowiedzi pisemnej. Podsumowując wszystkie z udzielonych odpowiedzi należy stwierdzić, że większość ankietowanych uważa, że odpowiednie zarządzanie kompetencjami pracowników oraz dopasowywanie zadań do posiadanych przez pracownika kompetencji pozwala na utrzymanie wysokiego poziomu motywacji, a także ogólnego zadowolenia z wykonywanych obowiązków. W wielu przypadkach ankietowani zwracali również uwagę na poczucie bycia docenionym w pracy co może mieć istotne znaczenie przy realizacji zadań lub projektów. Podsumowując wszystkie udzielone odpowiedzi w powyższym pytaniu należy stwierdzić, że dobre zarządzanie kompetencjami w organizacji może realnie wpływać na wiele czynników między innymi takich jak: zaangażowanie pracowników, satysfakcja z wykonywanej pracy, poczucie docenienia czy motywacja do prawidłowej realizacji zadań.

5. Podsumowanie i wnioski

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że większość ankietowanych wie czym jest zarządzanie kompetencjami. Ponadto warto podkreślić, że respondenci dobrze identyfikują praktykę zarządzania kompetencjami, jej cele oraz sens funkcjonowania. Wyniki badań dostarczyły również informacji o weryfikacji kompetencji pracowników na poziomie rekrutacji. Z odpowiedzi respondentów jasno wynika, że przeprowadzane procesy rekrutacyjne nie sprawdzają w większości przypadków niezbędnych kompetencji kandydatów do wykonywania obowiązków na przyszłym stanowisku. Można wnioskować, że kompetencje są drugorzędny zasobem jaki muszą posiadać kandydaci. Można wnioskować, że doświadczenie kandydatów biorących udział w procesach rekrutacyjnych jest głównym kryterium, które jest dogłębnie sprawdzane przez rekruterów. W dalszej części badania ankietowani udzielali odpowiedzi na temat tego czy w organizacjach, w których pracują zarządza się kompetencjami. Z zebranych danych wynika, że mniej więcej połowa organizacji, w których pracują uczestnicy badania nie zarządza kompetencjami pracowników. Inną kwestią, która wymaga poprawy jest słaby nacisk na rozwój kompetencji pracowników ze strony pracodawców. Wyniki badań pokazały, że $\frac{3}{4}$ ankietowanych uważa, że firmy nie stawiają na rozwój kompetencji niezbędnych do realizowania nowych zadań. Respondenci udzielali również informacji na temat tego jak sami oceniają poziom indywidualnych kompetencji. Wspomnianej oceny dokonywano przy pomocy skali od 0 do 10. Wszystkie udzielone odpowiedzi skoncentrowały się wokół dwóch ocen (6 i 7). Wyniki badań dostarczyły również informacji odnośnie tego, że w organizacjach, w których pracują respondenci nie prowadzi się badań nad kompetencjami pracowników. Podsumowaniem całego badania było pytanie dotyczące tego czy odpowiednie zarządzanie kompetencjami może wpływać na zaangażowanie pracowników. Ankietowani w 100% odpowiedzieli, że zarządzanie kompetencjami może mieć wpływ na zaangażowanie pracownika w wykonywane zadania. Wnioski płynące z przeprowadzonego badania wskazują, że w obszarze zarządzania kompetencjami polscy pracodawcy mają jeszcze wiele do zrobienia. Pracownicy są świadomi korzyści płynących z zarządzania kompetencjami co daje doskonałą możliwość rozwoju potencjału kadrowego organizacji, a także osiągania celów strategicznych. Dzięki dobremu zarządzaniu kompetencjami pracowników będzie możliwe lepsze dopasowanie zasobów ludzkich do realizacji zadań, co również sprzyja rzetelniejszej pracy, która jednocześnie może motywować pracowników oraz podnosić ich satysfakcję.

Wyniki zaprezentowanych badań stanowią doskonałą wskazówkę dla menadżerów zarządzających potencjałem kadrowym organizacji i mogą stać się fundamentem do dalszych pogłębionych badań empirycznych.

6. Literatura

- Armstrong M (2001) Zarządzanie zasobami ludzkimi. Oficyna Ekonomiczna. Kraków 241-242.
- Chełpa S (2003) Kwalifikacje kadr kierowniczych przedsiębiorstw przemysłowych. Kierunki i dynamiki zmian. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu 18.
- Dudzińska-Głaz J (2012) Rozdział 5. Zarządzanie kompetencjami pracowników jako jeden z elementów strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi. w: Harasim W. (red.) Zarządzanie kapitałem intelektualnym w organizacji inteligentnej. Wyższa Szkoła Promocji Warszawa.
- Filipowicz G (2004) Zarządzanie kompetencjami zawodowymi. Wydawnictwo PWE Warszawa 46-48.
- Gilmore A, Carson D (1996) Management competences for services marketing. The Journal of Services Marketing. Santa Barbara Vol. 10 No. 3.
- Klett F (2010) The Design of a Sustainable Competency-Based Human Resources Management. Knowledge Management & E-Learning An International Journal Vol. 2 No. 3.
- Król H, Ludwicyński A (2006) Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji. Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa 82.
- Kupczyk T, Stor M (2017) Zarządzanie kompetencjami. Teoria, badania i praktyka biznesowa. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlowej we Wrocławiu 52.
- Oleksyn T (1996) Zarządzanie kompetencjami. Oficyna Ekonomiczna Warszawa 63.
- Oleksyn T (2006) Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka. Oficyna Ekonomiczna Warszawa 17.
- Oleksyn T (2010) Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka. Oficyna Ekonomiczna, Warszawa 40.
- Serafin K (2016) Kompetencje pracownicze determinantą kreacji wartości kapitału intelektualnego organizacji. Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- Sobočka-Szczapa H (2017) Zarządzanie kompetencjami pracowników a kapitał intelektualny organizacji. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

21. Strategie rozwoju polskich przedsiębiorstw z branży modowej – studium porównawcze na przykładzie LPP i CCC

Development strategies of polish fashion companies - Comparative study based on LPP and CCC companies

Magdalena Wieja

Katedra Handlu i Marketingu, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Opiekun naukowy: Robert Romanowski

Robert Romanowski : r.romanowski@ue.poznan.pl

Słowa Kluczowe: moda, ekspansja, odzież, obuwie

Streszczenie

Branża modowa ze względu na swoją wartość i zróżnicowanie stanowi istotny element światowej gospodarki. Polski rynek modowy stanowi szczególnie interesujący przedmiot badań, bo choć żadne z polskich miast nie jest nazywane stolicą mody to polscy projektanci i marki modowe mogą poszczycić się wieloma sukcesami zarówno na krajowym jak i zagranicznych rynkach. Dlatego w artykule poruszona została kwestia działalności i strategii rozwoju dwóch polskich przedsiębiorstw z branży modowej: LPP i CCC, która uważane są za liderów branży. Na podstawie przeglądu literatury wyznaczono kryteria porównania przedsiębiorstw i ich strategii rozwoju, którymi są: model marki modowej, pozycja rynkowa, kierunki ekspansji geograficznej oraz model biznesowy. Głównym celem artykułu jest wskazanie jakie są podobieństwa i różnice w strategiach rozwoju dwóch polskich przedsiębiorstw modowych czyli CCC i LPP, jak również wskazanie praktycznych wniosków dla innych przedsiębiorstw z branży modowej, dla których LPP i CCC mogą stanowić benchmark.

1. Wstęp

Odzież, obuwie i dodatki stanowią nieodłączny element codzienności każdego człowieka co powoduje, że rynek modowy rozwija się i stanowi jeden z kluczowych elementów światowej gospodarki, a kreatorzy marek modowych zajmują czołowe miejsca na listach najbogatszych ludzi na świecie. Dzieje się tak ponieważ o ile, nie każdy człowiek musi interesować się modą, o tyle każdy od czasu do czasu musi dokonać zakupów odzieży, obuwia czy akcesoriów. W tym tkwi właśnie siła rynku modowego – nie istnieją substytuty ubrań czy butów.

