Czasopismo naukowe o problemach współczesnego zarządzania

ZARZĄDZANIE INNOWACYJNE W GOSPODARCE I BIZNESIE

nr 2 (23)/2016

ISSN 2391-5129

Regulation of statutory audit in the European Union Serhii Gushko

Rola negocjacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem w relacjach z kontrahentami Zenon Ślusarczyk

Charakterystyka zarządzania ubezpieczeniami społecznymi w Polsce Zenon Ślusarczyk

Rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy na przykładzie unijnych programów Kapitał Ludzki i Erasmus Zenon Ślusarczyk

Coaching skills of adult education professionals Kamila Lasocińska, Kamila Witerska, Andrzej Zbonikowski

Logistyka zwrotna w łańcuchu dostaw Jerzy Janczewski

Chmura produktowa innowacją zmieniającą oblicze produktu na przykładzie samochodu Bartłomiej Stopczyński

Zapewnienie bezpieczeństwa żywności w logistycznych procesach zaopatrzeniowych oraz magazynowania na przykładzie przemysłu cukierniczego Danuta Janczewska

Warsztaty samochodowe w perspektywie nadchodzącej ewolucji transportu i zmian w mobilności indywidualnej Jerzy Janczewski

Economics of Sustainable Development as a Trend in Modern Economics: An Overview Tomasz Zalega

The Concept of Homo Economicus in Economic Theory: An Outline of the Evolution Tomasz Zalega

Uprawnienia, kompetencje i odpowiedzialność wojewody w zakresie stanów nadzwyczajnych Radosław Kamiński

Zarządzanie kryzysowe w gminie jako element instytucjonalnego systemu bezpieczeństwa wewnętrznego. Prawne podstawy, zasady, aktualne rozwiązania Radosław Kamiński

Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi

Czasopismo naukowe o problemach współczesnego zarządzania

ZARZĄDZANIE INNOWACYJNE W GOSPODARCE I BIZNESIE

nr 2 (23)/2016

ISSN 2391-5129

redakcja naukowa:
dr hab. prof. AHE Zenon Ślusarczyk
dr inż. Jerzy Janczewski

Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi

Redakcja czasopisma
dr hab. prof. AHE Zenon Ślusarczyk (redaktor naczelny)
dr inż. Jerzy Janczewski (redaktor prowadzący)

Rada Programowa
prof. dr hab. Czesław Sikorski (Uniwersytet Łódzki)
dr hab. Edward Stawasz, prof. UŁ (Uniwersytet Łódzki)
dr hab. Tomasz Zalega, prof. UW (Uniwersytet Warszawski)
dr hab. Wasyl Marczuk, prof. nadzw. (Narodowy Uniwersytet Przykarpacki im. Wasyla Stefanyka w Iwano-Frankowsku)
doc. dr Nadiya Dubrovina, prof. nadzw. (Uniwersytet Ekonomiczny w Bratysławie)
dr Erika Neubauerova, prof. nadzw. (Uniwersytet Ekonomiczny w Bratysławie)
doc. dr Tetyana Nestorenko, prof. nadzw. (Berdiański Państwowy Uniwersytet Pedagogiczny),

Redaktor naukowy numeru
dr inż. Jerzy Janczewski

Redaktor merytoryczny numeru
dr inż. Danuta Janczewska

Redaktorzy językowi
mgr Iwona Cłapińska (j. polski)
Ph.D. Michael Flemming (j. angielski)

Recenzenci
Lista recenzentów publikowana jest na stronie internetowej czasopisma

Redakcja „Zarządzania Innowacyjnego w Gospodarce i Biznesie"
Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi
90-212 Łódź, ul. Sterlinga 26
e-mail: ziwgib@ahe.lodz.pl
www.ziwgib.ahe.lodz.pl

© Copyright by Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi
Łódź 2016

ISSN 2391-5129
wersja elektroniczna na podstawie drukowanej
(Wersja drukowana ISSN 1895-5088 jest wersją pierwotną)

Czasopismo naukowe punktowane przez MNiSW (6 punktów),
indeksowane w BazEkon, BazHum, Index Copernicus
oraz w polskiej bazie cytowań POL-index.

Skład DTP Monika Poradecka

Druk i oprawa OSDW AZYMUT sp. z o.o., Łódź, ul. Senatorska 31

Wydawnictwo Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi
90-212 Łódź, ul. Sterlinga 26
tel./fax 0-42 63 15 908
wydawnictwo@ahe.lodz.pl
www.wydawnictwo.ahe.lodz.pl

Spis treści

Wprowadzenie 7

CZĘŚĆ I. ZARZĄDZANIE ORGANIZACJAMI I ZASOBAMI LUDZKIMI

Serhii Gushko
Regulation of statutory audit in the European Union 13

Zenon Ślusarczyk
Rola negocjacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem w relacjach z kontrahentami 23

Zenon Ślusarczyk
Charakterystyka zarządzania ubezpieczeniami społecznymi w Polsce 31

Zenon Ślusarczyk
Rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy na przykładzie unijnych programów Kapitał Ludzki i Erasmus 45

Kamila Lasocińska, Kamila Witerska, Andrzej Zbonikowski
Coaching skills of adult education professionals 57

CZĘŚĆ II. LOGISTYKA I ZARZĄDZANIE TRANSPORTEM

Jerzy Janczewski
Logistyka zwrotna w łańcuchu dostaw 77

Bartłomiej Stopczyński
Chmura produktowa innowacją zmieniającą oblicze produktu na przykładzie samochodu 89

Danuta Janczewska
Zapewnienie bezpieczeństwa żywności w logistycznych procesach zaopatrzeniowych oraz magazynowania na przykładzie przemysłu cukierniczego 101

Jerzy Janczewski
Warsztaty samochodowe w perspektywie nadchodzącej ewolucji transportu i zmian w mobilności indywidualnej 113

CZĘŚĆ III. EKONOMIA I ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ

Tomasz Zalega
Economics of Sustainable Development as a Trend in Modern Economics: An Overview 129

Tomasz Zalega
The Concept of Homo Economicus in Economic Theory: An Outline of the Evolution 157

CZĘŚĆ IV. ZARZĄDZANIE W ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ

Radosław Kamiński
Uprawnienia, kompetencje i odpowiedzialność wojewody w zakresie stanów nadzwyczajnych 179

Radosław Kamiński
Zarządzanie kryzysowe w gminie jako element instytucjonalnego systemu bezpieczeństwa wewnętrznego. Prawne podstawy, zasady, aktualne rozwiązania 191

CZĘŚĆ V. RECENZJE. SPRAWOZDANIA Z KONFERENCJI

Mariusz Portalski, Monika Rutkowska-Ryciak
Sesja naukowa pt. „Przewaga dzięki informacji", Płock, 19 kwietnia 2016 r. 209

Streszczenia artykułów 213

Contents

Introduction 7

PART I. ORGANIZATIONS AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Serhii Gushko
Regulation of statutory audit in the European Union 13

Zenon Ślusarczyk
The role of negotiation in business management in relationships with contractors 23

Zenon Ślusarczyk
Characteristics of social insurance management in Poland 31

Zenon Ślusarczyk
The development of the knowledge society on the example of Union Human Capital and Erasmus 45

Kamila Lasocińska, Kamila Witerska, Andrzej Zbonikowski
Coaching skills of adult education professionals 57

PART II. LOGISTICS AND TRANSPORT MANAGEMENT

Jerzy Janczewski
Reverse logistics in the supply chain 77

Bartłomiej Stopczyński
The Product Cloud as the Innovation that is Transforming the Product on the Case of the Car 89

Danuta Janczewska
Quarante of food safety during purchasing and storage logistics process in food industry 101

Jerzy Janczewski
Car service of the coming evolution of transport and changes in individual mobility 113

PART III. ECONOMY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Tomasz Zalega
Economics of Sustainable Development as a Trend in Modern Economics: An Overview 129

Tomasz Zalega
The Concept of Homo Economicus in Economic Theory: An Outline of the Evolution 157

PART IV. PUBLIC ADMINISTRATION MANAGEMENT

Radosław Kamiński
Authority, competence and responsibility of the governor in the range of states of emergency 179

Radosław Kamiński
Crisis management as part of the Self-government, the institutional system of internal security. The legal basis, the rules, the current solution 191

PART IV. REVIEWS. REPORTS FROM THE CONFERENCE

Mariusz Portalski, Monika Rutkowska-Ryciak
Scientific Session of the "The Advantage through information", Plock, April 19, 2016 209

Polish abstracts 213

Wprowadzenie

Kolejny, dwudziesty trzeci numer naszego czasopisma dotyczy różnorodnej problematyki, którą można przypisać do czterech podstawowych grup tematycznych: zarządzanie organizacjami i zasobami ludzkimi, transport i logistyka, ekonomia i zrównoważony rozwój i zarządzanie w administracji publicznej.

Tematyka artykułów zgromadzonych w niniejszym numerze jest zatem zróżnicowana, gdyż uwzględnia problemy zarządzania zarówno w makro-, jak i mikroskali.

Część pierwsza dotyczy zarządzania organizacjami i zasobami ludzkimi. Otwiera ją praca *Uregulowania dotyczące audytu w Unii Europejskiej*, której autorem jest Serhii Gushko. Autor w swoim opracowaniu zbadał szereg aktów prawnych Unii Europejskiej, zwrócił uwagę na przejrzystość informacji będącą wynikiem systematyzacji informacji finansowych podawanych do wiadomości publicznej przez przedsiębiorstwa europejskie i w konkluzji stwierdził, że harmonizacja działań kontrolnych jest krokiem we właściwym kierunku w zakresie ładu korporacyjnego i ochrony interesów potencjalnych inwestorów na rynku europejskim. Zenon Ślusarczyk w artykule pt. *Rola negocjacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem w relacjach z kontrahentami* prezentuje pogląd, że znajomość zasad negocjowania przyczynia się do osiągania założonych celów, a najczęstszymi powodami negocjacji są konflikty interesów między podmiotami i trudności w ich rozwiązywaniu za pomocą zwykłych procedur handlowych i administracyjnych. Drugi artykuł Zenona Ślusarczyka zatytułowany *Charakterystyka zarządzania ubezpieczeniami społecznymi* przedstawia paletę podstawowych zagadnień dotyczących zarządzania ubezpieczeniami społecznymi przez instytucje państwowe w aspekcie prawnych regulacji. Trzecia praca Zenona Ślusarczyka pt. *Rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy na przykładzie unijnych programów Kapitał Ludzki i Erasmus* charakteryzuje unijne programy Kapitał Ludzki i Erasmus i ich wpływ na rozwój społeczeństwa wiedzy. W konkluzji autor stwierdził, że w przypadku Polski wykorzystanie dotacji z tych programów jest jeszcze niedostateczne, wymaga większego zaangażowania szkół wyższych i kadry naukowej.

Część pierwszą czasopisma zamyka praca autorstwa Kamili Lasocińskiej, Kamili Witerskiej i Andrzeja Zbonikowskiego pt. *Umiejętności coachingowe edukatorów osób dorosłych*, która omawia badania prowadzone w ramach projektu europejskiego Coach4You – COACH4U dotyczące umiejętności coachingowych nauczycieli niezbędnych do efektywnej pracy z dorosłymi uczniami. Badania wykazały, iż poziom umiejętności coachingowych plasuje się u nauczycieli na średnim poziomie, co implikuje potrzebę doskonalenia w tym obszarze. Szczególnie duże potrzeby szkoleniowe zdaniem autorów artykułu występują w obszarach: umiejętności komunikacyjne, kreatywność (elastyczność myślenia, otwartość) oraz wykorzystanie metod i narzędzi coachingowych.

Część druga przedstawionej publikacji została poświęcona logistyce i zarządzaniu transportem i obejmuje cztery artykuły. Jerzy Janczewski, autor pierwszej pracy pt. *Logistyka zwrotna w łańcuchu dostaw*, przeprowadził analizę zwrotów i form logistyki zwrotnej oraz przedstawił badanie, które daje pogląd na częstość występowania poszczególnych rodzajów zwrotów produktów pomiędzy poszczególnymi uczestnikami wymiany łańcucha dostaw (firma–firma) a końcowym użytkownikiem (firma–konsument). Bartłomiej Stopczyński w pracy zatytułowanej *Chmura produktowa innowacją zmieniającą oblicze produktu na przykładzie samochodu* stawia pytanie, w jakim stopniu Internet wpływa na formę produktu, jakim jest samochód. Zdaniem autora samochód staje się produktem, którego forma ulega transformacji w inteligentny produkt sieciowy. Trzeci artykuł autorstwa Danuty Janczewskiej pt. *Zapewnienie bezpieczeństwa żywności w logistycznych procesach zaopatrzeniowych oraz magazynowania na przykładzie przemysłu cukierniczego* omawia system zarządzania jakością HACCP w zarządzaniu logistyką zaopatrzenia. W artykule zostały zaprezentowane studia literaturowe oraz badanie typu case study na przykładzie procesu magazynowania w przedsiębiorstwie cukierniczym zarządzającym jakością w oparciu o system HACCP. Z kolei artykuł autorstwa Jerzego Janczewskiego pt. *Warsztaty samochodowe w perspektywie nadchodzącej ewolucji transportu i zmian w mobilności indywidualnej* dotyczy zagadnień zarządzania transportem i jego zapleczem technicznym. W artykule zaprezentowano perspektywę nieustannie zbliżającej się ewolucji transportu i zmian w mobilności indywidualnej i wynikające z niej czynniki mające wpływ na sektor warsztatów samochodowych. W podsumowaniu wyrażono pogląd, że brakuje przesłanek wskazujących na to, że w najbliższej przyszłości samochód może być wyeliminowany z użycia i zastąpiony przez inne środki. Będzie on nadal stanowił główny środek transportu indywidualnego i zbiorowego.

Część trzecia publikacji poświęcona jest ekonomii i zrównoważonemu rozwojowi i zawiera dwa artykuły Tomasza Zalegi. Pierwszy artykuł pt. *Ekonomia zrównoważonego rozwoju jako jeden z nurtów współczesnej ekonomii – zarys problematyki* zawiera rozważania nad koncepcją rozwoju zrównoważonego, a co za tym idzie rozwoju ekonomii zrównoważonego rozwoju. Zdaniem autora proces poszukiwań modeli zrównoważonego i stabilnego rozwoju gospodarki, uwzględniający ochronę

ekosystemów przed nadmierną eksploatacją i uwarunkowania ekologiczne działalności człowieka nieprzypadkowo zbiegł się w czasie z rozwojem ekonomii zrównoważonego rozwoju. W drugim artykule pt. *Koncepcja* homo oeconomicus *w teorii ekonomii: zarys ewolucji* Tomasz Zalega przedstawia zarys koncepcji *homo oeconomicus*. Przedstawione w opracowaniu zagadnienia nie opisują całego jej spektrum, a jedynie wybrane elementy. W pierwszej części pracy autor skupił się na genezie i elementach koncepcji *homo oeconomicus*, a w dalszej części omówił najważniejsze zarzuty kierowane wobec analizowanej koncepcji oraz przedstawił najważniejsze alternatywne sposoby pojmowania *homo oeconomicus*.

Ostatnia, czwarta część publikacji poświęcona jest zarządzaniu w administracji publicznej i zawiera dwa artykuły autorstwa Radosława Kamińskiego. W pierwszym z nich pt. *Uprawnienia, kompetencje i odpowiedzialność wojewody w zakresie stanów nadzwyczajnych* Radosław Kamiński przybliżył kompetencje wojewody w zakresie stanów nadzwyczajnych oraz przedstawił sposoby wykonywania zadań ustawowych w przypadku wprowadzenia na terenie państwa jednego ze stanów nadzwyczajnych. Drugi artykuł Radosława Kamińskiego pt. *Zarządzanie kryzysowe w gminie jako element instytucjonalnego systemu bezpieczeństwa wewnętrznego. Prawne podstawy, zasady, aktualne rozwiązania* przedstawia strukturę zarządzania kryzysowego w Polsce ze szczególnym uwzględnieniem zadań i funkcji przypisanych gminie oraz zasady i reguły obowiązujące w systemie bezpieczeństwa wewnętrznego.

Prace, które tworzą dwudziesty trzeci numer czasopisma, są efektem badań prowadzonych przez poszczególnych autorów. Warto zwrócić uwagę na różnorodność, wielowątkowość, a także oryginalność poruszanej w tym numerze problematyki, która dotyczy nie tylko teorii, ale i praktyki zarządzania. Mamy nadzieję, że zaproponowany Państwu wybór artykułów będzie inspiracją do dalszych prac nad zagadnieniem współczesnego zarządzania i wzbudzi zainteresowanie zarówno specjalistów reprezentujących tę dziedzinę, jak i studentów.

Zenon Ślusarczyk
Jerzy Janczewski

CZĘŚĆ I
ZARZĄDZANIE ORGANIZACJAMI I ZASOBAMI LUDZKIMI

Serhii Gushko*

Regulation of statutory audit in the European Union

Introduction

Legislation plays an important role in ensuring the efficient and sustainable functioning of the economy and is the basis for interaction between enterprises, governments and civil society. Regulation of legislative initiatives is called upon to ensure the credibility of business and authorities, to develop mutual trust, and in this way support the functioning of markets.

The statutory regulation of audit, even in the countries which are pioneers of state regulation of audit activities, has a history of barely half a century, whereas in most countries statutory audit regulation in general has a history that spans only a few decades. This fact suggests that statutory audit regulation is not yet fully formed, and the its future development will remain important for some time.

In today's economy audit is considered to be an integral element of a complex mechanism of information. It assists capital markets participants. In addition to the external auditors, various organizations and regulatory bodies are responsible for ensuring the transparency and reliability of the information provided in financial statements that are essential for capital markets. The other components of this mechanism include the management of reporting eminent organizations, commission on financial credit documents and other bodies, regulating the activity of stock markets, as well as other sectoral supervisors. International audit standardization is an element of improving the whole mechanism of ensuring the transparency and reliability of the financial statements of corporations.

The European Union has made significant progress in the unification and harmonization of legislation and the development of supranational acts in the field of cor-

* Prof. dr. hab. Serhii Gushko, Kryvyi Rih Economic Institute SHEI, Kyiv National Economic University.

porate regulation. Basic principles of the corporate law of the EU, which in this sense are the key to success, are based on the tendency to create, first of all, common principles for the functioning of supranational companies, a favourable environment for their establishment and protection of the rights of founders and shareholders of companies.

Checks and control of economic activity are, in this context, the main instruments which facilitate the implementation and improvement of the statutory requirements compliance level. They also help to ensure that the economic activities do not jeopardize human and environment safety. Carrying out effective checks is aimed at strengthening the trust between stakeholders, which is necessary for proper market functioning. In pursuing these aims checks and control of economic activity are based on the principles of adequate risk management and risk mitigation, as well as the proportionality of risks.

Analysis of recent publications

The need for control increased after the emergence of joint stock companies, where on the part of managing joint stock companies, theft and even fraud often took place. The famous German lawyer Rudolf Ihering noted in this regard that "all wars put together, did not cause so much damage to society as joint-stock companies" (Fedorenko, Zolotarev, 2012: 272: 32). Anyway, it is the ubiquity of joint stock companies that has led to the normative consolidation of the audit. In view of the foregoing, the most accurate definition of the audit is that formulated by Jack Robertson: "the audit – is the process of reducing to an acceptable level of information risk for users of financial statements" (Robertson, 1993: 496: 5).

The historical homeland of statutory regulation of audit is considered to be the UK. A number of laws regulating the activities of joint-stock companies were adopted there in 1844. In particular, companies were obliged to invite a person to verify the accounts and report to the shareholders at least once a year.

In early 2005 the European Corporate Governance Forum was created to co-ordinate activities in this area throughout the EU. The fundamental approach of the European Commission was formulated by its representative Charles McCreevy, who said: "[…] we are not going to create a European code of corporate governance. We see no need for this, and if we managed to create such a document now, it would be a messy political compromise which would hardly help investors to get complete information about corporate governance" (McCreevy, 2005). The priority of the forum was to study the existing national corporate governance codes in order to determine whether their convergence took place and whether there were possibilities for its implementation.

This approach continues to have a direct impact on the tax and financial control in the EU.

Theory and practice of mandatory audit were evolving in the conditions of a competitive environment. This process was followed by a variety of research and public discussion. As a result, it led to some consequences. So by now a solid international legal basis of the audit has been established, the forms of audit organization have been developed in detail, and, just as important, a huge amount of training materials for auditing is being published and constantly updated.

The directives – the secondary sources of EU law have become the most commonly used instruments aimed at harmonizing national corporate regulation in the EU. Just the acceptance of quite a significant number of directives which have harmonized a number of important aspects of company law allows mentioning the existence of a special European corporate regulation (Werlauff, 1993: 5). Historically, the need for harmonization of the corporate legislation of EU member states was caused by the inclusion in the Treaty establishing the European Community of provisions allowing a company established in one member state to open in other member states agents, branches or establish subsidiaries, as well as to transfer its own location (articles 49, 54 of the Treaty on the Functioning of the European Union[1]).

Taking into account the wide public resonance caused by the collapse of the US Company Enron in 2002, the European Commission was forced to consider statutory audit issues in the broader context of improving corporate governance.

The audit expediency on the public company level is not generally disputed. In 2005 Jane Diplock, Chair of the IOSCO Executive Committee, in her speech expressed the opinion of a regulator about the value of audit (*Analytical report ACCA. Confirmation of audit value*, 2010).

Investor confidence is the foundation of global financial markets. Taking capital allocation decisions, investors should be confident that the financial information which is provided is accurate and reliable. And here audit quality and audit reports on financial statements are critical. Independent auditors have an important role in enhancing the reliability of financial information by confirming the reliability of financial reporting.

The purpose of the article

The author aims to explore the European Union's regulations in the context of statutory audit as one of the international capital market regulators which is an integral part of corporate management methodology. The article examines the statutory framework provided by: Directive 2014/56/EU of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014 amending Directive 2006/43/EC on statutory audits of annual accounts and consolidated accounts and Regulation (EU) No 537/2014 of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014 on specific require-

[1] *Consolidated versions of the Treaty on the functioning of the European Union* (OJ C115, 9.5.2008), URL, accessed on: 11.07.2010.

ments regarding statutory audit of public-interest entities and repealing Commission Decision 2005/909/EC.

Present-day global economy tendencies encourage a comparative analysis of Directives of the European Parliament for the European Business and Sarbanes-Oxley Act (SOX) for companies listed on US stock exchanges.

The main material

The institutional structure of the EU is strikingly heterogeneous due to differences inherent in member states' constitutions, cultures, and economies. International experience shows that the number of risks types is limited. They, in particular, should be taken as a basis for the construction of any inspection system and organization, responsible for the examination and control of economic activity. Institutional investors have long dominated in the UK and the USA and are becoming increasingly important in continental Europe. They play a significant role in ensuring proper management of companies in which they are shareholders. But they are only one of several mechanisms, both internal for companies and external which may contribute to the improvement of corporate governance. The effectiveness of these mechanisms and their effect on the behaviour of company executives differ from country to country, depending on the peculiarities of the historical development, institutional structure and ownership structure. These differences are reflected in the different methods which countries deal with the problem of corporate governance reforms.

The process of implementation of the regulatory framework of statutory audit adopted by the EU involves close collaboration between the European Commission and national regulators and supervisors.

The new requirements will be applied beginning from the first fiscal year after the date of appliance of the new regulatory framework adopted by the EU. For example, since the EU's new regulatory framework will be applied beginning from 17 June 2016, and the fiscal year ends on June 30, 2016, the first audit report, which has to be submitted in accordance with the new EU statutory framework, should cover the financial year ending on June 30, 2017.

The Directive in its new edition gives the European Commission authority to adopt International Standards on Auditing (ISA) at the EU level through delegated legislation in order to create equal conditions throughout the EU audit market and to prevent its possible fragmentation. The possibility of their adoption to audit the companies is also provided by Regulations to guarantee legal certainty and to avoid inconsistencies. Since the European Commission has not yet adopted international auditing standards, national standards, procedures and requirements which function in the Member States are still being applied (Easterl, Crawford, Reilly, 2007). A possible solution to be adopted later by the European Commission on this issue will depend on the results of the ISA evaluation on the criteria established

by their co-authors. In accordance with the Directive, ISAs can be adopted only if they:

- are developed in accordance with a due process of law, under public supervision and transparency of conditions;
- are generally accepted internationally;
- contribute to a high level of reliability and quality of the annual and consolidated financial statements;
- are in the interests of the EU society and do not change or supplement the requirements of the Directive and the Regulation, except for the requirements specified directly in the documents.

The reform of audit standards covers both horizontal and specific measures.

Horizontal measures can be applied to all auditors and audit firms, irrespective of whether they carry out the audit of financial statements of public interest companies or not, and involve:

- presenting more stringent requirements for independence by the way of improving the organizational requirements for auditors and audit firms;
- creating more informative reports for investors, providing them with the necessary information about the company which goes beyond the standardized report, in which an auditor expresses an opinion regarding the financial statements;
- strengthening the powers of the competent authorities responsible for community supervision of an auditor's profession;
- creating a more effective regime of sanctions application to auditors, including the development of the criteria which authorities must take into account while applying sanctions;
- conferring powers on the European Commission to adopt International Standards on Auditing (ISA) at the EU level.

Specific measures relate to the statutory audit of financial statements of public interest companies:

- compulsory rotation of auditors and audit firms every ten years;
- the establishment of a list of non-audit services which cannot be provided in addition to the statutory audit procedures;
- introduction of restrictions on non-audit services fees;
- strengthening the role and powers of the Audit Committee;
- the extension of the committee composition and giving it the authority to appoint an auditor / audit firm and monitor audit;
- toughening the requirements for audit reports, introduction of additional and more detailed report of the Audit Commission;
- the establishment of the dialogue between the auditor / audit firm and the head of the public interest.

For European business, Directive 2006/56 / EC of the European Parliament means as much as the Sarbanes-Oxley Act (SOX) for the companies listed on US stock exchanges. This is a complex and thoroughly researched package of legisla-

tive reforms that impact on the very heart of big business. Echoing the regulations of SOX, the Directive is a necessary and long-awaited step towards convergence of corporate law on a global scale. At its core, as well as at the core of the SOX, there is the desire to re-establish the lost confidence of investors in the financial markets.

The increase of top managers' responsibility (Section 906 of the SOX) led to a sharp increase in bonuses which are paid to them. Even Paul Sarbanes acknowledged that the SOX and especially Section 404 has resulted in corporations making a number of complaints. According to him, currently the SEC and the Accounting Oversight Board, established in accordance with the SOX are researching this issue.

The case of the Enron Company has also affected market institutions engaged in external control activities of American corporations. It dented the credibility of auditing firms, stock analysts and rating agencies. In 2007 German public prosecutors initiated investigation into the company KPMG Germany. It regularly gave a positive assessment of the internal control system in Siemens and didn't "notice" suspicious transactions in the amount of 420 million euro carried out in the past seven years (money transfers resulting from fictitious consulting contracts intended to bribe potential customers in Egypt, Greece, Indonesia, Kuwait, Saudi Arabia and Vietnam). And this is by no means a complete list of auditors' problems.

Features common to both legislative approaches are the following:

- strengthening of the emphasis on the independence of the Board of Directors, including toughening of the standards of independence, requirements for independence and taking into account other factors that affect independence;
- demand for the establishment of three key Board Committees – Audit, Nominations and Remunerations, which should consist mostly (or fully) of the independent directors;
- emphasis on internal and external audit function, leading to the introduction of new requirements for members of the Audit Committee (the prohibition to receive remuneration from the company, the financial work experience) and more careful attention to relations with the external auditor (independence);
- heightened disclosure requirements, such as the Corporate Governance section of the annual report and the disclosure of remuneration policy and individual remuneration of each director (however, the use of this latter requirement in Europe is debatable).

In the USA stock markets demand that a company executive confirms that he does not know about any violations of the listing standards of corporate governance, and that a company has adopted a code of conduct and business ethics for directors, executive officers and employees. In Europe, the presentation of the report on corporate governance is usually obligatory (either by law or in accordance with listing requirements), formal requirements for its format, at the same time, is often not established and the decision concerning the assessment of the content quality of such

reports is left to the discretion of the shareholders. Bringing these two approaches to a common denominator is currently the subject of negotiations between the European Union and the United States. These negotiations are held with a view to ensure equal treatment of companies and equal protection of shareholders' rights in different markets.

The USA and the EU are negotiating the establishment of a so-called zone of TTIP (The Transatlantic Trade and Investment Partnership). Germany and Northern European countries favour the creation of a single market, while countries such as Italy, France and Spain took a tough stand. They wish European companies to gain full access to US government procurements. In its present form, this economic initiative reduces itself to the unification of trade and political standards of the EU and the North American Union.

As in the case of the Pacific trade pact, corporate interests, that is, the interests of transnational corporations will rank above national ones. Moreover, private business receives the particular right to defend its interests in private international arbitration courts. At the same time they will be guaranteed independence from the national legal institutions.

In the meantime the results of the referendum in the UK will have a huge impact on the European Union, which will lose a major military and diplomatic power in its ranks. The loss of the UK will undermine the credibility of the EU which confronts slow economic growth, high unemployment, the migrant crisis and debt problems in Greece and military conflict in Ukraine.

The economies of Europe and the United States urgently need new incentives and monetary injections otherwise they risk sliding into a deflationary spiral. Weakening consumer demand strengthens investors' suspicions that they were too positive about the future. And the collapse in the oil market creates problems not only to the countries with commodity-dependent economies.

The Directive and the SOX have laid a solid foundation for a stronger and more internationally comparable system of corporate governance. They have clarified and enhanced the role of both directors and auditors of companies. The states of the European Union and other interested countries, considering the Directive, put forward various proposals concerning the supervision and regulation with a view to reform financial markets and raise investors' confidence, demonstrating the seriousness of their intentions and readiness for large-scale transformations.

The importance of the Directive is underlined by the fact that the measures proposed in it touch upon not only the members of the European Union, but also extend their impact beyond the EU. The Directive establishes the key, common to all, principles and hereby lays the foundations for harmonization, but at the same time retains space for maneuver and taking into account the differences.

International capital markets need modes of regulation and standardization that would ensure consistency and continuity. The apparent harmony of the Di-

rective and the SOX is a powerful impetus in this direction, while common sense and the spirit of mutual cooperation, contained in them serve as a good guiding line for other countries.

Regardless of the polarity of the reached conclusions, the company receives a list of "weak points" in its structure and working processes. Following this list, the management can retain the team entrusted to it in the same place or contribute to its development – increase labour productivity, comfort conditions, optimization of the working process, etc. Actually, it is the aim of carrying out of the statutory audit.

The second advantage is the obtaining of a positive result, which is accompanied by the appropriate certificate and is evidence of compliance by the firm of all norms, requirements and standards.

The third benefit is a reputation in the service sector and the business world. A company which has "a quality certificate" is a reliable companion, profitable partner and tried-and-true performer for partners and customers.

Conclusions

In the EU the most attention at the international level continues to be given to one of the types of tax and financial control – the statutory audit. Information and administrative infrastructures, including legislative regulation have already been created to improve it. At the same time, the development of such kinds of tax and financial control, as an internal control and audit, is viewed in the context of corporate governance. The formation of a single European corporate governance code is not considered to be a promising task. This approach takes into account the considerable diversity of corporate control mechanisms used in the EU Member States, and in addition to that does not create a basis for the qualitative improvement of the tax and financial control on a fundamentally new conceptual framework.

Publicity in the EU is regarded as a major tool to prevent possible offenses in the sphere financial reporting and penalties for offenses (Belikova, Inshakova, 2010: 30–35). Establishing guidelines concerning financial statements contain practically identical formulas: the EU Member States must provide the competent authority with the right to publicly disclose any taken actions and imposed sanctions for violation of legal acts adopted in accordance with the relevant directive. Such disclosure should not be carried out only if it would create a serious threat to the financial markets or cause disproportionate damage to the parties involved in the case. Common for all the EU countries approaches of establishing civil and administrative liability for violations in the periodic reporting are fixed with an allowance for the principles of effectiveness, proportionality and adequacy to prevent such violations. As for criminal penalties, the directive regulation leaves the resolution of this issue to the discretion of member countries.

Thus, the characteristic feature of the directive regulation of companies activity in the EU, in the result of which uniform rules arise, is the exclusive competence of the national legislator in matters of choice of means and methods of achieving results specified in the directives, which determines the soft approach of the European legislator to the regulation of corporate relations. Harmonisation of European law concerning companies focuses on issues of publicity, transparency and the financial accountability of corporations, as well as the establishment of liability for corresponding violations. This has overcome many problems EU countries faced in the past and has improved the regulation of trade.

Bibliography

Analytical report ACCA. Confirmation of audit value (January 2010), http://www.nctb-pu.org.ua/pdf/analytics/podtv_tsen_aud_ru.pdf, accessed on: 10.08.2016.

Belikova K. M., Inshakova A. O. (2010), *The EU Directives, as a universal means of harmonization for creating a regime of openness and transparency of companies activity*, "Eurasian Law Journal", No. 7(26).

Consolidated versions of the Treaty on the functioning of the European Union (OJ C115, 9.5.2008), URL, accessed on: 11.07.2010.

Directive 2014/56/EU of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014 amending Directive 2006/43/EC on statutory audits of annual accounts and consolidated accounts (2014), http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32014L0056.

Easterl M., Crawford, D., Reilly D. (2007), *German authorities clamped down on the auditor. Siemens Problems can backfire on KPMG*, "Vedomosti", 26/2007.

Fedorenko I. V., Zolotarev G. I. (2012), *Audit: textbook*, M.: INFRA-M.

Hopt K. J., Leyens P. C. (2004), *Board Models in Europe: Recent Developments of Internal Corporate Governance Structures in Germany, the United Kingdom, France, and Italy*, „European Company and Financial Law Review".

McCreevy C. (2005), *European Commissioner for Internal Market and Services*, European Corporate Governance Forum, 20 January.

Podolsky V. I. (2008), *Audit: Textbook*, M.: Unity-Dana.

Regulation (EU) No 537/2014 of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014 on specific requirements regarding statutory audit of public-interest entities and repealing Commission Decision 2005/909/EC (2014), http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1466453109983&uri=CELEX:32014R0537.

Robertson Jack K. (1993), *Audit / Trans. from English*, M.: KPMG.

Sarbanes-Oxley Act, SOX (2002), https://www.sec.gov/about/laws/soa2002.pdf.

Verenkov A.I. (2007), *The 8th Directive of the European Union: an example of a real global convergence in the sphere of corporate law*, IPB Russia – 10 years, No. 1, http://journal.safbd.ru/ru/content/vosmaya-direktiva-evrosoyuza-primer-realnoy-globalnoy-konvergenii-v-sfere-korporativnogo.

Werlauff E. (1993), *UE Company Law. The Common Denominator for Business Undertakings in 12 States*, Denmark.

Summary

Regulation of statutory audit in the European Union

The article deals with the regulatory policy of statutory audit with the purpose of strengthening confidence in the European financial markets and consolidating the foundations of international cooperation of market regulators under the conditions of a functioning information economy. The EU not only defines the target strategy of an auditor and the method of auditing – it directs the establishment of the structures necessary for ensuring audit quality and raises the confidence in audit functions.

Attention is drawn to information transparency, which is the result of systematization of financial information made public by European companies. The authors have investigated a number of legislative acts of the European Union in audit and the Sarbanes-Oxley Act of investor protection. These acts are important elements in the global convergence of corporate legislation and contribute to the creation of a single market.

The harmonization of audit activity is a step in the right direction in the area of corporate governance and the protection of potential investors' interests in the European market.

Keywords: financial markets, audit, European Union

Słowa kluczowe: rynki finansowe, audyt, Unia Europejska

Zenon Ślusarczyk*

Rola negocjacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem w relacjach z kontrahentami

Wstęp

Negocjacje stały się nieodzownym elementem współczesnego zarządzania. Procesy globalizacji, integracji regionalnej, konflikty militarne powodują, że negocjacje (mediacje) handlowe, finansowe, inwestycyjne coraz częściej prowadzone są pomiędzy reprezentantami różnych krajów, a także są naturalnym elementem działalności wielkich ponadnarodowych korporacji, ale i mniejszych przedsiębiorstw (Stelmaszczyk, 1992: 48 i nast.; Nęcki, 1995: 11 i nast.; Bargiel-Matusiewicz, 2010: 66).

Termin *negocjacje* pochodzi od łacińskiego słowa *negotium*, co oznacza interes, zobowiązanie, trudną sprawę. Dla jednych to sztuka walki i manipulacji, dla innych zwinnych sztuka perswazji i wspólnego rozwiązywania konfliktów. Negocjacje to rozmowy, pertraktacje prowadzone przez przedstawicieli dwu lub większej liczby państw, instytucji lub organizacji. To także wymiana zdań i argumentów, prowadzona w celu osiągnięcia porozumienia lub uzgodnienia. To zwrotny proces komunikowania się w sytuacji, gdy strony związane są pewnymi interesami, z których jedne są wspólne, a inne przeciwne (Fisher, Ury, Patton, 1997: 27–28).

W innej definicji akcentuje się, że jest to również „sekwencja wzajemnych posunięć, poprzez które strony dążą do osiągnięcia możliwie korzystnego rozwiązania częściowego konfliktu interesów, przy czym muszą one posiadać świadomość częściowej wspólnoty interesów, bez czego nie byłoby możliwe rozpoczęcie rozmów". Przez sekwencje posunięć należy rozumieć również działania towarzyszące wymianie słów. Istnieje wiele definicji pojęcia *negocjacje*, ale najogólniej mówiąc, „to każda rozmowa, której celem jest uzgodnienie wspólnego stanowiska w danej sprawie" (Nęcki, 1995: 17).

---

* Prof. nadzw. dr hab. Zenon Ślusarczyk, Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi.

Przedmiot i cel negocjacji

Negocjacje są formą prowadzenia rozmów w celu osiągnięcia porozumienia w sprawie stanowiącej przedmiot negocjacji. Przedmiotem negocjacji mogą być na przykład: ceny, warunki umowy, warunki kupna-sprzedaży, warunki dostawy towarów i sposób zabezpieczenia na czas transportu rzeczy ruchomej, warunki zatrudnienia, płac itp.

Celem negocjacji jest doprowadzenie do zgodności poglądów w sprawie stanowiącej przedmiot negocjacji między stronami, które przed negocjacjami i w chwili ich rozpoczęcia miały różne stanowiska. Proces negocjacji polega na wzajemnym przekonywaniu się stron w celu uzyskania zmiany stanowiska przez stronę przeciwną. Negocjacje polegają także na umiejętnym ustępowaniu przez negocjujące strony. Negocjacje są poszukiwaniem kompromisu, co jest szczególnie ważne w przypadku rozwiązywania konfliktów.

Style negocjacji i etapy procesu negocjacji

Styl prowadzenia negocjacji, często nazywany strategią, taktyką, metodą, sposobem lub rodzajem, w rzeczywistości jest techniką prowadzenia rozmów. W literaturze przedmiotu wyróżnia się następujące style negocjacji:

- styl rywalizacyjny (negocjacje twarde, pozycyjne) – zakłada zwycięstwo za wszelką cenę, uparte trwanie przy wyjściowym stanowisku i zaspokojenie własnych potrzeb kosztem interesów partnera; jest to strategia opłacalna przy jednorazowych transakcjach, lecz utrudniająca lub wykluczająca współpracę na dłuższą metę;
- styl kooperacyjny (negocjacje uległe, miękkie) – stosowany jest wtedy, gdy dla uczestników negocjacji ważniejsze jest zachowanie poprawnych stosunków między sobą niż korzyści wynikające z rozwiązania spornych kwestii; strona preferująca miękki styl w negocjacjach łatwo godzi się na ustępstwa i dąży do osiągnięcia szybkiego porozumienia; konsekwencją tego może być dla niej zawarcie niekorzystnego kontraktu i rozgoryczenie;
- styl rzeczowy (negocjacje nastawione na współpracę, zasadnicze) – charakteryzuje się tym, że osobisty stosunek do drugiego negocjatora jest nieistotny (ani przyjaciel, ani wróg), a negocjujące ze sobą strony są partnerami, których praca ma przynieść skutek w postaci zadowalającego wyniku negocjacji, poprzedzonego wspólną, ciężką pracą.