Aby zdefiniować pojęcie rynku modowego warto zacząć od samej mody i jej definicji. Moda to coś więcej niż ubrania, buty czy akcesoria, to zjawisko społeczne, kulturowe, które można zdefiniować jako „zmiennosć ogólnie stosowanych form w poszczególnych działach twórczości, uwarunkowaną chwilowymi upodobaniami danego zbiorowiska ludzkiego” (Kall, i in. 2018).

Czym zatem jest rynek modowy? Jest to pojęcie znacznie szersze niż pojęcie branża odzieżowa. Bo rynek mody to nie tylko odzież, ale również obuwie i akcesoria (Mróz-Gorgoń 2015). Branżę modową można więc zdefiniować jako połączenie sektora odzieżowego, obuwniczego i zajmującego się akcesoriami, która to branża zajmuje się projektowaniem, produkcją oraz dystrybucją, począwszy od tzw. marek high fashion aż do marek zajmujących się modą masową, czyli tzw. fast fashion.

I choć przeciętny konsument zwykł z modą kojarzyć Francję czy Włochy to warto zauważyć, że polski rynek modowy ma bardzo bogatą ofertę, a wiele marek modowych trwa na tym rynku od lat. Znakomitym przykładem marek modowych z długą historią są Bytom, Vistula czy Wolczanka (Kędziora 2015). Jednak jeśli chodzi o modę szczególnie dużo zaczęło się dziać na polskim rynku po zmianach ustrojowych i gospodarczych w 1989 roku. Większość polskich marek modowych dostępnych współcześnie zaczęła swoją historię właśnie w latach 90. W artykule porównana zostanie działalność i strategia dwóch takich przedsiębiorstwa: LPP, którego historia sięga roku 1991 oraz CCC, która początek swojej działalności datuje na rok 1996. Firmy te zostały wybrane do badania

ponieważ w obu przypadkach możemy mówić o liderach branży, firmach które odniosły sukces finansowy, a co za tym idzie możemy ocenić ich strategie rozwoju jako skuteczne. Zarówno LPP i CCC należą do spółek notowanych na GPW oraz są obecne w notowaniu WIG 20, które obejmuje 20 największych spółek giełdowych w Polsce. Jeśli chodzi o skalę działalności w 2018 roku CCC miało około 1000 salonów, o powierzchni przekraczającej blisko 550 000 m², natomiast do sieci sprzedaży LPP należy około 1 700 sklepów o łącznej powierzchni przekraczającej 1000000 m². Celem artykułu jest wskazanie jakie są podobieństwa i różnice w strategiach rozwoju dwóch wiodących polskich przedsiębiorstw modowych czyli CCC i LPP. Obie firmy są bowiem liderami w branży i mogą być dobrym benchmarkiem dla innych polskich przedsiębiorstw, które są obecne na rynku modowym, ale nie tylko.

2. Materiały i metody

W związku ze specyfiką prowadzonych rozważań za najlepszą metodę rozwiązania problemu uznany zostały metody komparatywne, czyli metody jakościowe. Metody te polegają na poszukiwaniu podobieństw lub różnic między zachodzącymi procesami, instytucjami, systemami itp., a istota metod porównawczych inaczej – metod komparatywnych sprowadza się do porównywania badanych zjawisk ekonomicznych w jednej zbiorowości (Sławińska i Witczak 2012). Celem niniejszego badania porównawczego jest ustalenie podobieństw i różnic między zjawiskami. Zbiorowością z jaką mamy do czynienia w przypadku rynku modowego są przedsiębiorstwa zajmujące się produkcją, dystrybucją i handlem odzieżą, obuwiem i akcesoriami (Mróz-Gorgoń 2015).

Narzędziem jakie zostało wykorzystane do badania jest analiza porównawcza, którą Mynarski definiuje jako „analizę opartą na porównaniu obiektów ze względu na wyróżnione cechy” (Mynarski 1998). Cechy według, których dokonane zostało porównanie badanych zjawisk zostały wyznaczone na podstawie przeglądu literatury. Szczególnie istotne przy doborze cech okazały się dwie pozycje w całości poświęcone rynkowi modowemu, a mianowicie publikacja A. Olczaka z 2008 „Strategie marketingowe polskich przedsiębiorstw odzieżowych w perspektywie Rynku Unii Europejskiej” oraz publikacja Kalla, Perchla-Włosik, Raciniewskiej i Sempruch-Krzeminskiej pod tytułem: „Marka Modowa: Jak zrozumieć konsumenta mody i stworzyć markę szytą na miarę?”. Na podstawie badań i rozważań wyżej wymienionych autorów w badaniu porównano oba przedsiębiorstwa pod względem: modelu marki modowej, pozycji rynkowej, kierunków ekspansji geograficznej oraz modelu biznesowego.

Warto w tym miejscu zdefiniować czym jest model marki modowej. Model ten obejmuje wszystkie istotne elementy, które budują markę w branży modowej i pozwalają na osiągnięcie sukcesów rynkowych. Spójne połączenie tych elementów pozwala na stworzenie unikatowej marki, która będzie istotna i bliska dla części konsumentów. Marka modowa zgodnie z proponowanym modelem powinna więc opierać się na pięciu kluczowych składowych, którymi są: kolekcja, identyfikatory, misja i opowieść, miejsca sprzedaży, komunikacja. Dodatkowymi elementami, który mają znaczący wpływ na markę są kreator oraz moda i otoczenie rynkowe (Kall i in. 2018).

Materiały do badania zostały zgromadzone na podstawie źródeł wtórnych: publikacji dotyczących działalności porównywanych przedsiębiorstw, jak również dokumentów publikowanych przez oba przedsiębiorstwa, w tym raportów finansowych i niefinansowych.

3. Wyniki i dyskusja

Strategia to zbiór wyborów, podejmowanych przez naczelne kierownictwo, wykorzystujących zasoby firmy i szanse w otoczeniu, w celu poprawy efektywności działania przedsiębiorstwa. Istnienie strategii nie musi być związane z posiadaniem przez firmę fizycznego dokumentu strategii, z rozpisаныmi planami, budżetami, misją czy kluczowymi kompetencjami. We współczesnym świecie, o którym zwykło się mówić, że jedyną pewną rzeczą jest zmiana, ważniejsze jest posiadanie „prawdziwej strategii” jak nazwał to R. Rumelt, czyli planu działania opartego na idei, emocjach i niepewności (Obłój 2016).

Do porównania strategii rozwoju zostały wybrane przedsiębiorstwa LPP i CCC, ponieważ o obu z nich niewątpliwie można powiedzieć, że osiągnęły sukces gospodarczy. Potwierdzeniem tego mogą być liczne nagrody przyznawane przez środowisko gospodarcze za osiągnięte przez nie wyniki finansowe i te dotyczące rozwoju, tak jak na przykład nagroda „Index of Success” przyznawana przez Deloitte i „Rzeczpospolitą” najlepszym firmom w regionie Europy Środkowej. CCC została laureatka nagrody za rok 2016. Spółka została doceniona za dynamiczny wzrost i ekspansję zagraniczną. LPP otrzymało nagrodę „Best of the Decade”, za to, że w ciągu ostatniej dekady osiągała ponadprzeciętne wyniki finansowe.

Historia LPP, które samo o sobie mówi, że jest „Polską firmą z globalnymi aspiracjami” sięga 1991 roku kiedy to Marek Piechocki i Jerzy Lubianiec założyli spółkę Mistral, która to w 1995 została przekształcona w LPP. Grupa LPP zajmuje się projektowaniem, produkcją i dystrybucją odzieży dając zatrudnienie około 25 635 osobom (lppsa.com). Podobne początki miała historia CCC, którego historia sięga 1996 kiedy to Dariusz Miłek rozpoczął swoją działalność na rynku obuwniczym, a następnie w 1999 już pod nazwą CCC, będącej skrótem nazwy Cena Czyny Cuda rozpoczęła się działalność przedsiębiorstwa w formie jaką znamy do dziś, a mianowicie CCC zajmuje się produkcją obuwia oraz jego dystrybucją.

Podstawowa działalność przedsiębiorstw zostanie porównana w oparciu o model marki modowej, który pozwoli na scharakteryzowanie oferowanej kolekcji, misji i kreatora, identyfikatorów czyli nazwy, loga, znaku, miejsc sprzedaży czyli – sklepów oraz komunikacji, czyli kanałów komunikacji (Kall i in. 2018).

Jeśli chodzi o kolekcję LPP cykle przygotowania kolekcji są oparte o typowy podział roku w branży modowej czyli sezony: SS – wiosna, lato i FW – jesień, zima. LPP we wszystkich swoich sklepach oferuje produkty pod własnymi markami: Reserved, Cropp, House, Sinsay i Mohito. Oferta skierowana przez marki z portfolio LPP kierowana jest do kobiet, mężczyzn. Oferta Reserved kierowana jest również do dzieci, a grupą docelową marki Sinsay są tylko kobiety. Jeśli chodzi o ogólny podział kolekcji każdej z marek oprócz podziału na kolekcję damską, męską i dziecięcą – istnieje wyraźny podział na kolekcje modowe związane z interpretacją bieżących (przyszłych) trendów oraz kolekcje basic, czyli produktami, tzw. podstawowym, które są obecne w podobnej formie co sezon. Kolekcja projektowana jest w Polsce w trzech biurach: w siedzibie w Gdańsku projektowana jest kolekcja marek Reserved, Cropp, Sinsay, w biurze w Krakowie powstają projekty Mohito i House. Warszawskie biuro projektowe powstało w celu wspierania kolekcji Reserved, zarówno w projektach specjalnych jak i regularnych kolekcji (lppsa.com). Obecnie nad kolekcją w LPP pracuje około 900 pracowników, w tym projektantów i innych osób zaangażowanych w przygotowanie kolekcji, którzy tworzą 40 tys. nowych projektów rocznie, z których 75 proc. z nich trafia następnie do produkcji (Kakowska-Mehring i Szymczewski 2018). Kolejnym etapem powstania kolekcji jest zlecenie produkcji, która odbywa się zgodnie z danymi z roku 2017 r. w niecałych 53% w Chinach, w 39,2% na Dalekim Wschodzie (Bangladesz, Kambodża, Pakistan i Indie), a pozostała część szyta jest m.in. w: Portugalii, Włoszech, Serbii, Polsce i Turcji. Odzież produkowana jest głównie z bawełny, poliestru, wełny i wiskozy, a obuwie i akcesoria z materiałów skóropodobnych oraz skóry.

CCC również oferuje kolekcję damską, męską i dziecięcą. Podobnie jak w przypadku innych firm modowych zachowany jest podział na kolekcję wiosna/lato oraz jesień/zima. Oprócz obuwia kolekcja CCC to też dodatki do ubrań i butów, galanteria skórzana, kosmetyczki oraz torebki damskie, męskie i podróżne. Kolekcję CCC można podzielić w odróżnieniu od tej dostępnej w sklepach LPP na produkty marek własnych i obcych oraz na linie premium, tak jak obuwie skórzane Lasocki, produkty casual, sportowe. Obuwie produkowane jest ze skóry jak w przypadku linii Lasocki bądź tworzyw skóropodobnych w przypadku pozostałych produktów. Kolekcja jest projektowana w Polsce w siedzibie firmy w Polkowicach. Częściowo produkcja odbywa się we własnej fabryce w Polkowicach, ok. 16%, ale oprócz pozyskiwania towaru z własnej fabryki, CCC korzysta z dostawców krajowych i zagranicznych: 62,2% wartości całych zakupów obuwia stanowi to pochodzące z Azji, 18,9% to obuwie kupowane u dostawców krajowych, a 3,1% to towar z pozostałych krajów. Oprócz obuwia CCC sprzedaje w sieci swoich sklepów torby, kosmetyki oraz biżuterię, galanterię i akcesoria kolarskie, produkty te są jednak w odróżnieniu od butów kupowane

u dostawców zewnętrznych. Torby w szczególności pochodzą z importu z Azji, natomiast pozostałe towary pozyskiwane są na rynkach europejskich (ccc.eu).

Jeśli chodzi o kreatorów w przypadku LPP jest to dyrektor kreatywny Sho Kondo, który jest dyrektorem kreatywnym marki Reserved od 2016 roku. Projektant był związany z takimi markami i domami mody jak: Balenciaga, Maison Margiela Isabel Marant, Haider Ackerman i Zara. Projektant wzmocnił zespół Reserved w związku z ekspansją na rynek niemiecki i brytyjski, ale wniósł również świeże spojrzenie na całą grupę LPP. Dzięki jego sugestiom Reserved, jak i całe LPP dostrzegło potencjał polskiego pochodzenia. Zarówno jeśli chodzi o LPP jak i CCC możemy również mówić o silnym wpływie założyciela na firmę. Właściciele obu przedsiębiorstw – chętnie dzielą się swoją filozofią projektowania i sposobu prowadzenia biznesu, wizją oraz misją swojej firmy. W przypadku LPP – postacią kreatora, czy raczej twórcy marki, możemy nazwać Marka Piechockiego, który jest obecnym prezesem LPP, w przypadku CCC jest to Dariusz Miłek, który również sprawuje stanowisko prezesa swojego przedsiębiorstwa. Obaj przedsiębiorcy oprócz powołania firm do życia, wciąż czynnie i aktywnie uczestniczą w życiu swoich firm, wpływając na ich rozwój i strategiczne decyzje. Misja LPP to „pomaganie klientom w wyrażaniu emocji i spełnianiu marzeń poprzez ich wygląd”, wizja została sformułowana następująco: „pasja napędza nasze działanie, sprawiając, że stajemy się najlepszą firmą odzieżową na świecie”. Kluczowe wartości wyznawane przez firmę zostały sformułowane jako rozwinięcie słowa FAST: fire-fuelled („rozpala nas wewnętrzny ogień”), ambition-driven („ambicja napędza nas w działaniu”), socially-responsible („jesteśmy odpowiedzialni za to, co robimy”) oraz team-oriented („jako zespół jesteśmy największą siłą”). Natomiast misja CCC została wyrażona następująco: „Dostarczanie klientom o różnym poziomie zamożności kilku tysięcy różnych modeli w ciągu sezonu. Krótkie serie, różnorodność kolorów, stylów i fasonów gwarantują wysoką odwiedzalność i częstotliwość zakupów”. CCC nie dzieli się z opinią publiczną swoją wizją, ale kierunki rozwoju grupy CCC przejawiają się w celach strategicznych spółki, którymi są: kontynuacja ekspansji na rynkach Europy Środkowej i Wschodniej i zbliżanie się do pozycji lidera na każdym z krajowych rynków obuwniczych w regionie, wykorzystanie synergii w obrębie Grupy CCC i zdobycie przez eobuwie.pl pozycji lidera w sprzedaży obuwia online w Europie Środkowej, prowadzenie działalności zgodnie z zasadami polityki zrównoważonego rozwoju, intensywna realizacja nowego planu mającego na celu uzyskanie trwałej rentowności na rynkach Austrii i Niemiec (ccc.eu).