Negocjacje, niezależnie od stylu, w jakim są prowadzone, składają się z kilku faz. Są to: faza przedwstępna, faza wstępna negocjacji, faza właściwych rozmów oraz faza sporządzania dokumentów końcowych.

Faza przedwstępna jest procesem, który określa się fundamentem negocjacji. W sytuacji gdy rozpoczęcie negocjacji jest już bardzo prawdopodobne, jedna lub wszystkie strony negocjacji dokonują czynności, które prowadzą do nawiązania kontaktu, wyson-

dowania stanowisk innych stron negocjacji, przygotowania odpowiednich analiz zawierających ocenę ryzyka i potencjalnych zagrożeń, określenie możliwych zysków i strat.

Faza wstępna negocjacji ma na celu takie przygotowanie ich późniejszego przebiegu, by podczas właściwych rozmów można się było skupić jedynie na meritum. W fazie tej ustala się między innymi takie kwestie, jak miejsce i czas prowadzenia negocjacji, skład zespołu negocjacyjnego, i omawia się zasady udzielania zewnętrznego wsparcia właściwym rozmowom. Jeżeli rozmowy będą odbywały się pomiędzy podmiotami pochodzącymi z różnych krajów, to ustala się także język prowadzenia rozmów i kwestie związane z dokonywaniem tłumaczeń. Najistotniejszą kwestią jest ustalenie scenariusza negocjacji, czyli terminarza, w którym określa się porządek obrad i czas przeznaczony na omówienie poszczególnych zagadnień.

Faza właściwych rozmów to faza negocjacji, w czasie której strony powinny wypracować wspólne akceptowane stanowisko lud dojść do satysfakcjonującego je kompromisu. Ten etap negocjacji może zostać podzielony na podetapy, w których będą omawiane poszczególne kwestie. Rozwiązanie takie umożliwia szybsze wdrażanie ustaleń, bez czekania na zakończenie całego procesu rozmów.

Faza sporządzania dokumentów końcowych jest etapem, w którym na podstawie cząstkowych uzgodnień, jakie osiągnięto podczas rozmów, dokonuje się formalizacji powziętych postanowień, czyli utrwalenia w formie dokumentu uzgodnień wypracowanych w negocjacjach. Dokumentem końcowym może być na przykład porozumienie, umowa, kontrakt, rezolucja, a w postępowaniu mediacyjnym – ugoda. Sfinalizowaniem rozmów jest podpisanie tych dokumentów przez strony negocjujące (Tabernacka, 2009: 26–28).

Pierwszy wymiar negocjacji – opracowanie taktyki

Umiejętne przygotowanie się do negocjacji jest warunkiem osiągnięcia w nich sukcesu. Jeśli jedna strona rozmów nie jest przygotowana, to druga zyska więcej. Jeżeli żadna ze stron nie jest odpowiednio przygotowana, negocjacje kończą się marnym porozumieniem uwzględniającym tylko niektóre kwestie. Przygotowanie do negocjacji jest procesem obejmującym wiele ważnych kwestii. Aby dobrze przygotować się do negocjacji, należy odpowiedzieć sobie na następujące pytania:

– Czego dotyczą negocjacje?
– Z kim będziemy negocjować?
– Kto będzie negocjatorem z naszej strony?
– Jaki jest najlepszy termin i czas trwania negocjacji?
– Gdzie odbędą się rozmowy i jak przygotować ich miejsce?
– Jak stworzyć twórczy klimat dla negocjacji?
– Jaki przyjmiemy styl: twardy, miękki czy oparty na zasadach?
– Jakie są nasze aspiracje i oferty wyjściowe?
– Jaki zamierzamy osiągnąć rezultat negocjacji?

Z punktu widzenia technik wykorzystywanych w negocjowaniu istotną rolę odgrywa umiejętność odpowiedniego ustępowania. Ustępstwa nie mogą być zbyt duże.

Zazwyczaj największe znaczenie ma sam fakt pójścia na ustępstwo niż jego rozmiar. Ustępować należy z oporem i niezbyt szybko. Konieczność dłuższego i bardziej przekonującego starania się daje w efekcie więcej satysfakcji i zadowolenia, ponieważ zdecydowanie bardziej ceni się coś, o co należy ciężej i dłużej zabiegać. Nie każde ustępstwo należy odwzajemniać, a także stopniowo zmniejszać jego rozmiar. Takie postępowanie wymusza na drugiej stronie konieczność wcześniejszego zadeklarowania się, na przykład podpisania umowy, co wynika z przeświadczenia, że wkrótce nadejdzie granica możliwości naszego partnera.

Tego typu działania stosowane są często w celu wybadania stanowiska oraz stopnia determinacji. W przypadku zaistnienia takiej sytuacji nie należy w żadnym razie kierować się emocjami, lecz omówić z drugą stroną absurdalność przedstawionej propozycji. Nie należy jako pierwszy ustępować w istotnych sprawach – taki sposób postępowania jest postrzegany jako przyznanie się do nieumiejętności prowadzenia skutecznych negocjacji. Korzystne jest natomiast górowanie nad partnerem odnośnie do spraw mniej ważnych. Należy mierzyć wysoko, czyli posiadać umiejętność odpowiedniego dostosowania poziomu wymagań i żądań do aktualnej sytuacji jednej strony, bowiem żądania negocjatora będące na dość wysokim poziomie mogą mieć niezwykle korzystny wpływ na rezultaty, jakie osiągnie on w wyniku negocjacji. Natomiast z drugiej strony może zaistnieć sytuacja, w której zbyt wysokie i niemające konkretnego uzasadnienia żądania mogą wywołać w drugim negocjatorze irytację, co niewątpliwie przyczyni się do skomplikowania się negocjacji. Najlepszym rozwiązaniem jest zatem przedstawianie takich żądań, które z punktu widzenia drugiej strony zostaną uznane za spore, ale nie przesadzone. Taka strategia postępowania obudzi w przeciwniku respekt i nie spowoduje jego zniechęcenia i zniecierpliwienia, a w efekcie okaże się dla nas bardzo korzystna. Nie należy wyrażać zgody na pierwszą przedstawioną propozycję, czyli trzeba wykazać się rozsądkiem i cierpliwością, ponieważ zwykle pierwsza propozycja nie jest korzystna, a druga strona ma świadomość konieczności pójścia na ustępstwa. Wyrażenie zgody na pierwszą przedstawioną propozycję traktowane jest jako słabość, która świadczy o nieumiejętności prowadzenia negocjacji.

Drugi wymiar negocjacji – proces projektowania umowy, jej wartości i zawartości

Drugi wymiar negocjacji, czyli przygotowanie warunków porozumienia, to umiejętność doprowadzenia w czasie rozmów do zawarcia umowy, która niesie określone korzyści. Gdy proponowana umowa nie zadowala wszystkich stron lub jej kształt nie pozwala na osiągnięcie sukcesu w negocjacjach, negocjatorzy drugiego wymiaru starają się szukać źródeł korzyści ekonomicznych i pozaekonomicznych, a następnie tak przygotować porozumienie, by wszystkie strony były usatysfakcjonowane. Przygotowanie się do negocjacji polega na zebraniu odpowiednich informacji i przyjęciu wstępnych założeń, które będą przedmiotem rozmów. Ponadto etap ten obejmuje poszerzenie wiedzy i umiejętności związanych z samym procesem negocjacji oraz ustalenie składu delegatów, którzy będą reprezentować daną stronę podczas rozmów.

Umiejętności skutecznego negocjowania obejmują zdolności jasnego i komunikatywnego porozumiewania się, rozładowywania silnych emocji oraz twórcze poszukiwanie rozwiązań. Istotną cechą jest również plastyczność, czyli branie pod uwagę informacji zwrotnych płynących z zachowania i wypowiedzi drugiej strony. Strona przystępująca do negocjacji powinna być świadoma tego, co chce osiągnąć i w czym może ustąpić. Musi ustalić, czy dysponuje wystarczającą liczbą informacji oraz czy w razie konieczności będzie miała możliwość kontaktowania się z ekspertami. Ponadto korzystne jest przygotowanie na rozpoczęcie negocjacji takich spraw, w których porozumienie wydaje się stosunkowo łatwe. O sile przetargowej decyduje również miejsce i czas spotkania. Ważnym elementem przygotowania się do negocjacji jest także rozpoznanie przeciwnika, jego siły przetargowej czy przewidywanego sposobu argumentacji. Należy spróbować określić interesy drugiej strony. Ponadto znajomość członków przeciwstawnej delegacji oraz znajomość procedury prowadzenia rozmów pozwalają na lepsze wczucie się w ich sytuację, a zatem pozwalają na dostosowanie i wcześniejsze przygotowanie własnych argumentów z uwagi na ich skuteczność (Dawson, 1995: 266–267; Cenker, 2002: 154 i nast.; Oliwer, 2004: 55 i nast.).

Związek negocjacji z mediacją

Strony będące w konflikcie często nie mogą sobie poradzić z dzielącymi je różnicami. W tej sytuacji na ich prośbę (mediacja pozasądowa) lub za ich zgodą (mediacja sądowa) bierze udział w sporze neutralna osoba trzecia – mediator. Ów udział w sporze to pomoc stronom w dojściu do konsensusu – rozwiązania akceptowanego przez obie strony. Mediacja to postępowanie:

- dobrowolne i nieformalne,
- w którym uczestniczy neutralny mediator,
- którego celem jest osiągnięcie akceptowanego przez obie strony rozwiązania konfliktu.

Mediacja jest postępowaniem nieformalnym, bowiem w przeciwieństwie do rygorystycznych reguł procesu sądowego normy prawne określające postępowanie w mediacji (z wyjątkiem kluczowych zasad) nie istnieją. Takie odformalizowane podejście ma na celu umożliwienie stronom przeprowadzenia spokojnej rozmowy na temat dzielących je różnic. Miejscem mediacji może być kancelaria prawnicza, wynajęta sala konferencyjna, prywatne mieszkanie czy też kawiarnia. Żaden przepis nie określa czasu jej trwania, długości sesji mediacyjnej czy też pory jej rozpoczęcia. Decydują o tym strony. Mediacja jest dobrowolna. Oznacza to, że decyzja o udziale w mediacji jest dobrowolna i podejmowana przez każdą ze stron. Każda strona w każdej chwili może z mediacji zrezygnować.

Mediację prowadzi mediator – osoba neutralna, zaangażowana przez obie strony. Mediator nie może rozstrzygać, kto ma w sprawie rację, nie pełni funkcji opiniotwórczej i doradczej. Nie może narzucić stronom ugody. Prawo w tym zakresie

mają jedynie strony, które same decydują o swoich ustępstwach i zobowiązaniach. Mediator, zarządzając procesem negocjacji, stara się pomóc stronom w określeniu rzeczywistych potrzeb i interesów. Celem jego działań jest znalezienie takiego rozwiązania konfliktu, które mogą zaakceptować obie strony.

Podobnie jak negocjacje mediacje mają tę zaletę, że cechuje je duża elastyczność co do zakresu przedmiotowego, czasu, miejsca itd. Strony zachowują decydujący wpływ na ich przebieg. Mimo licznych podobieństw między mediacjami a negocjacjami występują zasadnicze różnice. Uczestnictwo mediatora istotnie zmienia strukturę i dynamikę negocjacji. Ważna jest już sama jego obecność. Skłania to strony do obiektywizowania własnych twierdzeń, precyzowania, a niekiedy także przewartościowywania zgłaszanych żądań. Mediator może wspierać strony na wiele sposobów. Może zadawać pytania, które pomogą stronom uporządkować ich własne oczekiwania, a także dostrzec elementy, których dotychczas nie zauważały. Może sondować zbieżność ich interesów oraz ich skłonność do ustępstw w ramach spotkań wspólnych i indywidualnych, porządkować i ukierunkowywać rozmowę, prowokować strony do poszukiwania kreatywnych rozwiązań w ramach techniki burzy mózgów itp. Mediator powinien dążyć do wykorzystania tzw. integracyjnego potencjału negocjacji, czyli przesunięcia zainteresowania stron z pokonania przeciwnika na pokonanie problemu i szukanie optymalnego, obustronnie zadowalającego wyniku. Celem mediatora jest sprawienie, aby „negocjacyjny taniec" (*negotiation dance*) podążał w pożądanym, konstruktywnym kierunku. Postępująca instytucjonalizacja mediacji sprawia, że różnice między mediacjami a negocjacjami stają się coraz bardziej wyraziste. O ile negocjacje są na ogół nadal rozpoczynane spontanicznie i całkowicie dobrowolnie, obowiązek przystąpienia do mediacji coraz częściej wynika z zobowiązań kontraktowych podejmowanych jeszcze przed zaistnieniem sporu czy też z postanowienia sądu lub z przepisów prawa. Przebieg negocjacji, z wyjątkiem kilku zaledwie zagadnień (por. art. 72 i 721 k.c.), pozostaje nieuregulowany i w zasadzie prawnie irrelewantny, podczas gdy w przypadku mediacji coraz częściej zastosowanie znajdują reguły określone w umowie, regulaminie albo ustawie. Ugoda mediacyjna, dawniej traktowana w zasadzie identycznie z ugodą zawartą w wyniku negocjacji, obecnie pod pewnymi względami bardziej przypomina ugodę sądową (Bargiel-Matusiewicz, 2010: 66–91).

Podsumowanie

Znajomość zasad negocjowania przyczynia się do osiągania założonych celów, a najczęstszymi powodami negocjacji są: konflikty interesów między podmiotami, trudności w ich rozwiązywaniu za pomocą zwykłych procedur handlowych i administracyjnych. W negocjacjach stron konfliktu (nieporozumień) chodzi o osiągnięcie dobrowolnego porozumienia. Służą temu odpowiednio zaprogramowane i ukierunkowane rozmowy. Cechuje je zarazem pewna elastyczność co do miejsca, formy i czasu, co zależy od wpływu stron negocjacji, ich poufnego charakteru. Różnica

między negocjacją a mediacją polega na tym, że negocjujące strony same rozwiązują konflikty, a w mediacjach występuje neutralna osoba trzecia.

Bibliografia

Bargiel-Matusiewicz K. (2010), *Negocjacje i mediacje*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Cenker E. M. (2002), *Negocjacje*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Komunikacji i Zarządzania w Poznaniu, Poznań.

Dawson R. (1995), *Sekrety udanych negocjacji*, Zysk i S-ka, Poznań.

Fisher R., Ury W., Patton B. (1997), *Dochodząc do tak. Negocjowanie bez poddawania się*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Nęcki Z. (1995), *Negocjacje w biznesie*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.

Oliwer D. (2004), *Jak skutecznie negocjować*, Helion, Gliwice.

Stelmaszczyk M. (1992), *Negocjowanie kontraktów handlowych. Poradnik dla eksporterów i importerów*, CDKHZ Sp. z o. o., Warszawa.

Tabernacka M. (2009), *Negocjacje i mediacje w sferze publicznej*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa.

Summary
The role of negotiation in business management in relationships with contractors

The article presents the role of negotiation in business management in relations with contractors. Quoted definitions of negotiation as a process of solving conflict between two or more parties, and defined it as a conversation over the sharing side approaches to the issue and attempt to communicate and determine further cooperation. The negotiation process is a structure consisting of the preparation of the start of the talks, their progress, conclusion of discussions in the form of agreement obtained. It was concluded that knowledge of negotiation contributes to the achievement of its objectives and the most common reasons for this are: conflicts of interest between the parties; difficulties in solving them by normal business procedures and administrative.

Keywords: negotiations, conflicts, misunderstandings, styles, negotiation, communication

Słowa kluczowe: negocjacje, konflikty, nieporozumienia, style negocjacji, mediacje, komunikowanie

Zenon Ślusarczyk*

Charakterystyka zarządzania ubezpieczeniami społecznymi w Polsce

Wstęp

Ubezpieczenia społeczne są podstawowym instrumentem stosowanym przez państwo w ramach polityki socjalnej. Są one regulowane przez normy prawa publicznego. Przedmiot tego ubezpieczenia jest określony w Ustawie z dnia 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych. Zgodnie z art. 1 tej ustawy: „ubezpieczenia społeczne obejmują: ubezpieczenie emerytalne, ubezpieczenia rentowe, ubezpieczenie w razie choroby i macierzyństwa, ubezpieczenie z tytułu wypadków przy pracy i chorób zawodowych". Przez przedmiot ubezpieczenia rozumie się niezawiniony brak dochodu, powstały w wyniku zarówno zdarzeń losowych, jak i szczególnych sytuacji rodzinnych.

Celem niniejszego artykułu jest omówienie podstawowych zagadnień dotyczących zarządzania ubezpieczeniami społecznymi przez instytucje państwowe, głównie w aspekcie prawnych regulacji tego zarządzania. Uczyniono to poprzez charakterystykę zarządzania podstawowymi rodzajami ubezpieczeń.

Definiowanie ubezpieczeń społecznych

W literaturze przedmiotu jest wiele definicji ubezpieczeń. Przytoczymy kilka z nich.

W *Słowniku języka polskiego PWN* pod hasłem *ubezpieczenie* znajduje się sześć definicji tego pojęcia. Podstawowym wyjaśnieniem hasła jest „umowa zawarta z odpowiednią instytucją w celu otrzymania odszkodowania za straty przewidziane w umowie". Natomiast określenie *ubezpieczenie społeczne*, zawarte w wyżej wymienionym słowniku, oznacza „system świadczeń pieniężnych i rzeczowych przysługu-

* Prof. nadzw. dr hab. Zenon Ślusarczyk, Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi.

jących pracownikom i ich rodzinom w razie choroby, niezdolności do pracy, starości, śmierci, macierzyństwa itd. *Encyklopedia popularna* PWN definiuje ubezpieczenia społeczne jako: „system świadczeń zapewniających pracownikom i ich rodzinom pomoc z publicznych funduszów składkowych w razie choroby, niezdolności do pracy, starości lub śmierci". Według innych autorów ubezpieczenie społeczne określa się jako „system zagwarantowanych ustawowo świadczeń na pokrycie potrzeb wywoływanych przez zdarzenia losowe lub inne zrównane z nimi, spełnianych przez zobowiązane do tego instytucje, gdzie prawo do świadczeń powstaje z mocy prawa po wykazaniu, że zaszło zdarzenie, które objęte jest ubezpieczeniem, oraz że spełnione zostały ustawowe warunki do nabycia tego prawa" (Grabiec, 2004: 36 i nast.; Capik, 1996: 134 i nast.; Jędrasik-Jankowska, 2010: 45 i nast.).

W naszym kraju istnieje dużo różnego rodzaju form ubezpieczeń. Generalnie rzecz ujmując, ubezpieczenia możemy podzielić na ubezpieczenia gospodarcze (obowiązkowe i dobrowolne), ubezpieczenia społeczne (obowiązkowe i dobrowolne), a także ubezpieczenia zdrowotne (obowiązkowe).

Rodzaje ubezpieczeń

Ubezpieczenia zusowskie są jednym z elementów ubezpieczenia społecznego. W ich skład wchodzą ubezpieczenia rentowe, chorobowe, emerytalne i ubezpieczenia wypadkowe. Są one wypłacane przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych – państwową jednostkę organizacyjną, która dysponuje środkami finansowymi funduszów ubezpieczeń społecznych, a także prowadzi rozliczenia z płatnikami składek. Ustawa o systemie ubezpieczeń społecznych z dnia 13 października 1998 r. dokonała podziału ubezpieczeń na cztery rodzaje, tworząc w ramach Funduszu Ubezpieczeń Społecznych cztery podfundusze, tj. emerytalny, rentowy, chorobowy i wypadkowy – finansowane osobnymi składkami. Dodatkowo składki emerytalna i rentowa zostały podzielone między płatnika składek i ubezpieczonego. W wyniku reformy dotychczasowa jedna 45-procentowa składka została zastąpiona czterema składkami przeznaczonymi na cztery rodzaje ubezpieczeń, których stopy procentowe wynoszą odpowiednio:

- 19,2% podstawy wymiaru – na ubezpieczenie emerytalne, pracodawca odprowadza 9,76% na fundusz emerytalny, z kolei pracownik pozostałą część, czyli 9,76%, dzieli jeszcze na dwie mniejsze i 2,46% przekazuje do funduszu emerytalnego, a pozostałe 7,3% do otwartego funduszu emerytalnego (tutaj nastąpiła zmiana podziału składki),
- 8,00% podstawy wymiaru – na ubezpieczenie rentowe, pracownik odprowadza 1,5% składki, obowiązek wpłaty pozostałej części (6,5%) spoczywa na pracodawcy, całość wpływa na konto funduszu rentowego,
- 2,45% podstawy wymiaru – na ubezpieczenie chorobowe, gdzie cała składka płacona jest przez pracownika na fundusz chorobowy,

– ubezpieczenie wypadkowe, od 1 kwietnia 2012 roku 1,93%, gdzie cała kwota płatna jest przez pracodawcę do funduszu wypadkowego.

Ubezpieczenia KRUS-u zwane są inaczej ubezpieczeniami rolniczymi i jak sama nazwa wskazuje przeznaczone są dla osób zamieszkujących i prowadzących działalność rolniczą w pozostającym w ich posiadaniu gospodarstwie rolnym. Podleganie pod ubezpieczenie krusowskie wyklucza jednoczesne podleganie innemu ubezpieczeniu społecznemu w tym samym okresie czasu. Do ubezpieczeń rolniczych zaliczamy: ubezpieczenia emerytalno-rentowe, chorobowe, wypadkowe i ubezpieczenia macierzyńskie. Ubezpieczenie społeczne rolników realizuje Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS) na mocy Ustawy z dnia 20 grudnia 1990 r. o ubezpieczeniu społecznym rolników.

Konta ubezpieczonych w ZUS

Na podstawie Ustawy z dnia 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych Zakład Ubezpieczeń Społecznych zobowiązany jest prowadzić konta wszystkich osób zgłoszonych do ubezpieczeń społecznych. Konto ubezpieczonego zakładane jest na podstawie pierwszego dokumentu zgłoszeniowego za danego ubezpieczonego przekazanego przez płatnika składek. Na koncie ubezpieczonego ewidencjonuje się m.in. następujące informacje:

– dane identyfikacyjne ubezpieczonego, tj. imię i nazwisko, data urodzenia, PESEL,
– o wysokości składek na ubezpieczenia emerytalne, rentowe, chorobowe, wypadkowe i zdrowotne,
– o wysokości należnej i odprowadzanej składki do otwartego funduszu emerytalnego,
– o zwaloryzowanej wysokości składek na ubezpieczenie emerytalne, z wyłączeniem składek na otwarte fundusze emerytalne.

Ubezpieczenie chorobowe

Ubezpieczenie chorobowe to ubezpieczenie w razie choroby lub macierzyństwa. Z tego ubezpieczenia wypłaca się między innymi zasiłek chorobowy, zasiłek macierzyński czy zasiłek opiekuńczy. Podobnie jak ma to miejsce w przypadku ubezpieczenia emerytalnego i rentowego, ubezpieczeniu chorobowemu można podlegać obowiązkowo lub dobrowolnie.

Dobrowolnie ubezpieczeniu chorobowemu podlega określona grupa osób objętych obowiązkowo ubezpieczeniami emerytalnym i rentowym. Zalicza się do nich osoby: wykonujące pracę nakładczą, wykonujące pracę na podstawie umowy-zlecenia, umowy agencyjnej lub innej umowy o świadczenie usług, prowadzące poza-

rolniczą działalność oraz osoby z nimi współpracujące, wykonujące odpłatnie pracę w czasie odbywania kary pozbawienia wolności lub tymczasowego aresztowania oraz duchowni.

Ubezpieczenie wypadkowe

Obowiązkowo ubezpieczeniem wypadkowym są objęte osoby podlegające ubezpieczeniom emerytalnemu i rentowemu, z pewnymi wyjątkami. Między innymi ubezpieczeniu takiemu nie podlegają bezrobotni pobierający zasiłek dla bezrobotnych lub świadczenie integracyjne.

Pracownik, czyli osoba pozostająca w stosunku pracy, podlega obowiązkowo wszystkim rodzajom ubezpieczeń, tj. ubezpieczeniu emerytalnemu, ubezpieczeniom rentowym, ubezpieczeniu chorobowemu i ubezpieczeniu wypadkowemu. Pracownik podlega tym ubezpieczeniom od dnia nawiązania stosunku pracy do dnia ustania tego stosunku. Podkreślenia wymaga fakt, że dla celów ubezpieczeń społecznych za pracownika uważa się także osobę wykonującą pracę na podstawie umowy agencyjnej, umowy zlecenia lub innej umowy o świadczenie usług, do której zgodnie z Kodeksem cywilnym stosuje się przepisy dotyczące zlecenia, albo umowy o dzieło, jeżeli umowę taką zawarła z pracodawcą, z którym pozostaje w stosunku pracy, lub jeżeli w ramach takiej umowy wykonuje pracę na rzecz pracodawcy, z którym pozostaje w stosunku pracy. Zleceniobiorca, czyli osoba wykonująca pracę na podstawie umowy agencyjnej, umowy zlecenia lub innej umowy o świadczenie usług, do której zgodnie z przepisami Kodeksu cywilnego stosuje się przepisy dotyczące zlecenia, podlega obowiązkowo ubezpieczeniom emerytalnym, rentowym i wypadkowemu. Ubezpieczenie chorobowe jest w przypadku zleceniobiorców dobrowolne. Zleceniobiorca podlega tym ubezpieczeniom od dnia oznaczonego w umowie jako dzień rozpoczęcia wykonywania pracy do dnia rozwiązania lub wygaśnięcia tej umowy.

Osoba prowadząca działalność pozarolniczą jest to:
- osoba prowadząca pozarolniczą działalność gospodarczą na podstawie przepisów o działalności gospodarczej lub innych przepisów szczególnych,
- twórca (osoba, która tworzy dzieła w zakresie architektury, architektury wnętrz, archiwisty krajobrazu, urbanistyki, literatury pięknej, sztuk plastycznych, muzyki, fotografiki, twórczości audiowizualnej, choreografii i lutnictwa artystycznego oraz sztuki ludowej, będące przedmiotem prawa autorskiego),
- artysta (osoba wykonująca zarobkowo działalność artystyczną w dziedzinie sztuki aktorskiej i estradowej, reżyserii teatralnej i estradowej, sztuki tanecznej i cyrkowej oraz w dziedzinie dyrygentury, wokalistyki, instrumentalistyki, kostiumografii, scenografii, a także w dziedzinie produkcji audiowizualnej reżyserów, scenarzystów, operatorów obrazu i dźwięku, montażystów i kaskaderów),

– osoba prowadząca działalność w zakresie wolnego zawodu (w rozumieniu przepisów o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne lub z której przychody są przychodami z działalności gospodarczej w rozumieniu przepisów o podatku dochodowym od osób fizycznych),
– osoba prowadząca niepubliczną szkołę, placówkę lub ich zespół na podstawie przepisów o systemie oświaty podlega obowiązkowo ubezpieczeniom emerytalnym, rentowym i wypadkowym od dnia rozpoczęcia wykonywania działalności do dnia zaprzestania wykonywania tej działalności, z wyłączeniem okresu, na który wykonywanie działalności zostało zawieszone na podstawie przepisów o swobodzie działalności gospodarczej. Ubezpieczenie chorobowe takiej osoby jest dobrowolne (Małkowska, 1999: 13–37; Jędrasik-Jankowska, 2010: 45 i nast.).

Emerytury i renty

Emerytura jest to świadczenie pieniężne mające służyć jako zabezpieczenie bytu na starość dla osób, które ze względu na wiek nie posiadają już zdolności do pracy zarobkowej (jako pracownicy, przedsiębiorcy, rolnicy itd.) albo utraciły ją w znacznym stopniu oraz nie dysponują innymi źródłami dochodu gwarantującymi możliwość utrzymania się. Podstawową cechą świadczenia emerytalnego jest brak jego ekwiwalentności w stosunku do wartości składek z tytułu ubezpieczenia społecznego płaconych przez czas aktywności zawodowej.

Emerytury dla osób urodzonych przed rokiem 1949

Nowy system emerytalny, obowiązujący od 1 stycznia 1999 roku reguluje uprawnienia do tego świadczenia wszystkich pracowników oraz osób ubezpieczonych z tytułu pracy na innej podstawie niż stosunek pracy, prowadzenia pozarolniczej działalności na własny rachunek lub z tytułu bycia duchownym, niezależnie od daty powstania stosunku ubezpieczenia i bez względu na wiek ubezpieczonego w dniu wejścia w życie reformy ubezpieczeń społecznych, jednakże w zależności od tego wieku zróżnicowane są zasady nabywania i ustalania wysokości emerytury.

System ten dzieli ubezpieczonych na trzy grupy wiekowe (według wieku w dniu wejścia w życie ustawy):
– urodzonych przed 1 stycznia 1949 roku,
– urodzonych po 31 grudnia 1948 roku, a przed 1 stycznia 1969 roku,
– urodzonych po 31 grudnia 1968 roku.

Ubezpieczeni urodzeni przed 1 stycznia 1949 roku nabywają prawo do emerytury na dotychczasowych zasadach, tj. pod warunkiem osiągnięcia wieku emerytalnego wynoszącego co najmniej 60 lat w przypadku kobiet i co najmniej 65 lat w przypadku mężczyzn oraz posiadają co najmniej 20 lat okresów składkowych i nieskładkowych

w przypadku kobiet oraz co najmniej 25 lat tych okresów w przypadku mężczyzn. Okresy nieskładkowe mogą być uwzględnione przy ustalaniu prawa do świadczeń w wymiarze do jednej trzeciej udowodnionych okresów składkowych. Dla tej grupy pozostawiono również możliwości nabycia prawa do emerytury po osiągnięciu wspomnianego wieku emerytalnego i o 5 lat krótszego stażu emerytalnego (15 lat dla kobiet i 20 lat dla mężczyzn). Według dotychczasowego prawa świadczenie nabywane na takich warunkach nosiło nazwę emerytury w niepełnym wymiarze. Warunek osiągnięcia wieku 60 lat przez kobiety i 65 lat przez mężczyzn nie jest wymagany od pracowników, jeżeli kobiety mają co najmniej 30-letni okres składkowy i nieskładkowy oraz osiągnęły 55 lat. Mężczyźni mogą przejść na wcześniejszą emeryturę po osiągnięciu 60 lat, jeżeli zostali oni uznani za całkowicie niezdolnych do pracy i mają co najmniej 25-letni okres składkowy i nieskładkowy.

Osoby urodzone przed 1 stycznia 1949 roku nie mogą przystąpić do otwartego funduszu emerytalnego (tzw. II filaru ubezpieczenia emerytalnego).

Emerytura dla osób urodzonych w latach 1949–1969

Druga grupa wiekowa to osoby urodzone po 31 grudnia 1948 roku, a przed 1969 rokiem. Osoby te mają w zasadzie prawo do emerytury według nowych zasad, tj. po osiągnięciu (odpowiednio co najmniej 60 lub 65 lat) oraz w wysokości wynikającej z wielkości kwot zaewidencjonowanych na koncie w ZUS z tytułu składki na ubezpieczenia społeczne, emerytalne i kapitału początkowego oraz przeciętnego dalszego trwania życia. Mogą przy tym, lecz nie muszą, przystąpić do jednego z otwartych funduszy emerytalnych. Jednakże ustawodawca przewidział dla tych osób możliwość przejścia na emeryturę według dotychczasowych zasad bądź zadecydowania przez ubezpieczonych, czy cała składka pozostanie w ZUS, czy też jej część będzie przekazana do otwartych funduszy emerytalnych. Możliwość otrzymania emerytury na dotychczasowych zasadach dotyczy wyłącznie osób, które do 31 grudnia 2006 roku spełnią warunki określone w art. 29, art. 32, art. 33, art. 39 ustawy o emeryturach i rentach z FUS (Ustawa z dnia 17 grudnia 1998 r.). Dotyczy to w szczególności osób, które do 31 grudnia 2006 roku osiągną wiek 55 lat (kobieta), 60 lat (mężczyzna), a dodatkowo nie przystąpią do otwartego funduszu emerytalnego oraz rozwiązały stosunek pracy bądź osiągnęły wiek określony w przepisach rozporządzenia Rady Ministrów w sprawie wieku emerytalnego dla pracowników zatrudnionych w szczególnym charakterze. Ukończenie 55 lat (kobieta) i 50 lat (mężczyzna) uprawnia do emerytury, jeżeli dana osoba udowodni łącznie 20 lat lub 25 lat okresów składkowych i nieskładkowych oraz będzie uznana za całkowicie niezdolną do pracy (Małkowska, 1999: 13–37).

Emerytury dla pracowników zatrudnionych w szczególnych warunkach lub szczególnym charakterze

W stosunku do pracowników zatrudnionych przy pracach o znacznej szkodliwości dla zdrowia, uciążliwości lub wymagających wysokiej sprawności psychofizycz-

nej (wymienionej w wykazie A rozporządzenia Rady Ministrów z 7 lutego 1983 r.) konieczne jest osiągnięcie wieku emerytalnego 55 lat dla kobiet i 60 lat dla mężczyzn oraz przepracowanie w ramach wymaganego okresu zatrudnienia, stale i w pełnym wymiarze pracy co najmniej 15 lat w szczególnych warunkach lub w szczególnym charakterze. Zgodnie z przepisami tego rozporządzenia niektóre grupy pracowników, takie jak pracownicy organów kontroli państwowej i kontroli celnej, pracownicy wykonujący działalność wytwórczą lub artystyczną, dziennikarze, nauczyciele, wychowawcy lub inni pracownicy pedagogiczni wykonujący pracę nauczycielską, żołnierze zawodowi, funkcjonariusze policji, straży granicznej, służby więziennej i Państwowej Straży Pożarnej oraz niektórzy pracownicy ochrony przeciwpożarowej, uważane są za grupy pracowników zatrudnionych w szczególnym charakterze (Ustawa z dnia 18 lutego 1994 r. o zaopatrzeniu emerytalnym funkcjonariuszy policji, ABW, AW, Straży Granicznej, OR, PSP i Straży Więziennej).

Ponadto do grupy tych osób zalicza się pracowników, którzy do 31 grudnia 2006 roku spełnią warunki uprawniające do emerytury górniczej lub kolejowej. Ważnym dodatkowym warunkiem przejścia na emeryturę tej grupy wiekowej pracowników jest konieczność równoczesnego rozwiązania stosunku pracy.

Emerytury dla osób urodzonych po roku 1968

Trzecia kategoria wiekowa to ubezpieczeni urodzeni po 31 grudnia 1968 roku, którzy nabywają prawo do emerytury na nowych zasadach. Jedynym warunkiem nabycia tego prawa jest osiągnięcie wieku emerytalnego wynoszącego co najmniej 60 lat dla kobiet i 65 lat dla mężczyzn. Nie występują w tej nowej regulacji tzw. wcześniejsze emerytury ani emerytury przyznawane bez względu na wiek. Dla ubezpieczonych w tej kategorii wiekowej, zatrudnionych w szczególnych warunkach lub w szczególnym charakterze, ustanowiono tzw. emerytury pomostowe. W nowym systemie emerytura z tzw. II filaru jest świadczeniem należnym od ZUS, jednak jej wysokość ustalana jest inaczej niż dotychczas. Wysokość emerytury została bowiem uzależniona wyłącznie od indywidualnego wkładu ubezpieczonego do Funduszu Ubezpieczenia Społecznego (tj. od sumy składek wniesionych do Funduszu w okresie działalności zawodowej). Wnoszone przez ubezpieczonego składki są zapisywane na jego indywidualnym koncie, aby po osiągnięciu przez niego wieku emerytalnego stanowić bazę (podstawę) do obliczenia kwoty należnej emerytury. Suma składek będzie odzwierciedlać okres od 1 stycznia 1999 roku do dnia przejścia na emeryturę. Natomiast okres zatrudnienia (ubezpieczenia) przed tą datą odwzorowany zostanie w tzw. kapitale początkowym. Ustalenie kwoty emerytury nastąpi przez podzielenie uzbieranej sumy składek i kapitału początkowego przez liczbę oznaczającą (w miesiącach) średnie dalsze trwanie życia dla osób w wieku równym wiekowi przejścia na emeryturę danego ubezpieczonego. Średnie dalsze trwanie życia zawierają tablice ogłoszone w formie komunikatu prezesa GUS w Monitorze Polskim corocznie w terminie 31 marca. Emerytura wypłacana przez ZUS będzie uzupełniana emeryturą z obowiązkowego tzw. Otwartego Funduszu Emerytalnego (II filaru).

Kapitał początkowy

Kapitał początkowy ustala się dla ubezpieczonych, którzy przed 1 stycznia 1999 roku opłacili składki na ubezpieczenie społeczne lub za których opłacili je płatnicy składek, z uwzględnieniem przebytych przed tą datą okresów składkowych i nieskładkowych oraz podstawy wymiaru (ustawa z 1998 r.). Jak widać, wysokość emerytury w nowym systemie zależeć będzie wyłącznie od wielkości środków zgromadzonych na koncie ubezpieczonego oraz wieku, w którym przechodzi on na emeryturę. Składki na ubezpieczenie emerytalne w ramach ubezpieczeń społecznych zapisane na indywidualnym koncie ubezpieczonego będą tworzyć tzw. Międzypokoleniowy Kapitał Uprawnień Emerytalnych (MKUE). Wkład ubezpieczonego na koncie będzie się kumulował w trakcie wielu lat kariery zawodowej. W celu zapewnienia porównywalnych wartości składek płacowych w odległych od siebie okresach przewiduje się waloryzowanie stanu konta. Waloryzacja oparta jest na wskaźniku wzrostu ustalonego w relacji do wzrostu płac i cen.

Płatnicy składek są zobowiązani do skompletowania dokumentacji umożliwiającej ustalenie kapitału początkowego dla ubezpieczonych, za których przekazują do ZUS imienne raporty miesięczne, a następnie przekazania tej dokumentacji na żądanie organu rentowego w terminie wyznaczonym przez ten organ.

Odrębne formy świadczeń emerytalno-rentowych

Odrębne formy świadczeń emerytalno-rentowych dotyczą znacznej liczby grupy zawodowej tzw. służb mundurowych, tj. żołnierzy zawodowych, policjantów, funkcjonariuszy Straży Granicznej, Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Agencji Wywiadu, Służby Więziennej i Państwowej Straży Pożarnej.

Ustawa z 10 grudnia 1993 r. o zaopatrzeniu emerytalnym żołnierzy zawodowych oraz ich rodzin ma zastosowanie wobec żołnierzy zawodowych pełniących służbę wojskową w Siłach Zbrojnych Rzeczpospolitej Polskiej bez względu na datę wstąpienia do zawodowej służby wojskowej.

Znowelizowana wojskowa ustawa emerytalna stanowi, że emerytura wojskowa przysługuje żołnierzowi zwolnionemu z zawodowej służby wojskowej, który w dniu zwolnienia z tej służby ma 15 lat służby wojskowej w Siłach Zbrojnych Rzeczpospolitej Polskiej, z wyjątkiem żołnierza, który ma ustalone prawo do emerytury określonej w ustawie o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, obliczonej z uwzględnieniem okresów służby wojskowej w Siłach Zbrojnych i okresów równorzędnych z tą służbą.

Zawodowy wojskowy nabywa prawo do emerytury nie z tytułu osiągnięcia wieku emerytalnego, lecz z tytułu wysługi lat. Emerytura ta wynosi 40% podstawy wymiaru po 15 latach służby i wzrasta o 2,6% podstawy wymiaru za każdy dalszy rok tej służby. Przez podstawę wymiaru rozumie się uposażenie na ostatnio zajmowanym stanowisku. Jednakże emerytura wojskowa nie może przekroczyć 75% podstawy wymiaru bez uwzględnienia dodatków, zasiłków i świadczeń pieniężnych wymienionych w tej ustawie.

Postępowanie w sprawie ustalenia prawa do wojskowego zaopatrzenia emerytalnego wszczyna się na wniosek zainteresowanego i powinno być ono zakończone przed wojskowym organem emerytalnym nie później niż w terminie 60 dni od zgłoszenia wniosku.