Jeśli chodzi o kolejny składnik marki modowej, czyli jej identyfikatory w przypadku CCC, to właśnie skrót CCC będzie główną nazwą i wraz z pomarańczowym logiem, będzie stanowiło identyfikatory, pod którymi marka znana jest klientom. Odmienne w przypadku LPP - klienci niekoniecznie będą w stanie rozpoznać logo i markę LPP, a co więcej połączyć ją z faktem, że to właśnie LPP jest właścicielem marek: Reserved, Cropp, House, Mohito i Sinsay. Każda z marek portfolio LPP posiada własną nazwę, logo oraz opowieść marki.

Jeśli chodzi o miejsca sprzedaży dla CCC będą to sklepy pod marką CCC, zlokalizowane w centrach handlowych i na ulicach handlowych, w których sprzedawane są zarówno marki własne jak i obce, w przypadku LPP będą to również sklepy w centrach handlowych i na ulicach handlowych, ale będą to wyłącznie sklepy jednej marki sprzedające produkty tylko pod jedną konkretną marką. Jedynie w przypadku sklepów typu outlet LPP decyduje się na format „multibrandowy”, co oznacza, że w outletach LPP możemy np. kupić produkty marki Cropp i House. Oba przedsiębiorstwa posiadają również sklepy online. LPP ma własny sklep online, który zasięgiem obejmuje 11 rynków: polski, niemiecki, węgierski, czeski, słowacki, rumuński, brytyjski, litewski, łotewski, estoński i rosyjski. Na rok 2018 planowane jest objęcie zasięgiem sklepu online również: Bułgarii, Chorwacji, Serbii i Słowenii. CCC nie posiada własnego sklepu online, ale w roku 2015 CCC przejęło większościowy pakiet udziałów w platformie e-obuwie, dzięki czemu produkty CCC są sprzedawane we wszystkich krajach, do których dociera platforma, czyli w: Polsce, Czechach, na Słowacji, w Niemczech, Rumunii, Bułgarii, Litwie, na Węgrzech, Ukrainie, Grecji i w Szwecji (ccc.eu).

Kolejny element w modelu marki modowej to komunikacja. W przypadku marek modowych mix komunikacyjny stanowi niezwykle ważny element marki, ponieważ często to wizerunek marki, a nie cechy użytkowe produktów wpływają na jej sprzedaż i osiąganie sukcesów rynkowych. Jeśli chodzi o komunikację LPP i CCC podobnie jak w przypadku sklepów, komunikacja LPP będzie

bardziej różnorodna ponieważ każda z marek będzie używała oddzielnych kanałów komunikacji w zależności od grup docelowych, do których kierowana jest marka. Komunikacja CCC opiera się głównie na komunikatach dotyczących marki CCC jako całości, choć oczywiście w przekazach znajdziemy też informacje i komunikaty dotyczące marki Lasocki, Sprandi czy innych. Kluczowe kanały komunikacji marki to media oraz wirtualne kanały komunikacji: strona internetowa, newsletter oraz social media: Facebook, Instagram, YouTube. Przed rokiem 2018 CCC było kojarzone ze współpracą z celebrytami, w kampaniach marki brała m.in. Ania Przybylska czy Anja Rubik. W roku 2018 zrezygnowano z udziału celebrytów w kampaniach, ale w dalszym ciągu komunikacja opiera się o kluczowe hasło „Go for more”. Zmiana strategii marketingowej miała na celu zbliżenia się do klienta i nadania autentyczności marce. Za zmianą komunikacji podążyła również zmiana w układach sklepów i prezentacji oferty w sklepach, tak aby również poprzez układ produktów „zbliżyć się do klienta” (nowymarketing.pl).

W przypadku LPP sprawa komunikacji wygląda nieco inaczej ponieważ każda marka posiada inną grupę docelową, a co za tym idzie – również charakter kampanii marketingowych każdej marki jest inny. Co więcej kanały komunikacji zmieniają się też w zależności od rynków geograficznych – np. stwierdzono, że na rynku rosyjskim portalem popularniejszym od Facebooka jest VK.com, więc komunikacja będzie się odbywać poprzez ten portal. W ogólnym ujęciu LPP stawia na to by działania komunikacyjne były spójne i do tego dostosowuje wybór kanałów komunikacji. Jeśli chodzi o Reserved LPP korzysta ze strony internetowej, newslettera, social mediów, współpracy z influencerami, bardzo ważną rolę odgrywają salony Reserved (monitory, POS, reklama w magazynach wydawanych przez centra handlowe) do tego reklama: online i prasowa, w centrach handlowych, działania PR.

Cropp nastawiony jest przede wszystkim na silne wykorzystanie influencerów, social mediów i Internetu, działań sponsoringowych – np. cykliczny event Cropp Baltic Games, prasy, działań PR, salonów (materiały POS, monitory w salonach). House i Mohito korzystają z newslettera, social mediów, współpracy z blogerami, prasy, PR, salonów. Przy czym Mohito spośród wszystkich marek najczęściej sięga do narzędzia jakim jest pokaz mody. Sinsay opiera komunikację głównie o social media, influencerów i działania PRowe (lppsa.com).

Kolejnym elementem porównania jest pozycja rynkowa. W przypadku określania pozycji rynkowej porównywanych przedsiębiorstw, w związku z dostępnością danych dotyczących udziałów w rynku porównania dokonamy w stosunku do rynku odzieżowego dla LPP i obuwniczego CCC. Jeśli chodzi o polski rynek odzieżowy LPP jest liderem pod względem obrotów, a kluczowymi konkurentami polskiej spółki są hiszpański Inditex i szwedzki H&M. Zgodnie z szacunkami łączny udział tych trzech firm w polskim rynku odzieży szacuje się na około 25-30%. Za nimi plasuje się szereg mniejszych przedsiębiorstw, o obrotach rzędu około 0,5 mld zł rocznie, w tym polskich: Grupa Redan, Grupa Vistula i zagranicznych takich jak: C&A, New Yorker, Ordipol (Orsay). Jeśli chodzi o polski rynek obuwniczy tutaj CCC jest niekwestionowanym liderem, z obrotem w 2016 na poziomie 1,7 mld zł przychodów ze sprzedaży (3,2 mld przychody całkowite). Drugie miejsce z obrotami na poziomie 0,7 mld zł przypadło firmie Deichmann. Udziały w polskim rynku obuwniczym to, w przypadku CCC ok 20% i Deichmann około 10%. Kolejne miejsca pod względem obrotów należą do firm osiągających obroty rzędu 150-300 mln zł rocznie, takich jak: Gino Rossi, Venezia, Grupa Wojas, Wittchen, Brawo (Ryłko) czy Kazar Footwear (Ciszak 2017).