Jak już zaznaczyliśmy, prawo do świadczeń z ubezpieczenia społecznego pozostałych służb mundurowych, których służba rozpoczęła się przed 2 stycznia 1999 roku oraz po raz pierwszy po 1 stycznia 1999 roku, normowane jest Ustawą z 18 lutego 1994 r. o zaopatrzeniu emerytalnym tych funkcjonariuszy, policjantów, funkcjonariuszy Straży Granicznej, Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Agencji Wywiadu, Służby Więziennej i Państwowej Straży Pożarnej i Służby Więziennej oraz ich rodzin.

Emerytura przysługuje funkcjonariuszowi zwolnionemu ze służby, który w dniu zwolnienia ma 15 lat służby w Policji, Straży Granicznej, Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Agencji Wywiadu, Służbie Więziennej i Państwowej Straży Pożarnej z wyjątkiem funkcjonariusza, który ma ustalone prawo do emerytury określonej w ustawie o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, obliczonej z uwzględnieniem okresów służby i okresów z nią równorzędnych.

Ustawa o emeryturach i rentach z FUS nie obejmuje zakresów działania zaopatrzenia sędziów i prokuratorów, którzy, poczynając od 1 stycznia 1998 r., korzystają z uposażenia w stanie spoczynku, a członkowie ich rodzin z uposażenia rodzinnego,

Sędzia i prokurator przechodzą w stan spoczynku z dniem ukończenia 65 roku życia (sędzia SN, NSA, Trybunału Konstytucyjnego i prokurator Prokuratury Krajowej z dniem ukończenia 70 roku życia). Ponadto sędziego przenosi się w stan spoczynku niezależnie od wieku i lat pracy, jeżeli z powodu choroby lub utraty sił został uznany przez lekarza orzecznika Zakładu Ubezpieczeń Społecznych za trwale niezdolnego do pełnienia obowiązków sędziego. Decyzję o przeniesieniu sędziego w stan spoczynku z uwagi na utratę zdolności pełnienia obowiązków podejmuje Krajowa Rada Sądownictwa na wniosek sędziego, kolegium właściwego sądu albo ministra sprawiedliwości. W razie przeniesienia w stan spoczynku sędziego przysługuje dożywotnio uposażenie w stanie spoczynku w wysokości 75 % wynagrodzenia zasadniczego i dodatku za wysługę lat, pobieranych na ostatnim stanowisku.

Renty z tytułu niezdolności do pracy i renta rodzinna

Renta jest to świadczenie pieniężne usankcjonowane czasową lub stałą niezdolnością do wykonywania pracy zawodowej wypłacane w ramach systemu ubezpieczeń społecznych.

Pojęcie i rodzaje niezdolności do pracy

Z dniem 1 września 1997 roku wprowadzono zamiast rent inwalidzkich rentę z tytułu niezdolności do pracy. Renta z tytułu niezdolności do pracy przysługuje osobie ubezpieczonej, która została uznana za całkowicie lub częściowo niezdolną do pracy zarobkowej.

Niezdolna do pracy jest osoba, która całkowicie lub częściowo utraciła zdolność do pracy zarobkowej z powodu naruszenia sprawności organizmu i nie rokuje odzyskania zdolności do pracy po przekwalifikowaniu. W zależności od stopnia utraty zdolności do pracy osoba zainteresowana może być uznana za częściowo lub całkowicie niezdolną do pracy. Jeżeli zgodnie ze stanem wiedzy medycznej nie ma szans odzyskania zdolności do pracy, orzeka się trwałą niezdolność do pracy, w innym przypadku orzeka się okresową niezdolność do pracy.

Całkowita niezdolność do pracy oznacza, że osoba utraciła zdolność do wykonywania jakiejkolwiek pracy. Oceniana jest tu zdolność do pracy w typowych, normalnych warunkach, dlatego zachowanie zdolności do pracy w warunkach specjalnych określonych w przepisach o zatrudnieniu i rehabilitacji zawodowej osób niepełnosprawnych nie będzie przeszkodą w orzeczeniu całkowitej niezdolności do pracy. Jeżeli osoba całkowicie niezdolna do pracy wymaga stałej lub długotrwałej opieki i pomocy innej osoby w zaspokajaniu podstawowych potrzeb życiowych, uważa się ją za niezdolną do samodzielnej egzystencji. Pod pojęciem stałej lub długotrwałej opieki innej osoby rozumie się pomoc w zaspokajaniu podstawowych potrzeb życia dnia codziennego, takich jak poruszanie się po mieszkaniu, przyjmowanie pokarmów, utrzymanie higieny osobistej, załatwianie potrzeb fizjologicznych.

Przed rokiem 1999 do III grupy inwalidów zaliczono osoby, które – częściowo niezdolne do dotychczasowego zajęcia – zachowywały zdolność do wykonywania dotychczasowego zatrudnienia, ale w zmniejszonym zakresie, osoby całkowicie niezdolne do wykonywania dotychczasowego zatrudnienia, jeżeli osoby te zachowywały zdolność do wykonywania innego niż kwalifikowanego zatrudnienia, a także osoby dotknięte szczególnym naruszeniem sprawności organizmu, nawet jeżeli naruszenie to nie ograniczyło zdolności do wykonywania dotychczasowego zatrudnienia. Obecnie przy kryterium częściowej niezdolności do pracy ma znaczenie poziom posiadanych przez uprawnionego kwalifikacji.

Częściowo niezdolna do pracy jest osoba, która w znacznym stopniu utraciła zdolność do pracy zgodnej z poziomem posiadanych kwalifikacji. Orzekanie o trwałej niezdolności do pracy, o celowości przekwalifikowania zawodowego ze względu na niezdolność do pracy w dotychczasowym zawodzie, o niezdolności do samodzielnej egzystencji powierzono lekarzom orzecznikom i komisji lekarskiej ZUS. W ciągu 14 dni od dnia doręczenia orzeczenia lekarza orzecznika osoba zainteresowana może złożyć sprzeciw do komisji lekarskiej zakładu. Prezes ZUS do orzeczenia lekarza orzecznika może zgłosić zarzut wadliwości i przekazać sprawę do komisji lekarskiej w celu jej rozpatrzenia.

Przesłanki nabycia prawa do renty z tytułu niezdolności do pracy

Prawo do renty z tytułu niezdolności do pracy z ogólnego stanu zdrowia nabywa się po spełnieniu następujących warunków:

– istnienia niezdolności do pracy (częściowej, całkowitej niezdolności do samodzielnej egzystencji),

– posiadania wymaganego okresu składkowego i nieskładkowego,
– powstania niezdolności do pracy w okresie ubezpieczenia i opłacania składek na ubezpieczenie społeczne, tj. w okresach składkowych oraz w niektórych okresach nieskładkowych (np. w okresie pobierania zasiłków z ubezpieczenia społecznego), albo nie później niż w ciągu 18 miesięcy od ustania tych okresów. Tego warunku nie musi spełnić kobieta posiadająca 20-letni okres składkowy i nieskładkowy, a także mężczyzna z 25-letnim okresem składkowym i nieskładkowym całkowicie niezdolni do pracy.

Wymagany okres składkowy i nieskładkowy do przyznania prawa do renty zależy od wieku uprawnionego i wynosi od 1 roku, gdy niezdolność do pracy powstała przed ukończeniem 20 lat, do 5 lat, jeżeli niezdolność do pracy powstała w wieku 30 lat i powyżej.

W nabyciu prawa do renty z tytułu niezdolności do pracy istotne znaczenie ma nie tylko posiadanie wymaganego okresu składkowego i nieskładkowego, lecz także zrealizowanie tego warunku w odpowiednim czasie. Okres składkowy i nieskładkowy ubezpieczonego, którego niezdolność do pracy powstała w wieku powyżej 30 lat, musi bowiem przypadać na ostatnie dziesięciolecie przed zgłoszeniem wniosku o rentę, a jeżeli ubezpieczony w chwili zgłoszenia wniosku nie pozostaje w zatrudnieniu przed dniem powstania niezdolności do pracy. Innymi słowy, nie może to być okres składkowy i nieskładkowy wybrany z całego okresu aktywności zawodowej.

Renta szkoleniowa i tryb orzekania

Ubezpieczony spełniający warunki do nabycia prawa do renty, w stosunku do którego lekarz orzecznik ZUS orzekł celowość przekwalifikowania zawodowego ze względu na niezdolność do pracy w dotychczasowym zawodzie lub niezdolności do służby, otrzymuje tzw. rentę szkoleniową na okres 6 miesięcy, który na wniosek starosty może ulec przedłużeniu na czas niezbędny do przekwalifikowania zawodowego nie dłużej niż o 30 miesięcy.

Rentę z tytułu niezdolności do pracy przyznaje się na wniosek ubezpieczonego, do którego należy między innymi dołączyć zaświadczenie o stanie zdrowia wydane przez lekarza prowadzącego leczenie. Na podstawie badania i zgromadzonych dokumentów lekarz orzecznik ZUS wydaje orzeczenie o niezdolności ubezpieczonego do pracy zarobkowej, które stanowi podstawę do wydania przez ZUS decyzji w sprawie prawa do świadczenia (renty). Od tej decyzji, a nie od orzeczenia lekarza orzecznika, służy prawo wniesienia odwołania do Sądu Okręgowego – Sądu Pracy i Ubezpieczeń Społecznych w terminie miesiąca od dnia doręczenia decyzji.

Odmiennym rodzajem świadczeń w przypadku niezdolności do pracy powstałej w wyniku następstw wypadku przy pracy lub choroby zawodowej jest renta z tytułu niezdolności do pracy w związku z wypadkiem przy pracy lub chorobą zawodową.

Renta rodzinna

W systemie zabezpieczenia społecznego świadczeniem niejako substytucyjnym jest renta rodzinna, która przysługuje uprawnionym członkom rodziny w miejsce świadczeń, które pobierał zmarły żywiciel rodziny. Wobec wtórnego charakteru renty rodzinnej prawo do tego świadczenia powstaje wtedy, gdy zostało nabyte prawo do świadczenia pierwotnego. Dlatego prawo do renty rodzinnej może być przyznane osobie uprawnionej, w sytuacji gdy jej mąż, matka, ojciec bądź inna osoba miała w chwili śmierci ustalone prawo do renty z tytułu niezdolności do pracy bądź prawo do emerytury lub spełnia warunki do uzyskania jednego z tych świadczeń, renta rodzinna może być także przyznana osobie, która w chwili śmierci pobierała świadczenie przedemerytalne lub zasiłek przedemerytalny. Uprawnionymi do renty rodzinnej są następujący członkowie rodziny:

- dzieci własne, dzieci drugiego małżonka, jak również dzieci przysposobione,
- przyjęte na wychowanie i utrzymanie przed osiągnięciem pełnoletności wnuki, rodzeństwo i inne dzieci, w tym również w ramach rodziny zastępczej,
- małżonek (wdowa, wdowiec),
- rodzice.

Prawo do renty rodzinnej posiadają dzieci do ukończenia 16 lat, a w razie pobierania nauki w szkole do ukończenia 25. roku życia. Przez szkołę rozumie się zarówno szkołę publiczną, jak i niepubliczną, przy czym nauka może być pobierana także w systemie dziennym, zaocznym i korespondencyjnym.

Prawo do renty rodzinnej przysługuje wdowie, jeśli w chwili śmierci męża ukończyła 50 lat lub była niezdolna do pracy, albo wychowuje co najmniej jedno z dzieci, wnuków lub rodzeństwa uprawnionych do renty rodzinnej po zmarłym mężu, które nie ukończyły 16 lat, a jeżeli uczą się – 18 lat lub są całkowicie niezdolne do pracy. Uprawnienie do renty rodzinnej przysługuje również wdowie, jeśli spełni warunek dotyczący wieku lub niezdolności do pracy w okresie nie dłuższym niż 5 lat od śmierci męża lub od zaprzestania wychowywania ww. dzieci. Wdowa, która przed śmiercią męża nie pozostawała z nim we wspólności małżeńskiej, ma prawo do renty rodzinnej, jeżeli oprócz spełnienia wymaganych warunków w dniu śmierci męża miała prawo do alimentów z jego strony ustalonych wyrokiem lub ugodą sądową.

Wdowa, która nie spełnia żadnego z wymienionych warunków wymaganych do przyznania renty rodzinnej i nie posiada niezbędnych źródeł utrzymania, ma prawo do okresowej renty rodzinnej przez okres jednego roku od dnia śmierci męża albo przez okres uczestniczenia w zorganizowanym szkoleniu mającym na celu uzyskanie kwalifikacji do wykonywania pracy zarobkowej, nie dłużej jednak niż przez 2 lata od śmierci męża (*Ubezpieczenia Społeczne. Baza Wiedzy ZUS,* 2017).

Małżonka rozwiedziona i wdowa, która nie pozostawała ze zmarłym mężem we wspólności małżeńskiej, nabywa prawo do renty rodzinnej, jeżeli oprócz spełnienia warunków określonych ustawą miała w dniu śmierci męża prawo do alimentów z jego strony ustalone warunkiem lub ugodą sądową. Prawo do renty rodzinnej przysługuje również wdowcowi po zmarłej żonie oraz rodzicom zmarłego emeryta lub rencisty.

Ubezpieczonym, którzy nie spełniają warunków do uzyskania prawa do emerytury, a nie mogą – ze względu na całkowitą niezdolność do pracy lub wiek – podjąć pracy lub działalności objętej ubezpieczeniem społecznym i nie mają niezbędnych środków utrzymania, prezes ZUS może przyznać w drodze wyjątku świadczenie pieniężne. Od decyzji prezesa ZUS przyznającej świadczenie w drodze wyjątku oraz od decyzji odmawiającej przyznania prawa do tego świadczenia odwołanie nie przysługuje.

Podsumowanie

Ubezpieczenia społeczne są podstawowym instrumentem stosowanym przez państwo w ramach polityki socjalnej. Są one regulowane przez normy prawa publicznego.

Zarówno zadania, jak i regulacje prawne dotyczące ubezpieczeń społecznych podlegają częstym zmianom i uzupełnieniom. Przykładem mogą tu być kolejne projekty zmian obowiązującego wieku przejścia na emeryturę, jak i deregulacje dotyczące funkcjonowania OFE.

Bibliografia

Capik M. (1996), *Ubezpieczenia bez tajemnic*, Twigger, Warszawa.

Encyklopedia popularna (1982), PWN, Warszawa.

Grabiec R. (2004), *Ubezpieczenia w teorii i praktyce*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.

Jędrasik-Jankowska I. (2010), *Pojęcie i konstrukcje prawne ubezpieczenia społecznego*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010.

Małkowska D. (1999), *Przewodnik po reformie ubezpieczeń społecznych*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk.

Słownik języka polskiego PWN, http://sjp.pwn.pl/szukaj/ubezpieczenie%20.html, dostęp: 20.10.2016.

Akty prawne

Ustawa o systemie ubezpieczeń społecznych z dnia 13 października 1998 r., z późn. zm.

Ustawa z dnia 17 grudnia 1998 r. o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, Dz.U. 1998, nr 162, poz. 1118, z późn. zm.

Ustawa z dnia 18 lutego 1994 r. o zaopatrzeniu emerytalnym funkcjonariuszy Policji, Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Agencji Wywiadu, Służby Kontrwywiadu Wojskowego, Służby Wywiadu Wojskowego, Centralnego Biura Anty-

korupcyjnego, Straży Granicznej, Biura Ochrony Rządu, Państwowej Straży Pożarnej i Służby Więziennej oraz ich rodzin, Dz.U. 1994, nr 53, poz. 214.
Ustawa z dnia 20 grudnia 1990 r. o ubezpieczeniu społecznym rolników, Dz.U. 1991, nr 7, poz. 24, z późn. zm.

Summary
Characteristics of social insurance management in Poland

The aim of the article is to discuss the basic issues regarding the management of social security by the state institutions, mainly in terms of legal regulation of this management. This was done by the characteristics of the management of the basic types of insurance. Social insurance is the primary instrument used by the State as part of social policy. They are regulated by norms of public law. By the subject of insurance is meant fault of the lack of income resulting from both random events as well as specific family situations.

Keywords: social insurance, disability insurance, pension insurance, sickness insurance, accident insurance

Słowa kluczowe: ubezpieczenia społeczne, ubezpieczenia rentowe, ubezpieczenia emerytalne, ubezpieczenia chorobowe, ubezpieczenia wypadkowe

Zenon Ślusarczyk*

Rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy na przykładzie unijnych programów Kapitał Ludzki i Erasmus

Wstęp

Najogólniej biorąc, przez społeczeństwo wiedzy rozumie się wykorzystywanie osiągnięć nauki i systemów kształcenia dla sprostania współczesnym wyzwaniom globalnym w zakresie rozwoju produkcji i usług, konkurencji i stosunków handlowych. Termin *społeczeństwo wiedzy* został po raz pierwszy użyty w 1947 roku przez N. Wienera (*Społeczeństwo wiedzy*, 2016). Obecnie rozumiany jest jako pewien pożądany model społeczny, w którym kluczową rolę odgrywają edukacja (na wszystkich poziomach), badania naukowe, regulacje rynkowe sprzyjające nowatorskim działaniom przedsiębiorstw i naukowców. Cechami charakterystycznymi tego społeczeństwa są: zwiększający się udział w strukturze zawodowej wysoko kwalifikowanych specjalistów, rosnąca rola procesów wytwarzania i wykorzystania wiedzy prowadząca do innowacyjności i rozwoju gospodarczego, racjonalizacji systemów podejmowania decyzji we wszystkich formach i szczeblach zarządzania.

W celu realizacji tych wyzwań Unia Europejska utworzyła programy Kapitał Ludzki i Erasmus (i inne pokrewne). Mają one w wysokim stopniu oddziaływać na dalszy rozwój społeczny, gospodarczy i kulturowy społeczeństw, sprzyjać innowacyjności gospodarek krajów członkowskich, ich zdolności do absorpcji nowych rozwiązań naukowych, technicznych i technologicznych oraz organizacyjnych (Kleiber, 2015; Mazurkiewicz, 2010: 8–12). Zdaniem autora artykułu w przypadku Polski wykorzystanie dotacji z tych programów jest jeszcze niedostateczne, wymaga większego zaangażowania szkół wyższych, kadry naukowej.

* Prof. nadzw. dr hab. Zenon Ślusarczyk, Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi.

Charakterystyka unijnych programów Kapitał Ludzki i Erasmus

Program Kapitał Ludzki na lata 2007–2013 składał się z dziesięciu priorytetów realizowanych na poziomie unijnym oraz władz centralnych i regionalnych państw członkowskich.

Bezpośrednio związane z omawianym tematem artykułu są priorytety:

III. „Wysoka jakość systemu oświaty", który dotyczył m.in. monitoringu ocen systemów oświaty, ich efektywności i innowacyjności.

IV. „Szkolnictwo wyższe i nauka" – jego głównymi celami były poprawa jakości kształcenia w szkołach wyższych tak, aby ich absolwenci mieli dobry start do znalezienia i wykonywania pracy zawodowej oraz w takich specjalnościach, które są ważne dla podnoszenia konkurencyjności gospodarki. Chodziło także o organizowanie i dofinansowanie stażów i praktyk studenckich. A także o poprawę zarządzania uczelniami. Z budżetu UE Polska otrzymała na realizację tego priorytetu ponad 816 mln euro.

IX. „Rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach" – skierowany głównie na wyrównywanie szans edukacyjnych młodzieży z obszarów wiejskich, m.in. poprzez stworzenie lepszej edukacji w danym regionie.

X. „Pomoc techniczna" – skierowana na promocję, wdrażanie i monitorowanie programu Kapitał Ludzki (zob. Kuźmicz, 2007; *Program Kapitał Ludzki*).

Zasadnicze kierunki i cele Kapitału Ludzkiego i wymienionych (oraz pozostałych) jego priorytetów przyjęto w tzw. strategii lizbońskiej. Zgodnie z tym dokumentem przyjętym w 2000 roku na szczycie w Lizbonie Unia miała stać się do 2010 roku najbardziej konkurencyjną i dynamiczną gospodarką na świecie, zdolną do trwałego rozwoju, tworzącą większą liczbę miejsc pracy oraz charakteryzującą się większą spójnością społeczną.

Wymieniono cztery obszary działań, które miały doprowadzić do osiągnięcia tej pozycji gospodarczej UE:

- szybkie przechodzenie do gospodarki opartej na wiedzy,
- dalsza liberalizacja działalności gospodarczej i handlu na wspólnym rynku,
- rozwój przedsiębiorczości,
- zatrudnienie i przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu.

W 2001 roku dodano piąty obszar: zrównoważony rozwój.

Realizacja tej strategii napotkała szereg przeszkód, trudności i kontrowersji wśród państw członkowskich i instytucji UE. Nie jest naszym zadaniem szczegółowa analiza tych problemów. Do głównych z nich zalicza się najczęściej: spowolnienie gospodarcze, które nastąpiło po 2003 roku; wzrost tendencji narodowych, tj. dążeń do sprostania wymogom globalizacji we własnym zakresie, na poziomie państw, a nie Unii.

Należy też uwzględnić i ten zasadniczy fakt, że strategię przyjęło 15 tzw. starych krajów członkowskich UE, a przyjęte 10 nowych państw w 2004 roku było, ogólnie

biorąc, słabiej rozwiniętych, co wymagało czasu na dostosowanie i rozwój odpowiadający (w dostatecznym choćby stopniu) do podjęcia przez nie realizacji strategii. Dotyczyło to (i wciąż jeszcze dotyczy) wydatków na badania i ich rozwój. Ogólnie biorąc, polityka naukowo-badawcza wciąż jest jeszcze rozdrobniona narodowo, niespójna i stosunkowo mało efektywna.

Braki we wspólnotowym wdrażaniu i realizacji strategii powodowały (i wciąż powodują) słabe zainteresowanie tą strategią ze strony świata nauki, zwłaszcza ekonomii, niezbyt efektywne powiązania nauki z przemysłem, brak rzeczywistej wspólnej przestrzeni badawczej w UE itp. (zob. Szomburg, 2004; Szczygielski, 2004; Kwaśnicki, 2007; Dziubak, Uryniuk, 2014).

W tej sytuacji Komisja Europejska 10 kwietnia 2008 roku przyjęła Zalecenia w sprawie zarządzania własnością intelektualną w ramach działań związanych z transferem wiedzy oraz Kodeks postępowania dla uczelni wyższych i innych publicznych instytucji badawczych (Zalecenia Komisji z 10.04.2008 r.).

W dokumentach tych Komisja, powołując się na Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską, głównie na art. 165, oraz na wznowienie strategii lizbońskiej przyjętej na Szczycie w 2005 roku, zaakcentowała kluczową rolę, jaką odegrać może lepsze powiązanie publicznych instytucji badawczych, w tym uczelni wyższych i przemysłu dla lepszego wykorzystania idei i celów rozwoju społeczeństwa (gospodarki) opartego na wiedzy. Podkreślono konieczność podjęcia odpowiednich wysiłków w celu bardziej skutecznego osiągania korzyści społeczno-ekonomicznych z rozwoju wiedzy. By to osiągnąć zalecono, aby publiczne organizacje badawcze upowszechniały wyniki badań finansowanych ze środków publicznych oraz bardziej skutecznie wykorzystywały środki na realizację tych (i innych) celów. Powinno się to dokonywać w ramach współpracy uczelni z przemysłem.

Zwrócono również uwagę na to, że efektywne wykorzystywanie wyników badań finansowanych ze środków publicznych zależy od właściwego zarządzania własnością intelektualną, lepszej komunikacji pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym i od ich lepszego współdziałania.

W zaleceniach dla państw członkowskich przyjęto:

1. Zapewnienie, że wszystkie publiczne organizacje badawcze określą transfer wiedzy jako strategiczną misję.
2. Zachęcanie publicznych organizacji badawczych do ustanowienia i upowszechnienia strategii politycznych (unijnych i narodowych) oraz procedur zarządzania własnością intelektualną.
3. Wspieranie rozwoju zdolności w zakresie transferu wiedzy i umiejętności praktycznych w publicznych organizacjach badawczych, a także podejmowania odpowiednich środków zmierzających do zwiększenia świadomości i umiejętności studentów – zwłaszcza w dziedzinie nauki i techniki, w zakresie własności intelektualnej itp.
4. Wspieranie upowszechniania wiedzy wytworzonej dzięki środkom publicznym.

5. Współpracę i podejmowanie działań mających na celu poprawę spójności odpowiednich systemów kształcenia.
6. Opieranie się na powyższych zasadach w celu wprowadzenia lub dostosowania krajowych wytycznych i przepisów z tych obszarów do wymogów UE, a także nowych strategii lub systemów finansowania w tej dziedzinie, przy przestrzeganiu zasad udzielania pomocy ze strony państwa (Zalecenia Komisji z 5.06.2008, s. 3–6).

Biorąc pod uwagę datę wstąpienia Polski do UE i nadrobienia przez nią tempa rozwoju oraz konieczny czas na harmonizację prawa i strategii rozwojowych w stosunku do starych krajów członkowskich (bardziej rozwiniętych), włączenie się naszego kraju do strategii lizbońskiej i realizacji innych wytycznych UE wymagało czasu w podejmowaniu określonych decyzji w tym zakresie.

W czerwcu 2009 roku rząd Polski przyjął i upublicznił raport *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, w którym zostały zawarte najważniejsze wyzwania i prognozy rozwojowe kraju w kontekście UE i globalnym.

Zgodnie ze wspomnianymi zaleceniami Komisji UE taki dokument powinno opracować każde państwo członkowskie Wspólnoty. Raport ten uwzględniał wcześniejsze konstatacje *Raportu o kapitale intelektualnym Polski* opracowanego pod kierownictwem M. Boniego w 2008 roku, w którym wskazywano m.in. na konieczność bliskich relacji między nauką a biznesem, w czym powinien uczestniczyć rząd poprzez stworzenie odpowiedniego systemu bodźców dla naukowców, za co miały odpowiadać ministerstwa nauki i gospodarki (zob. Białkowska, 2008; Koziński, 2009; Sałamacha, 2009; *Raport określa wyzwania*, 2009).

Nakłady na badania naukowe w UE i w Polsce

Jak już zaznaczyliśmy, rozwój współczesnej (globalnej i regionalnej) gospodarki oparty jest na wiedzy, jej promocji i rozwoju, a więc zależy od osiągnięć naukowych (badawczych i wdrożeniowych). Tak podchodzą do tego problemu na przykład Niemcy, którzy w latach 2005–2015 zwiększyli wydatki na naukę i edukację o 12 mld euro. We Francji wydatki te mają się zwiększyć o 35 mld euro.

Jest to poniekąd odpowiedź na badania prowadzone pod egidą OECD, w których skonstatowano, iż każdy procent PKB wydany na badania podnosi wydajność gospodarki o 0,17%. Zarazem wskazuje się, że aby korzystać z osiągnięć nauki, trzeba dysponować właściwą infrastrukturą i dobrym systemem grantów na prowadzenie badań, co jest zgodne z wcześniej wymienionymi zaleceniami UE.

Rozwój nauki (badań naukowych) w Polsce jest spowolniony zaszłościami historycznymi i bieżącymi, o których już wspomnieliśmy. Jednym z istotnych problemów w tym zakresie jest wciąż niedostateczna współpraca naukowa z krajami UE (i innymi). Stąd oceny (zapewne kontrowersyjne), że Polska wciąż zajmuje jedną z końcowych pozycji w rankingach innowacyjności. Wśród przyczyn tego stanu

rzeczy wymienia się, prócz niskich nakładów budżetowych na badania naukowe, rozproszenie środków na drobne projekty badawcze oraz słabe mechanizmy finansowania badań przez przedsiębiorców. W powyższym kontekście dla poprawy sytuacji proponuje się m.in. przyjęcie nowego prawa zwłaszcza dla jednostek badawczych, co pozwoliłoby na określenie zasad tworzenia konsorcjów i innych związków naukowo-przemysłowych, które mogłyby sprostać realizacji dużych projektów badawczych i wdrożeniowych.

Wskazuje się też na potrzebę stworzenia nowego prawa dla tych jednostek badawczych, które prowadzą badania i jednocześnie wykonują zadania o charakterze służb publicznych (badania meteorologiczne, żywności, budowli itp.), co pozwoliłoby na określenie zasad tworzenia konsorcjów i innych związków naukowo-przemysłowych (zob. Mach, 2010; Myśliwiec, 2005; Rafalski, 2007).

Dotyczy to również wspierania integracji różnych dziedzin nauki, wiedzy, narzędzi badawczych itp., a także określonych zmian w organizacji i zarządzaniu instytucjami badawczymi, wydziałami uczelni itd. Wymagają też tego wyzwania w zakresie finansowania badań, nowoczesnego kształcenia studentów, tworzenia odpowiednich strategii w tym zakresie (zob. Kleiber, 2014).

Wymaga to jednak precyzyjnego planowania, desygnowania odpowiednich środków finansowych i skutecznego ich wykorzystania. Powinno się przy tym pamiętać o sformułowaniu narodowych preferencji w rozwoju nauki i szkolnictwa wyższego (*Nasza nauka odcięta od świata*, 2009).

Nakłady budżetowe na naukę w Polsce zwiększyły się z 0,32% PKB w 2009 roku do 0,39% PKB w 2012 roku. Natomiast średni wskaźnik inwestycji w naukę w UE wynosił w tym czasie 2% PKB, a na przykład w Finlandii 4%.

Badaniami i ich rozwojem zajmuje się w Polsce ponad 60 tys. osób. Pod tym względem plasujemy się na szóstej pozycji w UE. Źle jest jednak z pozyskiwaniem grantów na badania (zob. Fondrejewska, 2008; Niesiołowski, 2014).

W ocenie wielu ekspertów w Polsce zbyt długo trwa proces złożenia wniosków, ich formalna ocena, zawarcie umów i uruchomienie środków finansowych (zob. Niklewicz, 2004; Pawłowska, 2006; Kurdycka, 2009).

Pomimo tych i innych trudności pozyskane i wykorzystane środki (granty) z UE i dopłaty budżetowe zwiększyły się w latach 2011–2012 niemal dwukrotnie z 2,2 mld zł do ponad 4 mld zł.

Granty zdobywa średnio 20% projektów, które są zgłaszane. I choć pieniędzy jest więcej, nie każdy wnioskodawca może je zdobyć. Więcej możliwości mają badacze (naukowcy) ze specjalizacji technicznych, nauk przyrodniczych i ścisłych.

Inaczej jeszcze rzecz ujmując, można stwierdzić, że w 2004 roku na badania i ich rozwój przeznaczono z budżetu państwa 17 euro w przeliczeniu na jednego mieszkańca, a w 2010 roku było to już 30 euro plus drugie tyle ze środków europejskich. Natomiast w krajach starej Unii wydaje się na nie średnio przeszło 150 euro, a w krajach skandynawskich powyżej 300 euro.

Uwzględniając wymienione (i inne) przeszkody w rozwoju badań naukowych w wielu krajach UE, instytucje Wspólnoty przyjęły nowy dokument zwany Horyzont 2020. Ma on na celu aktywizowanie zespołów badawczych szkół wyższych i ich współpracy z przemysłem. Na ten cel ma być przeznaczone z UE prawie 80 mld euro dla konsorcjów naukowych i naukowo-przemysłowych. Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w Polsce utworzyło portal informacyjny o trybie i zasadach konkursów w tym Horyzoncie. Ponadto postanowiono, że Narodowe Centra Badań i Rozwoju mają identyfikować zespoły badawcze o największym potencjale do pozyskania grantów z Horyzontu. Zespoły takie mają otrzymywać indywidualne wsparcie w staraniu się o dotacje.

W ramach tego programu na inne (tzw. miękkie) cele, a m.in. na: zwiększenie zatrudnienia i potencjału przedsiębiorstw i pracowników, zmniejszenie wykluczenia społecznego oraz wsparcie administracji odpowiedzialnej za ich realizację, w Polsce wykorzystano znaczące dofinansowanie w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego (zob. SPO Rozwój Zasobów Ludzkich). Warto w tym kontekście wspomnieć i o tym, że obsługa wdrażania, realizacji i rozliczania z dotacji UE i Polski na ten (i inne) program daje sporo miejsc pracy w administracji rządowej i samorządowej dla osób odpowiednio przygotowanych (zob. Tomaszkiewicz, 2014).

Programy Socrates, Erasmus

Program Erasmus ustanowiony w 1995 roku oferuje nauczycielom akademickim różne formy włączenia się we współpracę międzynarodową w celu wymiany wiedzy i zwiększania osiągnięć naukowych:

1. Udział w projektach realizowanych przez grupę uczelni z różnych krajów uczestniczących w tym programie w celu prowadzenia zajęć dydaktycznych (wyjazdy typu Teaching Staff Mobility).
2. Udział w projektach realizowanych przez grupę uczelni z różnych krajów europejskich, mających na celu modernizację istniejących lub opracowanie nowych zajęć, modułów, specjalizacji czy kierunków studiów (projekty typu Curriculum Development).
3. Udział w międzynarodowych spotkaniach, seminariach i konferencjach w ramach sieci tematycznych Erasmus (Erasmus Thematic Networks) itp.

Z wyjazdów tych mogą skorzystać nauczyciele akademiccy zatrudnieni w uczelniach uczestniczących w tym programie, w porozumieniu z uczelnią, z którą zawarto odpowiednią umowę współpracy. Wyróżniający otrzymują odpowiednie granty na pokrycie kosztów pobytu za granicą z odpowiednim wkładem finansowym swojej uczelni. Przykładowo maksymalny grant na tygodniowy wyjazd nie może przekraczać 800 euro.

Założenia i cele programu Socrates wpisują się w szerszą koncepcję rozwoju wiedzy przyjętą w Deklaracji Bolońskiej i następnych: Praga 2001, Berlin 2003, Ber-

gen 2005, w których postanowiono stworzyć Europejski Obszar Szkolnictwa Wyższego (European Higer Education Area). Jego celem jest:

- zapewnienie wysokiej jakości kształcenia,
- kształcenie (w zależności od posiadanych uprawnień) w ramach studiów jedno-, dwu- lub trzystopniowych, przy czym student powinien mieć możliwość kontynuowania kształcenia bezpośrednio lub w dalszej perspektywie czasowej,
- wprowadzenie systemu punktowego (ECTS) na wszystkich oferowanych kierunkach studiów,
- wydawanie wszystkim absolwentom suplementu dyplomu w języku obcym,
- promowanie mobilności studentów i kadry naukowej (zob. szczegółowo *Program Socrates (Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji)*, zob. więcej Blajer, Przybylski, 2002).

Tak więc program Erasmus stworzył możliwość studiowania za granicą i odbywania specjalistycznych praktyk. Skierowanie na te studia i praktyki można uzyskać z uczelniami w tym kraju, w którym już się studiuje i które uczestniczą w programie. Muszą to być studia prowadzące do uzyskania stopnia lub dyplomu licencjata, inżyniera, magistra, doktora. Trzeba mieć ukończony pierwszy rok studiów. Po spełnieniu tych warunków zainteresowany może podjąć studia za granicą na wydziale lub kierunku analogicznym do tego, na jakim studiuje w kraju, na okres od trzech miesięcy do jednego roku akademickiego.

Czas studiów za granicą poza macierzystą uczelnią zalicza się jako część studiów w niej, choć w poszczególnych przypadkach mogą być zalecone danej osobie dodatkowe zaliczenia lub egzaminy, konieczne do zaliczenia roku.

Oceny otrzymane za granicą uwzględnia się przy wyliczaniu średniej ze studiów (Blajer, Przybylski, 2002).

Program Kapitał Ludzki a kształcenie i zatrudnienie studentów

W latach 2005–2011 liczba szkół wyższych (publicznych i niepublicznych) w Polsce wzrosła z 445 do 460. Zaś liczba maturzystów (kandydatów na studia) zmalała z 420 tys. w 2006 roku do 35 tys. w 2011 roku (zob. Grabek, 2011).

Spadająca liczba studentów to głównie efekt niżu demograficznego, a w części wynika z ocen pracodawców, którzy niezbyt dobrze oceniają zdobyte kwalifikacje absolwentów wielu uczelni, co wpływa na orientacje kształceniowe kolejnych roczników. Jak się ocenia, jeszcze w latach 90. dyplom uczelni wyższej był niemalże gwarancją zatrudnienia na dobrym stanowisku, a obecnie przestał chronić przed bezrobociem.

Taki stan rzeczy spowodował podejmowanie projektów zmierzających do podnoszenia jakości kształcenia, modyfikacji istniejących i powoływania nowych kierunków kształcenia. W tym celu powołano m.in. Państwową Komisję Akredytacyjną, odpowiedzialną m.in. za wdrażanie postanowień Deklaracji Bolońskiej (zob. Wittenberg, 2014).

Akcentuje się, że przy tendencji spadkowej studentów rośnie liczba osób zainteresowanych studiami zawodowymi dającymi większą gwarancję zatrudnienia. Rośnie ponadto zainteresowanie bezpłatnymi studiami i praktykami za granicą.

W tej sytuacji Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego i uczelnie zabiegają o większy nabór studentów z zagranicy (m.in. z Ukrainy, Białorusi i Bliskiego Wschodu) (zob. Mirowska-Loskot, 2015).

Zasadne według przeprowadzonych badań jest twierdzenie, że stosunkowo niewielki procent absolwentów szkół średnich wybiera kierunki kształcenia z zakresu nauk ścisłych. Jest to problem złożony, wieloaspektowy, który trudno opisać i ocenić w danym artykule choćby ze względu na jego objętość.

Jedną z niewiadomych w tym aspekcie jest fakt, dość powszechnie znany, że absolwenci tych kierunków (licencjaci, magistrzy) zarabiają w pracy zawodowej na ogół o 30–50% więcej od tych, którzy ukończyli kierunki humanistyczne.

Kierunki ścisłe zalicza się u nas do tzw. kierunków zamawianych, co umożliwia uzyskanie stypendiów przez studentów. Faktem jest także, że studenci tych kierunków mają większe możliwości otrzymania staży i praktyk, nawet w krajach członkowskich UE. Należy także pamiętać o tym, iż rosną możliwości w tym zakresie w centrum naukowo-badawczym (zob. Ćwiek, 2009).

Odpowiedzią na powyższe (i inne jeszcze) zjawiska i problemy była w Polsce nowelizacja 18 marca 2011 roku ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz.U. nr 84, poz. 455) zwiększająca m.in. autonomię uczelni w tworzeniu nowych kierunków studiów i układaniu własnych programów nauczania. Zastrzeżono jednak, że swobodę w układaniu własnych programów nauczania i tworzeniu autorskich kierunków studiów uzyskają uczelnie, które mają uprawnienia habilitacyjne, a więc uczelnie najlepsze (zob. Mirowska-Łoskot, 2011).

Ministerstwo dokonało też pewnych zmian w finansowaniu uczelni publicznych, głównie w zakresie podnoszenia jakości studiów. Przy czym bierze się pod uwagę podział na uczelnie o profilu ogólnoakademickim i praktycznym. Ma to służyć lepszemu przygotowaniu studentów do wymogów rynku pracy.

Wśród najważniejszych założeń w tym zakresie wymienia się m.in.: obowiązkowe trzymiesięczne praktyki na studiach o profilu praktycznym, wprowadzenie ogólnopolskiego systemu monitorowania losów zawodowych absolwentów, stworzenie możliwości uznawania kwalifikacji uzyskanych poza systemem szkolnictwa wyższego (kursy, szkolenia, wolontariat itp.).

Według opinii wielu naukowców i ekspertów zaproponowane wówczas rozwiązania ustawowe nie rozwiązały wszystkich problemów w systemie kształcenia studentów funkcjonowania uczelni (zob. Mirowska-Łoskot, 2014). Krytyczne uwagi dotyczyły m.in. znacznego obniżenia poziomu nauczania z racji skorelowania finansowania uczelni z liczbą studentów oraz ich oceniania w ramach Krajowych Ram Kwalifikacji z korzyścią dla słabszych studentów. Rozpoczęto więc przygotowania do nowelizacji ustawy o szkolnictwie wyższym (zob. Mirowska-Łoskot, 2016).

Polska jako członek UE uzyskuje określone wsparcie dla rozwoju szkolnictwa wyższego i poprawy jakości kształcenia z unijnych programów operacyjnych: PO Kapitał Ludzki, PO Infrastruktura i Środowisko, PO Innowacyjna Gospodarka oraz z Regionalnych Programów Operacyjnych. Na lata 2007–2013 z programów tych na szkolnictwo wyższe otrzymano z UE ponad 3,5 mld euro, z czego na Kapitał Ludzki ponad 1 mld euro (zob. *Pieniądze unijne dla uczelni*, 2009).