Przechodząc do działań ekspansyjnych to zgodnie z danymi z 2018 roku produkty LPP są dostępne w 1743 sklepach, w ponad 20 krajach na 3 kontynentach, a łączna ich powierzchnia przekracza już milion metrów kwadratowych. Kraje w jakich zlokalizowane są sklepy LPP to oprócz Polski, są to sklepy w Niemczech, Czechach i na Słowacji, w krajach Bałtyckich, w Rosji, na Ukrainie, Białorusi, w Rumunii, Bułgarii, na Węgrzech oraz w Chorwacji, na Bliskim Wschodzie, od 2015 w Egipcie, Katarze i Kuwejcie, od 2016 roku w Zjednoczonych Emiratach Arabskich. W 2017 LPP zadebiutowało w Serbii i na Białorusi oraz w Wielkiej Brytanii, otwierając flagowy salon Reserved w Londynie przy Oxford Street. W 2018 roku LPP otworzyło pierwsze sklepy marki Reserved w Izraelu, Słowenii i Kazachstanie. Jeśli chodzi o plany ekspansji w 2018 LPP planuje również wzrost powierzchni handlowej o mniej więcej 10% w porównaniu do 2017 r., otwarcie około 50 nowych salonów, wzmacnianie zasięgu sprzedaży najmłodszej marki Sinsay. Grupa CCC posiada ponad 1164

sklepów, o powierzchni przekraczającej 660 tys. m². Produkty CCC są dostępne w Polsce, a poza tym od 2004 w Czechach, od 2012 na Słowacji i Węgrzech, od 2013 Austria, Chorwacji i Niemczech, od 2014 w Bułgarii, a od 2016 w Serbii i Rosji. Jeśli chodzi o liczebność sklepów poza Polską (438), to najwięcej sklepów zlokalizowanych jest w Czechach (87), Niemczech (79) i na Węgrzech (74). Plany CCC nie definiują na jakie nowe rynki chciałaby wejść firma, ale strategia działania zakłada kontynuację ekspansji na rynkach Europy Środkowej i Wschodniej. Ponadto CCC w 2018 zamierza zwiększyć liczbę sklepów i powierzchnię handlową we wszystkich krajach, do których już dotarło oraz powiększyć powierzchnię sieci o 210.000 m² netto nowej powierzchni latach 2018-2019 (ccc.eu).

Ostatni element strategii jaki zostanie poddany porównaniu to model biznesu, który oznacza zaplanowanie jakie wartości i w jaki sposób firma chce dostarczać klientom (Olczak 2008). Mówiąc wprost model biznesowy to sposób w jaki firma zarabia. Obłą wyróżnia trzy modele biznesu przedsiębiorstw modowych, a mianowicie są to modele: specjalisty, integratora i dyrygenta. Jeśli chodzi o LPP i CCC można powiedzieć że obie firmy reprezentują model dyrygenta, który charakteryzuje się tym, że firma koncentruje się na pewnym ogniwie łańcucha wartości, który jest kluczowy dla jej działalności, a pozostałe ogniwa łańcucha powierza swoim partnerom i tworzy wartość dzięki odpowiedniej koordynacji i kontroli ich działania (Olczak 2008). W branży modowej niewątpliwie kluczowym ogniwem jest dział projektowy, czy też tzw. dział przygotowania produktu, który jest sercem każdej marki modowej i wytycza kierunek, w którym muszą podążać inne działy oraz partnerzy biznesowi. Bo o ile można outsourcować produkcję, transport, sprzedaż i marketing o tyle wyłączenie projektowanie poza firmę, podważa sens nazywania danego przedsiębiorstwa modowym. Bezsprzecznie projektowanie jest więc strategiczną umiejętnością, a projektanci są kluczowym zasobem w branży modowej.

Podsumowując można stwierdzić, że analiza wykazała, że między strategiami porównywanych przedsiębiorstw jest wiele zbieżnych kwestii, ale pojawiają się też istotne różnice. Obie firmy powstały w podobnym czasie i w podobny sposób, w obu firmach właściciele odgrywają istotną rolę w wyznaczaniu kierunków rozwoju biznesu, oba przedsiębiorstwa są liderami polskiego rynku modowego, oba dynamicznie się rozwijają chcąc uzyskać pozycję lidera na rynku modowym także poza ojczyzną. Jeśli chodzi o kluczowe różnice to warto na pewno podkreślić fakt, że znacząca część produkcji CCC odbywa się w Polsce we własnej fabryce, natomiast cała produkcja LPP odbywa się w oparciu o kontrakty z partnerami biznesowymi. Jeśli chodzi o model marki modowej porównywane firmy różnią się w zakresie miejsc sprzedaży i identyfikatorów. CCC jest bowiem kojarzone przez klientów z jednym miejscem sprzedaży jakim jest sklep pod szyldem „CCC”, natomiast LPP jako marka nie jest raczej znane szerokiemu gronu odbiorców, znane są natomiast marki należące do LPP i to na nich opiera się komunikacja. Jeśli chodzi o rekomendację dla przedsiębiorstw odzieżowych warto podkreślić wagę kluczowej kompetencji w firmie modowej jaką jest projektowanie, przy jednoczesnym wykorzystaniu modelu marki modowej. Dział projektowy nadaje marce modowej sens, tożsamość i w znacznym stopniu determinuje działania innych działów. Dlatego model biznesu przedsiębiorstwa modowego musi opierać się na silnym dziale projektowym opartym na odpowiednio zbilansowanych elementach modelu marki modowej.

4. Literatura

CCC <http://firma.ccc.eu/pl/>

Ciszak P (2017) <https://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/arttykul/lpp-hm-rynek-odziezowy,203,0,2304203.html>

Deloitte <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/press-releases/articles/laureaci-nagrody-index-of-success.html>

Fashion Binzes, <https://fashionbiznes.pl/poznajcie-nowego-dyrektora-kreatywnego-reserved-sho-kondo/>

Kall J, Perchla-Włosik A, Raciniewska A, Sempruch-Krzemieńska K (2018) *Marka Modowa, Jak zrozumieć konsumenta mody i stworzyć markę szytą na miarę*, PWE, Warszawa: 94-116

- Kakowska-Mehring W, Szymczewski A (2018) Z kamerą w LPP. Jak się projektuje i konstruuje ubrania, <https://biznes.trojmiasto.pl/Projektanci-w-firmie-LPP-Jak-sie-projektuje-ubrania-n122269.html#tri>
- Kędziora M (2015) <https://mrvintage.pl/2015/05/40-polskich-marek-ktore-powinienes-znac.html>
- LPP (2017) https://www.lppsa.com/wp-content/uploads/2018/02/LPP-raport2017_PL.pdf
- LPP (2018), <https://www.lppsa.com/o-nas/misja-wizja-wartosci>
- Mynarski S (1998) w: Altkorn, J., T. Kramer, Leksykon Marketingu, PWE, Warszawa: 15
- Mróz-Gorgoń B (2015) Strategie marketingowe polskich marek modowych w kontekście ekspansji na rynki zagraniczne, w: Studia I Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Nr 39, T. 2, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin: 1
- Nowy Marketing (2018) <https://nowymarketing.pl/a/19613,w-ramach-kampanii-ccc-youngsters-marka-rozpoczyna-konkurs-w-social-mediach>
- Obłój K (2016) Pasja i Dyscyplina Strategii, Jak z marzeń i decyzji zbudować sukces firmy, Wydawnictwo Poltex, Warszawa: 14-23
- Olczak A (2008) Strategie Marketingowe polskich przedsiębiorstw odzieżowych w perspektywie Rynku Unii Europejskiej, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź: 15-116
- Sławinska M, Witczak H (2012) Podstawy Metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne:110-159

22. Wokół pojęcia turystyki kulturowej

Around the concept of cultural tourism

Julita Izabela Zaprocka

Katedra Marketingu i Gospodarki Turystycznej, Wydział Ekonomii i Zarządzania i Turystyki
w Jeleniej Górze, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Opiekun naukowy: Elżbieta Nawrocka; opiekun pomocniczy: Daria Jaremen

Słowa kluczowe: definicja, kultura, dziedzictwo kulturowe, turystyka

Streszczenie

Celem artykułu jest próba dokonania analizy krytycznej występujących w literaturze definicji turystyki kulturowej. Dokonano przeglądu literatury przedmiotu i w oparciu o podstawę teoretyczną podjęto próbę klasyfikacji różnych ujęć definicji turystyki kulturowej i umiejscowienia turystyki kulturowej w turystyce. W artykule wykorzystano metodę analizy treści publikacji naukowych, a jako technikę analizy wykorzystano opis. Wnioski z podjętych studiów literaturowych mogą być wskazaniem do dalszych badań i przyczynić się do wypracowania w przyszłości uniwersalnego narzędzia klasyfikacji turystyki i ujednoczenia nomenklatury fachowej.