Wykorzystanie tych pieniędzy przez uczelnie wyższe jest oceniane jako niezbyt dobre. Na ówczesne 457 uczelnie publiczne i niepubliczne dotacje te wykorzystywało 140–160 uczelni. Część szkół nie starało się o te pieniądze, bo nie posiadały odpowiedniej kadry akademickiej i bazy badawczo-dydaktycznej. Również wiele szkół nie otrzymało wsparcia, bo nie przygotowały dobrych projektów – odrzucono ponad 1200 z tych projektów. W sumie do realizacji zatwierdzono tylko 808 z nich (zob. Góra-Biczyk, 2009, *Kasa unijna dla uczelni*, 2010).

Podsumowanie

Rozwój społeczeństwa wiedzy to zasadnicze wyzwanie dla Unii Europejskiej i Polski w warunkach globalizacji, sprostania konkurencji poprzez unowocześnianie gospodarek, tworzenie i wdrażanie nowych technologii i produktów.

W odpowiedzi na te wyzwania UE przyjęto strategię lizbońską i Europa 2020 oraz szereg programów operacyjnych, w tym Kapitał Ludzki wspierający rozwój szkolnictwa wyższego, podnoszenie jakości kształcenia, wynalazczości itd.

W przypadku Polski wykorzystanie dotacji z tego programu jest jeszcze niedostateczne, wymaga większego zaangażowania szkół wyższych, kadry naukowej.

Bibliografia

Białkowska A. (2008), *Tylko edukacja zapewni Polsce sukces*, „Polska", 11.07.2008.

Blajer P., Przybylski M. (2002), *Erasmus stawia trzy warunki*, „Rzeczpospolita", 9.09.2002.

Ćwiek J. (2009), *Absolwenci liceów nie wybierają kierunków ścisłych, bo są za trudne*, „Polska", 6.08.2009.

Dziubak P., Uryniuk J. (2014), *Europa razem czy podzielona*, „Dziennik G.P.", 24.06.2014.

Fondrejewska A. (2008), *Bez inwestycji w wiedzę nasz kraj przestanie się rozwijać*, „Rzeczpospolita", 11.07.2008.

Góra-Biczyk J. (2009), *Uczelnie nie potrafią realizować projektów UE*, „Dziennik G.P.", 22.12.2009.

Grabek A. (2011), *Uczelnie szukają sposobów na niż*, „Dziennik G.P.", 9–11.09.2011.

Kasa unijna dla uczelni (2010), „Dziennik G.P.", 18.01.2010.
Kleiber M. (2014), *Czas na globalną integrację dyscyplin naukowych*, „Dziennik G.P.", 25.06.2014.
Kleiber M. (2015), *Działalność naukowa a interes publiczny*, „Dziennik G.P.", 25.03.2015.
Koziński A. (2009), *Strategia na 2030*, „Polska", 18.06.2009.
Kurdycka B. (2009), *W naukę trzeba inwestować*, „Polska", 15.05.2009.
Kuźmicz M. (2007), *Euroszansa dla każdego*, „Gazeta Wyborcza", 10.10.2007.
Kwaśnicki W. (2007), *Marzenie o innowacyjnej Europie*, „Rzeczpospolita", 16.07.2007.
Mach Z. (2010), *Jeśli chcemy uniknąć kryzysów, inwestujmy w naukę*, „Polska", 3–5.04.2010.
Mazurkiewicz A. (2010), *Kapitał ludzki w procesie kształtowania sprawności organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2010.
Mirowska-Łoskot U. (2011), *Spóźniona reforma szkół wyższych*, „Dziennik G.P.", 30.09–2.10.2011.
Mirowska-Łoskot U. (2014), *Ministerstwo zapłaci za jakość studiów*, „Dziennik G.P., 7–9.01.2014.
Mirowska-Łoskot U. (2015), *Kończy się boom na dyplomy*, „Dziennik G.P.", 14.04.2015.
Mirowska-Łoskot U. (2016), *Rewolucja czy ewolucja szkolnictwa*, „Dziennik G.P.", 7.01.2016.
Myśliwiec K. (2005), *Nie bądźmy europejskim zaściankiem*, „Rzeczpospolita", 2.11.2005.
Nasza nauka odcięta od świata (2009), rozmowa H. Kozińskiego z prof. W. L. Nowińskim, „Polska", 24.06.2009.
Niesiołowski Ł. (2014), *0,4% PKB na naukę to ma być dużo?*, „Dziennik G.P.", 15.01.2014.
Niklewicz K. (2004), *To była fatamorgana*, „Gazeta Wyborcza", 15.03.2004.
Pawłowska P. (2006), *50 mld do wzięcia*, „Dziennik G.P.", 16.06.2006.
Pieniądze unijne dla uczelni (2009), „Dziennik G.P.", 11.12.2009.
Program Kapitał Ludzki, http://www.efs.2007-2013.gov.pl/Strony/default.aspx, dostęp: 22.10.2016.
Program Socrates (Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji), https://www.us.edu.pl/uniwersytet/programy/informator/spis44.php, dostęp: 13.08.2016.
Rafalski L. (2007), *Polscy naukowcy czynią cuda*, „Polska", 17.12.2007.
Raport określa wyzwania (2009), rozmowa A. Kozińskiego z K. Rybińskim, „Polska", 19.06.2009.
Sałamacha P. (2009), *Wielkie wizje. Większy niedosyt*, „Dziennik", 19.06.2009.
SPO Rozwój Zasobów Ludzkich – podstawowe informacje (2006), http://www.mpips.gov.pl/fundusze-europejskie/europejski-fundusz-spoleczny/sekto-

rowy-program-operacyjny-rozwoj-zasobow-ludzkich-2004-2006/, dostęp: 12.08.2016.

Społeczeństwo wiedzy (2016), https://pl.wikipedia.org/wiki/Spo%C5%82ecze%C5%84stwo_wiedzy, dostęp: 22.10.2016.

Szczygielski K. (2004), *Po pierwsze konkurencyjność*, „Gazeta Wyborcza", 21.06.2004.

Szomburg J. (2004), *Unia potrzebuje transformacji*, „Rzeczpospolita", 26.05.2004.

Tomaszkiewicz B. (2014), Środki unijne dają pracę tysiącom urzędników, „Dziennik G.P.", 12.08.2014.

Wittenberg A. (2014), *Od wysypu uczelni do inflacji wykształcenia*, „Dziennik G.P.", 16.09.2014.

Zalecenia Komisji z 10.04.2008 r., nr C/2008/1329.

Zalecenia Komisji z 5.06.2008, Dz. Urz. UE, Seria L, r. 145, t. 51, Warszawa 2008.

Summary

The development of the knowledge society on the example of Union Human Capital and Erasmus

The article describes EU programs human capital and Erasmus and their impact on the development of the knowledge society, which is a crucial challenge for the EU and Polish in the conditions of globalization, cope with competitive by modernizing economies, development and implementation of new technologies and products. The conclusion was that in response to these challenges, the EU adopted the Lisbon Strategy and the Europe 2020 and a number of operational programs, including human capital to encourage the development of higher education, improve the quality of education, inventiveness, etc. In the case of Polish utilization of grants from this program is still insufficient, requires greater involvement of universities, research staff.

Keywords: knowledge society, Programme Human Capital, Programme Erasmus

Słowa kluczowe: społeczeństwo wiedzy, program Kapitał Ludzki, program Erasmus

Kamila Lasocińska[*], **Kamila Witerska**[**], **Andrzej Zbonikowski**[***]

Coaching skills of adult education professionals

Introduction

Coach4You – COACH4U – coaching skills for education professionals was an international project developed in the years 2014–2105 by a consortium of six European countries: Sweden, Poland, Bulgaria, Cyprus, Spain and UK. There were six different institution represented: Wandsworth Council Lifelong Learning (WCLL) – UK, ILC Inspired Learning Centre Ltd. – Cyprus, Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi (University Of Humanities And Economics in Lodz) – Poland, Asociación de Servicios a las Empresas y Actividades Diversas de Madrid – Spain, Shumenski universitet "Episkop Konstantin Preslavski" (Konstantin Preslavsky University) – Bulgaria, Folkuniversitetet Kursverksamheten vid Lunds Universitetet – Sweden.

In Coach4You we aimed to demonstrate the ways coaching can be an invaluable skill for educators and to facilitate their access to learning coaching skills and thereby make coaching available to a larger population. In the countries participating in this project coaching has been applied in adult education mainly in relation to career guidance. In recent years coaching has been mainly applied in relation to work and leadership. Through this project we have explored the possibilities of applying it in broadly understood personal development and have taken measures to make it accessible not only to leaders and people searching for career guidance but to everyone interested in personal and professional 'growth'.

[*] Kamila Lasocińska Ph.D. – Department of Pedagogy of Creativity, University Of Humanities And Economics in Lodz, Poland.

[**] Kamila Witerska Ph.D. – Department of Pedagogy of Creativity, University Of Humanities And Economics in Lodz, Poland.

[***] Andrzej Zbonikowski Ph.D. – Department of Psychology, University Of Humanities And Economics in Lodz, Poland.

The motivation for pursuing this project arose from an understanding of the principles of adult learning theory, especially the fact that adult learners in order to learn effectively need to have a sense of being in control of their lives, believe in the possibility of succeeding and need to understand the difference that the learning will lead to. Adults learn best when the results help them deal more effectively with their personal lives or work (Łaguna, 2004: 26–28; Low, Ireland, Hussain, 2010: 84–85). In order to assist adult learners better and create an holistic paradigm of education the educators, apart from the knowledge of their subject and the methodology of teaching this subject, need to develop new skills that will allow them to respond to a wider spectrum of learners' needs. The experience of the partners of this consortium (who work directly with adult education professionals) has shown that educators recognize the need to acquire new skills that will enable them to help learners to be empowered leaders. The success of education relies heavily on the quality of the interaction between a teacher/trainer and students. It puts lots of pressure on the educator, especially when she/he does not have adequate tools to respond to learners' needs. The partners of this consortium could see the high potential of applying coaching skills in the context of adult education. "Coach does not advise, transmit any methods to the client, but only helps to create individual tactics of problem solving" (Jatkauskiene, Jatkauskas, and Jovarauskaite, 2008: 139). And coaching is "a method which aims to achieve self-actualization by facilitating learning and developmental processes to promote the resource base of another person" (Moen, Allgood, 2009: 32). Through gaining basic coaching skills the educators will be able to empower learners and assist them in finding their own solutions. Coaching, as we see it, is a very powerful method to help people to better get to know their own strengths, to be able to use their inner resources of which they might not know they have, to make them take charge over their present situation and to be able to make an action plan. Coaching is a comprehensive approach to promote development through the use of a number of various techniques to increase the efficiency of potential skills and helps in the assimilation of new knowledge and improvement activities (Marciniak, 2009: 4).

This project is beneficial for all organizations involved in the consortium as well as for their networks, stakeholders and end users to which the project outputs will be disseminated and easily accessible. This project also aims to improve the quality and to increase the volume of co-operation between organizations involved in adult education throughout Europe. The project was built on the grounds of collaboration of organizations involved in adult education from 6 different countries (Sweden, Poland, Bulgaria, Cyprus, Spain and UK).

The project comprised of 10 work packages (WP) and every work package included several tasks.

- WP 1: Project Management. This WP ensured successful completion of all tasks, given the agreed resources and timeframe and also effective communication with the contracting European body and all Partners involved.

- WP 2: Needs Analysis. This WP examined: 1. level of awareness regarding coaching and basic coaching skills in adult education professionals on national and European level 2. Define key needs related to developing new skills in the professionals 3. Define key needs of adult learners regarding the support they expect from education.
- WP 3: Best Practices in Coaching. This WP involved coaching professionals from 6 countries in debate and identified the most effective practices in coaching.
- WP 4: Adaptation of Coaching Tools to Adult Education. This WP examined and identified the most effective, relevant and appropriate way of applying coaching skills in the context of adult learning.
- WP 5: Coaching skills for adult education professionals. This WP aims at creating high quality seminars for adult education staff. Conclusions from WP 2,3,4 were the foundation for the design of the seminars.
- WP 6: Pilot implementation. This WP focused on conducting pilot courses (designed in WP 5) for adult education staff in the home organizations of all partners. Also an evaluation of the pilot courses and design of final in service seminars for educators will be part of this WP.
- WP 7: Training aids. This WP centered on creating training aids: a guidebook for adult education professionals, leaflets, virtual learning environment including a platform for the exchange of experiences for professionals, coaching cards etc.
- WP 8: Quality assurance and evaluation. This WP ensured the high quality of all actions undertaken. It dealt with the quality of plans, evaluation of tools, methodology, products, results etc.
- WP 9: Dissemination. This WP drew from all the work packages and managed communication with EU bodies and adult education institutions that could benefit from the project. Dissemination is an ongoing process throughout the whole project in terms of bringing feedback as well as disseminating the results.
- WP 10: Exploitation. This WP ensured sustainability of the project beyond its life through effective exploitation of results in all countries involved and, most importantly, on European level. Policy makers are involved in order to ensure best impact.

The implementation phase of the project we started with transnational needs analysis. This had two general aims:

1. To examine the needs of adult education professionals (teachers and trainers working with adults, management and administrative staff from adult education organisations) in the field of "coaching skills", in particular to assess their level of "coaching skills" and specific needs in terms of improving these skills;
2. To examine the needs of adult learners in particular to find out what kind of support in terms of setting and pursuing their goals, leveraging their learn-

ing ability and dealing with challenges they receive from adult education organizations and what kind of additional support they would like to receive and think would make a big difference to them.

The results of the transnational need analysis are presented on the project website: http://www.coach4u-project.eu. The report summarizes the results of research carried out in each partner country. The report presents the needs of two target groups (adult education professionals and adult learners) with relation to "coaching skills".

In this paper we are going to present the results of research concerning the needs of adult education professionals only.

Materials and methods

The general aim of the study was to examine the needs of adult education professionals (teachers and trainers working with adults, management and administrative staff from adult education organizations) in the field of "coaching skills", in particular to assess their level of "coaching skills" and specific needs in terms of improving these skills.

There two research questions were:

1. What are the coaching competences of adult education professionals?
2. Does the country of residence influence the level of coaching competence of adult education professionals?

The six variables, based on ICF Core Competencies (https://coachfederation.org/files/FileDownloads/CoreCompetencies.pdf; accessed on: 25.07.2016) were:

1. full participation in the interaction and focus on the other person;
2. referring to the student's resources,
3. having communication skills,
4. creativity – flexibility of thinking, openness,
5. the use of coaching methods and tools,
6. constructive and stimulating to face challenges (skills to help and motivate learners to change and positive attitude to the challenges).

The study used two surveys. The first was a questionnaire that was used for collecting data and consisted of six scales based on ICF Core Competencies (Appendix 1). The second survey made use of semi-structured interviews. (Appendix 2).

Data has been collected in six countries by all project partners. Then a transnational needs analysis report - cross national data analysis - has been written by AHE with support from all partners**.**

The research group has consisted of 136 people: teachers, educators, trainers. The researched included the following: 25 educators in Bulgaria (19 females, 16 males; mean age=44), 25 in Cyprus (12 females, 13 males; mean age=40,4), 10 in the UK (9 females, 1 males; mean age: 41,25), 25 in Poland (21 females, 4 males; mean age=40,7), 26 in Spain (15 females, 11 males; mean age=42)

and 25 in Sweden (15 females, 10 males; mean age=42). The research included a selection of the sample for testing.

Descriptive statistics and 1-way analysis of variance (ANOVA) were used in the analysis of the results

In the second, qualitative part of the research semi-structured interviews with adult education professionals were conducted. The interviews were designed to supplement the data from the questionnaire. There were 5 interviewees in each partner country (Poland, Bulgaria, UK, Sweden, Cyprus and Spain). These interviewees had earlier responded to the questionnaire. The general aim of this interview was to examine the needs of adult education professionals in the field of "coaching skills", in particular to assess their level of "coaching skills" and their specific needs in terms of improving these skills.

Results

General findings for all partner countries

The questionnaire for teachers contained 24 statements attributed to six variables (analyzed scales). The results concerning the teachers are in the scale of 1 to 5. In the course of statistical analysis the results have been encoded in such a way that a score of 1 meant a low level of teacher competence in the field of coaching skills, and the strong need to support teachers in that area. A score of 5 meant high level of teacher competence and a low need to support it.

The following table presents descriptive statistics for all subjects (all countries).

Table 1. Results obtained in the different scales for all partner countries – educators

Variable (scale)	Minimum	Maximum	Mean – M	Standard deviation – SD	Average for a single response
Full participation	9	15	13,70	1,335	4,57
Referring to the resource	8	15	12,65	1,617	4,22
Communication skills	10	24	18,36	2,514	3,67
Creativity	13	28	22,04	2,786	3,67
The use of coaching methods	4	20	14,45	4,482	3,61
Stimulating to face challenges	4	15	12,06	2,193	4,02
Total	60	113	93,26	11,158	3,89

Source: own research.

The results of this study indicate an average and a good level of competence of teachers in coaching skills, and so on the basis of the study it can be concluded there is a need to support teachers in the field of coaching, especially for variables that did not exceed 4.0: the use of coaching methods (3.61), communication skills (3.67) creativity (3.67). The average for all variables for all the countries surveyed did not exceed 4.0 and amounted to 3.89.

The highest score obtained these variables: full participation in the interaction and focus on the other person (4.57) and appealing to the learners' resources (4.22). The variables full participation in the interaction and focus on the other person (SD = 1,335) to refer to a learner's resources (SD = 1,617) were consistent. Respondents exhibited less consistency in relation to the application of the methods and tools of coaching (4,482).

Based on the test results it can be concluded that the surveyed teachers represent a fairly consistent position regarding the nature of learner – teacher interaction, and drew attention to the need to maximize the resources and potential of a learner in the learning process. However, in the case of knowledge and the application of coaching methods there is a large discrepancy in the answers given. This indicates that some teachers know and may apply coaching methods in their teaching but not all. Thus, it seems reasonable to provide teachers with coaching methods, techniques and tools to support them in the realization of the principle of full participation in the interaction with the learner to support their development.

Further analyzes were performed in order to compare the average results obtained in different countries for each variable. In order to compare the mean one-way analysis of variance was performed (ANOVA) based on the Brown-Forsyth test (in the absence of homogeneity of variances in the compared groups) and the F test (in the case of equal variance).

The F-test was used for scales: *Referring to the student resource* and *Constructive stimulating to face challenges*; for the other scales Brown-Forsyth test was used. Results are presented in the table 2.

The research showed that the coaching skills of educators from different countries varied. This impacted on the overall result and the results obtained by the teachers at all scales.

In the area of the global result the highest score achieved Sweden (M=105,28), and the lowest score obtained Cyprus (M=87,40). The results for individual scales confirmed the above tendency: Sweden obtained the highest scores for all of the variables examined, While Cyprus received the lowest scores on 3 scales (*Full participation*, *Referring to the resource*, *Communication skills*) and the other two scales were close to the lowest. On the scale *The use of the coaching methods* the lowest score received Spain, while on the scale *Stimulating to face challenges* the lowest score concerned Bulgaria.

Table 2. Results obtained in individual countries (mean and standard deviation) – taking into account each country

Variable (scale)	Poland		Bulgaria		Cyprus		UK		Spain		Sweden		p
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
Full participation	13,48	0,918	14,00	1,323	13,04	1,620	13,20	1,751	13,69	1,379	14,48	0,586	B-F= 3,595; 0,006
Referring to the resource	12,76	1,451	12,52	1,636	11,96	1,594	12,00	1,764	12,19	1,470	14,08	0,954	F= 6,826; 0,000
Communication skills	18,48	2,600	17,36	2,325	17,20	2,723	19,20	1,549	18,19	2,743	20,24	0,879	B-F= 6,225; 0,000
Creativity	23,04	3,142	21,16	1,818	21,28	2,762	21,10	2,079	21,00	3,250	24,16	1,248	B-F= 6,757; 0,000
The use of coaching methods	15,60	3,719	13,84	3,508	12,32	4,871	13,20	3,706	12,19	4,775	18,88	1,054	B-F= 10,919; 0,000
Stimulating to face challenges	12,28	2,319	11,32	2,358	11,60	2,566	11,80	2,044	11,77	2,026	13,44	0,870	F= 3,174; 0,010
Total	95,64	11,165	90,20	7,194	87,40	11,456	90,50	8,182	89,04	11,459	105,28	2,525	B-F= 12,686; 0,001

M - arithmetic mean; SD – standard deviation; p – level of statistical significance (analysis of variance test – Brown-Forsyth test or F-test); F – value of statistic F; B-F – value of Brown-Forsyth test.

Source: own research.

The results obtained by individual countries

In the next stage the results obtained in the various scales were compared successively in each country. Table 3 presents the results for Poland.

Table 3. Results obtained in different scales for Poland

Scale	Mean – M	Standard deviation – SD	Average for a single response	Average for a single response for all the countries
Total	95,64	11,165	3,99	3,89
Full participation	13,48	0,918	4,49	4,57
Referring to the resource	12,76	1,451	4,25	4,22
Communication skills	18,48	2,600	3,70	3,67
Creativity	23,04	3,142	3,84	3,67
The use of coaching methods	15,60	3,719	3,90	3,61
Stimulating to face challenges	12,28	2,319	4,09	4,02

Source: own research.

Referring to the given scales, the average scores obtained in Poland were highest for dimension *Full participation,* and lowest for *Communication skills*.

Research indicated the results slightly higher than the average for all countries for the majority of variables. Only for the variable: f*ull participation in the interaction and focus on the other person* resulting number of points is less than the average for all countries. The overall result for Poland is slightly higher than the average obtained for all countries.

The next analysis concerned teachers from Bulgaria. The results are presented in table 4.

Table 4. Results obtained in different scales for Bulgaria

Scale	Mean – M	Standard deviation – SD	Average for a single response	Average for a single response for all the countries
Total	90,20	7,194	3,76	3,89
Full participation	14,00	1,323	4,67	4,57
Referring to the resource	12,52	1,636	4,17	4,22
Communication skills	17,36	2,325	3,47	3,67
Creativity	21,16	1,818	3,53	3,67
The use of coaching methods	13,84	3,508	3,46	3,61
Stimulating to face challenges	11,32	2,358	3,77	4,02

Source: own research.

As in Poland, the average scores obtained in Bulgaria were highest for dimension *Full participation,* and lowest for *The use of coaching methods* (at similar level were also the results for *Communication skills*).

Research in Bulgaria indicated the results slightly lower than the average for all countries for the majority of variables. Only for the variable: full participation in the interaction and focus on the other person, resulting number of points is higher than the average for all countries. The overall result for Bulgaria is slightly lower than the average obtained for all countries.

The following analysis relates to Cyprus. The results are presented in table 5.

Table 5. Results obtained in different scales for Cyprus

Scale	Mean – M	Standard deviation – SD	Average for a single response	Average for a single response for all the countries
Total	87,40	11,456	3,64	3,89
Full participation	13,04	1,620	4,35	4,57
Referring to the resource	11,96	1,594	3,99	4,22
Communication skills	17,20	2,723	3,44	3,67
Creativity	21,28	2,762	3,55	3,67
The use of coaching methods	12,32	4,871	3,08	3,61
Stimulating to face challenges	11,60	2,566	3,87	4,02

Source: own research.

Teachers from Cyprus obtained the highest average score for scale *Full participation*, and the lowest for *The use of coaching methods*.

Research conducted in Cyprus showed slightly lower than the average for all partner countries in respect of all variables. The overall result for Cyprus is therefore lower than the average obtained for all countries.

The next analysis concerned teachers from the UK. The results are presented in table 6.

Table 6. Results obtained in different scales for the UK

Scale	Mean – M	Standard deviation – SD	Average for a single response	Average for a single response for all the countries
Total	90,50	8,182	3,77	3,89
Full participation	13,20	1,751	4,40	4,57
Referring to the resource	12,00	1,764	4,00	4,22
Communication skills	19,20	1,549	3,84	3,67
Creativity	21,10	2,079	3,52	3,67
The use of coaching methods	13,20	3,706	3,30	3,61
Stimulating to face challenges	11,80	2,044	3,93	4,02

Source: own research.

Referring to the given scales, the average results obtained in the UK were highest for dimension *Full participation,* and lowest for *The use of coaching methods*.

Research conducted in the UK showed the results slightly lower than the average for all countries for the majority of variables. Only for the variable communication skills was the number of points higher than the average for all countries. The overall result for the UK is slightly lower than the average obtained for all countries.

The next analysis concerned teachers from Spain. The results are presented in table 7.

Table 7. Results obtained in different scales for Spain

Scale	Mean – M	Standard deviation – SD	Average for a single response	Average for a single response for all the countries
Total	89,04	11,459	3,71	3,89
Full participation	13,69	1,379	4,56	4,57
Referring to the resource	12,19	1,470	4,06	4,22
Communication skills	18,19	2,743	3,64	3,67
Creativity	21,00	3,250	3,5	3,67
The use of coaching methods	12,19	4,775	3,05	3,61
Stimulating to face challenges	11,77	2,026	3,92	4,02

Source: own research.

As in the UK, the average scores obtained in Bulgaria were highest for the dimension *Full participation,* and lowest for *The use of coaching methods*.

Research conducted in Spain indicated that in Spain the results are slightly lower than the average for all countries in respect of all variables. The overall result for Spain is therefore lower than the average obtained for all countries.

The following analysis relates to Sweden. The results are presented in table 8.

Table 8. Results obtained in different scales for Sweden

Scale	Mean – M	Standard deviation – SD	Average for a single response	Average for a single response for all the countries
Total	105,28	2,525	4,39	3,89
Full participation	14,48	0,586	4,83	4,57
Referring to the resource	14,08	0,954	4,69	4,22
Communication skills	20,24	0,879	4,05	3,67
Creativity	24,16	1,248	4,03	3,67
The use of coaching methods	18,88	1,054	4,72	3,61
Stimulating to face challenges	13,44	0,870	4,48	4,02

Source: own research.

Referring to the given scales, the average results obtained in Sweden were highest for dimension *Full participation,* and lowest for *Creativity* and *Communication skills*.

Research conducted in Sweden indicated scores higher than the average for all countries for all variables. The overall result for Sweden is therefore higher than the average obtained for all countries. Noteworthy is the low value of the standard deviation for all variables.

Results of the interviews with educators (adult education professionals)

The questions in the interview were related to the idea that educators should support learners' self-development and we asked them about their relationships with learners, what they wanted to improve to be able to help them to be more independent and what kind of coaching tools they preferred to use for improving learners creativity. The questions were open enough to allow respondents to present their point of view. We wanted to know their needs connected with using a coaching approach in adult education.

Generally educators believe that they help adult learners develop their potential, most often by active intervention and involvement in the process of education, by giving them the occasion to experiment and to try something new. Educators want to give more space to the activities of learners. Teachers pay attention to the potential and needs of their adult students and they want to give them support in self – develop-

ment. So, they motivate adults to self-reflect and to draw their own conclusions. It is important that learners come out of their "comfort zone" and face unknown and problematic situations. Educators appreciate adults learners' independent thinking and work to improve it. They share their experiences, possibilities and successes; they are free to present their potential – professional and personal. They use interactive methods to inspire self-reflection processes and support the independence of adult learners. They also want to know more techniques for improving the self-development of learners and become better in using coaching techniques (generally they don't know many of them). The coaching part is seen as a complementary feature to their daily work, as a way, or method, to get the sought after shift in the way the learners approach their reality, their situation.

Conclusion

The study showed that coaching skills among European adult education professionals are at a level that can be assessed as medium (average total score is 3,89, while the result from 4,0 can be regarded as indicating a good mastery of the competencies. It means there is a clear need to improve coaching skills by educators. Three categories of competencies require special attention in this regard: communication skills, creativity (flexibility of thinking, openness) and the use of coaching methods and tools.

Improving these areas can be done effectively by participating in workshops and training that makes use of the personal resources of educators, practical learning tools and the methods of coaching. A good basis for such work may be a high level of competence in the following area: full participation in the interaction and focus on the other person. This was identified in this study as the most important resource of coaching skills subjects.

This study also established that the competence of adult education professionals in coaching was different in different countries. Leaders in master coaching skills are educators from Sweden, while the weakest results presented educators from Cyprus. One explanation for this state of things may be the status of coaching in European countries. In all partner countries coaching is a relatively young profession, and still not an official, or a regulated one. Only in the UK it is possible to obtain Masters or a specialized professional Doctorate or PhD in coaching and/or mentoring. In the other partner countries, in order to become a certified coach, one needs to undergo training at a private institute. Moreover, there is the lack of professional standards within these countries.

Coaching is least popular in Bulgaria and Cyprus. In these countries two types of coaching are predominant – life and business coaching. Coaching seems to be most developed in the UK and Sweden, where there are numerous types of coaching available. Most of the coaches practicing in Cyprus and Bulgaria received their training abroad.

Taking into account the quantitative and qualitative part of the study, it can be concluded that coaching may support education. The main idea is to encourage people to think in a different way, to explore their inner strengths and to be able to utilize those strengths in a way that benefits their situation. Coaching skills can help some educators develop individual learning plans as they emphasize the notion of a teacher as a facilitator rather than fostering a top down teaching and learning model.

Bibliography

ICF Core Competencies, https://coachfederation.org/files/FileDownloads/CoreCompetencies.pdf, accessed on: 25.07.2016.

Jatkauskiene B., Jatkauskas E., Jovarauskaite A. (2008), *Coaching and its application opportunities in the sphere of adult education*, "*Teacher Education", 11*(2).

Łaguna M. (2004), *Szkolenia*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

Law H., Ireland S., Hussain Z. (2010), *Psychologia coachingu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Marciniak Ł. T. (2009), *Pojęcia i odmiany coachingu*, [in:] M. Sidor-Rządkowska (ed.), *Coaching. Teoria, praktyka, studia przypadków*, Wolters Kluwer, Kraków.

Moen F., Allgood E. (2009), *Coaching and the effect on self-efficacy*, "Organization Development Journal", 27(4).

Appendix 1: Questionnaire for collecting data

Lifelong Learning Programme

Coach4U

Questionnaire
For target group 1: Educators

Gender		Age	Country	Job
Male				
Female				

Name of the institution	Years of experience
Profile of your employer	
Adult Education Centre	
Univesity of the Third Age	
Private Bussines	
Other:	
Please specify the teaching/training subject	
Health education: (specify)	
Psychology: (specify)	
Pedagogy: (specify)	
Social studies: (specify)	
Foreign language: (specify)	
ICT: (specify)	
Art: (specify)	
Other:	

The purpose of the questionnaire is to examine the needs of adult education professionals in the field of developing "coaching skills".
For each statement, please mark the answer that characterise you most.

INTRODUCTION:
– Did you know what coaching is?
a) No
b) I read a book/an article about coaching

c) I attended a seminar/workshop on coaching
d) I am a certified coach
e) I had coaching sessions with a professional coach

– Have you had any experience with coaching before?
a) No
b) I read a book/an article about coaching
c) I attended a seminar/workshop on coaching
d) I am a certified coach
e) I had coaching sessions with a professional coach

"Coaching is a process that helps individuals and teams to achieve to the very best of their abilities and to develop specific action plans in order to achieve their goals. It is different from mentoring, counseling and other forms of assistance, because coaching is an in directive method in which the coach does not provide advice or direction but, mainly by using questions, assists an individual or a team in gaining clarity, accessing their resources and finding their own solutions."

PLEASE MARK THE STATEMENTS 5-1

1 = strongly agree; 2 = agree; 3 = neither agree or disagree; 4 = disagree; 5 = strongly disagree

1. I am able to be present and focused on the other person	1	2	3	4	5
2. I am able to listen carefully and to recognize my learners' needs	1	2	3	4	5
3. I don't care about learners' needs	1	2	3	4	5
4. I recognize learners' potential	1	2	3	4	5
5. I build learners' adequate self esteem	1	2	3	4	5
6. I am aware of and value the different life experiences that learners bring to their learning	1	2	3	4	5
7. I am a good listener	1	2	3	4	5
8. I can clarify people's thoughts	1	2	3	4	5
9. I am able to ask questions that raise learners' awareness	1	2	3	4	5
10. People come to me to tell about their problems	1	2	3	4	5
11. I would like to improve my communication skills	1	2	3	4	5
12. I encourage learners to change their behaviors	1	2	3	4	5

13. I am a creative person in my professional life	1	2	3	4	5
14. I am able to improve my learners' creativity	1	2	3	4	5
15. I have the competences to help and motivate people to change	1	2	3	4	5
16. I care about encouraging my learners' independence in thought	1	2	3	4	5
17. I would like to improve my creativity	1	2	3	4	5
18. I know simple coaching techniques and I use them	1	2	3	4	5
19. I understand the differences between coaching and counseling	1	2	3	4	5
20. I understand the differences between coaching and mentoring	1	2	3	4	5
21. I know when to use coaching, mentoring and counseling skills as part of my teaching	1	2	3	4	5
22. I am able to make people searching for new solutions	1	2	3	4	5
23. I am able to make people searching for new tools	1	2	3	4	5
24. I am able to create the environment which supports and encourages individuals to learn from each other and from their daily activities	1	2	3	4	5

Appendix 2. Semi-structured interviews instructions

Lifelong Learning Programme

Interview
List of suggested questions – the final selection of the questions is made by the interviewer

- How do you develop your learners potential?
- Would you like to motivate them to self development during your classes? What is the best way for you to do that in your opinion?
- What kind of questions do you use to trigger self-reflection of learners?
- What is important for you in your relation with learners?
- How do you support your students in such are areas as: time management, stress management, motivation to learning and self development? What are your methods?
- How do you encourage your students to explore more their resources, use them and introduce important changes in their activities?

– Do you use any special techniques and tools to inspire learners creativity, innovation and openness?
– What kind of interpersonal skills do you want to develop?

Summary
Coaching skills of adult education professionals

The article presents studies carried out within the European project Coach4You – COACH4U, developed in the years 2014 to 2105 by the consortium of six European countries: Sweden, Poland, Bulgaria, Cyprus, Spain and the UK. The research group has consisted of 136 people (81 females, 55 males): teachers, educators, trainers. The study investigated the coaching skills necessary to work effectively with adult learners, based on ICF Core Competencies: full participation in the interaction and focus on the other person; referring to the student resource; having communication skills; creativity – flexibility of thinking, openness; the use of coaching methods and tools; constructive and stimulating to face challenges. The study showed that the teachers' level of coaching skills were average, which implied the need for improvement in this area. Specific training needs were identified in following areas: communication skills, creativity (flexibility of thinking, openness) and the use of coaching methods and tools. The comparison of representatives of individual countries indicated the highest level of competencies among educators in the UK and lowest (and highest need for this training) among educators in Cyprus.

Keywords: core competencies, coaching skills, adult education

Słowa kluczowe: kompetencje kluczowe, umiejętności coachingowe, edukacja dorosłych

CZĘŚĆ II
LOGISTYKA I ZARZĄDZANIE TRANSPORTEM

Jerzy Janczewski*

Logistyka zwrotna w łańcuchu dostaw

Wstęp

Logistyka zwrotna (ang. *reverse logistics*) jest stosunkowo młodym terminem, który obejmuje odwrotne przepływy produktów oraz ich powtórne wykorzystanie, przy czym wykorzystanie to nie musi dotyczyć wyłącznie tych samych produktów, lecz także ich elementów składowych i materiałów, z których są one wykonane. Termin ten pomimo dużej pojemności wzbudza pewne kontrowersje. Brakuje także zgodności co do ostatecznej jego definicji. Jedną z przyczyn nieporozumień jest fakt, że te same produkty mogą w łańcuchach logistycznych przepływać na przemian w różnych kierunkach, zaś przepływy powrotne mogą dotyczyć również opakowań, odpadów, produktów niechcianych lub uszkodzonych oraz produktów o różnym stopniu zużycia (Janczewski, 2015: 251–252)

Logistyka zwrotna może być definiowana jako proces zarządzania produktami w łańcuchu dostaw odzyskanymi od poszczególnych partnerów wymiany lub ich końcowych użytkowników (konsumentów). Można tutaj wyodrębnić dwa jej obszary: logistykę zwrotną związaną z procesami sprzedaży i użytkowania i logistykę zwrotną po użytkowaniu. Logistyka zwrotna związana z procesami sprzedaży i użytkowania zajmuje się między innymi zwrotami nadwyżek magazynowych i produktów z kampanii reklamowych, produktów na gwarancji, produktów reklamowanych z powodu różnych wad i usterek, produktów nowych, niechcianych i zwracanych przez klientów, a także produktów o częściowo wyczerpanym zasobie pracy. Ze względu na kategorie zwracanych produktów logistyka zwrotna związana z procesami sprzedaży i użytkowania dotyczy zwrotów komercyjnych, na które może być zapotrzebowanie w innym obszarze lub segmencie rynku, zwrotów produktów wadliwych, wymagających naprawy (klient może na czas naprawy otrzy-

* Dr inż. Jerzy Janczewski, adiunkt w Katedrze Systemów Transportu na Wydziale Informatyki, Zarządzania i Transportu Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi.

mać produkt zastępczy) i zwrotów wynikających z zakończenia użytkowania przez pierwotnego lub kolejnego właściciela.

Logistyka zwrotna po użytkowaniu zajmuje się produktami o całkowicie wyczerpanym zasobie pracy – wyeksploatowanymi, produktami przestarzałymi, zużytymi moralnie lub ekonomicznie. Te kategorie produktów mogą podlegać demontażowi i weryfikacji w celu podjęcia dalszego wykorzystania. Najmniej pożądanym działaniem jest kierowanie takich produktów na składowisko. Działania logistyki zwrotnej związanej z procesami sprzedaży i użytkowania, jak i logistyki zwrotnej po użytkowaniu mogą być określone odpowiednimi uwarunkowaniami prawnymi.

Pierwszym procesem w logistyce zwrotnej jest zbiórka, czyli pozyskiwanie produktów i opakowań. Następne procesy to kontrola, selekcja oraz sortowanie, które są zwykle ze sobą połączone. W dalszej kolejności następuje odzysk. Może on mieć charakter bezpośredni lub przybierać postać powtórnego wytwarzania. Ostatnim z procesów w logistyce zwrotnej jest redystrybucja (Sadowski, 2010: 66). Oprócz procesów charakterystycznych dla logistyki zwrotnej występują w niej także typowe procesy dla logistyki tradycyjnej, a mianowicie procesy zakupu, składowania, transportu, sprzedaży wyrobu oraz obsługi klienta.

Celem artykułu jest analiza form i działań logistyki zwrotnej związanej z procesami sprzedaży i użytkowania produktów i procesami po ich użytkowaniu. Zaprezentowano także wyniki badań ankietowych[1], które dają pogląd na częstość występowania poszczególnych rodzajów zwrotów produktów pomiędzy poszczególnymi uczestnikami wymiany łańcucha dostaw (firma–firma) a końcowym użytkownikiem (firma–konsument).

Logistyka zwrotna związana z procesami sprzedaży i użytkowania

Logistyka zwrotna związana z procesami sprzedaży i użytkowania zajmuje się zwrotami nadwyżek magazynowych i produktów uszkodzonych w transporcie, zwrotami z kampanii reklamowych w tym produktów demonstracyjnych, zwrotami produktów nowych i niechcianych przez klientów, zwrotami produktów na gwarancji reklamowanych z powodu różnych wad i usterek, a także produktów o częściowo wyczerpanym zasobie pracy wymagających obsługi i naprawy. Produkty używane, o częściowo wykorzystanych wartościach eksploatacyjnych, nieatrakcyjne dla dotychczasowego użytkownika, mogą być przedmiotem obrotu na rynku wtórnym i ponownie zostać wykorzystane przez kolejnych użytkowników. Przykładem takich działań jest sprzedaż używanych ubrań, mebli, rowerów, samochodów, a także używanych części

[1] Badania przeprowadzono w drugim półroczu 2015 roku, uczestniczyło w nich 40 przedsiębiorstw. Doboru próby dokonano na zasadzie dostępności. W większości były to przedsiębiorstwa produkcyjne i handlowe (16 i 8), a także o działalności mieszanej produkcyjno-usługowo-handlowej (10) i handlowo-usługowej (6).

zamiennych itp. Niekiedy produkty te wymagają specjalnych działań w celu przygotowania ich do ponownej sprzedaży lub nawet zaawansowanej naprawy. Zadaniem logistyki zwrotnej jest przywrócenie użytkowych właściwości tychże towarów bądź nadanie im nowych cech, ważnych dla kolejnych nabywców. Przykładowe źródła przepływu powrotnego produktów i opakowań wyszczególniono w tabeli 1.

Tabela 1. Źródła przepływu powrotnego produktów i opakowań

	Przepływy między partnerami wymiany	Przepływy od końcowych użytkowników
Produkty	Nadwyżki magazynowe Uszkodzenia w transporcie Kampanie marketingowe Produkty demonstracyjne Produkty wycofane ze sprzedaży Produkty sezonowe Produkty niemodne, przestarzałe	Zwroty gwarancyjne Produkty uszkodzone Produkty niechciane Produkty o częściowo wyczerpanym zasobie pracy, np. po użytkowaniu, dzierżawie, leasingu Produkty „używany za nowy” Produkty o całkowicie wyczerpanym zasobie pracy Produkty zlikwidowane
Opakowania	Zwracane Wielokrotnego użytku Zlikwidowane wymagające zbiórki i utylizacji	Ponownie używane Przeznaczone do recyklingu Wymagające zbiórki i utylizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie Rogers, Tibben-Lembke, 1998: 13.

Powroty produktów w procesach sprzedaży i użytkowania można podzielić na nieplanowane i planowane. Powroty nieplanowane to powroty nowych produktów zwracane z różnych przyczyn, z których najważniejsze to nadwyżki magazynowe, wady fabryczne lub ich uszkodzenia, rezygnacja klienta z produktu lub błędy procesu sprzedaży, na przykład sprzedaż produktu niezgodnego z zamówieniem. Wielkość zwrotów nieplanowanych zależy między innymi od polityki zwrotów i rodzaju działalności przedsiębiorstwa i według niektórych źródeł może się wahać od 2 do 60%. Szacuje się, że 20% wszystkich towarów sprzedawanych w Stanach Zjednoczonych ponownie wraca do ich producentów (Boykin, Rajendran, 2014: 1). Według Consafe Logistics wiele firm notuje poziom zwrotów towarów na poziomie ok. 10%. Większy odsetek (około 22%) notują firmy e-commerce, szczególnie duży odsetek mają sklepy z modą, gdzie odsyłanych jest nawet do 60% produktów zakupionych przez Internet (*Jak zgarnąć pełną pulę w logistyce zwrotnej*, 2011).

W handlu wirtualnym o wiele trudniej jest przewidzieć zwroty niż w tradycyjnym, gdyż uregulowania prawne handlu w Internecie pozwalają klientowi odstąpić od umowy zawartej na odległość bez podania przyczyny i żadnych konsekwencji finansowych.

W sklepach tradycyjnych i w sieciach handlowych przyjęcie nieudanego zakupu z punktu widzenia klienta zależy od akceptowanej przez firmę polityki zwrotów,

a niekiedy też od dobrej woli sprzedawcy (*Czy w każdej sytuacji można zwrócić towar do sklepu?*, 2008).

Nieplanowane zwroty produktów sprawiają w przedsiębiorstwie trudności zarządcze, gdyż nie można przewidzieć dokładnej liczby zwrotów, terminu zwrotów i jakości zwracanych produktów. Dużą niepewność generuje zależna od rodzaju branży różnorodność zwracanych produktów oraz panujące trendy i moda, tak jak to jest na przykład w przypadku branży odzieżowej lub elektronicznej.

Odwrotna sytuacja jest ze zwrotami planowanymi, które obejmują znacznie szerszy zakres produktów. Do planowanych zwrotów zalicza się: powroty produktów na gwarancji i powroty pogwarancyjne, powroty opakowań kaucjonowanych i wielokrotnego użytku – zaliczane również do zwrotów pożądanych, powroty nowych produktów biorących udział w kampaniach promocyjnych, na przykład w sieciach sklepów wielkopowierzchniowych, powroty produktów demonstracyjnych, na przykład w sprzedaży samochodów, skuterów, rowerów, powroty zużytych produktów biorących udział w promocyjnej wymianie handlowej „używany produkt za nowy", dzierżawę lub najem produktów, kiedy produkt powraca na przykład na koniec umowy. Po powrocie produktu do magazynu powstaje problem decyzyjny, co dalej z nim zrobić, aby odzyskać maksimum jego wartości przy minimalnym dodaniu nowej wartości. Możliwości jest dużo i zależą one od rodzaju, stanu techniczno-użytkowego produktu i celu zwrotu, a także od ceny, która może być o wiele niższa niż cena produktu nowego, tak jak na przykład jest w przypadku sprzedaży samochodów demonstracyjnych używanych przez dealerów do jazd próbnych.

W przypadku zwrotów w celu naprawy i obsługi produkt powraca do pierwotnego użytkownika. W innych przypadkach produkt można zapakować i ponownie wysłać do drugiego klienta, ewentualnie wykonać drobną naprawę lub modyfikację albo odsprzedać po obniżonej cenie na rynku wtórnym. Można także skierować produkt do recyklingu produktowego, materiałowego lub energetycznego, a w ostateczności na składowisko.

Najważniejsze działania w obszarze logistyki posprzedażowej związanej z procesami sprzedaży i użytkowania to: koordynacja odbioru zwrotów, właściwa organizacja magazynu, procesy przeglądania i weryfikacji, decyzje co dalej ze zwrotami, decyzje co do drobnych zniszczeń, na przykład opakowań (Janczewski, 2013: 54–55).

W zarządzaniu zwrotami liczy się przede wszystkim szybkość przyjęcia od klienta i decyzja, co dalej zrobić z produktem, a także sprawny serwis posprzedażowy. Wprawdzie efektywna i sprawna realizacja zleceń klientów jest dla przedsiębiorstwa priorytetem numer jeden, ale można również osiągnąć znaczące korzyści dzięki usprawnieniu zarządzania przepływu towarów w przeciwnym kierunku (*Punktualnie co do minuty…*, 2012: 33).

Badania przedsiębiorstw OEM (Producentów Oryginalnego Wyposażenia) przeprowadzone przez Deloitte Consulting LLP oraz Transport Intelligence Ltd pokazały,

że przychody firm z usług posprzedażowych stanowią więcej niż 25% przychodów z całkowitej sprzedaży, a średnia rentowność usług posprzedażowych jest wyższa o 75% niż rentowność uzyskana ze sprzedaży produktu pierwotnego. Najwyższe przychody z usług notuje branża lotnicza i obronna (47%), następnie branża motoryzacyjna (37%), zaś w pozostałych branżach przychody z usług posprzedażowych zawierają się w granicach od 19 do 21% całkowitych przychodów ze sprzedaży (Corwin, 2007: 20). Można także postawić tezę, że wielkość sprzedaży nowych produktów pozostaje w ścisłym związku z usługami posprzedażowymi.

Logistyka zwrotna po użytkowaniu

Logistyka zwrotna po użytkowaniu zajmuje się produktami o całkowicie wyczerpanym zasobie pracy, produktami przestarzałymi, produktami zużytymi fizycznie, moralnie lub ekonomicznie. Produkty takie mogą być zagospodarowane na różne sposoby. Analizując cykl istnienia takiego produktu, można rozróżnić cykl otwarty i zamknięty. Ten podział dotyczy nie tyle istnienia produktu na rynku, ile problemu, co z nim zrobić po zakończeniu jego funkcjonowania. W otwartym cyklu istnienia każdy produkt wycofany z użytkowania staje się odpadem trafiającym do recyklingu materiałowego, energetycznego lub na składowisko odpadów komunalnych. W zamkniętym czy raczej rozszerzonym cyklu produkt zostaje usunięty z rynku i zagospodarowany przez użycie jego części lub przez ponowne użycie pozyskanych z niego materiałów. Ponadto gdy z jakiegoś powodu, na przykład ekonomicznego, administracyjnego, jest to zasadne, to produkt lub jego części składowe mogą być zmodernizowane, odbudowane, zregenerowane lub poddane procesom kanibalizacji (tabela 2). Działania takie stanowią domenę recyklingu produktowego, który obok recyklingu materiałowego preferowany jest w zagospodarowywaniu produktów wycofanych z użytkowania.

Modernizacja to unowocześnienie lub uwspółcześnienie produktu polegające na trwałym ulepszeniu istniejącego i tym samym prowadzące do zwiększenia jego wartości użytkowej. Modernizacja prowadzi do zmiany cech jakościowych na lepsze w stosunku do produktu fabrycznego i może mieć charakter kompleksowy lub cząstkowy. Modernizacja kompleksowa prowadzi do zmiany większości istotnych cech opisujących produkt. Gdy natomiast niektóre cele modernizacyjne realizowane w ramach modernizacji kompleksowej dotyczą zmian tylko niektórych niekorzystnych jego cech, to jest to wówczas modernizacja niepełna cząstkowa (Woropay, 1996: 61), zwana niekiedy modyfikacją.

Tabela 2. Wybrane działania logistyki zwrotnej

	Działania logistyki zwrotnej
Produkty	Powrót do dostawcy Odsprzedaż Odnowienie, odświeżenie Renowacja Naprawa Kanibalizacja, selektywny demontaż Recykling produktowy, materiałowy lub energetyczny Unieszkodliwianie
Opakowania	Ponowny obrót Naprawa Recykling Unieszkodliwianie

Źródło: opracowanie własne na podstawie Rogers, Tibben-Lembke, 1998: 10.

Specyficzną formą modernizacji, jak pisze Woropay (1996: 62), jest adaptacja oraz uproszczenie konstrukcji obiektu technicznego. Adaptacja obiektu jest taką modernizacją, która wynika ze zmiany technologii produkcji aktualnie wytwarzanego asortymentu wytworów. Zasadniczym celem adaptacji jest dokonanie takich zmian konstrukcyjnych, które umożliwią zarówno wykorzystanie obiektów technicznych do realizacji nowych zadań w systemach ich eksploatacji, jak również ich przekonstruowanie w przyszłości. Są to zwykle niewielkie zmiany konstrukcyjne, których zasadniczym celem nie jest unowocześnienie obiektów technicznych, lecz ich okresowe lub stałe przystosowanie do wykonywania określonych zadań produkcyjnych lub usługowych. Przykładem może być adaptacja samochodu osobowego do przewozu osób niepełnosprawnych, adaptacja samochodu ciężarowego do przewozu materiałów niebezpiecznych lub innego pojazdu samochodowego do wykonywania zadań specjalnych, takich jak ratownictwo drogowe.

Modernizacją jest również uproszczenie konstrukcji istniejących obiektów technicznych, niekiedy zwane przerobieniem. Rozwiązanie takie jest często bardziej opłacalne ekonomicznie w porównaniu do zakupu nowych specjalistycznych obiektów. Dokonując modernizacji przez uproszczenie konstrukcji bierze się pod uwagę przyszły zakres możliwości ich wykorzystania.

Odbudowa może dotyczyć całych obiektów, a także zespołów i ich elementów i zwykle kojarzy się z obiektami zabytkowymi. W przypadku pojazdów samochodowych odbudowa może dotyczyć samochodów powypadkowych z rozległymi uszkodzeniami karoserii, a także przede wszystkim modeli wyeksploatowanych charakteryzujących się niewielkim zasobem pracy.

Z ekonomicznego punktu widzenia odbudowa w porównaniu z wyprodukowaniem nowego obiektu jest nieopłacalna. W przypadku odbudowy prawdopodobna zmiana jakości w porównaniu z produktem fabrycznie nowym jest niższa lub równoznaczna, niekiedy możemy mieć do czynienia z wyższą jakością niż jakość produktu fabrycznie nowego.

Według definicji APRA (Automotive Parts Rebuilders Association – Stowarzyszenie Regenerujących Części Motoryzacyjne) termin *regeneracja* oznacza odbudowę używanej części pojazdu zgodnie z ogólnie przyjętymi zasadami sztuki inżynierskiej tak, że funkcjonalnie odpowiada ona części nowej. Zatem pod określeniem regeneracji rozumiane jest działanie polegające na przywróceniu za pomocą odpowiednich zabiegów zużytym lub uszkodzonym częściom lub zespołom ich pierwotnych właściwości użytkowych, takich jak kształt, wymiary, parametry i pozostałe cechy niezbędne do niezawodnej dalszej ich pracy. W procesie regeneracji wymontowana część/zespół określana jako rdzeń musi być całkowicie zdemontowana, oczyszczona i zbadana pod kątem zużycia i uszkodzenia. Zużyte, brakujące lub niefunkcjonujące składowe części są zamieniane na nowe lub odbudowane.

Wyrób regenerowany może być nawet jakościowo lepszy niż fabrycznie nowy, a tak zdarza się, gdy doświadczenia z regeneracji jednoznacznie wskazują na niedociągnięcia konstrukcyjno-technologiczne. Niedociągnięcia takie można wyeliminować w procesie regeneracji na przykład poprzez zastosowanie nowych, ulepszonych materiałów, co znacznie wydłuża żywotność części i poprawia ich jakość w stosunku do części fabrycznie nowych (*Remanufacturing Terminology…*, 2012: 7).

Podejmowanie decyzji w zakresie regeneracji jest procesem bardzo złożonym ze względu na bardzo szeroki asortyment zespołów i części nadających się do regeneracji i różnorodność metod ich odnowy. Z uwagi na brak uniwersalnych metod regeneracji bardzo utrudniona jest typizacja regenerowanych części, co w konsekwencji może poważnie utrudnić osiągnięcie pożądanych efektów technicznych i ekonomicznych. Tomczyk przytacza szereg czynników mających bezpośredni wpływ na podjęcie właściwych (optymalnych) decyzji w zakresie regeneracji części wymiennych (Tomczyk w: Włodarczyk, Janczewski, 2013: 195).

Kanibalizacja czasami nazywana jest selektywnym demontażem i tym różni się od naprawy, renowacji, że tylko niewielka liczba zużytych produktów, które podlegają zwrotowi, pochodzi ze starego produktu i można ich użyć ponownie. Części te mogą być zarówno używane w naprawach, remontach, jak i w regeneracji. Jakość części zależy od procesu, w którym będą używane. Kanibalizacja może być również rozumiana jako proces polegający na pozyskiwaniu części zamiennych z uszkodzonych używanych maszyn i montowaniu ich w kolejnych niekoniecznie podobnych maszynach. Celem tych sposobów zagospodarowania produktu jest zachowanie ich identyczności, natomiast w przypadku recyklingu tożsamość i funkcjonalność produktów i komponentów może być utracona (Włodarczyk, Janczewski, 2013: 192).

W zarządzaniu obiektami wycofanymi z eksploatacji liczy się przede wszystkim właściwie przeprowadzony proces demontażu i rozbiórki oraz weryfikacji poszczególnych elementów składowych. Nie bez znaczenia pozostaje też liczba zebranych produktów, gdyż o opłacalności przedsięwzięcia decyduje przede wszystkim efekt skali oraz poziom wykorzystania urządzeń stosowanych w recyklingu.

Zwroty w łańcuchu dostaw

W przedsiębiorstwach zwroty mogą dotyczyć zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych łańcuchów dostaw.

Zwroty w wewnętrznym łańcuchu dostaw zachodzą pomiędzy poszczególnymi jednostkami organizacyjnymi przedsiębiorstwa, na przykład zwroty i przesunięcia międzymagazynowe, zwroty odpadów, m.in. z produkcji, zwroty produktów wybrakowanych i inne. Zwroty w zewnętrznym łańcuchu mogą zachodzić pomiędzy poszczególnymi partnerami sieci dostaw lub pomiędzy przedsiębiorstwem a użytkownikiem końcowym (konsumentem).

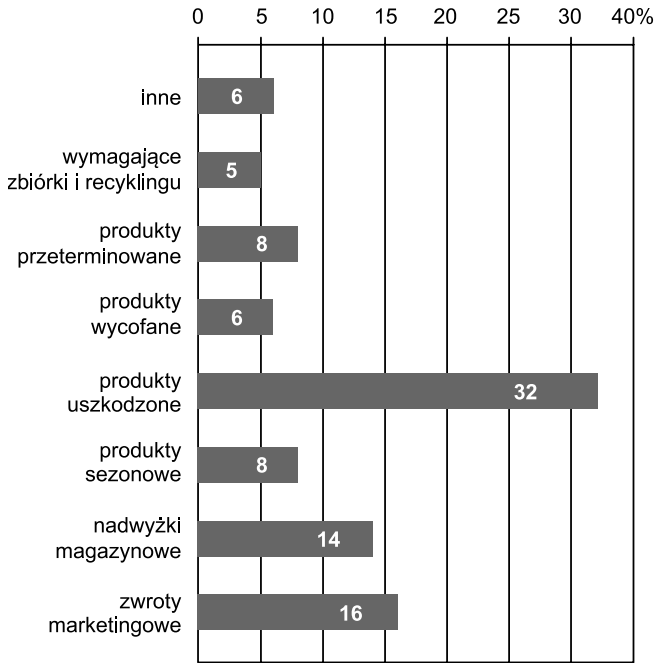
Do zwrotów występujących pomiędzy poszczególnymi partnerami dostaw zalicza się między innymi zwroty marketingowe, zwroty związane z wyrównywaniem stanów magazynowych, zwroty produktów sezonowych, uszkodzonych, na przykład w transporcie, zwroty produktów wycofanych ze sprzedaży, zwroty produktów przeterminowanych, zwroty produktów wymagających zbiórki i utylizacji, odzysku i recyklingu, zwroty wynikające z systemu kaucjonowania, zwroty produktów wielokrotnego użytku. Przy czym dwa ostatnie rodzaje zwrotów dotyczą przede wszystkim opakowań.

Do zwrotów występujących w przedsiębiorstwie pomiędzy nim a końcowym użytkownikiem zalicza się zwroty produktów niechcianych, zwroty gwarancyjne, zwroty wynikające z reklamacji, zwroty produktów wycofanych ze sprzedaży, zwroty produktów przeterminowanych, zwroty produktów wymagających zbiórki i utylizacji, odzysku i recyklingu oraz zwroty dotyczące opakowań.

Rysunki 1 i 2 prezentują badania ankietowe przeprowadzone w przedsiębiorstwach dotyczące częstości występowania poszczególnych zwrotów między przedsiębiorstwami współpracującymi w łańcuchu dostaw (firma–firma) oraz przedsiębiorstwami a końcowymi użytkownikami (firma–konsument).

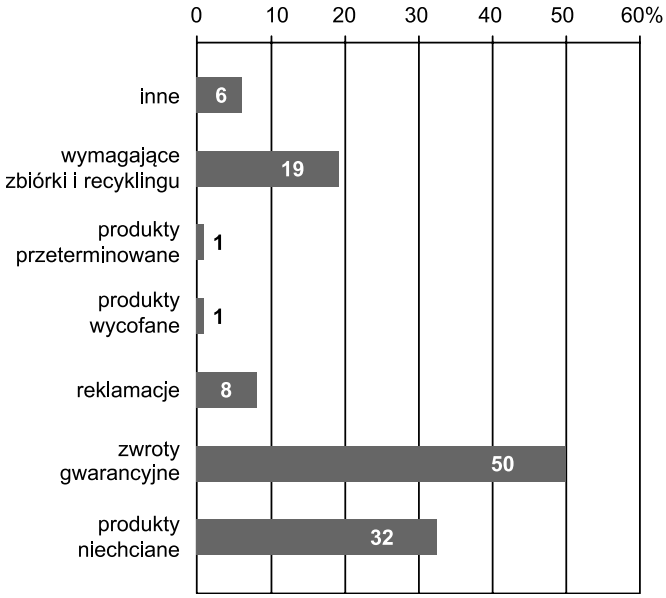
Wyniki badań wskazują, że między przedsiębiorstwami współpracującymi w łańcuchu dostaw (firma–firma) najliczniej występowały zwroty produktów uszkodzonych, na przykład w transporcie, na co wskazało 32% ankietowanych firm, 16% ankietowanych firm wskazało na zwroty marketingowe, zaś 14% firm na zwroty produktów związane z wyrównywaniem stanów magazynowych, a 8% firm na zwroty produktów sezonowych i 8% firm na zwroty produktów przeterminowanych. Przedsiębiorstwa wskazywały również na występowanie zwrotów produktów wycofanych ze sprzedaży (6%) i zwroty produktów wymagających zbiórki i recyklingu (5%) (rys. 1).

Najliczniej występujące zwroty produktów pomiędzy przedsiębiorstwami a końcowymi użytkownikami (firma–konsument) to zwroty wynikające z warunków gwarancji, na co wskazało 50% ankietowanych przedsiębiorstw oraz zwroty produktów niechcianych (32%), a także zwroty produktów wymagających zbiórki i recyklingu (19%). Pozostałe zwroty, takie jak zwroty produktów reklamowanych, zwroty produktów wycofanych, przeterminowanych i innych zawierały się w granicach od 8% do 1% (rys. 2).



Rysunek 1. Zwroty produktów występujące między przedsiębiorstwami współpracującymi w łańcuchu dostaw (firma–firma)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.



Rysunek 2. Zwroty produktów występujące między przedsiębiorstwami a końcowymi użytkownikami (firma–konsument)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Podsumowanie

Logistykę zwrotną definiowaną jako proces zarządzania produktami w łańcuchu dostaw odzyskanymi od poszczególnych partnerów wymiany lub ich końcowych użytkowników (konsumentów) charakteryzują odrębne formy i działania występujące w każdym z rozpatrywanych jej obszarów. Różnią się one w zależności od rodzaju branży i łańcucha dostaw.

Logistyka zwrotna związana z procesami sprzedaży i użytkowania ma dla wielu przedsiębiorstw strategiczne znaczenie, gdyż decyduje o ich końcowych zyskach i opłacalności początkowej transakcji. Jest to na przykład szczególnie widoczne w przypadku firm e-commerce lub firm zajmujących się wynajmem lub leasingiem.

Obsługa po sprzedaży, kiedyś przez wiele firm postrzegana jako zło konieczne, obecnie dla przedsiębiorstw może generować większe zyski, decydować o ich konkurencyjności na rynku, a przede wszystkim wzmacniać lojalność klientów. Konsumenci słusznie oczekują, że zakupione przez nich produkty lub usługi będą niezawodne i wysokiej jakości, a gdy stanie się odwrotnie, chcą mieć wadliwy produkt szybko naprawiony lub wymieniony.

Logistyka zwrotna po użytkowaniu zwykle kojarzona jest z recyklingiem produktów. Recykling może przyjmować wiele form od tej najprostszej polegającej na odzyskaniu surowców pierwotnych lub energii (recykling materiałowy, energetyczny) poprzez bardziej skomplikowany recykling produktowy. Wszystkie formy recyklingu niosą dla firm wiele możliwości generowania dodatkowych dochodów, a dla niektórych z nich są podstawowym źródłem utrzymania.

Badania zaprezentowane w artykule, choć dają pewien pogląd na rodzaje i częstość zwrotów występujące w wybranej próbie przedsiębiorstw, to nie mogą być uogólniane na wszystkie przedsiębiorstwa, a tym bardziej łańcuchy dostaw. Można tylko domniemywać o przewadze poszczególnych zwrotów, i tak w łańcuchu dostaw (firma–firma) należy liczyć się z uszkodzeniami produktów w transporcie, koniecznością wyrównania stanów magazynowych oraz powrotami produktów przeznaczonych na cele marketingowe, natomiast w relacjach firma–konsument mogą zawsze wystąpić zwroty produktów na gwarancji, produktów niechcianych, a także produktów wymagających zbiórki, a później recyklingu.

Bibliografia

Boykin T., Rajendran P. (2014), *Moving forward in reverse. Why reverse logistics needs a dedicated channel*, Deloitte Development LLC, http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-cons-moving-forward-inreverse-091714.pdf, dostęp: 23.06.2016.

Corwin F. (2007), *Speedy After Sales Service Can Mean Increased Profits How post-sales can benefit high-tech manufacturers*, "Reverse Logistics Magazine", V/VI, http://www.rlmagazine.com/edition06p21.php, dostęp: 6.07.2016.

Czy w każdej sytuacji można zwrócić towar do sklepu? (2008), http://www.gp24.pl/wiadomosci/slupsk/art/4356307,czy-w-kazdej-sytuacji-mozna-zwrocic-towar-do-sklepu,id,t.html, dostęp: 5.07.2016.

Jak zgarnąć pełną pulę w logistyce zwrotnej (2011), http://www.erp-view.pl/wms/jak_zgarnac_pelna_pule_w_logistyce_zwrotnej.html, dostęp: 5.07.2016.

Janczewski J. (2013), *Logistyka zwrotna w procesach posprzedażowych*, [w:] J. Lewandowski, M. Sekieta, I. Jałmużna (red.), *Skuteczna logistyka warunkiem rozwoju regionu i przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.

Janczewski J. (2015), *Wybrane aspekty logistyki zwrotnej* [w:] J. Kłys, J. Maj (red.), *Problemy, wyzwania i perspektywy zarządzania XXI wieku*, Wyższa Szkoła Ekologii i Zarządzania w Warszawie, Karpackie Towarzystwo Naukowe, Warszawa–Krosno.

Punktualnie co do minuty. Czyli jak usprawnić działalność łańcucha dostaw (2012), Deloitte Polska.

Remanufacturing Terminology Remanufacturing Term Guideline (2012), APRA Europe, http://www.apra-europe.org/main.php?target=remanufacturing, dostęp: 16.01.2017.

Rogers D. S., Tibben-Lembke R. S. (1998), *Going Backwards: Reverse Logistics Trends and Practices*, University of Nevada, Reno Center for Logistics Management, Reverse Logistics Executive Council.

Sadowski A. (2010), *Ekonomiczne i ekologiczne aspekty stosowania logistyki zwrotnej w obszarze wykorzystania odpadów*, Uniwersytet Łódzki, Łódź.

Włodarczyk M., Janczewski J. (2013), *Zarządzanie logistyką zwrotną w usługach motoryzacyjnych*, „Przedsiębiorczość – Edukacja", nr 9.

Woropay M. (red.) (1996), *Podstawy racjonalnej eksploatacji maszyn*, Akademia Techniczna i Instytut Technologii Eksploatacji, Bydgoszcz–Radom.

Summary

Reverse logistics in the supply chain

The article presents two distinctive areas of reverse logistics processes associated with the sale and use of products and processes after their use. An analysis of returns and forms of reverse logistics and presents the results of surveys that give a view of the prevalence of different types of product returns between the participants of the exchange of the supply chain (business-to-business) and the end user (the company–the consumer). Particular attention was paid also to the main

problems of managing return flows arising from the diversity of products.

Keywords: reverse logistics, supply chain, product returns

Słowa kluczowe: logistyka zwrotna, łańcuch dostaw, zwroty produktów

Bartłomiej Stopczyński*

Chmura produktowa innowacją zmieniającą oblicze produktu na przykładzie samochodu

Wstęp

Współczesne otoczenie konkurencyjne charakteryzuje duża zmienność. Wynika ona z globalizacji, rozwoju technologii informacyjnych, rozwoju techniki i wolności gospodarczej. W efekcie przedsiębiorstwa działające na rynku są zmuszane do dynamicznego dopasowania się do warunków, w jakich przyszło im funkcjonować. Głównym narzędziem wykorzystywanym do tego stają się innowacje. Trwała przewaga konkurencyjna zastępowana jest przewagami przemijającymi. Istota takiego funkcjonowania zakłada, że zamiast jednej trwałej przewagi organizacja posiada portfel przewag konkurencyjnych, które są szybko wdrażane, a w momencie ich dewaluacji zastępowane nowymi. Kluczowa staje się umiejętność wyboru odpowiednich przewag oraz ich szybkiego wdrażania (Gunter McGrath, 2013: 64–70). Najważniejszym narzędziem w tym podejściu są innowacje, dzięki którym organizacja ma stały dostęp do źródła nowych przewag, które zastępują dotychczasowe.

Spośród elementów otoczenia wpływających na współczesne przedsiębiorstwa najważniejszym jest Internet. Gwałtowny wzrost jego popularności spowodował, że przedsiębiorstwa zmuszone zostały działać w cyberprzestrzeni. W wyniku tego doszło do modyfikacji perspektywy poznawczej zarówno produkującego, jak i konsumującego. W efekcie niezbędne są modyfikacje strategii oraz narzędzi marketingowych, by dopasować się do hiperrzeczywistości i sieciowych produktów oraz usług (Sułkowski, 2014: 278).

W artykule autor stawia pytanie, w jakim stopniu Internet wpływa na formę produktu, jakim jest samochód. Celem artykułu jest określenie, w jakim kierunku ewoluują samochody pod wpływem ewolucji samego Internetu. Źródłem informacji w celu uzyskania tej odpowiedzi będzie dostępna literatura przedmiotu.

---

* Dr inż. Bartłomiej Stopczyński, adiunkt w Katedrze Marketingu i Logistyki SAN w Łodzi.

Produkty sieciowe kolejnym etapem rozwoju produktu

Internet zmienił sposób komunikacji w świecie. W wielu sytuacjach zastąpił bezpośrednie kontakty międzyludzkie interaktywną komunikacją zdalną poprzez ekran komputera lub urządzenia mobilnego. Zmieniło to zwyczaje mieszkańców globu, którzy mają dostęp do Internetu. Sam Internet również ewoluuje. Obecnie następuje transformacja z Internetu 2.0 (społecznościowego) do Internetu Rzeczy (Internet of Thing), określanego także mianem Internetu 3.0., Internetu Wszechrzeczy (Internet of Everything) lub Internetu Przemysłowego (Industrial Internet). Internet Rzeczy to sieć ludzi, procesów, danych, urządzeń, aplikacji i rzeczy podłączona do Internetu. Dzięki tym powiązaniom połączone ze sobą elementy materialne i społeczne Internetu Rzeczy tworzą sieć tradycyjną i społeczną, gromadząc oraz wymieniając ze sobą dane, wchodząc w interakcje (Lee, Lee, 2015: 431).

W najbliższych latach należy się spodziewać, że obecne, zaawansowane technologicznie, ale tradycyjne produkty są i będą w coraz większym stopniu wypierane przez inteligentne produkty sieciowe (*smart connected products*), które oprócz zaawansowania technologicznego będą się charakteryzowały stałym połączeniem z wirtualnym środowiskiem Internetu (Porter, Heppelmann, 2014: 66). W efekcie zmian adresy IP będzie miała większość produktów używanych przez człowieka. Będą one w sposób niezauważalny dla człowieka łączyć się z Internetem i wchodzić w interakcje z innymi produktami, ludźmi i innymi czynnikami z otoczenia, oferując dodatkowe korzyści wynikające z ich użytkowania. Staną się one dzięki temu częścią większego systemu pozwalającego na dużą autonomię funkcjonowania produktów. Rola człowieka ograniczy się w przyszłości do monitorowania tego, czy urządzenia wykorzystywane w codziennym życiu działają sprawnie, zamiast używania i kontrolowania każdego z nich z osobna.

Inteligentne produkty sieciowe będą się składać z trzech elementów. Produktu rzeczywistego, tzw. hardware'u, w skład którego wchodzić będą fizyczne elementy produktu. Produkt rzeczywisty uzupełniony będzie elementami inteligentnymi (*smart components*): sensorami, kontrolerami, oprogramowaniem, systemem operacyjnym, których głównym zadaniem będzie powiązanie fizycznego produktu z otoczeniem i siecią Internet. Wreszcie trzecim, bardzo ważnym elementem będzie tzw. chmura produktowa (*product cloud*), czyli platforma działania, aplikacje, informacje i tym podobne elementy dostępne poprzez sieć w miarę bieżących potrzeb, dzięki którym produkt uzyska dodatkowe użyteczności (Porter, Heppelmann, 2014: 69). Ta chmura produktowa prawdopodobnie stanie się najważniejszym elementem produktu. To od ilości, dostępności i użyteczności aplikacji zależeć będzie atrakcyjność i jakość produktu. Aplikacje te będą pozwalały na nowe zastosowania produktów. Dzieje się tak w przypadku na przykład telefonów komórkowych. Dzięki aplikacjom mogą one pełnić oprócz swojej podstawowej funkcji związanej z telefonowaniem rolę: kamery, nawigacji, tłumacza, konsoli do gier, przewodnika, czytnika książek, mikrokomputera, elektronicznego kalendarza, latarki itp. Liczba zastosowań ogranicza w prakty-

ce jedynie kreatywność twórców aplikacji. Jednocześnie realizacja podstawowych funkcji telefonu dzięki aplikacjom może być realizowana lepiej (lepsze zarządzanie pracą baterii, lepsze zarządzanie kontaktami, sprawniejsze załączanie plików do wysyłanych wiadomości itp.).

Efektem pojawienia się inteligentnych produktów sieciowych będzie przedefiniowanie całych sektorów. W wielu przypadkach produkty te będą połączone z innymi, o podobnych bądź uzupełniających się zastosowaniach, tworząc nowy system produktowy składający się z sieci uzupełniających się i współpracujących ze sobą produktów. Poszczególne systemy również mogą ze sobą współpracować i się nawzajem uzupełniać, tworząc system systemów produktowych (Porter, Heppelmann, 2014: 73). Przykładem takiego systemu może być system inteligentnego domu. W jego skład wchodzić będzie komputer sterujący funkcjami domu, ogrzewanie, oświetlenie, klimatyzacja, telewizor, sprzęt audio, pozostały sprzęt RTV, lodówka, pralka, pozostały sprzęt AGD, urządzenia mobilne należące do mieszkańców itp. Zadaniem tego systemu będzie gromadzenie danych w celu lepszego autonomicznego zarządzania przestrzenią domu. Mieszkańcy takiego domu nie będą musieli przykładać większej wagi do rutynowych czynności, ponieważ system zarządzający domem będzie to robił za nich. Kontrola atmosfery w domu, planowanie codziennych czynności, zakupy artykułów codziennego użytku, planowanie rozrywki – to wszystko może być w zaawansowanym stopniu wspomagane czy wręcz zastępowane przez system inteligentnego domu. A współpracujące ze sobą produkty będą bardziej efektywnie i lepiej zaspokajać potrzeby mieszkańców.

W przypadku inteligentnych produktów sieciowych ulegają zmianie cechy decydujące o atrakcyjności produktu. Jak już wcześniej wspomniano, spadnie znaczenie samego produktu rzeczywistego. Będzie od niego wymagana wysoka jakość, ale najważniejsze będzie dopasowanie do platformy działania produktu. Czynnikiem decydującym o sukcesie będą aplikacje oraz powiązanie produktu z innymi, tworzącymi wspólnie system przyjazny i ułatwiający życie użytkownika. Zatem głównym zadaniem producenta będzie dostarczenie i wypromowanie platformy pasującej do przyszłej rozbudowy.

Niejako równolegle, wraz z usieciowieniem technicznym produktu, następuje jego uspołecznienie. Zdaniem Prahalada w przyszłości przedsiębiorstwa, wraz ze wspólnotami konsumentów, będą współtworzyć wartość przez indywidualizację doświadczeń, które są wyjątkowe dla każdego konsumenta (Prahalad, Ramaswamy, 2005: 8). W centrum tworzenia wartości umieszcza się indywidualną osobę, a pracownicy i technologie odgrywają rolę wspomagającą (Prahalad, Ramaswamy, 2005: 99). Nastąpi odejście od skupiania się na transakcji na rzecz maksymalizowania wartości dla klienta (Rust, Moorman, Bhalla, 2010: 96). Istotne zatem stanie się włączanie klientów w proces projektowania i wytwarzania produktów. Przedsiębiorstwa zaczną stosować koncepcję współtworzenia wartości z klientem. Koncepcja ta zakłada, że występują trzy podstawowe obszary, w obrębie których może dochodzić do budowania relacji pomiędzy organizacją i nabywcami, w wyniku

których może dochodzić do współtworzenia wartości. Zaliczamy do nich (Baran, 2014: 121–149):

- tworzenie wartości dodanej poprzez współdzielenie zasobów,
- zaangażowanie klientów we współtworzenie doświadczeń,
- współtworzenie rozwiązań jako źródło innowacji.

Szczególnie dwa ostatnie obszary współpracy mogą być owocne dla producentów przy tworzeniu inteligentnych produktów sieciowych. Dzięki zaangażowaniu klientów we współtworzenie doświadczeń organizacja może w lepszym stopniu poznać oczekiwania klientów. Ma to wpływ na lepsze dopasowanie produktu, a przede wszystkim aplikacji. Skuteczne organizacje charakteryzowały się umiejętnością integrowania informacji na temat tego, co konsumenci robią z wiedzą, dlaczego to robią, co przekłada się na lepsze zrozumienie ich potrzeb i wyjście im naprzeciw (Swaan, Driest, Weed, 2014: 57). Bez zaangażowania nabywców w procesy komunikacji uzyskanie takiej wiedzy jest bardzo trudne. Zaangażowani klienci będą również promować produkty w swoim otoczeniu, przyczyniając się do zwiększania ich popularności. Jak pokazuje przykład smartfonów, popularność platformy produktowej może mieć kluczowe znaczenie w sukcesie rynkowym produktu.

Jeszcze ważniejszym obszarem współpracy pomiędzy klientami a producentami będzie włączanie ich w proces powstawania innowacji produktowych. W wielu przypadkach duża część powstających aplikacji, które będą elementem chmury produktowej, tworzona będzie przez zewnętrznych partnerów. Wśród nich będą zarówno firmy, jak i użytkownicy produktów. Włączanie klientów (*crowdsourcing*) może być realizowane na cztery sposoby (Boudrean, 2013: 63–69):

- konkurs – by zaangażować klientów we współtworzenie wartości organizacja ogłasza konkurs wśród klientów na rozwiązanie problemu,
- współpraca ze społecznościami – zaangażowanie społeczności (najczęściej internetowych), by w ten sposób zebrać wiele informacji z wielu źródeł,
- uzupełnianie tłumem – tworzenie platform produktowych, które mogą być uzupełniane przez innowacje i rozwiązania tworzone przez nabywców,
- zatrudnianie tłumu – aby rozwiązać konkretne problemy, wyszukuje się wśród nabywców w celu zatrudnienia jednostki mające odpowiednią wiedzę i umiejętności.

Także sama platforma produktowa może być modyfikowana przy współudziale użytkowników, dzięki czemu będzie lepiej dopasowana do aplikacji przez nich tworzonych i wykorzystywanych. Przedsiębiorstwa, które nie włączą klientów w proces powstawania innowacji produktowych, prawdopodobnie będą miały problem zarówno z popularnością produktu, jak i jego dopasowaniem do użytkownika.

Istotnym elementem otoczenia mającym wpływ na inteligentne produkty sieciowe będą media społecznościowe. Jako że włączanie klientów we współtworzenie wartości będzie jedną z ważniejszych koncepcji wykorzystywanych przez przyszłych producentów, media społecznościowe, które są najpopularniejszą kategorią w świecie angażującą aż 19% czasu spędzanego przez internautów w sieci (Verunccio, 2014: 217), stano-

wią naturalną platformę do komunikacji z nimi. Media te mogą być wykorzystywane do komunikacji z internautami, budowania relacji, zbierania informacji, stymulowania tworzenia aplikacji itd. Pamiętać przy tym należy, żeby nie traktować ich jako kolejnego narzędzia promocji, ponieważ takie podejście nie pozwala na wykorzystanie ich specyfiki i w wielu przypadkach prowadzi do porażek z wdrażaniem mediów społecznościowych do polityki komunikacyjnej przedsiębiorstw (Fournier, Lee, 2009: 109).

Ewolucja tradycyjnego samochodu w inteligentny produkt sieciowy bazujący na chmurze produktowej

Inteligentne produkty sieciowe to dziś wciąż margines rynku. Nie licząc wyjątków takich jak smartfony, większość sprzedawanych towarów to wciąż produkty tradycyjne. Jednakże rynek stoi w obliczu rewolucji, która wiele z nich zmieni. Technologie pozwalające na usieciowienie produktów istnieją, co ważne, są one dostępne i powoli wprowadzane na rynek. A same produkty dzięki usieciowieniu mogą uzyskać wiele użytecznych i ważnych dla klienta funkcji, w istotny sposób powiększając wartość produktu postrzeganą przez klienta.