1. Wstęp

W literaturze przedmiotu podróże o charakterze kulturowym zalicza się do jednego z najstarszych rodzajów turystyki. Jednak dopiero w związku z coraz bardziej w ostatnich dziesięcioleciach rosnącym zainteresowaniem podróżami kulturowymi oraz na skutek postępującej specjalizacji oferty turystycznej, nastąpiło powszechne wyodrębnienie turystyki kulturowej jako osobnej grupy ofert w ramach usług turystycznych i w konsekwencji jako przedmiotu badań oraz dydaktyki. Pojawiła się zatem potrzeba ściślejszego definiowania tego fenomenu tak na użytek uczestników rynku turystycznego i jego konsumentów, jak i dla potrzeb refleksji naukowej na ten temat (Rohrscheidt 2008). Ze względu na mnogość definicji samej kultury, jej ewolucję a także różne sposoby definiowania wielopłaszczyznowych związków pomiędzy kulturą a turystyką pojawia się w literaturze przedmiotu bardzo duża liczba definicji samej turystyki kulturowej. W dalszej części artykułu zostanie przeprowadzony przegląd i klasyfikacja różnych ujęć definicji turystyki kulturowej celem dokonania próby umiejscowienia turystyki kulturowej w szerokim zjawisku turystyki.

2. Problemy z definiowaniem turystyki kulturowej.

Za trudności ze zdefiniowaniem zjawiska turystyki kulturowej uznaje się w literaturze mnogość i wielopłaszczyznowość związków pomiędzy turystyką a kulturą a także mnogość funkcjonujących definicji samej kultury (duża pojemność znaczeniowa terminu „kultura”, rozumianej jako całość materialnych i niematerialnych wytworów ludzi) i jej ewolucję w czasie. Współcześni teoretycy kultury zwracają uwagę, że pojęcie to jest na tyle złożone i tak różnie stosowane, że nie ma możliwości, wskazywania na jego podstawowe znaczenie a samo słowo kultura należy do najbardziej wieloznacznych i skomplikowanych wyrazów. Jego znaczenie nieustannie też ulega modyfikacji (Daszkiewicz 2010). Konsekwencją ewolucji samej definicji kultury na przestrzeni ostatnich dziesięcioleci – od uznawania w latach 70 tych XX w. za kulturę elementów kultury wysokiej, poprzez włączanie do kultury w latach 80-tych XX w. elementów materialnych i niematerialnych tzw. kultury niskiej, a następnie także kultury popularnej, codziennej pojawił się problem ze zdefiniowaniem turystyki kulturowej koncentrującej się wokół wartości kulturowych. Przy przyjęciu tak szerokiej definicji kultury niemal każda społeczna aktywność ludzka może być zaliczona do działania o charakterze kulturowym. Tym samym niemal każda działalność turystyczna, zawierająca element poznawczy (zwiedzanie) lub rozrywkowy (imprezy zbiorowe dowolnego rodzaju) mogłaby być określona jako turystyka kulturowa (Rohrscheidt 2008). W związku z tym, problematyczną kwestią staje się możliwość umiejscowienia turystyki kulturowej w turystyce i jej jasnego

zdefiniowania. W literaturze pojawiają się duże rozbieżności co zakresu podmiotowego i przedmiotowego turystyki kulturowej a prezentowane definicje mają charakter albo bardzo ogólny, albo akcentują różne aspekty turystyki kulturowej bądź sprowadzają się do bardziej lub mniej szczegółowego wykazu form tej turystyki (Gołuchowski i Spyra 2014).

3. Przegląd literatury i próba klasyfikacji różnych sposobów definiowania pojęcia turystyki kulturowej.

Jedną z pierwszych definicji turystyki kulturowej sformułowana przez R. McIntosha i C. Goeldnera (1986) mówi, że obejmuje ona wszystkie aspekty podróży, dzięki którym podróżujący poznają historię i dziedzictwo innych ludzi lub ich współczesne sposoby życia i myślenia (Rohscheidt 2018). Definicja ta traktuje turystykę kulturową w ujęciu bardzo szerokim i ogólnym, co może utrudniać wyodrębnienie jej z całego zjawiska turystyki. W latach 90-tych zaproponowana przez Medlika definicja brzmi: „Cultural tourism (turystyka kulturalna) turystyka wakacyjna (holiday/vacation) o motywacji kulturalnej, taka jak wycieczki do miejsc o wartości artystycznej i historycznej, wizyty w muzeach i galeriach, podróże, których celem jest uczestniczenie w spektaklach artystycznych i innych wydarzeniach kulturalnych” (Medlik 1995). Autor wskazuje na motywację podróży i wymienia kolejno elementy, które uznaje za kulturę. Nie wskazuje tu na przykład na kontakt z tradycją, rzemiosłem lokalnym odwiedzanego miejsca i nie akcentuje walorów poznawczych. Z perspektywy dzisiejszego rozumienia kultury może się wydawać, że definicja ta nie jest dość wyczerpująca. Nieco inaczej definiuje pojęcie turystyki kulturowej Marczak, uznając, że turystyka kulturowa to przede wszystkim odwiedzanie miejsc o dużych wartościach artystycznych i historycznych, składających się na dziedzictwo kulturowe człowieka. Jest to więc zwiedzanie zabytków architektury, wykopalisk archeologicznych, miejsc związanych ze sławnymi ludźmi, wystaw artystycznych, galerii sztuki itp. (Marczak 2000). Definicja ta koncentruje się wokół walorów historycznych ale również może wydawać się niepełna w stosunku do tego co dziś uznaje się za kulturę. Bardziej szerokie ujęcie elementów kultury w definiowaniu analizowanego pojęcia występuje w definicji zaproponowanej przez Małek: Turystyka kulturowa obejmuje wszelkie formy podróży, których głównym motywem jest chęć kontaktu z kulturą w szerokim jej rozumieniu (Małek 2003). Również w bardzo szerokim i ogólnym zakresie definicję turystyki kulturowej zaproponował francuski badacz Barbier uznając za nią „taki rodzaj turystyki, w którym jedynym lub dominującym motywem jest kultura” (Buczowska 2008). Podobnie szerokie zdefiniowanie tego zjawiska proponuje Gaworecki, uznając za turystykę kulturową przemieszczanie się osób z miejsc ich stałego zamieszkania do miejsc atrakcji kulturalnych w celu zdobycia nowych informacji i doświadczeń oraz zaspokojenia własnych potrzeb. Z definicji tej wynika, że turystyka kulturowa obejmuje zarówno wytwory kultury z przeszłości, jak i wytwory kultury współczesnej oraz sposoby życia danych grup lub regionów; obejmuje turystykę zorientowaną na dziedzictwo kultury oraz turystykę zorientowaną na sztukę (Gaworecki 2010). W obliczu ogromnej liczby funkcjonujących różnych ujęć definicji turystyki kulturowej UNWTO formułowała także definicję tego zjawiska. Na Międzynarodowym Seminarium Turystyki i Kultury na Cubie w maju 2016 roku, przyjęto przez UNWTO definicję traktującą za ten rodzaj turystyki „podróże podejmowane z zasadniczo kulturalnej motywacji, takie jak wyprawy studyjne, związane z wystawianiem sztuki, wycieczki kulturalne, podróże do wzięcia udziału w festiwalach i innych wydarzeniach kulturalnych, zwiedzanie miejsc i monumentów, wyprawy do zapoznawania się w przyrodą, folklorem i sztuką oraz pielgrzymki”. Natomiast najnowsza definicja turystyki kulturowej sformułowana przez UNWTO podczas 22 sesji Zgromadzenia Ogólnego UNWTO w Chinach brzmi: „turystyka kulturowa jest rodzajem aktywności turystycznej, w której istotną motywacją odwiedzających jest poznawanie, odkrywanie, doświadczanie i konsumpcja materialnych i niematerialnych atrakcji kulturowych/produktów w regionie turystycznym. Te atrakcje /produkty dotyczą charakterystycznych materialnych, intelektualnych, duchowych i emocjonalnych cech społeczeństwa, które obejmują sztukę i architekturę, dziedzictwo historyczne i kulturowe, dziedzictwo kulinarne, literaturę, muzykę, przemysły kreatywne i żywą kulturę wraz ze stylem życia, systemami wartości, wierzeniami i tradycją” (Rohscheidt 2008). Wydaje się, że tę definicję można traktować jako definicję o cechach