Przykładem produktu, który w najbliższych latach zostanie przekształcony w inteligentny produkt sieciowy jest samochód osobowy. Obecnie można zaobserwować rewolucję technologiczną w przemyśle motoryzacyjnym. Nie przekłada się ona jeszcze na nowe produkty, które by przejęły znaczący odsetek rynku, jak miało to miejsce w przypadku smartfonów, niemniej jednak analitycy przewidują, że w niedalekiej przyszłości samochody, które znamy, zostaną zastąpione zupełnie nowymi, autonomicznymi, połączonymi z siecią produktami, których funkcjonowanie znacząco będzie się różnić od obecnego samochodu osobowego. Przede wszystkim będą one autonomiczne (będą mogły jeździć bez kierowcy) i podłączone na stałe do Internetu. Zdaniem analityków bazujących na przeprowadzonych badaniach, pracujących dla Boston Consulting Group, już w 2017 roku autonomiczne samochody pojawią się w sprzedaży, a w 2025 roku wartość rynku takich samochodów osiągnie 42 miliardy dolarów (Gregoire, 2015). Prace nad tego typu pojazdami są prowadzone przez wszystkich ważniejszych producentów samochodów (GM, BMW, VW Group). Jednocześnie nad projektem autonomicznych, usieciowionych samochodów pracuje także Apple i Google (*DeBord, 2015).*

Technologie niezbędne do stworzenia takiego produktu już istnieją i są dostępne jako wyposażenie. Współczesne modele samochodów w wielu przypadkach charakteryzują się multimedialnym systemem połączonym na stałe z Internetem. Pozwala on na parowanie urządzeń mobilnych, nawigacji, urządzeń multimedialnych w sieć dostępną i kontrolowaną przez użytkownika za pomocą panelu dotykowego lub głosu (np. COMAND online w samochodach Mercedes). Systemy ułatwiające parkowanie pozwalają na automatyczne parkowanie samochodów. Systemy zapobiegające kolizjom przy małych prędkościach przejmują kontrolę nad pojazdami w sytuacjach awaryjnych.

Aktywne tempomaty same utrzymują nie tylko zadaną prędkość, ale i bezpieczną odległość przed poprzedzającym pojazdem. Systemy informacji o znakach drogowych pozwalają na ich identyfikację (np. system RSI firmy Volvo). Asystenci pasa ruchu pilnują, by samochody nie zjeżdżały na pobocza. Nawigacje w samochodach już dawno nie ograniczają się do pokazywania drogi na podstawie wgranych map. Sensus Navigation firmy Volvo na bieżąco łączy się z aplikacjami w chmurze i poszukuje wszelkich pomocnych kierowcy informacji (wybór optymalnej trasy z uwzględnieniem aktualnego ruchu, poszukiwanie ciekawych miejsc, dostępnych parkingów itp.). Aplikacja Janosik dostępna na urządzenia mobilne idzie krok dalej. Jest siecią społecznościową użytkowników, którzy nawzajem ostrzegają się o niebezpieczeństwach, jakie mogą przytrafić się w podróży. Usługi takie jak Mercedes Connect Me zapewniają zdalne łączenie się z właścicielem czy służbami ratunkowymi w przypadku wypadku czy awarii. Monitorują także przeglądy i stan techniczny samochodu, informując właściciela o ewentualnych wizytach w salonach serwisowych.

Wszystkie powyższe elementy wyposażenia pokazują, że z punktu widzenia technologii nie ma dziś problemu, by zbudować w pełni autonomiczny samochód na stałe połączony z siecią i czerpiący z chmury produktowej informacje usprawniające jego działanie. Zanim 29 czerwca 2007 roku nastąpiła pierwsza premiera iPhona (pierwszego smartfona, który można uważać za pierwszy *smart connected telephon*), już w 1992 roku IBM wprowadził na rynek pierwszy telefon bez klawiatury, posiadający jedynie ekran dotykowy. W 1999 roku firma Nokia wprowadziła jako pierwsza telefon z dostępem do Internetu. Rok później ta sama firma wprowadziła pierwszy system operacyjny (Symbian w modelu 9210). W 2004 roku, na 3 lata przed firmą Apple, Nokia wprowadza pierwszy telefon z kolorowym ekranem dotykowym, dostępem do Internetu i systemem operacyjnym (Nokia 7710). Z technicznego punktu widzenia był to produkt bardzo zbliżony do iPhona. I wydaje się, że samochód jako produkt jest mniej więcej w podobnym miejscu co telefony komórkowe w 2004 roku z modelem Nokii. Istnieje technologia, ale wciąż nie nastąpiło przekształcenie samochodu w smart-samochód. Jako że nad autonomicznym samochodem podłączonym do sieci pracuje firma Apple, można się spodziewać, że wkrótce to się zmieni.

Usieciowienie samochodu powinno nastąpić, ponieważ spowoduje ono poprawę użyteczności produktu. Podobna sytuacja wystąpiła w przypadku telefonów komórkowych. Przede wszystkim autonomiczne samochody odciążą kierowcę w kierowaniu. W samochodzie osobowym bardzo często podróżuje tylko kierowca. Jeśli pojazd będzie prowadzić połączony z siecią system operacyjny samochodu, kierowca może w tym czasie zająć się swoimi sprawami. Przeciętny Polak na same dojazdy do pracy, jeśli te odbywają się samochodem osobowym, traci około 7 godzin w tygodniu (Kowalczyk, 2012: 4). To jest czas, który mógłby poświęcić na rozrywkę, kontakty ze znajomymi poprzez media elektroniczne, odpoczynek czy pracę (np. sprawdzenie poczty, telekonferencje itp.).

Autonomiczny samochód będzie także bezpieczniejszy. Część osób ma tendencję do podejmowania ryzyka w prowadzeniu samochodu, komputer można tak zaprogra-

mować, by do ryzykownych sytuacji nie dopuszczał. Człowiek popełnia także błędy, wynikające ze zmęczenia, niefrasobliwości, braku uwagi. Komputer tego nie robi. Zatem znacząco zmaleje ryzyko wypadków. Bezpieczeństwo jest jednym z głównych kryteriów przy wyborze samochodów, więc autonomiczne auta będą atrakcyjne dla tych segmentów klientów, dla których sprawy związane z bezpieczeństwem są ważne. Kolejnym czynnikiem podnoszącym bezpieczeństwo będzie stały monitoring takiego pojazdu. Na bieżąco będzie on rejestrował swój ruch oraz obraz wokół pojazdu. Dzięki temu zmniejszy się chęć kierowcy do łamania prawa, ponieważ wykroczenie może być udowodnione, a kara za nie wyegzekwowana nawet w przypadku braku bezpośredniej obecności służb w chwili popełniania wykroczenia. Korzyścią dla kierowcy będzie to, że w przypadku incydentu będzie dostęp do szeregu informacji pozwalających wyjaśnić przyczynę i wskazać winnych. System będzie także wzywał służby ratunkowe w celu jak najszybszego udzielenia pomocy poszkodowanym. Bezpieczniejszy samochód oznaczać będzie niższe ceny ubezpieczenia, co będzie kolejnym czynnikiem zwiększającym jego atrakcyjność.

Poprawi się kwestia ekonomiki jazdy. Autonomiczne usieciowione samochody, wpięte w system produktowy, mogą się komunikować. Oznacza to możliwość synchronizacji ich systemów sterowania. W efekcie odstępy pomiędzy pojazdami na autostradzie można zminimalizować. Powstałyby dzięki temu wirtualne pociągi drogowe. Idea taka nazywa się platooningiem. Oznacza to mniejsze opory powietrza, co przekłada się na oszczędności paliwa (w przypadku ciężarówek w zależności od odległości od poprzedzającego pojazdu jest to 5–10%) (Dutch Ministry of Infrastructure and the Environment, 2015: 38).

Usieciowienie samochodu pozwoli na dostęp do użytecznych informacji w czasie jazdy. Dzięki temu samochód będzie mógł wybierać optymalną trasę z uwzględnieniem natężenia ruchu na drodze, przewidywać dokładny czas dojazdu, miejsce docelowe wybierać z uwzględnieniem dostępnych miejsc parkingowych, uiszczać opłaty za korzystanie z infrastruktury drogowej itp. Poprawi to komfort wykorzystania pojazdu dzięki unikaniu korków drogowych czy minimalizowaniu czasu potrzebnego na znalezienie miejsca parkingowego. Informacje zbierane przez pojazd mogą nie tylko być wykorzystywane do poprawiania efektywności jazdy, ale również do rozrywki. Aplikacje dostępne w chmurze produktowej mogą zebrać informacje na temat atrakcji w pobliżu miejsca docelowego, pomóc w zaplanowaniu postojów, na przykład wybierając optymalne miejsce na posiłek z uwzględnieniem zarówno preferencji podróżujących, jak i opinii innych użytkowników. Kolejna aplikacja może wyświetlać na szybach podstawowe informacje na temat atrakcji, jakie mijane są po drodze, aplikacja tłumacząca będzie na bieżąco przekazywać informacje, jakie są dostępne na tablicach informacyjnych przy drodze, po której porusza się pojazd. Powyższe aplikacje są już dostępne na urządzenia mobilne, więc ich adaptacja dla potrzeb samochodów nie powinna być problemem w przyszłości. Liczba aplikacji dostępnych w czasie jazdy może być bardzo duża, liczona w setkach tysięcy, jak ma to miejsce w przypadku telefonów komórkowych. Wiele zastosowań tych aplikacji

wciąż nie jest odkryta. Znajdować się będą w chmurze produktowej, a instalowane w systemie operacyjnym pojazdu będą jedynie w miarę bieżących potrzeb.

Inteligentne usieciowione samochody będą na bieżąco kontrolować funkcjonowanie systemów i mechaniki pojazdu, informując kierowcę o wszelkich nieprawidłowościach oraz wyszukując serwis optymalny w celu eliminacji potencjalnych usterek. Poprawi to bezpieczeństwo podróżowania. Poza tym zakładając, że przy wyborze serwisu system operacyjny samochodu będzie uwzględniał preferencje klienta, opinie innych użytkowników, działanie takie pozwoli na obniżenie kosztów i skrócenie czasu potrzebnego na naprawy.

W przypadku inteligentnych produktów sieciowych elementem najważniejszym z punktu widzenia konkurencyjności będą aplikacje dostępne w chmurze produktowej. Czynnikiem kluczowym, jak w przypadku telefonów komórkowych, może okazać się system operacyjny. Całkiem prawdopodobne jest, że powstanie sojusz producentów produktów związanych z rynkiem motoryzacyjnym, którzy na wzór Open Handset Alliance stworzą system operacyjny będący odpowiednikiem platformy Android. Dzięki współpracy oraz otwartości system będzie udostępniał dużą liczbę aplikacji, poprawiając atrakcyjność produktu. Zwiększy to popularność platformy, a co za tym idzie pozwoli na zdobycie dużego udziału w rynku. Platforma ta będzie szczególnie atrakcyjna dla firm o gorszej dziś pozycji na rynku czy firm wchodzących na rynek (np. producentów chińskich). Jako że równolegle zmniejszać się będzie znaczenie produktu rzeczywistego, może to spowodować, jak w przypadku rynku telefonów komórkowych, zmiany w strukturze konkurencji.

Inteligentne samochody sieciowe mogą także zmienić zasady funkcjonowania rynku w inny sposób. Pojazdy takie mogą stać się autami miejskimi, które będzie się wynajmować na czas podróży, a nie kupować. Jako że będą podłączone do sieci, będą dostępne dla każdego, kto w danym momencie je zamówi poprzez aplikację w smartfonie. Większość podróży, jaka się odbywa, ma miejsce z pracy do pracy. Realizowana jest w ruchu miejskim. Oznacza to problemy z zatłoczeniem miast, zanieczyszczeniem powietrza, korkami. Zamawiając taki samochód na konkretną podróż, w której z góry ustalamy trasę, pozwalamy systemowi nie tylko wytyczyć dokładnie drogę, ale również po drodze zabrać osoby podążające w podobnych kierunkach. Dzięki temu zwiększy się wypełnienie pojazdów poruszających się w godzinach szczytu. System taki będzie pozwalał na zachowanie z jednej strony podstawowych zalet transportu prywatnego (prywatność, komfort, elastyczność, czas podróży od drzwi do drzwi), a z drugiej zalet transportu publicznego (ekologia, efektywność wykorzystania przestrzeni, szybkość poruszania się w centrach miast). Uzależniając koszt wynajęcia od godziny wynajęcia, czasu poprzedzającego wynajęcie itp., można zmusić użytkowników, by deklarowali swoje potrzeby komunikacyjne z wyprzedzeniem. Pozwoli to systemowi dobrać optymalnie trasę i pasażerów. Z punktu widzenia klienta system ten będzie miał jeszcze jedną zaletę. Jako że taki pojazd na bieżąco będzie zbierał szereg informacji o ruchu ulicznym, warunkach na drodze itp., będzie on w stanie bardzo precyzyjnie oszacować czas podróży. Zatem będzie można podać

nie tyle czas wyjazdu, co czas przyjazdu do punktu docelowego. System sam oszacuje, o której trzeba będzie wyjechać. Skróci to czas poświęcany na podróże.

Pewną barierą we wdrożeniu autonomicznych aut byłyby przyzwyczajenia klientów. Z badania przeprowadzonego przez analityków McKinseya wynika, że jedynie 33% Niemców i 40% obywateli USA byłoby skłonnych przesiąść się do w pełni autonomicznych samochodów. Jednak jeśli taki pojazd dawałby możliwość jazdy tradycyjnej i autonomicznej, większość osób (76% Niemców i 67% Amerykanów) byłaby skłonna do zmiany (Wee i in., 2015: 350).

Kolejnym problemem, który stanie przed producentami, jest zapewnienie bezpieczeństwa. Inteligentne samochody sieciowe będą na stałe połączone z Internetem i w pełni autonomiczne, będzie więc ryzyko przejęcia kontroli nad nimi przez osoby trzecie. Skutki mogą być bardzo poważne, ponieważ taki przejęty samochód może wyrządzić nie tylko straty materialne, ale również spowodować uszczerbek na zdrowiu, a nawet życiu użytkownika oraz osób postronnych. Dlatego producenci samochodów będą musieli kłaść silny akcent w swoich działaniach i w projektowaniu produktu na zapewnienie właściwego poziomu bezpieczeństwa (Porter, Heppelmann, 2015: 106).

Aby autonomiczne samochody mogły w pełni wykorzystać swoje możliwości, potrzebna jest też zmiana prawa. Dziś według kodeksu ruchu drogowego kierowca jest obowiązany w czasie podróży skupić się na prowadzeniu i trzymać przynajmniej jedną rękę na kierownicy. W praktyce ten wymóg znosi część korzyści, jakie daje autonomia kierowania. Problematyczne jest też orzeknięcie o winie w przypadku wystąpienia wypadku. Czy jeśli samochód używał trybu autonomicznego, odpowiedzialność powinien ponieść producent, czy właściciel samochodu. Kolejny dylemat to kwestia decyzji systemu w sytuacjach awaryjnych. Żaden system nie jest doskonały i musi działać w obrębie praw fizyki. Oznacza to, że mogą się zdarzyć sytuacje, w których samochód nie uniknie wypadku. System będzie wtedy musiał zdecydować, czy chronić zdrowie i życie użytkowników auta, czy osób postronnych.

Podsumowanie

W artykule wykazano, że aplikacje w chmurze produktowej mogą w istotnym stopniu zwiększyć atrakcyjność samochodu. Korzyści, jakie potencjalnie mogą być oferowane, zwiększą komfort, bezpieczeństwo, ekonomikę jazdy czy skrócą czas podróży. Wszystko to są cechy istotne z punktu widzenia klientów kupujących bądź użytkujących samochody. Zatem spodziewać się można, że po pojawieniu się tego typu pojazdów na rynku, pod warunkiem oferowania ich w atrakcyjnej, porównywalnej z tradycyjnymi pojazdami cenie, usieciowione samochody powinny w ciągu kilku, kilkunastu lat wyprzeć tradycyjne pojazdy. Zmienić to może oblicze rynku, ponieważ producenci, którzy pierwsi wprowadzą tę technologię do swojej oferty i będą potrafili ją spopularyzować, prawdopodobnie staną się nowymi liderami rynkowymi. Skut-

kować to może popularnością nowych marek (np. chińskich), a jednocześnie utratą popularności marek, które tej technologii nie wprowadzą odpowiednio szybko.

Usieciowienie samochodów spowoduje także zmianę elementów, na które będą musieli kłaść nacisk producenci. Kluczowy stanie się system operacyjny samochodu i aplikacje. Oznaczać to będzie konieczność nawiązania bliskiej współpracy z firmami zajmującymi się produkcją tego typu oprogramowania. Istotnym elementem będzie popularność systemu operacyjnego stosowanego w samochodach. To z kolei wymusi głęboką współpracę w zakresie tego elementu produktu pomiędzy konkurującymi ze sobą producentami. Jednocześnie konstrukcję samego samochodu będzie trzeba dopasować do jego nowych cech (autonomiczności, usieciowienia, informatyzacji), co skutkować może jego nową formą.

Bibliografia

Baran G. (2014), *Marketing współtworzenia wartości z klientem*, [w:] Ł. Sułkowski, J. Otto (red.), *Metody zarządzania marketingowego*, Difin, Warszawa.

Boudrean K. J. (2013), *Using the Crowd as an Innovation Partner*, "Harvard Business Review", April.

de Swaan Arons M., van den Driest F., Weed K. (2014), *The Ultimate Marketing Machine*, "Harvard Business Review", July–August.

Fournier S., Lee L. (2009), *Getting Brand Communities* Right, "Harvard Business Review", April.

Gunter McGrath R. (2013), *Transient Advantage*, "Harvard Business Review", June.

Lee I., Lee Kyoochun (2015), *The Internet of Things (IoT): Applications, investments, and challenges for enterprises*, "Business Horizons", No. 58.

Porter M. E., Heppelmann J. E. (2014), *How Smart Connected Product Are Transforming Competition*, "Harvard Business Review", November.

Porter M. E., Heppelmann J. E. (2015), *How Smart Connected Product Are Transforming Companies*, "Harvard Business Review", October.

Prahalad C. K., Ramaswamy V. (2005), *Przyszłość konkurencji*, PWE, Warszawa.

Rust R. T., Moorman Ch., Bhalla G. (2010), *Rethinking Marketing*, "Harvard Business Review", January–February.

Sułkowski Ł. (2014), *Alternatywne paradygmaty współczesnego marketingu*, [w:] Ł. Sułkowski, J. Otto (red.), *Metody zarządzania marketingowego*, Difin, Warszawa.

Verunccio M. (2014), *Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study*, "International Journal of Business Communication", Vol. 51(3).

Wee D., Kässer M., Bertoncello M., Heineke K., Eckhard G., Hölz J., Saupe F., Müller T. (2015), *Competing for the connected customer – perspectives on the opportunities created by car connectivity and automation*, "Advanced Industries", McKinsey&Company, September.

Źródła elektroniczne

DeBord M. (2015), Competing for the connected customer – perspectives on the opportunities created by car connectivity and automation, https://agenda.weforum.org, dostęp: 9.11.2015.

Dutch Ministry of Infrastructure and the Environment (2015), *A fresh perspective on mobility and logistics European Truck Platooning Challenge 2016*, https://www.government.nl/, dostęp: 23.11.2015.

Gregoire E. (2015), *New Report Details the Likely Evolution of the Market for Self-Driving Cars*, http://www.bcg.com/, dostęp: 9.11.2015.

Kowalczyk K. (2012), *Mobilność na co dzień*, Fundacja CBOS Warszawa, http://www.cbos.pl/, dostęp: 23.11.2015.

Summary

The Product Cloud as the Innovation that is Transforming the Product on the Case of the Car

Development of the Internet and modern technology results in the form transformation of individual products on the market. Currently the Internet itself is converted to the so-called. Internet 3.0 (Internet of things). At the same time selected products are transformed into smart connected products. They are characterised by continuous access to the Internet, which use in everyday functioning, networking and a certain degree of autonomy of functioning. Within these product importance is growing of its virtual items (operating system, applications, cloud product), on the other hand the importance of traditional elements is decreasing. Car is one of the elements which is transformed into the smart connected product. In this article the author poses the question how internet affects product shape (in that case of the car). The purpose of this article is to determine the direction in which the cars are evolving under the influence of the evolution of the Internet itself. The source of information to get the answers will be available literature.

Keywords: Internet, product cloud, innovation, smart connected product

Słowa kluczowe: Internet, chmura produktowa, innowacje, sieciowy produkt

Danuta Janczewska*

Zapewnienie bezpieczeństwa żywności w logistycznych procesach zaopatrzeniowych oraz magazynowania na przykładzie przemysłu cukierniczego

Wstęp

Przedsiębiorstwa spożywcze, chcąc sprostać oczekiwaniom klientów, decydują się na certyfikację systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności zgodnie z wymaganiami wybranego standardu, na przykład ISO 22000, BRC, IFS, których wdrożenie jest warunkiem współpracy w łańcuchach dostaw. Systemem jakości obejmującym utrzymanie bezpieczeństwa żywności jest HACCP. Wśród obligatoryjnych narzędzi, które wspomagają produkcję bezpiecznej żywności, należy wymienić:

- Dobrą Praktykę Produkcyjną – GMP – Good Manufacturing Practice,
- Dobrą Praktykę Higieniczną – GHP – Good Higiene Practice,
- Dobrą Praktykę Laboratoryjną – GLP – Good Laboratory Practice,
- System HACCP – Analiza Zagrożeń i Krytyczny Punkt Kontroli – Hazard Analysis and Critical Control Point.

Znane w doświadczeniach przemysłowych są również instrumenty nieobligatoryjne. Należą do nich:

- Dobra Praktyka Produkcyjna+ – GMP+,
- System Punktów Kontrolnych Zagwarantowania Jakości – QACP – Quality Assurance Control Points,
- System ISO 22000,
- System ISO 9001:2000 oraz ISO 9001:2008,
- Brytyjskie Konsorcjum Sprzedawcy – BRC,

* Dr inż. Danuta Janczewska – adiunkt w Katedrze Marketingu i Logistyki, Wydział Zarządzania Społecznej Akademii Nauk w Łodzi

– Zintegrowany Łańcuch Kontroli – IKB,
– Standardowe Sanitarne Procedury Operacyjne – SSOP,
– Bezpieczeństwo i higiena pracy – System OHSMS,
– System ISO 14000.

Jednym z czynników, które złożyły się na sukces polskich produktów, jest ich wysoka jakość uzyskana poprzez wdrożenie w przedsiębiorstwach systemów zarządzania jakością, w tym systemu HACCP. Ze względu na ograniczone ramy artykułu celem artykułu jest przedstawienie zasad systemu zapewnienia bezpieczeństwa HACCP żywności oraz wskazanie zastosowania systemu HACCP w przedsiębiorstwie cukierniczym na podstawie badania case study.

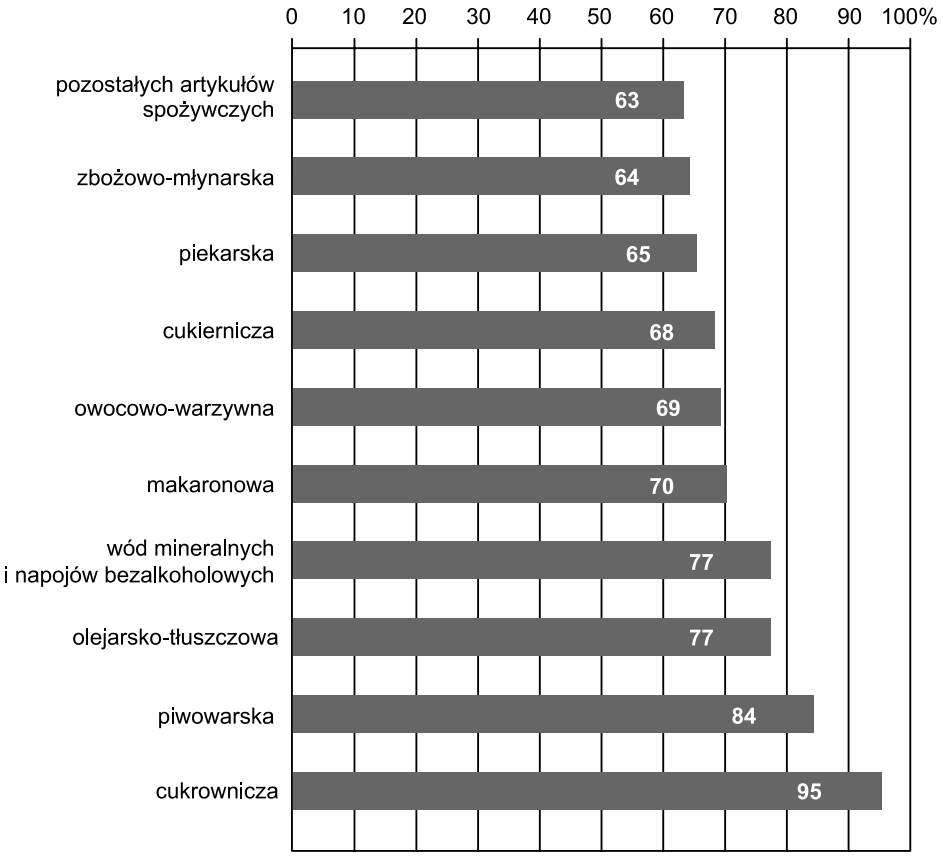
Istota systemu HACCP

HACCP (ang. Hazard Analysis and Critical Control Point – Analiza Zagrożeń i Krytyczny Punkt Kontroli) jest systemem, który identyfikuje, ocenia i kontroluje zagrożenia istotne dla bezpieczeństwa żywności. HACCP identyfikuje i oszacowuje skalę zagrożeń żywności z punktu widzenia jej jakości zdrowotnej oraz ryzyka wystąpienia tych zagrożeń podczas całego procesu: od produkcji poprzez dystrybucję i konsumpcję gotowego wyrobu. Już w samej definicji systemu zaznacza się jego powiązanie z procesami logistycznymi w przedsiębiorstwie ze względu na konieczność monitorowania zagrożeń w tych procesach.

W ostatnich dziesięcioleciach seria nagłośnionych zagrożeń związanych z żywnością zwróciła uwagę na zagrożenia związane z produkcją żywności oraz kwestię zdobycia zaufania konsumentów. Zagrożenia dla zdrowia i życia stały się głównym powodem tworzenia prawa żywnościowego oraz dynamicznego rozwoju systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności. Punktem wyjścia dla zakreślenia obszaru zapewnienia bezpieczeństwa produkcji artykułów spożywczych bezpiecznych dla konsumenta były działania określane jako „dobre praktyki", będące zbiorem doświadczeń przedsiębiorstw działających w branży spożywczej. Kolejnym krokiem było przyjęcie jako obligatoryjnego systemu analizy zagrożeń i krytycznych punktów kontroli (HACCP).

System HACCP, czyli Analiza Zagrożeń i Krytyczny Punkt Kontroli, to postępowanie mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa żywności przez identyfikację i oszacowanie skali zagrożeń z punktu widzenia wymagań zdrowotnych żywności oraz ryzyka wystąpienia zagrożeń podczas przebiegu wszystkich etapów produkcji i obrotu żywnością. Celem systemu HACCP jest wyeliminowanie zagrożeń zdrowotnych i higienicznych oraz ustanowienie kontrolnych punktów krytycznych, a także poprawa efektywności ekonomicznej i obniżenie kosztów u producenta.

System HACCP jest oparty na identyfikacji i analizie potencjalnych źródeł zagrożeń dla konsumenta, związanych z jakością produktu. Odpowiednio przedsiębiorstwo powinno brać pod uwagę zarówno procesy znajdujące się bezpośrednio pod jego kontrolą (np. kontrola surowca, półproduktu, wyrobu gotowego), jak i znajdujące się poza jego bezpośrednią kontrolą (np. dystrybucja przez hurtowników, przewożenie żywności).



Rysunek 1. System HACCP w poszczególnych branżach przemysłu spożywczego przetwarzających produkty pochodzenia niezwierzęcego w 2011 roku (w %)

Źródło: Sikora, Morkis, 2013: 10.

Rodzaje zagrożeń bezpieczeństwa mogą wystąpić w każdym procesie logistycznym realizowanym w przedsiębiorstwie przemysłu spożywczego. Sektor spożywczy w Polsce odpowiada za 18% produkcji sprzedanej przemysłu. W okresie 20 lat polski sektor spożywczy przeszedł znaczące przeobrażenia. Stanowił jedną z branż, które najszybciej odrodziły się po kryzysie związanym z transformacją ustrojową, stając się jednocześnie ważnym stymulatorem wzrostu gospodarczego. Dzięki stałemu rozwojowi technicznemu, technologicznemu i organizacyjnemu sektora Polska weszła

do czołówki nowoczesnych i innowacyjnych europejskich producentów żywności. Wśród krajów Unii Europejskiej Polska zajmuje ósme miejsce, oferując jednocześnie szeroki asortyment żywności ekologicznej. Przedsiębiorstwa we wszystkich branżach przemysłu spożywczego, wprowadzając system HACCP, tworzą zasady zapewnienia bezpieczeństwa żywności. Na rysunku 1 wymieniono branże, w których system HACCP został wdrożony – pokazany jest również udział procentowy tych przedsiębiorstw w ogólnej liczbie firm w poszczególnych branżach.

Monitorowanie i analiza zagrożeń w procesach logistycznych wiążą się z:

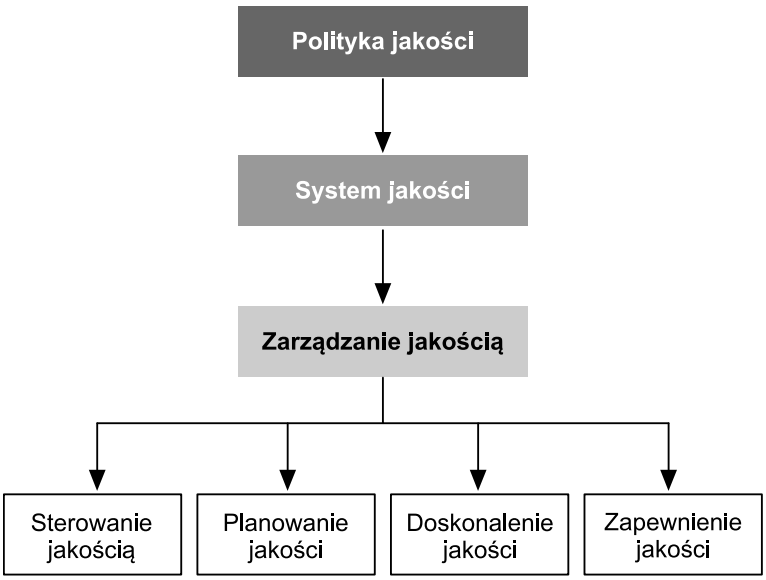
- przeprowadzeniem analizy zagrożeń: biologicznych (w tym mikrobiologicznych), chemicznych i fizycznych, które mogą spowodować obniżenie bezpieczeństwa produkowanej żywności, i wskazaniem zastosowania działań prewencyjnych; wraz z rozwojem wiedzy o zagrożeniach związanych z bezpieczeństwem żywności w analizie zagrożeń zaczęto zwracać coraz większą uwagę na zagrożenia związane z alergenami;
- wyznaczeniem krytycznych punktów kontroli i punktów kontrolnych, ich parametrów i limitów krytycznych;
- monitorowaniem parametrów w krytycznych punktach kontrolnych i podjęciem działań, gdy parametry nie spełniają ustalonych limitów krytycznych.

Zagrożenia bezpieczeństwa żywności mogą wynikać z zanieczyszczeń surowców, procesu technologicznego, otoczenia (maszyn, hal produkcyjnych), wody, powietrza oraz ze sposobu prowadzenia poszczególnych procesów wytwórczych oraz procesów logistycznych w przedsiębiorstwie (Lipińska, 2012: 41). Zagrożenia dzielą się na następujące kategorie:

- biologiczne (bakterie, wirusy, pasożyty, pleśnie, grzyby),
- chemiczne (konserwanty, barwniki, metale ciężkie, antybiotyki, środki ochrony roślin, nawozy, herbicydy),
- fizyczne (szkło, drewno, kamienie).

Geneza systemu HACCP i regulacje prawne z nim związane

Pojęcie jakości łączy się bezpośrednio z pojęciem zarządzania jakością i należy je rozumieć jako wykonywanie funkcji zarządzania w odniesieniu do jakości jako systemu zarządzanego i jakości jego elementów. W przedsiębiorstwie należy wprowadzić politykę jakości, według której realizowane są w sposób systemowy elementy składowe procesu zarządzania jakością. Strukturę polityki jakości w przedsiębiorstwie przedstawia rysunek 2.



Rysunek 2. Struktura polityki jakości w przedsiębiorstwie

Źródło: Gajewski, 2007: 60.

Polityka jakości określana mianem strategii jakości (zawarta w księdze jakości) jest zbiorem zamierzeń i celów organizacji skierowanych na jakość, zatwierdzonych przez najwyższe kierownictwo firmy. Powinna być ściśle powiązana z celami działania organizacji. Politykę jakości powinien znać, rozumieć i realizować każdy pracownik organizacji. System jakości jest to struktura organizacyjna, procedury, procesy i zasoby konieczne do zarządzania jakością. Sterowanie jakością dotyczy metod działań operacyjnych, stosowanych w celu realizacji wymagań jakościowych. Planowanie jakości są to działania określające cele i wymagania jakościowe oraz wytyczne dotyczące stosowania elementów systemu jakości: planowanie wyrobu, rozpoznanie celów, jakim ma służyć. Doskonalenie jakości to wszystkie działania (planowane, systematyczne, udowodnione) realizowane w ramach przyjętego systemu jakości, które wzbudzają należyte zaufanie co do spełnienia wymagań jakościowych przez dany obiekt (Dzwolak, 2011: 4). Certyfikacja systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności HACCP przynosi szereg korzyści zarówno producentom żywności, jak również ich klientom. Głównymi korzyściami dla organizacji są: wzrost konkurencyjności i wiarygodności wyrobu na rynku, pozyskanie nowych klientów, obniżenie kosztów produkcji i ogólnych poprzez uporządkowanie i udoskonalenie procesów zachodzących w przedsiębiorstwie (Janczewska, 2015: 60).

Początki systemu HACCP datuje się na przełomie lat 60. i 70. ubiegłego wieku w Stanach Zjednoczonych. Założenia systemu oraz jego szczegółowe wymagania powstały podczas prac prowadzonych przez NASA (Państwowa Agencja ds. Aeronautyki i Przestrzeni Kosmicznej) oraz laboratoria wojskowe. Sama koncepcja HACCP

została opracowana przez Pillsbury Company[1]. Celem tej współpracy było wprowadzenie tzw. programów „zero błędów" (ang. *zero-defects*) przy produkcji żywności dla astronautów, a więc gwarantujących w sposób niezawodny i skuteczny jej całkowite bezpieczeństwo zdrowotne. W program wytwarzania i zapewnienia bezpieczeństwa żywności włączały się kolejno liczne organizacje, nie tylko narodowe, lecz również międzynarodowe. Jedną z ważniejszych organizacji jest Codex Alimentarius[2]. W roku 1993 na mocy Dyrektywy Rady nr 93/43/EWG w sprawie higieny środków spożywczych wszystkie kraje członkowskie Unii Europejskiej zostały zobowiązane do stosowania systemu HACCP w sektorze żywnościowym. Kolejne ważne dokumenty zawierały ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego[3]. Powołano Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności (EFSA – European Food Safety Authority), którego zadaniem było zagwarantowanie bezpieczeństwa wprowadzanej na rynek żywności według zasady „od pola do stołu", aby zapewnić konsumentom wysoki poziom bezpieczeństwa żywności (Kołożyn-Krajewska, Sikora, 2013: 139).

W Polsce pierwszym dokumentem prawnym, który mówił o HACCP było Rozporządzenie MZiOS z dnia 22 sierpnia 1996 r. w sprawie szczegółowych warunków produkcji i wprowadzenia do obrotu dietetycznych środków spożywczych, używek przeznaczonych do celów dietetycznych i odżywek (Kołożyn-Krajewska, 2004: 49). Aktualnie obowiązującym aktem prawnym w Polsce jest Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia. Określa ona:

- wymagania zdrowotne w odniesieniu do żywności, materiałów i wyrobów przeznaczonych do kontaktu z żywnością,
- właściwości organów kontroli,
- wymagania dotyczące przeprowadzania urzędowych kontroli żywności.

Zarządzanie bezpieczeństwem żywności w aspekcie procesów logistycznych

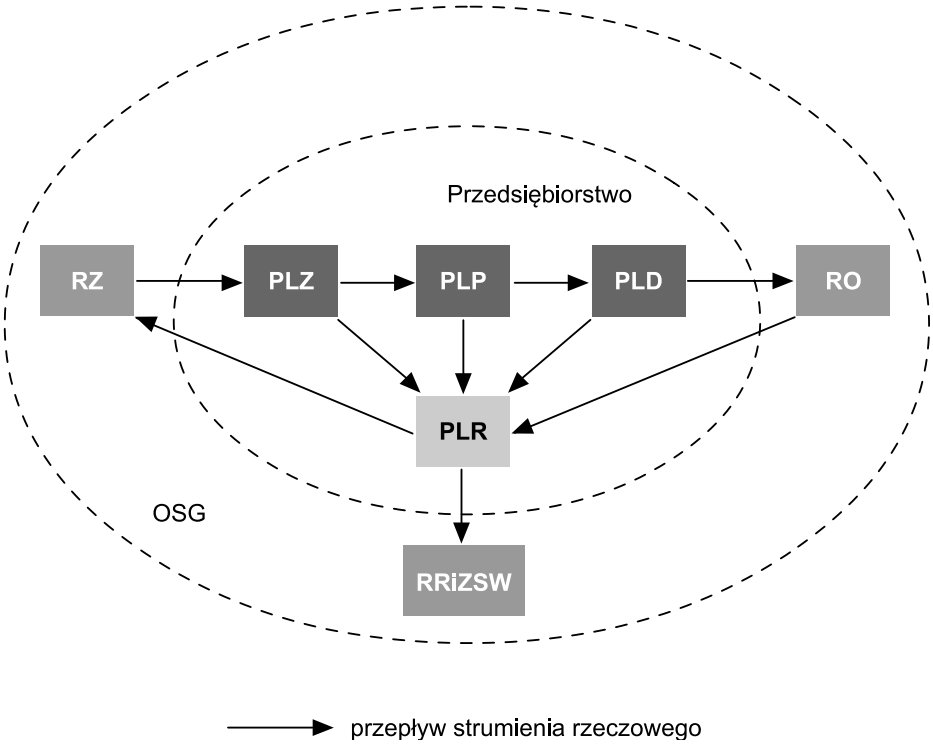
System logistyczny przedsiębiorstwa składa się z podsystemów występujących w łańcuchu przemieszczania dóbr. Na rysunku 3 pokazano system logistyczny przedsiębiorstwa.

---

1 Pillsbury Company, USA – przedsiębiorstwo założone w 1872 roku, producent wyrobów cukierniczych, ciastek i produktów mrożonych; w latach 60. uczestniczyło w programie kosmicznym dla NASA, przygotowując żywność dla kosmonautów – za https://en.wikipedia.org/wiki/Pillsbury_Company, dostęp: 1.08.2016.

2 Codex Alimentarius został utworzony w 1960 roku wspólnie przez dwie agendy Organizacji Narodów Zjednoczonych: Organizację do spraw Wyżywienia i Rolnictwa (Food and Agriculture Organization – FAO) i Światową Organizację Zdrowia (World Health Organisation – WHO). Jego celem było wprowadzenie oraz propagowanie definicji oraz wymagań dla żywności ułatwiających harmonizację międzynarodowego obrotu żywnością. W pracach nad Kodeksem Żywnościowym bierze udział 166 państw, które skupiają większość ludności świata.

3 W tym rozporządzenie Rady Europy nr 852/2004/WE dotyczące higieny produkcji żywności.



Rysunek 3. Schemat logistycznego systemu gospodarczego – przepływ strumienia rzeczowego

Źródło: Szymonik, Bielecki, 2015: 16.

W przedstawionym modelu można wyodrębnić podsystemy logistyczne:
- zarządzania (PZL),
- zaopatrywania (PLZ),
- produkcji (PLP),
- dystrybucji (PLD),
- recyklingu (PLR).

Wyróżniamy podsystemy zaopatrzenia, produkcji (w przedsiębiorstwach produkcyjnych), manipulacji materiałami (w przedsiębiorstwach handlowych czy usługowych) oraz dystrybucji. Istnieje jeszcze podsystem powtórnego zagospodarowania, jednak zazwyczaj nie jest on częścią systemu logistycznego przedsiębiorstwa. Powtórnym zagospodarowaniem zużytych dóbr zwykle zajmują się wyspecjalizowane przedsiębiorstwa. W przedsiębiorstwach strumień dóbr przemieszcza się przez następujące strefy:
- zaopatrzenie – pozyskiwanie surowców, materiałów itp. od dostawców,
- produkcja – przekształcanie dóbr w celu podniesienia ich użyteczności (tylko w przedsiębiorstwie produkcyjnym),

– manipulacja materiałami – czynności fizycznego przemieszczania materiałów, na przykład przyjęcie, składowanie, transport wewnętrzny, wydawanie (zazwyczaj w przedsiębiorstwach handlowych i usługowych, ale także występuje manipulacja materiałami w produkcji, lecz nie jako oddzielna strefa),
– dystrybucja (oraz obsługa posprzedażna) – czynności zapewniające odbiorcy dostęp do towarów (o określonej ilości, jakości i terminie) oraz możliwości korzystania z niego.

Szczególnie ważne dla przedsiębiorstwa jest zapewnienie surowców odpowiedniej jakości zgodnie z polityką jakości opartej na systemie HACCP ze względu na zagrożenie mikrobiologiczne, które może pojawić się już na etapie procesu zaopatrzeniowego. Do zadań podsystemu zaopatrzenia w przedsiębiorstwie należą głównie:

– wybór dostawców – jest to decyzja o znaczeniu strategicznym, powinna być oparta na wyznaczonych kryteriach, takich jak: ceny towarów, koszty użycia zakupionych dóbr, sposób komunikacji, jakość towarów, koszty transportu, lokalizacja, poziom obsługi przez dostawcę, gwarancje itd., oraz powinna uwzględniać wszelkie korzyści i straty w związku z wyborem danego dostawcy,
– kontrola stanu zapasów – pozwala na szybkie reagowanie na zmiany w poziomie zapasów (zamówienie kolejnych partii lub upłynnienie nadmiernych zapasów),
– planowanie potrzeb zaopatrzeniowych – powinno być oparte na planach produkcyjnych (w przedsiębiorstwach produkcyjnych) i planach sprzedaży, podlega ono najczęstszym zmianom ze względu na zmiany popytu, zmiany planów produkcyjnych czy ograniczenia techniczne systemu wytwarzania dóbr finalnych,
– uzupełnianie zapasów – polega na złożeniu zamówienia na kolejne bądź nowe partie surowców czy materiałów potrzebnych w procesach produkcyjnych (czy innych procesach korzystających z tych zasobów). Brak odpowiednich zasobów może spowodować zachwianie planów produkcyjnych przedsiębiorstwa.

Badania własne wdrażania zasad HACCP w procesach logistycznych na przykładzie logistyki procesów magazynowych w przedsiębiorstwie w branży cukierniczej (case study)

Przedsiębiorstwo X jest zlokalizowane na terenie województwa łódzkiego. Prowadzi produkcję wyrobów cukierniczych, takich jak: czekolada w tabliczkach, czekolada do dalszej produkcji przemysłowej w innych zakładach cukierniczych, polewy czekoladopodobne. W zakładzie są realizowane następujące procesy logistyczne:

– zakup surowca – cukier, ziarno kakaowe, masło kakaowe, mleko w proszku, serwatka, bakalie, dodatki,
– magazynowanie,
– produkcja,
– dystrybucja wyrobów gotowych.

Wymagania jakościowe w odniesieniu do surowców w przedsiębiorstwie produkującym czekoladę są bardzo wysokie (*Raport: Rynek słodyczy w Polsce*, 2015: 16). Szczególnie starannie oceniane jest ziarno kakaowe. Ziarno kakaowe w zależności od gatunku i kraju, z którego pochodzi, ma różny stopień czystości. Staranne i całkowite oczyszczenie jest nieodzownym warunkiem otrzymania smacznych, zdrowych wyrobów i stanowi pierwszy etap przerobu ziarna kakaowego. Oczyszczone ziarno jest debakteryzowane, co ma na celu zredukowanie drobnoustrojów do bezpiecznego poziomu i otrzymanie surowca o dużej czystości mikrobiologicznej (*Od ziarna do miazgi kakaowej*, 2016). System HACCP w zakładzie X wdrożono w 2003 roku. Objęto nim wszystkie procesy w przedsiębiorstwie, magazynowanie i transport wyrobów. Prace nad jego wdrożeniem rozpoczęto w roku 2000. Specyfikacje jakościowe produktów wytwarzanych w przedsiębiorstwie były powiązane z określonymi procesami technologicznymi produkcji. Dla każdej grupy asortymentów zespół ds. HACCP opracował schematy technologiczne, które następnie zweryfikowano w warunkach produkcyjnych.

Procesy logistyczne, magazynowanie obejmują przyjęcie surowców i materiałów do magazynu, przechowywanie oraz wydawanie surowców i materiałów na produkcję. Przyjęcie odbywa się na podstawie atestów jakościowych od dostawców. Dla wybranych surowców (mleko w proszku) wymagane jest świadectwo mikrobiologiczne oraz badanie na obecność salmonelli.

W zakładzie X rozładunek odbywa się w **strefie przyjęć (tzw. strefa brudna)**. Przeszkoleni pracownicy magazynu sprawdzają zgodność dostawy z zamówieniem: ilość, termin dostawy, kompletność dokumentów, stan opakowań (czystość, właściwe zabezpieczenie przed zabrudzeniem), datę przydatności. Magazynierzy kontrolują stan sanitarny samochodów dostawczych oraz orzeczenie dopuszczające do przewozu środków spożywczych, przygotowanie kierowcy do przewozu surowców. W magazynie surowców i opakowań wyznaczono strefy dla:

- materiałów wadliwych (materiały, które uzyskały negatywny wynik kontroli i badań), tzw. **strefa czerwona**,
- materiałów testowych – **strefa żółta**,
- materiałów dopuszczonych do produkcji warunkowo (materiały posiadające niewielkie, akceptowalne odstępstwa od wymagań, na przykład kolorystyka opakowań) – **strefa pomarańczowa**.

Dostawa pozostaje w **strefie przyjęć** do czasu przeprowadzenia badań i oceny przez laboratorium. Na paletach zbiorczych dostawy umieszcza się etykiety z napisem STOP oraz zapisywany jest numer partii nadany w informatycznym systemie dla danej dostawy. Po ocenie laboratoryjnej dostawa (po zdjęciu etykiet z napisem STOP), z umieszczoną informacją o dacie dostawy i numerze partii, przemieszczana jest do magazynu:

- surowiec po uzyskaniu pozytywnej oceny uzyskuje status WYROBU DOBREGO i kierowany jest do **strefy niebieskiej**, dodatkowo na każdym opako-

waniu zbiorczym umieszczona zostaje niebieska etykieta (z napisem WYRÓB DOBRY),
- po uzyskaniu negatywnej oceny dostarczony surowiec uzyskuje status WYROBU WADLIWEGO i umieszczany jest w **strefie czerwonej** (przeznaczonej dla wyrobów niespełniających wymagań), na każdym opakowaniu zbiorczym zostaje umieszczona czerwona etykieta (z napisem WYRÓB WADLIWY), pozostaje on w **strefie czerwonej** do czasu podjęcia przez dział zakupów postępowania reklamacyjnego i zwrotu do dostawcy,
- wyrób może być zatrzymany do prób testowych (na opakowaniach zbiorczych dostarczonych przez dostawcę informacja o tym, że jest to dostawa testowa) w **strefie *żółtej***, dodatkowo na każdym opakowaniu zbiorczym umieszczona zostaje żółta etykieta (z napisem TEST),
- wyrób warunkowo dopuszczony do produkcji (dostawa posiada niewielkie odstępstwa od wymagań) kieruje się do **strefy pomarańczowej**, na każdym opakowaniu zbiorczym umieszczona zostaje etykieta (z napisem WARUNEK).

W zakładzie w branży cukierniczej pomieszczenia magazynowe służące do przechowywania materiałów do kontaktu z żywnością, surowców i wyrobów gotowych utrzymywane są w dobrym stanie technicznym (wszystkie zanieczyszczenia są niezwłocznie usuwane), zabezpieczone przed szkodnikami oraz osobami postronnymi[4]. Wyroby gotowe i surowce składowane są w oddzielnych pomieszczeniach, w wyznaczonych miejscach na regałach w sposób, który zabezpiecza je przed zanieczyszczeniem, wpływem warunków atmosferycznych (temperatury, wilgotności). Wydawane są z magazynu według zasady **FIFO** (pierwsze weszło, pierwsze wyszło).

Surowce, opakowania magazynowane są w magazynie surowców i opakowań, w warunkach przechowalniczych wynoszących 20–25ºC i wilgotności poniżej 60% – zgodnie z wymaganiami umieszczonymi w specyfikacjach. Warunki przechowywania są monitorowane i rejestrowane zgodnie z zasadami HACCP. Kolejnym bardzo ważnym etapem wdrażania systemu było przeprowadzenie analizy zagrożeń i oszacowanie ryzyka. Zanalizowano następujące obszary: pozyskiwanie surowca, proces produkcyjny, transport i magazyny, infrastrukturę techniczną, teren zakładu i jego otoczenie, stan budynków, media zasilające, higienę personelu, urządzenia sanitarne i gospodarkę odpadami. W analizie zagrożeń wzięto pod uwagę zagrożenia biologiczne (w tym mikrobiologiczne), chemiczne, fizyczne i alergeny.

Zespół ds. HACCP do przeprowadzenia analizy zagrożeń i ustalenia CCP wykorzystał weryfikację priorytetu zagrożenia, czyli metodę ilościowego szacowania ryzyka. Drugą zastosowaną metodą było „drzewko decyzyjne".

W opisywanym przedsiębiorstwie wyznaczono dwa krytyczne punkty kontrolne:
- CCP1 – przyjęcie mleka w proszku i jego magazynowanie – w magazynie przyjęcia surowców,

[4] Monitorowanie szkodników oraz rejestracja przypadków ich obecności przeprowadzana jest przez firmę zewnętrzną w oparciu o ustalone warunki i terminy kontroli. Lokalizacja pułapek jest zaznaczona w dokumentacji – w procedurze ochrony przed szkodnikami.

– CCP2 – debakteryzacja ziarna kakaowego – w procesie poprzedzającym produkcję miazgi kakaowej.

Dla każdego CCP wyznaczono limity krytyczne, sposób monitorowania i określono działania korygujące w przypadku stwierdzenia wystąpienia niezgodności do ustalonych wartości parametrów. W logistycznym procesie magazynowania ustanowiono punkt krytyczny, którego monitorowanie i rejestracja prowadzona była w sposób ciągły. Zapisy w dokumentacji HACCP prowadzone były przez dział kontroli jakości i następnie poddawane okresowym analizom. W celu potwierdzenia, że system HACCP funkcjonuje w praktyce oraz że jest skuteczny w zakładzie, przeprowadza się jego weryfikację. Dokonuje się jej z określoną częstotliwością oraz po wprowadzeniu zmian. Dla funkcjonowania systemu HACCP duże znaczenie ma dokumentacja w procesie logistyki zaopatrzenia, która jest zawarta w planie HACCP i zapisów jakości. Weryfikacja systemu HACCP w zakładzie produkcji cukierniczej przeprowadzana jest między innymi poprzez analizę:

– wyników audytów wewnętrznych,
– wyników audytów zewnętrznych,
– wyników testów i analiz mikrobiologicznych,
– reklamacji.

Podsumowanie

Logistyka zaopatrzenia w przedsiębiorstwie odgrywa strategiczną rolę w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa. Zarządzanie jakością w magazynie stanowi ważny etap realizacji polityki jakości w przedsiębiorstwie, w tym w zapewnieniu bezpieczeństwa żywności. Racjonalne i efektywne zarządzanie sferą zaopatrzenia wpływa na redukcję ponoszonych kosztów przez przedsiębiorstwo, umożliwia szybszą reakcję firmy na zmiany w popycie rynkowym lub planach produkcyjnych firmy, daje szansę na uzyskanie przewagi konkurencyjnej. System jakości i bezpieczeństwa żywności pozwala na podnoszenie standardów wyrobów w przemyśle spożywczym oraz gwarantuje bezpieczeństwo zdrowotne klientom. Jakość surowców i opakowań dostarczanych do przedsiębiorstwa decyduje o efektywności procesów zaopatrzeniowych, może poprawić funkcjonowanie całej organizacji, dlatego należy przykładać dużą wagę do tej sfery w działalności gospodarczej.

Bibliografia

Dzwolak W. (2011), *Inżynieria bezpieczeństwa żywności*, „Problemy Jakości", nr 9/2011.

Gajewski A. S. (2007), *Wstęp do zarządzania jakością*, Małopolska Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Tarnów.

Janczewska D. (2015), *Jakościowy aspekt logistycznych decyzji zaopatrzeniowych w przedsiębiorstwach w branży cukierniczej*, ZIwGiB, nr 2/2015.

Kołożyn-Krajewska D. (red.) (2004), *Higiena produkcji żywności*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.

Kołożyn-Krajewska D., Sikora T. (2013), *Zarządzanie bezpieczeństwem żywności. Teoria i praktyka*, C.H. Beck, Warszawa.

Lipińska I. (2012), *Zarządzanie jakością w sektorze spożywczym – wybrane aspekty prawne*, „Logistyka", nr 4/2012.

Od ziarna do miazgi kakaowej (2016), http://www.unionchocolate.pl/?page_id=120, dostęp: 1.09.2016.

Raport: Rynek słodyczy w Polsce (2015), Polbisco, Warszawa, https://www.kpmg.com/PL/pl/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/2014/Rynek-slodyczy-w-Polsce-2014-online-secured.pdf, dostęp: 1.09.2016.

Sikora T., Morkis G. (2013), *Systemy zapewnienia i zarządzania bezpieczeństwem i jakością żywności oraz stopień ich wdrożenia w przemyśle spożywczym*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków.

Szymonik A., Bielecki M. (2015), *Bezpieczeństwo systemu logistycznego w nowoczesnym zarządzaniu*, Difin, Warszawa.

Summary

Quarantee of food safety during purchasing and storage logistics process in food industry

The production enterprises realized their goals and the main is logistics purchase processes. The quarantee of safety of food necessary is the correct conditions of transportation and storage raw materials and packaging materials. On example of food industry can confirm that main goal is safety of food products. The aim of article is presentation the HACCP system in management of logistics processes, especially purchase and storage. There are presented case study of quality management system based on HACCP in confectionery enterprise.

Keywords: Quality Management, Food Safety, HACCP, Purchase Logistics, Storage Logistics

Słowa kluczowe: zarządzanie jakością, bezpieczeństwo żywności, HACCP, logistyka zaopatrzenia, logistyka magazynowania

Jerzy Janczewski*

Warsztaty samochodowe w perspektywie nadchodzącej ewolucji transportu i zmian w mobilności indywidualnej

Wstęp

Mobilność definiuje się jako wszelkie przemieszczenia o charakterze rutynowym (codziennym) i o większym znaczeniu dla reorganizacji życia prywatnego (na przykład zmiana miejsca zamieszkania) (Szołtysek, 2011: 14). Według *Słownika języka polskiego* termin *mobilny* oznacza zdolność do sprawnego, elastycznego działania lub częste zmiany miejsca pobytu lub miejsca pracy (*Słownik j*ęzyka *polskiego*, 2016). Mobilność rozpatrywana przez pryzmat przemieszczania się w przestrzeni związana jest z transportem, przy czym wykorzystuje tutaj różne jego środki. W mobilność indywidualną wpisany jest transport samochodowy (Kauf, 2016: 15), w którym samochód osobowy stanowi podstawowy środek komunikacji.

Rozwój motoryzacji przyczynił się do znaczących zmian funkcjonowania transportu drogowego i powstania społeczeństwa mobilnego. Samochody są preferowanym przez obywateli europejskich, amerykańskich, a także innych wspólnot środkiem transportu. Biorą one udział w 80% wszystkich podróży i jednocześnie są drugą największą inwestycją przeciętnego gospodarstwa domowego, zatem możliwość przemieszczania się jest niezmiernie istotna, gdyż musi być łatwo dostępna, co z kolei uzależnione jest od możliwości obsługi i naprawiania samochodów (*Jaka jest naprawdę branża motoryzacyjna w Polsce…*, 2010: 7). Eksploatowane samochody muszą być regularnie serwisowane i naprawiane, tym bardziej że często są ważnym narzędziem pracy, od którego wymaga się niezawodności, dyspozycyjności i trwałości.

* Dr inż. Jerzy Janczewski, adiunkt w Katedrze Systemów Transportu na Wydziale Informatyki, Zarządzania i Transportu Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi.

Celem artykułu jest wskazanie tendencji postępu w sektorze serwisowania i napraw samochodów w perspektywie nieustannie zbliżającej się ewolucji transportu i zmian w mobilności indywidualnej.

Czynniki wskazujące na nadchodzącą ewolucję w transporcie

Motoryzacja ma dla wielu państw duże znaczenie gospodarcze. W Polsce jest jednym z największych sektorów przemysłu i odpowiada za 9,7% wartości produkcji sprzedanej w tej części gospodarki (*Branża Motoryzacyjna: Raport 2015*, 2015: 160). W Stanach Zjednoczonych w roku 2014 cała branża[1] wygenerowała przychody w wysokości 2 bln dolarów, czyli 11,5% łącznego PKB (Corwin i in., 2015: 3).

Firma konsultingowa Deloitte w raporcie zatytułowanym *Przyszłość transportu. W jaki sposób techniki transportowe i trendy społeczne tworzą nowe ekosystemy gospodarcze* do najistotniejszych przesłanek wskazujących na nadejście ewolucji w szeroko rozumianym sektorze motoryzacyjnym zalicza (Corwin i in., 2015: 10):

- rozwój nowoczesnych technologii napędowych i paliw alternatywnych pozwalających zastąpić w długoterminowym horyzoncie czasowym ropę naftową,
- postęp w dziedzinie wytrzymałych i lekkich materiałów konstrukcyjnych stosowanych do budowy pojazdów samochodowych,
- rozwój techniki komputerowej oraz technologii informatycznych, zmian nawyków i preferencji w zakresie mobilności,
- pomyślne wyniki prac nad wykorzystaniem w transporcie pojazdów autonomicznych.

Zdaniem autora obok rozwoju nowoczesnych materiałów do przesłanek tych należy również zaliczyć urzeczywistnienie w praktyce idei gospodarki okrężnej (postęp w dziedzinie logistyki zwrotnej) prowadzącej do zamknięcia obiegu materiałowego w celu ponownego użycia materiałów zarówno konstrukcyjnych, jak i eksploatacyjnych (tabela 1).

Do głównych paliw alternatywnych pozwalających zastąpić w długoterminowym horyzoncie czasowym ropę naftową zalicza się na obecnym etapie rozwoju energię elektryczną, wodór, biopaliwa, gaz ziemny (CNG, LNG) oraz skroplony gaz ropopochodny (LPG). Paliwa te dają możliwość jednoczesnego oraz łączonego wykorzystania, na przykład za pomocą systemów technologii dwupaliwowej. Taka szeroka oferta paliw wymaga jednak zbudowania sieci przesyłowych i stacji tankowania głównie LNG, CNG i – w odpowiednich przypadkach – wodoru, punktów ładowania pojazdów elektrycznych, a także stacji szybkiej i sprawnej wymiany naładowanych

[1] Producenci samochodów, dostawcy, dealerzy, firmy oferujące usługi finansowe, spółki naftowe, sprzedawcy detaliczni paliw, dostawcy części zamiennych, ubezpieczyciele, właściciele państwowych i prywatnych parkingów, wpływy z podatków, opłat za korzystanie z dróg i autostrad, z tytułu egzekwowania przestrzegania przepisów ruchu drogowego, usług medycznych i innych.

akumulatorów. To ostatnie powinno umożliwić pojazdom elektrycznym jazdę na długich dystansach (Balcewicz, 2014).

Tabela 1. Przesłanki mające wpływ na ewolucję w transporcie

Czynniki wskazujące na nadchodzącą ewolucję w transporcie	Wybrane przykłady
Rozwój technologii napędowych i alternatywnych paliw	pojazdy z silnikami elektrycznymi, ogniwa paliwowe, paliwa syntetyczne, technologie dwupaliwowe, stacje tankowania CNG, LNG, wodoru, punkty ładowania akumulatorów, akumulatory wymienne
Rozwój nowoczesnych materiałów konstrukcyjnych i eksploatacyjnych i urzeczywistnienie w praktyce idei gospodarki okrężnej	lekkie i mocniejsze materiały stosowane w budowie samochodów, proekologiczne materiały eksploatacyjne, zamknięta pętla łańcucha dostaw
Inteligentne systemy transportowe ITS	systemy komunikacji pojazd–infrastruktura, pojazd–pojazd i inne
Zmiany nawyków i preferencji w zakresie mobilności, ekonomia współdzielenia	współdzielenie środków transportu zamiast posiadania na własność, ridesharing, carsharing, ridesourcing, P2P Car Rentals
Technologie pojazdów autonomicznych	pojazdy autonomiczne

Źródło: opracowanie własne na podstawie Corwin i in., 2015: 1.

Postęp w dziedzinie materiałów konstrukcyjnych stosowanych w pojazdach samochodowych jest bardzo istotny. W budowie samochodów zwraca się uwagę na jak największą wytrzymałość (kolizje) i odporność na warunki atmosferyczne (korozja). Istotną kwestią jest również zmniejszenie masy pojazdu dzięki stosowaniu coraz lżejszych materiałów. Stale podejmowane są próby wykorzystania materiałów, takich jak: stopy aluminium, stopy magnezu i tytanu, kompozyty oraz wysokowytrzymałe rodzaje stali AHSS (ang. Advanced High-Strength Steels), w tym stal martenzytyczna MSS (ang. *Martensitic Stainless Steels*) (Caban, Droździel, Sieńko, 2014: 946).

Coraz popularniejsze jest stosowanie w branży motoryzacyjnej materiałów kompozytowych. Główne zalety wykorzystania materiałów kompozytowych w pojazdach to zmniejszenie masy, a co za tym idzie niższe zużycie paliwa, oraz poprawa sztywności konstrukcji do 40% w stosunku do konstrukcji stalowych. W dalszej perspektywie w samochodach może być wykorzystany grafen.

Przewiduje się, że rozwiązaniem w przemyśle motoryzacyjnym będzie łączenie różnych materiałów tworzących jedną strukturę pojazdu. Pozwoli to na zachowanie wytrzymałości konstrukcji oraz obniżenie masy pojazdu i redukcję emisji CO_2 (Caban, Droździel, Sieńko, 2014: 946). Istotną sprawą jest także możliwość zamknięcia obiegu materiałowego w celu ponownego użycia materiałów, gdy pojazd samochodowy zakończy swój cykl życia. Sytuacja ta dotyczy nie tylko materiałów konstrukcyjnych, ale także całych części lub zespołów oraz materiałów eksploatacyjnych (zob. więcej Włodarczyk, Janczewski, 2013: 185–203).

Rozwój techniki komputerowej oraz technologii informatycznych umożliwił podjęcie prac nad realizacją idei wymiany informacji o stanie ruchu drogowego w czasie rzeczywistym (tzn. na bieżąco) i wykorzystanie jej do uniknięcia kolizji, jak i zmiany kierunku ruchu pojazdów w celu rozładowania potencjalnych zatorów. Wprowadzone zostało pojęcie Inteligentnych Systemów Transportowych (Intelligent Transportation Systems – ITS) oznaczające wykorzystanie technologii informatycznych w organizacji ruchu drogowego (Rubin, Omieljanowicz, Świda, 2014: 40–42). Ideą ITS jest umożliwienie szybkiej wymiany danych pomiędzy pojazdami uczestniczącymi w ruchu oraz pomiędzy pojazdami a infrastrukturą. W literaturze anglojęzycznej występują dwa określenia. Pierwsze z obszaru Ameryki Północnej, a drugie z obszaru Europy. Z obszaru Ameryki Północnej to *vehicle to vehicle* (V2V) oraz *vehicle to infrastructure* (V2I) ogólnie oznaczone skrótem V2X. Z obszaru Europy to *car to car* (C2C) oraz *car to infrastructure* (C2I) ogólnie oznaczone skrótem C2X.

Koncepcje V2X i C2X wykorzystują transmisję radiową w wyznaczonym dla tego celu paśmie częstotliwości 5,9 GHz. Jest ona również określana jako bezprzewodowa komunikacja przeznaczona do krótkiego zasięgu (Dedicated Short Range Communications – DSRC) i została zaprojektowana specjalnie dla poruszających się pojazdów. Dzięki specjalnym modułom komunikacyjnym w pojazdach, tzw. On Board Unit (OBU), możliwa jest wymiana danych między pojazdami (OBU do OBU) oraz między pojazdami a infrastrukturą wyposażoną w jednostki umieszczone przy drodze, tzw. Road Side Unit (Rubin, Omieljanowicz, Świda, 2014: 40–43).

Idea współdzielenia nie byłaby możliwa bez rozwoju Internetu, który w ostatnich latach dynamicznie zwiększa swój globalny zasięg. W roku 2015 ponad 3 miliardy ludzi posiadało do niego dostęp wobec 360 milionów w roku 2000. To oznacza ponad ośmiokrotny przyrost w ciągu półtorej dekady. Jednocześnie upowszechnienie smartfonów zapewnia konsumentom bezpośredni dostęp do szerokiej palety produktów i usług od możliwości wypożyczenia roweru lub samochodu aż do finansowania pomysłu na biznes (*(Współ)dziel i rządź!…*, 2016: 6). Procesy współdzielenia przyspieszyła urbanizacja, która stworzyła masę krytyczną potencjalnych nabywców usług i pozwoliła na obniżenie kosztu jednostkowego dotarcia platform współdzielenia zasobów (na przykład dzielenie samochodów) do poziomu akceptowalnego dla odbiorcy końcowego.

Siłą napędową sharing economy jest tak zwane pokolenie cyfrowe, czyli grupa osób urodzona na przełomie tysiącleci, która wchodziła w dorosłość w epoce gwałtownego upowszechnienia nowoczesnych technologii. To zarazem pokolenie wychowane w okresie coraz większej dostępności Internetu, świetnie adaptujące i rozumiejące systemy peer-to-peer (sieć komputerowa umożliwiająca komunikację użytkowników na równorzędnych zasadach). Jest to także pokolenie dużo bardziej elastyczne i ceniące niezależność w większym stopniu od swoich poprzedników. Do 2025 roku osoby te będą stanowić około 75% światowej podaży pracy, będąc zarazem najlepiej dotychczas wyedukowanym pokoleniem (*(Współ)dziel i rządź!…*, 2016: 7).

Tak zwane autonomiczne samochody, pojazdy posiadające zdolność poruszania się po ulicy bez ingerencji człowieka, opracowywane i testowane są w takich państwach, jak Stany Zjednoczone, Japonia, Chiny, Wielka Brytania, Niemcy, Szwecja czy Holandia. Coraz częściej pojawiają się poglądy, że samochody niepotrzebujące kierowcy wkrótce staną się codziennością.

Prace nad pojazdami autonomicznymi prowadzą nie tylko firmy motoryzacyjne, jak na przykład Ford, ale też potentaci z branży technologicznej i internetowej, jak Google. Samochody autonomiczne są wyposażone w systemy precyzyjnie informujące je o lokalizacji w stosunku do innych pojazdów oraz o potencjalnym niebezpieczeństwie. Do zalet pojazdów autonomicznych należy między innymi zaliczyć zmniejszenie liczby kolizji, zwiększenie przepustowości i zmniejszenie zatorów na drogach, odciążenie kierowcy od czynności związanych z prowadzeniem auta, zniesienie wielu ograniczeń odnośnie do osób mogących kierować samochodem, zmniejszenie problemu zajętych miejsc parkingowych i redukcja fizycznie istniejących znaków drogowych. Ryzyko i problemy, jakie ze sobą niosą, to brak odpowiedniej liczby dokładnych cyfrowych map do poprawnego pozycjonowania i autonomicznego sterowania, brak konkretnych i niezawodnych rozwiązań w sytuacjach krytycznych, na przykład gdy przy skręcie pojazd nie poradzi sobie z zaśnieżoną jezdnią, a także problemy z poprawnym odczytaniem gestów kontroli drogowej. Ponadto system nie rozpoznaje małych zwierząt, wybojów na drodze, otwartych niezabezpieczonych studzienek kanalizacyjnych. Nie jest też jeszcze zaprojektowany odpowiedni algorytm rozwiązujący problem z lewoskrętem na ruchliwej drodze, a samochód nie potrafi przejechać przez parking (Owczarzak, 2015: 3682–3683).

Formy współdzielenia transportu

Zmiany nawyków i preferencji w zakresie mobilności rozumianej jako możliwość codziennego przemieszczania się realizowanej w formie transportu prowadzą do współdzielenia się pożytkiem ze środków transportu. Przeciętnie własny samochód efektywnie wykorzystywany jest zaledwie przez godzinę dziennie, a posiadanie samochodu w dużym mieście kojarzy się głównie z korkami i trudnością znalezienia miejsca parkingowego. Coraz częściej dużo wyższy jest koszt alternatywny „posiadania" własnego samochodu w porównaniu do „dostępu" usługi transportowej (*(Współ)dziel i rządź!…*, 2016: 6). Model przemieszczania się, oparty na opłatach za rzeczywiste korzystanie z samochodu zamiast kupowania go na własność, jest szczególnie atrakcyjny dla młodych ludzi i mieszkańców miast. Stąd rosnąca popularność takich firm, jak Uber lub BlaBlaCar.

Giełzak (2016) podaje przykłady czterech usług obejmujących różne formy współdzielenia transportu: ridesharing i carsharing oraz ridesourcing i P2P car rentals.

Ridesharing to usługa polegająca na współdzieleniu miejsca w samochodzie przez osoby podróżujące w tym samym kierunku szeroko rozpowszechniona przez

serwisy społecznościowe, na przykład BlaBlaCar, Zimride. Kierowcy oferują wolne miejsca, a pasażerowie wybierają kierowcę. Usługa ta jest porównywalna do popularnej kiedyś w Polsce usługi autostopu z tym, że za przebytą drogę obowiązuje opłata.

Carsharing to usługa polegająca na udostępnianiu użytkownikom dostępnej do wypożyczenia współdzielonej floty samochodów. W ten sposób wiele osób korzysta z jednego pojazdu, płacąc tylko za jego eksploatację. System wspólnego użytkowania samochodów osobowych funkcjonuje w ponad 600 miastach na świecie. Samochody są udostępniane za opłatą użytkownikom przez operatorów floty pojazdów, którymi są różne spółki, agencje publiczne, spółdzielnie, stowarzyszenia lub grupy osób fizycznych, na przykład Zipcar, Citycarshare. Stosowanie tego systemu zwiększa intensywność wykorzystania pojazdów w ciągu doby, co prowadzi do zahamowania wzrostu liczby samochodów rejestrowanych prywatnie (zob. więcej Janczewski, 2015: 91, *Car-sharing Toyoty w Grenoble ma szansę na komercjalizację* 2016).

Ridesourcing to usługa umożliwiająca zamówienie przez aplikacje mobilną przejazdu u kierowcy, który do przewozu osób wykorzystuje swój samochód. Samochód można zamówić drogą SMS-ową lub internetową. Chcąc dostać się do określonego miejsca, należy wpisać jego nazwę w specjalnej aplikacji. System, wykorzystujący geolokalizację, automatycznie kojarzy ze znajdującymi się w pobliżu kierowcami prywatnych aut, którzy są gotowi podwieźć zainteresowaną osobę we wskazane miejsce. Korzystanie z aplikacji jest bardzo proste, a złożenie zamówienia zajmuje mniej niż minutę. Aplikacja pozwala także pasażerom śledzić lokalizację zamówionego samochodu. Pasażer może sprawdzić w aplikacji przebytą trasę, dzięki czemu ma pewność, że dojechał najtaniej i najkrótszą drogą. Cena za usługę jest stała i ustalana przez właściciela aplikacji. Ridesourcing ze wszystkich form współdzielonego transportu najbardziej przypomina klasyczną usługę taksówkarską i jest dostępny w wielu miastach świata. Prekursorem i twórcą aplikacji mobilnej jest amerykańska firma Uber. Podobnie funkcjonuje firma Lyft. Coraz więcej mieszkańców amerykańskich aglomeracji sprzedaje własne samochody, kalkulując, że ridesourcing jest nie tylko wygodniejszy, ale i na dłuższą metę tańszy (Remisiewicz, 2015).

Wypożyczanie samochodów typu peer-to-peer (P2P *car rentals*) to usługa kojarząca osoby, które posiadają nieużywane przez siebie samochody, z tymi, którzy chcieliby je od nich wypożyczyć. Jest to forma społecznościowej wypożyczalni samochodów budowana przez serwisy internetowe, na przykład RealyRides, Turo czy Getaround. Misją serwisów jest umożliwienie wypożyczenia samochodu między dwiema osobami prywatnymi. Rejestrując się w serwisie, właściciel samochodu podaje zasady, według których można u niego pożyczyć auto, a następnie akceptuje lub odrzuca oferty chętnych klientów. Serwis nie posiada żadnych samochodów i nie angażuje się fizycznie w realizację transakcji. Pomaga jedynie nawiązać kontakt oraz poprzez system weryfikacyjny i system rekomendacji dba o wiarygodność zamieszczanych ofert (Tomaszewski, 2013).

Ewolucja transportu i zmiany w mobilności indywidualnej vs. warsztaty samochodowe

Z zaprezentowanej perspektywy ewolucji transportu i zmian w mobilności indywidualnej wynika, że samochód nadal będzie stanowił główny środek transportu zarówno indywidualnego, jak i zbiorowego. Zmieniać się będą sposoby napędu i źródła energii, rodzaj użytych materiałów konstrukcyjnych, sposób komunikacji z otoczeniem, model kierowania pojazdem, a także intensywność użytkowania samochodu odzwierciedlająca jego stopień wykorzystania i tym samym strategię eksploatacji.

Przytoczona ewolucja nie eliminuje obsługi i naprawy samochodu, która jest domeną warsztatów, gdyż czynności te są nieodzownym elementem eksploatacji każdej maszyny, jedynie może zmieniać się ich częstotliwość, zakres i udział czynnika ludzkiego.

Samochody zatem nadal będą wymagały serwisowania, a przekształcenia mające decydujący wpływ na organizację i funkcjonowanie warsztatów samochodowych będą przede wszystkim rezultatem zmian w budowie samochodów, digitalizacji oraz strategii ich eksploatacji. Ten ostatni czynnik będzie ściśle związany z intensywnością wykorzystania samochodu oraz rosnącymi wymogami ekologicznymi i wymaganiami klientów.

Podstawowym wyzwaniem dla warsztatów samochodowych, a przede wszystkim mechaników będzie konieczność stałego pozyskiwania nowej wiedzy i umiejętność korzystania z rosnącej liczby informacji. Już na obecnym etapie rozwoju różnorodność marek, typów i rodzajów pojazdów wymusza na warsztatach posiadanie wielu katalogów technicznych części, procedur i czasów napraw, zaś stałe uczenie się to nieodzowny element pracy mechanika samochodowego.

W przyszłości jeszcze bardziej wzrośnie ranga i zapotrzebowanie na szkolenia i poszerzy się zakres specjalizacji osób pracujących w serwisach samochodowych, a także samych warsztatów. Oprócz już tradycyjnych specjalizacji mechanicznych, blacharskich, lakierniczych, oponiarskich, elektromechanicznych czy też diagnostyki komputerowej wykształcą się specjalizacje związane z rodzajem stosowanych paliw, naprawą elementów z tworzyw sztucznych, kompozytów, autodetailingiem czy samochodami elektrycznymi lub autonomicznymi.

Sytuacja związana z wiedzą i informacją dotyczy także innych branż. W ubiegłym wieku wiedza na świecie podwajała się co 10 lat i była ponad tysiąc razy większa niż na początku minionego stulecia (Sztumski, 2008), natomiast liczba informacji wzrasta przeszło dwukrotnie co dwa lata (*Co dwa lata ilość danych na świecie wzrasta przeszło dwukrotnie – nowe zadania i możliwości informatyki związane ze zjawiskiem Big Data*, 2011).

Kolejnym istotnym elementem jest stałe uzupełnianie i aktualizowanie przez warsztaty nowoczesnego sprzętu serwisowego – komputerów, urządzeń diagnostycznych czy testerów pozwalających nie tylko zdiagnozować usterkę, lecz w ogóle rozpocząć proces obsługi i naprawy samochodu. Pojazdy samochodowe stają się w coraz większym stopniu uzależnione od systemów elektronicznych. Trudno zatem

oczekiwać, że w przyszłości będzie można je naprawiać wyłącznie za pomocą tradycyjnych narzędzi mechanicznych.

Digitalizacja ma przede wszystkim na celu usprawnienie eksploatacji maszyny. Maszyny i urządzenia coraz częściej potrafią się ze sobą sprawnie komunikować i podobnych rozwiązań w niedalekiej przyszłości należy spodziewać się także w branży motoryzacyjnej. Szczególnym przykładem są samochody autonomiczne.

Wszystko to nie oznacza wyeliminowania pracy mechanika samochodowego. Wprost przeciwnie, nastąpi wzrost rangi tego zawodu i większe wymagania związane z niezbędnymi kwalifikacjami, a także poziomem wykształcenia. W przyszłości bardzo prawdopodobny stanie się nierozłączny układ mechanik–urządzenie diagnostyczne. Mechanik bez urządzenia diagnostycznego nie będzie mógł rozpocząć procesu naprawy, jednak urządzenie to nadal będzie wymagało obsługi ze strony człowieka.

Użytkownika samochodu nie zawsze interesuje budowa pojazdu, przede wszystkim jest nastawiony na czerpanie pożytku z pojazdu wynikającego z możliwości przemieszczania się. Sytuacja taka jest już codziennością w przypadku wypożyczania samochodów, zwłaszcza wynajmu krótkoterminowego, gdzie pojazdy powinny być przygotowane do intensywnego użytkowania przez kierowców o różnym temperamencie i mieć szczególne cechy konstrukcyjne wskazujące na trwałość, niezawodność, autodiagnozę itp.

Obecnie w większości przypadków klient musi udzielić mechanikowi informacji na temat pojazdu oraz ewentualnych nieprawidłowości związanych z jego eksploatacją. W perspektywie około 10 lat przepływ danych pomiędzy różnymi systemami i ich integracja zwiększy się wielokrotnie, tego typu informacje prawdopodobnie przekazywane będą automatycznie i całkowicie bezprzewodowo, dzięki czemu znaczącej zmianie ulegnie funkcjonowanie tzw. automatycznego, inteligentnego doradcy, analizującego zachowania kierowcy na drodze i na tej podstawie podpowiadającego najkorzystniejsze rozwiązania przy wyborze opon, części zamiennych i innych materiałów eksploatacyjnych (Mroczkowski, 2014, zob. *Bosch na targach Automechanika*, 2016).

Według Mroczkowskiego oprócz systemu napraw w istotny sposób zmieni się także proces obsługi klienta. Podstawę stanowić będzie Internet – za około 10 lat konsultanci prawdopodobnie zastąpieni zostaną aplikacjami, dzięki którym klient złoży zlecenie wykonania danej usługi, umówi się na dogodny termin oraz otrzyma i zapłaci rachunek za usługę. Mroczkowski prognozuje, że informatyzacja pójdzie nawet o krok dalej tak, że dalsza komunikacja z klientem prowadzona będzie wyłącznie za pośrednictwem nowoczesnych narzędzi[2]. Dotychczas komunikacja z klientem odbywa się przeważnie przez telefon, a zlecenie na części wymienne składa mechanik.