enumeratywnych. Podobnie jak definicję zaproponowaną przez A. Niemczyk. Autorka uznaje za turystykę kulturową migracje, które związane są z opuszczeniem miejsca zamieszkania w czasie wolnym od pracy, na okres nie dłuższy niż 12 miesięcy bez przerwy, kiedy turysta zorientowany na kulturę miejsca recepcji wchodzi w styczność osobistą z przestrzenią kulturową tego miejsca, tj. jego zabytkami, sztuką, religią, folklorem, zwyczajami, stylem życia jego mieszkańców itd., a przy okazji ze środowiskiem przyrodniczym miejsca odwiedzanego, zaspokajając szerokie spectrum swych potrzeb (Niemczyk 2015). A.M. Roodscheidt natomiast uznaje, że jako turystykę kulturową możemy określić te wszystkie grupowe lub indywidualne wyprawy o charakterze turystycznym, w których spotkanie uczestników podróży z obiektami, wydarzeniami innymi walorami kultury wysokiej lub popularnej albo podróży lub stanowi rozstrzygający argument dla indywidualnej decyzji o jej podjęciu lub wzięciu w niej udziału (Rohrscheidt 2008). Wymienione w definicji cechy odróżniające turystykę kulturową od innych rodzajów turystyki to zawartość w ofercie elementów kulturowych, motywy podróży ukierunkowane na element kulturowy i walor edukacyjny. Autor traktuje walor kulturowy w szerokim ujęciu zestawiając walory kultury wysokiej z walorami kultury popularnej a za „organizowany przez człowieka świat otaczający” rozumie każde dobro antropogeniczne i także walory naturalne, o ile zostały one uporządkowane przez działalność człowieka. Precyzyjne sformułowanie treści tej definicji choć podkreśla walory edukacyjne turystyki kulturowej to wyklucza z turystyki kulturowej wyprawy o typowym charakterze naukowo-badawczym uznając je za część działalności zawodowej naukowców (Rohrscheidt 2008). Niektóre występujące w literaturze definicje turystyki kulturowej wskazują właśnie na walor edukacyjny jako cechę odróżniającą ten rodzaj turystyki od innych. Na przykład według Marciszewskiej turystyka kulturowa stanowi aktywność osób w ich miejscach pobytu turystycznego oraz podczas podróży z miejsca stałego zamieszkania, która pozwala na poznanie lub doświadczenie różnych sposobów życia innych ludzi- sposobów odzwierciedlających obyczaje społeczne, tradycje religijne, myśl intelektualną, dziedzictwo kulturowe i mających na celu zaspokojenie ludzkich potrzeb, pragnień oraz oczekiwań w zakresie kultury (Marciszewska 2002). Podobnie akcentuje walory poznawcze definicja Jędrysiaka uznająca, że za turystyką kulturową można określić jako przemieszczanie się osób z miejsc ich stałego zamieszkania do miejsc atrakcji kulturalnych w celu zdobycia nowych informacji i doświadczeń oraz zaspokojenia własnych potrzeb (Jędrysiak 2008). Jednak w literaturze wskazuje się też na fakt, że podobną znaczącą rolę czynnika poznawczego i charakter edukacyjny ma ekoturystyka czy niektóre formy turystyki kwalifikowanej (Buczowska 2008).

Według Jędrysiaka specyficzną cechą turystyki kulturowej są główne motywy turystyczne jak: poznanie nowych miejsc, zainteresowanie sztuką, architekturą, historią, uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych i artystycznych, pobudki sentymentalno-etniczne (powrót do korzeni), aspekty religijne i kulturowe (Jędrysiak 2008). Akcentowanie zorientowanego na walory kultury motywu podróży w ramach turystyki kulturowej jest charakterystyczne dla wielu występujących w literaturze definicji. Na przykład przytaczane powyżej definicje Barbier czy Małek. Jednak w związku z powszechnie funkcjonującymi szerokimi, bardzo ogólnymi definicjami turystyka kulturowa może objąć wszystkie kontakty (także te nieświadomione) z wszelkimi przejawami kultury, mające miejsce podczas podróży o charakterze turystycznym. Dla niektórych turystów jednak kultura może być drugim motywem w decyzji o podróży lub w ogóle nie brana priorytetowo pod uwagę przed rozpoczęciem podróży a zaistnieć po fakcie (Małek 2003).

W literaturze występują różnego rodzaju klasyfikacje turystyki kulturowej. Wskazując na określone formy turystyki kulturowej autorzy poszczególnych klasyfikacji jednocześnie definiują, co ich zdaniem można zaliczyć do tego rodzaju turystyki. Jednym z przykładów jest podział turystyki kulturowej zaproponowany przez K. Buczowską, która wyróżnia turystykę dziedzictwa kulturowego, turystykę kultury współczesnej, turystykę dziedzictwa kulturowego i kultury współczesnej. Innym przykładem jest podział zaproponowany przez A. Szczepanowskiego. Autor wyróżnia: turystykę dziedzictwa kulturowego, turystykę w obiektach przemysłowych i poprzemysłowych, turystykę militarną, turystykę muzealną, turystykę religijno -pielgrzymkową, turystykę imprez i wydarzeń kulturalnych. Jednocześnie autor wskazuje na problemy z jasnym wyodrębnieniem turystyki kulturowej spośród innych rodzajów turystyki ponieważ poszczególne formy turystyki kulturowej często łączą się ze sobą i wzajemnie się przenikają a także uprawiane są

z innymi rodzajami turystyki. Dlatego trudno jest jednoznacznie zakwalifikować czy dana forma turystyki mieści się pod turystyką kulturową (Szczepanowski 2015).

W literaturze występują także różne sposoby ujęcia turystyki kulturowej pod kątem różnych dyscyplin naukowych. Zupełnie różne aspekty akcentowane są przy definiowaniu turystyki kulturowej na gruncie różnych nauk.

Jako przykład interpretacji tego zjawiska z punktu widzenia nauk geograficznych można wskazać definicję zaproponowaną przez A. Kowalczyka. Autor proponuje na gruncie nauk geograficznych ale i społecznych dwa sposoby definiowania turystyki kulturowej w ujęciu szerszym i węższym. Wąska definicja turystyki kulturowej zespół zachowań turystów związanych z ich autentycznym zainteresowaniem dziedzictwem kulturowym (zabytkami, folklorem, miejscami związanymi z wydarzeniami itp.) oraz z ich uczestnictwem w szeroko rozumianym współczesnym życiu kulturalnym (Kowalczyk 2008). Autor kładzie nacisk na motywacje podróży i znaczenie szeroko rozumianych elementów kulturowych ale także traktuje turystykę jako zjawisko przestrzenne silnie powiązane z charakterem i zmianami krajobrazu kulturowego. Wykorzystując w naukach społecznych podejście postmodernistyczne A. Kowalczyk traktuje turystykę kulturową tak jak i inne rodzaje turystyki jako zjawisko społeczne, związane z występowaniem określonej kultury warunkującej zachowanie turystyczne. Szersza definicja uwzględniająca ten sposób podejścia to: wszystkie formy zachowań turystów, gdyż leżące u ich podstawy potrzeby i preferencje zawsze wynikają z uwarunkowań o charakterze kulturowym (np. posiadanego przez turystę systemu wartości), niezależnie od tego czy zachowania te wynikają z zainteresowani turystów tzw. walorami kulturowymi, czy też innego rodzaju walorami turystycznymi (np. przyrodniczymi) (Kowalczyk 2008).

Przykładem spojrzenia na turystykę kulturową pod kątem nauk społecznych jest definicja K. Przećlańskiego. Autor podkreślając złożony charakter zjawiska turystyki w uwzględnieniu aspektów psychologicznych, społecznych, przestrzennych, kulturowych traktuje jednak turystykę przede wszystkim jako zachowanie człowieka i pierwszej kolejności odnoszące się do człowieka, stąd jej istoty dopatruje się w nauce o człowieku i w naukach humanistycznych. Definiuje turystykę jako całokształt zjawisk ruchliwości przestrzennej, związanych z dobrowolną, czasową zmianą pobytu, rytmu i środowiska życia oraz wejściem w styczność osobistą ze środowiskiem odwiedzanym (przyrodniczym, kulturowym, społecznym) (Przećlański 1997). Ponieważ uznaje turystykę za zjawisko kulturowe, a kulturę traktuje bardzo szeroko, proponuje badania turystyki pod kątem związków turystyki z kulturą. Autor jednak uznaje za podmiot turystyki człowieka tworzącego kulturę (Przećlański 1997).

Inaczej wygląda natomiast spojrzenie na turystykę kulturową pod kątem nauk ekonomicznych. W ujęciu ekonomicznym turystyka kulturowa jest wymianą wartości. Przedmiotem tej wymiany jest produkt kulturowy, który może mieć charakter rynkowy i dobra publicznego. W przypadku produktów rynkowych podlegają one transakcji towarowo-pieniężnej, drugie udostępniane są na zasadach pozarynkowych np. zabytki archeologiczne, architektury i budownictwa, miejsca historyczne, krajobrazy kulturowe, szlaki kulturowe (Zmysłony, 2009). Definiowanie turystyki na gruncie nauk ekonomicznych nawiązuje do funkcji ekonomicznej jaką turystyka pełni i która ma wiele aspektów. Turystyka jest katalizatorem rozwoju gospodarczego, gdyż jej rozwój sprzyja napływowi inwestycji dla kultury, rozwojowi: PPP, infrastruktury ogólnej i turystycznej, usług bazy noclegowej, gastronomii i transportu oraz usług wielu zakładów pośrednio związanych z turystyką; prowadzi do ulepszania produktu kulturowego, rewitalizacji i modernizacji przestrzeni funkcjonalnych miasta; generuje nowe miejsca pracy związane z konserwacją zabytków i ich funkcjonowaniem oraz pozostałymi usługami; generuje wzrost dochodów, w tym: instytucji kultury, przedsiębiorstw, podmiotów przemysłów kreatywnych, samorządów terytorialnych; powoduje wzrost poziomu i jakości życia mieszkańców (Gołuchowski J., Spyrza Z. 2014).

4. Podsumowanie

Turystyka kulturowa jest efektem wspólnych korzeni turystyki i kultury i ich wzajemnego stałego przenikania się. Istniejące wielopłaszczyznowe powiązania między kulturą a turystyką

wyznaczają ramy znaczeniowe przy definiowaniu pojęcia turystyki kulturowej. Postępujące w czasie zmieniające się podejście do samej kultury ma wpływ na sposoby definiowania turystyki kulturowej.

Przedstawiona powyżej różnorodność w sposobie definiowania turystyki kulturowej wskazuje na brak jednoznacznego, uniwersalnego ujęcia tego zjawiska. Najogólniej występujące w literaturze definicje można podzielić na bardzo szerokie i wąskie. Niektóre definicje są na tyle szerokie, że nie definiują zjawiska w sposób zwięzły, co wynika z cech samej definicji można je bardziej traktować jako próbę opisu zjawiska turystyki kulturowej. Zastosowany opis natomiast jest często na tak wysokim poziomie ogólności, że może odnosić się do całej turystyki w ogóle.

Zupełnie inne cechy akcentowane są w definiowaniu turystyki kulturowej na gruncie nauk społecznych, geograficznych czy ekonomicznych. Można wskazać specyficzne cechy w niektórych definicjach. Z przedstawionego przeglądu wynika, że cechą często stosowaną w interpretowaniu turystyki kulturowej są podróże o motywie poznawczym, ukierunkowane na dziedzictwo kulturowe, historię, miejsca o szczególnych walorach kulturowych a także kulturę popularną. Według autorów literatury przedmiotu problem z definiowaniem turystyki kulturowej będzie stawał się coraz bardziej skomplikowany ze względu na traktowanie w najszerszym rozumieniu turystyki kulturowej jako kultury podróżowania i traktowania w najszerszym znaczeniu turystyki jako formy kultury światowej. Zdaniem specjalistów znaczenie między kulturą a turystyką będzie się zacierać. Kultura przestanie być produktem przygotowanym pod turystę, a turystyka będzie częścią kultury (Gaworecki 2010). Z drugiej strony dynamicznie rozwijająca się turystyka kulturowa wymaga precyzyjnego sformułowania. Armin M. Rohrscheid poddając krytycznej analizie badania z obszaru turystyki kulturowej w okresie ostatnich dziesięciu lat, wskazuje na intensywny rozwój badań nad turystyką, gwałtowny wzrost publikacji poświęconych turystyce kulturowej ale także na mnogość funkcjonujących w literaturze sposobów definiowania tego zjawiska. Jednocześnie autor wskazuje na brak studiów dotyczących problemów turystyki kulturowej w Europie Centralnej, na podstawie czego można wnioskować o niewystarczającym rozpoznaniu zjawiska turystyki kulturowej a fakt ten może stanowić inspirację do dalszych, systematycznych badań w tym zakresie (Rohrscheidt 2018).

5. Literatura

- Daszkiewicz W (2010) Podstawowe rozumienie kultury. Ujęcie filozoficzne w Roczniki Kulturoznawcze: 1-2.
- Buczowska K (2008) Turystyka kulturowa: 17-32
- Gaworecki W (2010) Turystyka: 65-68
- Gołuchowski J, Spyra Z (2014) Zarządzanie w kulturze, sztuce i turystyce kulturowej: 17-20
- Jędrzyński T (2008) Turystyka kulturowa: 9-13
- Kowalczyk A (2008) Turystyka kulturowa: 11-16
- Kurek W (2007) Turystyka: 210-214
- Marciszewska B (2002) Społeczno- ekonomiczne uwarunkowania rozwoju turystyki kulturowej w Polsce w: Problemy Turystyki i Hotelarstwa Nr 3:5
- Małek J (2003) Turystyka kulturowa jako czynnik rozwoju lokalnego w Prace i Studia Geograficzne t. 32 :13-30
- Medlik S (1995) Leksykon podróży turystyki hotelarstwa: 81
- Niemczyk A, Seweryn R (2015) Turystyka muzealna: 9-11
- Przeclawski K (1997) Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki: 28-37
- Szczepanowski AE (2015) Ekonomia turystyki kulturowej: 14-21
- Rohrscheidt AM (2008) Turystyka Kulturowa-wokół definicji w: Turystyka Kulturowa Nr 1:4-21
- Rohrscheidt AM (2018) Badania nad turystyką kulturową na świecie: krytyczny przegląd publikacji z lat 2008-2018 w: Turystyka Kulturowa Nr 5/2018 : 52-53
- Zmyślony P Ekonomiczne aspekty kształtowania rozwoju turystyki kulturowej (w:) Buczowska K, Rohrscheidt AM Współczesne formy turystyki kulturowej:454