[2] Można wyobrazić sobie sytuację, w której mechanik na tablecie zaznacza, że wymiany wymagają na przykład klocki hamulcowe, tarcze lub inne elementy, o których nie było mowy w zleceniu serwisowym. Klient tę informację odczytuje na swoim urządzeniu mobilnym, po czym podejmujemy decyzję o wykonaniu usługi. Zamówienie klienta może być realizowane automatycznie, gdyż potrzebne podzespoły zostaną przyporządkowane do konkretnego pojazdu według katalogu części. Rola człowieka w takim wypadku zostanie zminimalizowana.

W warsztatach nastąpi także ograniczenie roli dokumentów w formie papierowej. Wynikać to będzie ze stale rosnącej świadomości ekologicznej oraz sugestii ze strony administracji państwowej lub samych klientów. Zwiększy się również poziom wykorzystania w naprawach części i materiałów pochodzących z recyklingu (zob. więcej Janczewski, 2012: 131–142).

W kolejnych latach tempo życia wrośnie jeszcze bardziej. W stale rozwijających się wypożyczalniach typu carsharing szczególnego znaczenia nabierze bieżące i sprawne serwisowanie flot. Charakterystyczną cechą wynajmu krótkoterminowego są krótkie odcinki, stale zmieniający się użytkownicy, co nie sprzyja utrzymaniu trwałości maszyny. Intensywne użytkowanie samochodów i konieczność zapewnienia stale sprawnego parku floty wymusi na warsztatach dostosowanie się do nowych wymagań klientów, a także stosowanie strategii zapobiegania awarii. Większy nacisk położony będzie na profilaktykę niż likwidację skutków intensywnego i niekiedy niedbałego użytkowania.

Niewykluczone, że kluczem do rozwoju i sukcesu w branży serwisów samochodowych będzie konsolidacja i szeroko rozumiana współpraca, na przykład w formie powiązań sieciowych (zob. więcej Włodarczyk, Janczewski, 2011, 2010), a także kompleksowa oferta usług, stąd największą popularnością cieszyć się będą warsztaty świadczące usługi kompleksowe, gdzie na przykład oprócz samej naprawy wykona się badania techniczne, wymieni opony, wymyje samochód (Włodarczyk, Janczewski, 2011, 2010). Równocześnie wzrośnie zapotrzebowanie na usługi zarządzania flotą, usługi assistance i samochody zastępcze, a także na usługi warsztatów mobilnych.

Według badań brytyjskiej organizacji transportowej Road Haulage Association (RHA) 30% kosztów operacyjnych typowego pojazdu pochłania paliwo i smary, 12% administracja i zarządzanie, 11% naprawy i konserwacje[3], a 3% opony, co łącznie daje 56% (Kuciński, 2013). Stąd bardzo istotne dla efektywności posiadanej floty staje się sprawne zarządzanie flotą. O ile dla flot samochodów ciężarowych obszar ten jest stosunkowo dobrze rozpoznany i stale doskonalony, to w przypadku flot samochodów stanowiących środek transportu w usługach carsharingu potrzeba stałych badań i gromadzenia nowych doświadczeń. Pewne doświadczenia można przenieść z systemu rowerów miejskich.

W transporcie samochodowym indywidualnym istotne są usługi assistance i związana z nimi usługa samochodu zastępczego, obejmujące nie tylko jeden kraj, ale większe regiony, a nawet kontynenty, tak aby można bez większych zakłóceń kontynuować dalszą podróż, a po zakończeniu podróży uniknąć problemu ze zwrotem wypożyczonego samochodu i odbiorem własnego. W niedalekiej przyszłości każdy liczący się warsztat samochodowy na okres naprawy powinien dysponować flotą samochodów zastępczych dla swoich klientów.

---

[3] Ten odsetek znacznie się obniża, gdy pojazdy mają napęd elektryczny (zob. więcej *Koszty napraw niższe o 80%!...*, 2016).

Wyróżnikiem i zarazem ogromną zaletą serwisów mobilnych jest świadczenie usług w miejscu wskazanym przez klienta. Jedną z pierwszych form mobilnych usług serwisowych i naprawczych w Europie stworzył Automobilklub Niemiecki ADAC. W polskich warunkach poprzedniego stulecia mobilny warsztat można było spotkać w zasadzie tylko w wojsku i w przedsiębiorstwach komunikacji miejskiej. Obecnie coraz więcej firm w Polsce wypełnia tę lukę na rynku. Najwięcej spotyka się mobilnych warsztatów oponiarskich. Inaczej jest w przypadku usług assistance dostępnych w pakietach i umowach serwisowych pojazdów ciężarowych[4].

Podsumowanie

Samochód nadal będzie stanowił główny środek transportu indywidualnego i zbiorowego. Brakuje przesłanek wskazujących na to, że w najbliższej przyszłości może być wyeliminowany z użycia i zastąpiony przez inne środki. Natomiast zmieniać się będą sposoby napędu i źródła energii, rodzaj użytych materiałów konstrukcyjnych, sposób komunikacji z otoczeniem, model kierowania pojazdem, a także intensywność użytkowania samochodu odzwierciedlająca jego stopień wykorzystania i tym samym strategię eksploatacji.

Kluczowe czynniki mające wpływ na sektor szeroko rozumianych warsztatów samochodowych wynikają z przytoczonej perspektywy nieustannie zbliżającej się ewolucji transportu i zmian w mobilności indywidualnej. Można do nich zaliczyć między innymi: pozyskiwanie nowej wiedzy i umiejętność korzystania z rosnącej liczby informacji, uzupełnianie i aktualizowanie nowoczesnego sprzętu serwisowego, zmiany w procesach obsługi klienta, wzrost świadomości ekologicznej, praktykowanie strategii zapobiegania awarii, konsolidacja i szeroko rozumiana współpraca z innymi warsztatami, kompleksowa oferta usług, a także stała dyspozycyjność.

[4] Na przykład całodobowa pomoc drogowa Renault Trucks 24/7 oferuje szybką i skuteczną interwencję ponad 1000 samochodów pomocy drogowej. Dzwoniąc na jeden numer telefonu, kierowca łączy się z centralą pomocy drogowej Renault Trucks. Po telefonicznej diagnozie (konsultanci porozumiewają się w 15 językach) na miejsce dojeżdża mechanik, który dokładnie bada usterkę i wykonuje naprawę na miejscu, co jest możliwe w przeważającej liczbie przypadków. Gdy zachodzi konieczność użycia specyficznych części zamiennych, sieć może uruchomić czynny całą dobę serwis Active Parts, który pozwala na sprowadzenie części w trybie pilnym do wszystkich krajów Unii Europejskiej. Oczywiście to tylko przykład, bo praktycznie każdy liczący się producent oferuje podobne usługi, a na przykład DAF już na początku lat 70. jako pierwszy producent samochodów ciężarowych wprowadził międzynarodową usługę telefonicznej pomocy drogowej dla kierowców unieruchomionych w trasie (Stasiak, 2015).

Bibliografia

(Współ)dziel i rządź! Twój nowy model biznesowy jeszcze nie istnieje (2016), PwC Polska sp. z o.o., https://www.pwc.pl/pl/pdf/ekonomia-wspoldzielenia-1-raport-pwc.pdf, dostęp: 5.08.2016.

Balcewicz J. (2014), *Infrastruktura drogowa dla alternatywnych paliw*, http://www.cire.pl/pliki/2/infrastrukturadlapaliwalternatywnych.pdf, dostęp: 5.08.2016.

Bosch na targach Automechanika (2016), http://www.e-autonaprawa.pl/artykuly/6953/bosch-na-targach-automechanika.html, dostęp: 22.10.2016.

Branża Motoryzacyjna: Raport 2015 (2015), Polski Związek Przemysłu Motoryzacyjnego, Warszawa.

Caban J., Droździel P., Sieńko J. (2014), *Wybrane materiały konstrukcyjne w budowie pojazdów samochodowych*, „Logistyka", nr 4, http://www.czasopismo-logistyka.pl/artykuly-naukowe/send/298-artykuly-na-plycie-cd-1/3879-artykul, dostęp: 5.08.2016.

Car-sharing Toyoty w Grenoble ma szansę na komercjalizację (2016), http://motoryzacja.interia.pl/wiadomosci/producenci/news-car-sharing-toyoty-w-grenoble-ma-szanse-na-komercjalizacje,nId,2243516?dl=motoryzacja-producenci, dostęp: 5.08.2016.

Co dwa lata ilość danych na świecie wzrasta przeszło dwukrotnie – nowe zadania i możliwości informatyki związane ze zjawiskiem Big Data (2011), EMC Corporation, http://poland.emc.com/about/news/press/2011/20110628-01.htm, dostęp: 5.08.2016.

Corwin S., Vitale J., Kelly E., Cathles E. (2015), *The future of mobility. W jaki sposób techniki transportowe i trendy społeczne tworzą nowe ekosystemy gospodarcze*, Deloitte University Press, Deloitte Development LLC.

Giełzak M. (2016), *Transport 4.0, czyli podróżowanie w czasach sparing economy*, http://wethecrowd.pl/transport-4-0-czyli-podrozowanie-w-czasach-sharing-economy/, dostęp: 5.08.2016.

Jaka jest naprawdę branża motoryzacyjna w Polsce. Know-how, produkcja, dystrybucja, usługi – raport 2010 (2010), Stowarzyszenie Dystrybutorów i Producentów Części Motoryzacyjnych, Warszawa.

Janczewski J. (2012), *Wybrane problemy logistyki zwrotnej w branży usług motoryzacyjnych*, ZIwGiB, nr 1(14).

Janczewski J. (2015), *Wynajem jako forma współużytkowania samochodów Wybrane kwestie*, ZIwGiB, nr 2.

Kauf S. (2016), *Przyszłość mobilności indywidualnej – kreowanie sieci mobilności*, „Logistyka", nr 3.

Koszty napraw niższe o 80 %! Ciekawy pomysł Niemców (2016), http://motoryzacja.interia.pl/wiadomosci/ciekawostki/news-koszty-napraw-nizsze-o-80-ciekawy-pomysl-niemcow,nId,2254872?dl=motoryzacja-ciekawostki, dostęp: 19.08.2016.

Kuciński M. (2013), *Większa efektywność floty z FleetFirst*, http://truckfocus.pl/specjalne/7256/wieksza-efektywnosc-floty-z-fleetfirst, dostęp: 5.08.2016.

Mroczkowski J. (2014), *Jak w przyszłości będzie wyglądał serwis samochodowy?*, Newseria, http://www.biznes.newseria.pl/komunikaty/motoryzacja/jak_w_przyszlosci,b352126076, dostęp: 5.08.2016.

Owczarzak W. (2015), *Pojazdy autonomiczne na przykładzie samojeżdżącego samochodu Google'a*, „Logistyka", nr 3, http://www.czasopismologistyka.pl/artykuly-naukowe/send/333-artykuly-na-plycie-cd-1/7946-owczarzak-pojazdy-autonomiczne, dostęp: 5.08.2016.

Remisiewicz M. (2015), *Uberyzacja – wielki przełom czy pułapka?*, http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?soid=AD91F8EC92334FB1B2CF-8C3A24F85777, dostęp: 5.08.2016.

Rubin G., Omieljanowicz M., Świda O. (2014), *Przyszłość organizacji ruchu drogowego przy wykorzystaniu nowych standardów transmisji danych pojazd–pojazd oraz pojazd–otoczenie*, „Logistyka", nr 4, http://www.czasopismologistyka.pl/artykuly-naukowe/send/306-artykuly-na-plycie-cd-5/4671-artykul, dostęp: 5.08.2016.

Słownik języka polskiego (2016), PWN, http://sjp.pwn.pl/sjp/mobilny;2484088.html, dostęp: 6.05.2016.

Stasiak W. (2015), *Serwis na kołach*, http://www.flota.com.pl/we_flocie/101/serwis_na_kolach.html, dostęp: 5.08.2016.

Szołtysek J. (2011), *Kreowanie mobilności mieszkańców miast*, Wolters Kluwer SA, Warszawa.

Sztumski W. (2008), *Paradoksalne społeczeństwo wiedzy*, „Sprawy Nauki", nr 11–12, http://www.sprawynauki.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=895&Itemid=35, dostęp: 5.08.2016.

Tomaszewski A. (2013), *Samochody jak pliki z sieci*, http://www.coslychacwbiznesie.pl/biznes/samochody-jak-pliki-z-sieci, dostęp: 5.08.2016.

Włodarczyk M., Janczewski J. (2010), *Przedsiębiorczość w organizacjach sieciowych w sektorze napraw samochodów*, „Przedsiębiorczość – Edukacja", nr 6.

Włodarczyk M., Janczewski J. (2011), *Warsztaty samochodowe w warunkach globalizacji*, „Przedsiębiorczość – Edukacja", nr 7.

Włodarczyk M., Janczewski J. (2013), *Zarządzanie logistyką zwrotną w usługach motoryzacyjnych*, „Przedsiębiorczość – Edukacja", nr 9.

Summary

Car service of the coming evolution of transport and changes in individual mobility

The article presents the prospect of continually approaching the evolution of transport and changes in individual mobility, and the resulting factors affecting the sector garages. These factors included the acquisition of new knowledge and the ability to use the increasing amount of information, supplementing and updating modern equipment service, changes in the processes of customer service, increased environmental awareness, practice strategies to prevent failures, consolidation and the wider cooperation with other workshops, comprehensive range of services and also constant availability.

In the summary they expressed the view that the car will continue to be the main means of transport for both individual and collective. Lack of evidence indicating that in the near future may be eliminated from use and replaced by other means.

Keywords: car service, evolution of transport, individual mobility

Słowa kluczowe: warsztat samochodowy, ewolucja transportu, indywidualna mobilność

CZĘŚĆ III
EKONOMIA I ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ

Tomasz Zalega*

Economics of Sustainable Development as a Trend in Modern Economics: An Overview

Introduction

The economics of sustainable development has been present in the relevant literature for several decades and refers to many areas of human life: socio-economic, public health, ecology, transportation and many others. However, the formula of sustainable development is not a uniform and clearly defined category and its translation and interpretation raise many controversies. F. Piontek mentions more than forty interpretations (Piontek, 2001: 18), whereas G. Zabłocki about sixty developed only after 1989 (Zabłocki, 2002: 7). With no definite equivalent of the English term "sustainable development", numerous translation problems have occurred. In Polish, they lead to many inaccuracies and translations such as *stabilny* (stable), *trwały* (lasting), *zrównoważony* (sustainable/balanced), *samopodtrzymujący się* (self-sustained) or *trwały i zrównoważony* (balanced and sustainable). Nevertheless, the equivalent of "sustainable development" prevails since this form is used in the Constitution of the Republic of Poland in its Article 5, in the Act of 27 April 2001 and in many other documents issued by the national, regional and local governments.

That ambiguity of sustainable development, which changes in time and space, has varying scopes and reflects different value systems, as well as the dynamic evolution of economics of sustainable development inspired the author of this text to look closer at the essence of sustainable development and the assumptions behind its economics.

Progressive degradation of the natural environment aroused the interest of many economists in relationships that can be seen between the exploitation of natural re-

* Professor, Ph.D. in economics, National Economy Department, Faculty of Management, University of Warsaw.

sources, environmental pollution and economic growth. In the mid-1970s, fairly intensive attempts started in order to find models of sustainable and stable economic development that would take into account protection of ecosystems from overexploitation and conditions of human ecological activity. That coincided with the evolution of the sustainable development concept consisting of three key components: social, economic and ecological orders.

This article aims at providing an insight into economics of sustainable development and presenting its historical roots. The issues herein do not describe its whole range, but only selected elements. The structure of this article is as follows. The first part focuses on the origins, concept and principles, objectives and orders of sustainable development. Further, the concept and assumptions of sustainable development economics and *homo sustinens* as the basic underlying notion are discussed. Finally, major conclusions end this study.

Origins of the sustainable development concept

The term "sustainable development" was first used in 1713 by Saxon thinker Hans Carl von Carlowitz in his book *Sylivicultura economica*, where he described forest devastation in mining towns in Saxony in 1618–1648. H.C. Carlowitz suggested that tree stands should be used in such a way as to ensure their future development. In addition, he argued that the number of trees being cut should not exceed that of trees being planted. That proposal was adopted not only in Germany but also in many European countries. Today, the idea of sustainable forest management is one of the priorities expressed, among others, in the Convention on Biological Diversity (Journal of Laws of 2002, No. 184, item 1532) and the Pan-European Biodiversity Strategy.

Afterwards, the concept of "sustainable development" was used in the second half of the 1960s by Barbara Ward, the founder of the International Institute for Environment and Development, who referred to it in order to express the view that social and economic development and environmental protection do not exclude each other but rather should be pursued jointly (Zabłocki, 2002: 9). This term has since gained great popularity, although this has not contributed to its uniform definition.

Today, sustainable development is seen as a key trend of global environmental policy and economic development policy. The concept of sustainable development has been the subject of numerous theoretical and empirical analyses for more than five decades. It was not coined until the 1960s by the Club of Rome. Nonetheless, it was only at the turn of the 1960s and 1970s that attention was paid to the threats to the environment posed by overexploitation of natural resources, world population growth, rapid growth of industry and agricultural production, and uncontrollable consumption. It should be clearly stressed that the concept of sustainable development now underlies a new planetary phase of human civilisation development. Undoubted-

ly, its origins refer to solving contemporary problems in order to achieve socio-economic development in an unlimited period of time.

As mentioned above, attempts to define the idea of sustainable development were initially made in the late 1960s. The first 1969 report by the Club of Rome was fundamental to starting discussions on how socio-economic development should progress so as not to inhibit economic growth with a consequent economic and environmental crisis. The report on "Our Common Future" drawn up in 1987 in Stockholm, also known as the "Brundtland Report", first defined sustainable development (Brundtland, 1991). That term was used as a response to the increased environmental and social threats that arose mainly due to the characteristics of the then capitalist system and weakened capacity for positive self-regulation. That document postulated that the economy and nature should be understood as integrated system components.

The general meaning of "sustainable development" (in the context of eco-development)[1] was defined at the Third Session of the Governing Council of the United Nations Environment Programme (UNEP). It was accepted then that a society pursuing the ideas of sustainable development is a society that recognises the primacy of ecological requirements which should not be disturbed by civilisation growth or cultural and economic development. Such a society is able to independently steer its development in order to maintain homeostasis and symbiosis with nature, respects economical production and consumption and re-uses waste, is concerned about the future consequences of actions taken and bears in mind the needs and health of future generations (*Ochrona Środowiska Człowieka*, 1984).

Among the Millennium Development Goals set out in New York in 2000, two years before the Earth Summit in Johannesburg, sustainable development was a goal linked with environmental governance. This is undoubtedly an example of environmental interpretation of international sustainable development. In the resulting document, eight goals were set to be achieved by 2015. These goals include reducing poverty and hunger, promoting gender equality and improving human health.

At the second Earth Summit convened in 1992 in Rio de Janeiro, the idea of sustainable development was implemented. It was then recognised that a new era

[1] The principle of eco-development played a special role in the investigation of the origins of sustainable development. Supporters of this concept presume that the primary task of development should be to meet environmental requirements, with lesser importance attached to its conditions and social consequences. This position is popular among many environments, i.a. representatives of deep ecology, ecological economics and ecological modernisation. More in: Constaza, 1991; Spaargaren, Mol, 1992. It should, however, be borne in mind that the concept of "eco-development" has a narrower meaning than "sustainable development" since only once an integrated environmental, social and spatial order has been achieved, can eco-development take place as a crowning of these processes (Kassenberg, 2001: 25–27). According to J. Kołodziejski, sustainable development is a broader notion than eco-development because the latter means development that takes into account ecological criteria or socio-economic development without devastating natural resources (Kołodziejski, 1997: 39–41). In contrast, J. Gudowski claims that eco-development has been recently named sustainable development (Gudowski, 2009: 18).

of sustainable development meant that the global economy needed to meet human needs and requirements, but its growth should progress within the ecological capacity of the planet. That conference adopted five documents: *Agenda 21, the Rio Declaration on Environment and Development, the Framework Convention on Climate Change, the Convention on Biological Diversity* and *the Statement of Forest Principles*. The most important document is undoubtedly the *Agenda 21*[2], which is an action plan to be implemented in the 21st century as regards protection and efficient use of natural resources in order to ensure sustainable development. That document shows how to achieve such development in environmental, spatial, economic, social, institutional and political terms.

At the next, third Earth Summit held in 2002 in Johannesburg, sometimes called Rio+10, the *Johannesburg Plan of Implementation* was adopted with three pillars defined: ecological, social and economic[3] to support further socio-economic development and the environment (Zalega, 2015: 4). That great political event restored the seriousness of the discussions on ecosystem homeostasis and control of interference with ecosystems to maintain the potential for ecosystem sustainability. Importantly, these issues were approached more holistically under five themes: 1. Protection of water, access to sanitation and drinking water of good quality; 2. Ensuring energy supplies while respecting the environment; 3. Health care; 4. Agriculture and its role in the economic and social development; 5. Protection of biodiversity and ecosystem management (Sobolewski, 2002: 6). It should be emphasised that the Johannesburg Conference did not actually entail any new international commitments as the acts adopted duplicated formerly identified global sustainable development issues.

Numerous initiatives and innovative projects for diversified development are implemented not only at the global but also at the European level. In *Europe 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth* adopted by the European Commission on 3 March 2010, it was highlighted that the strategy aimed to build a sustainable future (*Commission Communication, Europe 2020...*, 2010). To meet these requirements, it covers three interrelated priorities:

- smart growth: developing an economy based on knowledge and innovation;
- sustainable growth: promoting a sustainable economy, i.e. a more resource efficient, greener and more competitive economy, in particular in relation to energy, efficiency and consumption;
- inclusive growth: fostering a high-employment economy delivering social, economic and territorial cohesion.

---

2 The document consists of four sections. The first one discusses economic and social issues. The second, most comprehensive section includes the problems of protection and management of natural resources from the perspective of eco-development. The third one addresses the role of major social groups and the need to strengthen their role in the implementation of Agenda 21. The last section discusses the feasibility of individual tasks and recommendations.

3 These three pillars also form the basis of the *Sustainable Development Strategy for Poland by 2025*.

These priorities should be implemented based on headline targets to be achieved by the Community in taking actions outlined in the *Europe 2020* strategy. These are (Europe 2020: 5):

- 75% of the population aged 20–64 should be employed,
- 3% of the EU's GDP should be invested in R&D,
- the "20/20/20" climate/energy targets should be met (including an increase to 30% of CO_2 emissions reduction if the conditions are right),
- the share of early school leavers should be under 10% and at least 40% of the younger generation should have a tertiary degree,
- 20 million less people should be at risk of poverty.

The *Europe 2020* provisions suggest that the main source of economic growth is a knowledge-based economy that is environment friendly, resource efficient, largely takes into account social needs, and more importantly, stimulates local communities to take actions.

The issue of sustainable development was also addressed by the European Council of Spatial Planners in the 2003 *New Charter of Athens*, which described the vision of twenty-first century cities (as a challenge to town planners) in the context of sustainable urban environment planning. It highlights that urban infrastructure planning must be adjusted to the needs of an ageing population.

The interest in the sustainable development concept was aroused in Poland the 1990s. In 1991, the Polish Parliament (Seym) adopted the National Environmental Policy which set goals and actions to improve the environment. The obligation to follow its requirements was endorsed in Article 5 of the Polish Constitution of 1997 and in many government documents including the Sustainable Development Strategy by 2025. The rules for the protection of resources and the conditions for their use, with account being taken of sustainable development requirements, were set out in the Act of 27 January 2001 – Environmental Protection Law (Article 3). Today's Polish sustainability policy follows a guideline adopted in the "National Development Strategy for 2007–2015". It indicates six development priorities such as (*National Development Strategy for 2007–2015*, 2006: 24):

- to boost competitiveness and innovativeness of the economy;
- to improve technical and social infrastructure;
- to increase employment and improve its quality;
- to build an integrated social community and ensure its safety;
- to deliver rural development;
- to ensure regional development and improved territorial cohesion.

The issues of sustainable development can also be found in many national programmes such as the National Cohesion Strategy as well as in regional and targeted operational programmes.

In turn, the authors of the *Vision of sustainable development for the Polish business 2050 (Vision 2050)*, taking into account economic, geographical, historical and international conditions, identified six basic thematic areas indicating priority re-

search orientations as stable conditions for development. These comprise: development of human capital, development of social capital, natural resources, sustainable development of infrastructure, sustainable energy and the quality of state and public institutions (www.wbcsd.org/vision2050.aspx, accessed on: 2.03.2015). That project refers to the international initiative undertaken by the World Business Council for Sustainable Development. It should be clearly emphasised that the *Vision 2050* pays special attention to economical, efficient use, recovery and reuse of resources. The document was drawn up as a result of consultation led by Deloitte consulting firm (*Deloitte Sustainability Consulting Central Europe*) in cooperation among the Ministry of Economy, the Responsible Business Forum and 99 representatives of companies and business organisations.

The concept and essence of sustainable development

Economics of sustainable development is a new trend of economic theory that mainly builds on the achievements of heterodox economics, i.a. new institutional economics, ecological economics, social economics and industrial ecology, post-Keynesian economics, behavioural economics and evolutionary economics. This trend may be said to remain at the stage of conceptualisation of fundamental categories and notions. The key problem in determining this theoretical framework chiefly arises out of the multidimensionality of sustainable development.

The notion of sustainable development is perceived differently in the literature. Numerous complementary definitions and interpretations of sustainable development exist starting from those focusing on socio-economic development and minimising the importance of environmental problems to definitions concentrating on environmental problems and ignoring social and economic development.

H. Rogall defines sustainable development as an attempt to ensure that all contemporary and future generations can enjoy sufficiently high environmental, economic and socio-cultural standards within the limits of natural capacity of the Earth, applying the principle of intra- and inter-generational justice (Rogall, 2010: 44). According to D. Pearce and R.K. Turner (1990: 10–11), on the other hand, sustainable development involves maximising net benefits of economic development while protecting and ensuring restorability of the utility and quality of natural resources in the long term. Economic development is not limited solely to GDP per capita but also includes necessary structural changes in an economy. Generally, sustainable development is defined as an economic doctrine implying that the needs of the current generation may be satisfied in such a way that is permitted by available civilisation development without reducing the chances to meet them for future generations. This definition refers to the report by the UN World Commission on Environment and Development headed by G.H. Brundtland (UN Secretary General), where the main emphasis is on inter-generational justice (Brundtland, 1991). The 1987 Brundt-

land Report "Our Common Future" defines sustainable development as development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs, where "sustainability" as a process should be seen as simultaneous integration and harmonisation of actions in three areas: economic, political and social, and environmental (*Our Common future*, 1991; Gawor, 2006: 60). Coherence of these three areas is the basis of sustainable development. The need to treat them jointly was noticed following the failure of the earlier sectoral approach to these areas, also in view of the fact that a simultaneous analysis of economic, environmental and social processes allows covering more phenomena when evaluating present and planning future actions, consequently modifying the overall assessment and making it broader and more precise. To do so and in order to achieve sustainable development goals as specified in the Brundtland Commission report, the following recommendations should be considered (Kośmicki, 2007: 194):

- population growth should be stopped and previously untapped human resources should be developed;
- strategies should be planned to meet basic needs;
- sustainable food supply should be secured;
- destruction of species diversity and natural ecosystems should be stopped;
- consumption of energy, especially non-renewable, should be reduced;
- industrial production should be increased, using technologies that protect resources and the environment;
- further growth of big cities should be discontinued and the development of smaller towns linked with their neighbourhoods should be promoted.

As argued by R. Estes, sustainable development as defined in G. Brundtland's Report is an example of normative approach that attempts to reconcile the interests of the present generation with those of future generations, also with a view to social development. Such an approach is, however, devoid of specific and useful guidelines on how to shape environmental policy objectives in relation to social and economic policies (Estes, 1993: 39–43). It should be kept in mind, however, that the Brundtland definition still raises many doubts. An extremely broad material (economic, political, environmental aspects) and personal (present and future generations) scope of this concept stems from its very nature. The definition of sustainable development agreed at the second Earth Summit in Rio de Janeiro in 1992 is much more precise. It says that sustainable development is a strategy for environmental, social, technical and technological and organisational transformations aimed at achieving reasonable and sustainable social well-being, enabling its transfer to future generations without risking destruction of natural resources and ecosystems (*Dokumenty końcowe Konferencji…*, 1993).

For J.M. van den Berg and P. Nijkamp, sustainable development denotes civilisation development where forms and dynamics of economic activity, institutions, lifestyles and population size are such that every person of present and future generations will be ensured adequate quality of life and all aspects of this development are

secured by the availability of natural resources, ecosystems and life support systems (van den Berg, Nijkamp, 1987: 11, as cited in: Kiełczewski, 2008: 8).

The origins of sustainable development allow for distinguishing its narrow (derived from eco-development) and broad (associated with integrated order) interpretation. In its narrower interpretation, it is development that ensures sustainable management of environmental resources. Understood more broadly, it pursues objectives sought by the public when the environment is managed in a sustainable manner (Borys, 2010: 45–46). Examples of the "narrow" interpretation of sustainable development are reflected in the Lisbon Strategy. Its main objectives such as knowledge-based economy, liberalisation and integration of markets, entrepreneurship and social cohesion also include self-sustained development. It involves environmental protection and comprises such objectives as climate, natural resources, public health and the pressure of transport. On the other hand, the "broad" interpretation of sustainable development is founded on ethical choices: fight against poverty, principles of ethics policy, ensuring such conditions for the development of future generations that are analogous to the present ones, and preserving cultural diversity. The broad approach may be said to assume that sustainable development meets the objectives sought by the public when capital management is difficult. Its essence lies in durability of the natural, human and physical capital.

In Poland, the concept of sustainable development was defined by the Act on Environmental Protection and Development of 31 January 1980. Its Article 3.3a states that sustainable development is socio-economic development whereby political, economic and social actions are integrated in order to balance the opportunities of access to the environment for individual societies or their citizens – both present and future generations – while maintaining environmental balance and sustainability of basic natural processes. Also the Constitution of the Republic of Poland contains a number of provisions that directly relate to sustainable development (e.g. articles 31(3), 68(4), 78(232)). Yet, Article 5 of the Constitution is the most important, stating that "The Republic of Poland shall (...) safeguard the national heritage and shall ensure the protection of the natural environment pursuant to the principles of sustainable development". The preamble of the said Act provides that "The Republic of Poland, following the principle of sustainable development meaning the pursuit of the following objectives (Paczuski, 1998):

- maintaining restorability of natural resources,
- rational use of non-renewable resources and replacing them with substitutes,
- reducing environmental burden and avoiding exceeding the limits determined by environmental capacity,
- conserving biodiversity,
- ensuring environmental safety for citizens,
- creating conditions for economic operators to compete fairly for access to limited resources and possibilities of discharging pollutants,

– shall provide protection and rational management of the environment constituting a common national good and shall create favourable conditions for realising citizens' right to benefit equally from environmental assets".

According to B. Poskrobko (1997: 10–11), there are three ways of understanding sustainable development as:

– a *socio-philosophical idea* emphasising the need to harmonise the overall relationships between the human civilisation activity and the natural environment;
– *a direction of economic development* (economic approach) emphasising the need for a comprehensive approach to today's economic, social and environmental problems (the so-called intra-generational justice), a long-term perception of development processes (inter-generational justice) and a reasonable allocation of renewable resources so as to allow their regeneration (justice for non-human beings) (Pearce, 1987: 9–17);
– *a research direction*[4] that understands sustainable development in an interdisciplinary way, thus considering economic, spatial, political, demographic and ethical orders jointly (Kiełczewski, 2008: 32).

A. Kalinowska distinguishes four groups of sustainable development definitions (Zyśk, 2001):

– *ethical and idealistic*, associating sustainable development with a commitment to future generations;
– *scientific and economic* – integrating the environment into all elements of economic calculation,
– *environmental* – the laws of nature are respected,
– *ethical* – fair management of the world, taking into account the needs and rights of all creatures and growth opportunities in the future.

H. Zabel defines sustainable development as a permanent form of management, relatively humane coexistence, by means of a balanced approach to economic, environmental and social stabilisation and development criteria in order to secure further meaningful life for a sufficient number of generations on the basis of intra- and inter-generational justice, through employing techniques compatible with environmental and social requirements (Kośmicki, 2010). In turn, D. Pieńkowski argues that the concept of sustainable development encompasses two dimensions that characterise the specific nature of developmental problems (Pieńkowski, 2011):

[4] In Polish research, sustainable development is presented from the perspectives of general economic sciences and economic education (T. Borys, B. Fiedor, E. Kośmicki, B. Poskrobko), finance and banking (J. Famielec, M. Rutkowska), management sciences (L. Preisner, A. Witek-Crabb), spatial planning (K. Dubiel, S. Koernik, T. Łaguna, J. Słodczyk), law, philosophy and ethics (D. Kiełczewski, A. Kieras, F. Piontek), technical sciences (R. Bogoczek, E. Cibis, R. Janikowski, A. Wasiak, L. Woźniak), natural sciences (E. Lonc, A. Mizgalski, L. Ryszkowski), sustainable development indicators (J. Śleszyński, T. Żylicz), international relations (A. Budnikowski, J. Gierczycka), and the concept itself, its sources and implementation possibilities (S. Czaja, B. Fiedor, T. Winnicki, L. Woźniak, T. Żylicz).

– the need to undertake inter-generational and long-term analysis of the consequences of socio-economic development, while respecting its biological foundations (evolutionary perspective),
– identification of social development priorities to establish the rules of justice in line with human needs.

I believe that two elementary approaches to sustainable development can be distinguished. The first one is an economic approach that could be equated with the paradigm of environmental protection and environment development. This means that sustainable development can be perceived as covering traditional economic growth and environmental considerations. The second approach is ideological and historiosophical, focusing on search of new social behaviours and objectives and new forms of civilisation development in this context. As claimed by B. Piontek (2002), sustainable development comprises holistically all individual elements of civilisation such as management of natural, economic and human resources, space management, institutional arrangements, moral sphere, development of awareness and a choice of a particular model of life. Consequently, it involves exploring and formulating a new, environmentally optimal and socially satisfactory vision of civilisation.

Most generally, sustainable development should be understood as socio-economic development whereby social, economic and political actions are integrated, and natural balance and sustainability of key natural processes are maintained in order to ensure that the basic needs of individual communities or citizens of both present and future generations can be satisfied. According to F. Piontek, sustainable development essentially entails ensuring an improved quality of life for the present and future generations by maintaining the right balance among economic, human and natural capital (Piontek, 2002: 18–19). It might be stated that coherence of these three factors is a *sine qua non* for sustainable development.

An analysis of the sustainable development concept should also take into account demographic and institutional determinants. According to the new institutional economics, it is the institutions that are key drivers of economic growth. In addition to social coherence and environmental conditions of development, traditionally interpreted economic growth underlies the notion of sustainable development. Six common features included in its many definitions can be identified (Florczak, 2008):

– rejection of the zero-growth concept which would reconcile environmental and socio-economic concerns,
– interactions between economic, environmental, demographic and social factors of development,
– involvement of the whole society in the implementation of sustainable development principles,
– the need to anticipate and analyse the impact of current decisions on the well-being of future generations,

– distributive justice,
– emphasis on the impact of intangible aspects of quality of life on well-being.

P. Jeżowski argues that sustainable development requires the application of the prevention principle and, above all, the precautionary principle. On the other hand, it is important to remember that sustainable development is not social development focused on humans or health, education and employment. Neither is it concentrated on production, income or consumption. Importantly, sustainable development may not mean only green growth. Selecting one of these options would violate social, economic or environmental justice (Jeżowski, 2012: 103).

It may be argued that sustainable development is multidimensional because it covers a large number of different components (orders), not only production and logistics or technological changes but also sustainable consumption and social processes. As claimed by P. Mulder and J. van der Bergh (2001), sustainable development should be consistent with:

– the use of renewable natural resources to ensure sustainability,
– protection of properties and functions of ecosystems,
– biodiversity preservation,
– keeping harmful emissions below the critical threshold, i.e. maintaining assimilative capacity,
– avoidance of irreversible damage to the environment and nature.

Principles, objectives and orders of sustainable development

Economics of sustainable development is not solely focused on reducing excessive exploitation of natural resources but includes three dimensions of sustainability: environmental, economic and socio-cultural, each covering five areas of life (Table 1).

In the above-mentioned *Agenda 21 – Global Programme of Action*, sustainable development goals are classified under four main categories (Keating, 1993):

– *economic goals*: changing patterns of consumption, development of clean production, international cooperation for sustainable development, balance between tangible and intangible elements of well-being;
– *social goals*: combating poverty, protecting cultural diversity, development of self-government and democracy, access to health care, access to education, sustainability of demographic processes;
– *environmental goals*: protecting water resources, seas and oceans, protection of mountain areas, combating desertification and drought, combating deforestation, protecting biodiversity, protecting the atmosphere, sustainability of agriculture and waste management;
– *institutional goals*: integration of environmental policy with economic and social policies, development of international law, development and faster flow

of information, advancing research for sustainable development, strengthening the role of major social groups in decision-making processes.

Table 1. Basic objectives of sustainable development

Environmental objectives	Economic objectives	Socio-cultural objectives
Protection of the Earth's atmosphere	Stability of the national economy	Democracy and the rule of law in all areas of life
Avoiding harmful influence on nature	Satisfaction of basic needs through sustainable products	Poverty eradication, social security and overcoming demographic problems
Sustainable use of renewable resources	Price stability, de-concentration of power, internalisation of external costs	Equal opportunities and social integration
Sustainable use of non-renewable resources	Reduction of imports of raw materials	Internal and external security
Healthy living conditions	Efficient state budget while ensuring adequate standards of supply of public and substantive goods, fair distribution of income	Health care and protection of the quality of human life

Source: Rogall, 2010: 47.

Obviously, the key goal of sustainable development is to better cater for physical and mental human needs through correct relationships between humans and the natural environment. Thus, an objective of sustainable development is to ensure a good quality of life for all people of present and future generations. The civilisation growth is constrained by the limited capacities of nature. Due to overexploitation of natural resources and environmental pollution, in particular developed countries already live at the expense of the most vulnerable people and future generations. As rightly observed by M. Czyż (2000: 49), the concept of sustainable development defines as its primary objective the attainment of intended and expected social goals that ensure an increased educational level of the society, in addition to bigger real income, improved health and equitable access to natural resources.

The principles of sustainable development are usually the following (Słodowa-Hełpa, 2013: 42–43):

- an integrated approach – equal and comprehensive treatment of environmental, economic and social considerations;
- inter-generational justice – satisfaction of material and civilisation needs of the present generation, while creating conditions for future generations to meet these needs;
- inter-regional and inter-group justice – fair access to limited environmental resources for societies, social groups and individuals;
- balanced local and supra-local opportunities – equally meeting the needs of entire societies, regions and local areas;

– social participation – social participation in planning and decision-making by public authorities;
– environmental precaution and prevention – assessment of each planned activity for its environmental impact;
– focus on demand management – appropriate adjustment of local and global consumption models to limited environmental capacities.

In Poland, the *Second National Environmental Policy* drawn up in 1999–2000 recognises the principle of sustainable development as the most important of numerous principles. Its key assumptions include equal treatment of social, economic and environmental considerations, meaning that environmental issues must be integrated with the policies in the various economic areas. It should be noted that the Second National Environmental Policy was accompanied by the 2002 Implementation Programme for 2002–2010 setting out the dates and performers of specific tasks to be implemented in accordance with the national policy for 2002–2010. Specific objectives relating to three time periods were set up:

– short-term (2002–2003) – focused on the preparation of the Polish membership of the European Union,
– medium-term (2010–2012) – full implementation of the EU's environmental legislation,
– long-term (by about 2025) – prerequisites for a forward-looking strategy for sustainable development.

Sustainable development should be characterised by an integrated order. In its broadest dimension, such an order means a consistent and simultaneous social, economic, environmental, spatial, and institutional and political order. In other words, an integrated order is a positive target situation resulting from developmental changes combining (just like the objective) all component orders in a coherent, consistent way. As rightly pointed out by T. Borys (2011a: 141), the integrity of orders is achieved through a balanced protection of social, natural and anthropological capital (environment), subsidiarity and social participation. According to him, an integrated order can help overcome barriers to specifying the concept of sustainable development, and in particular remove barriers stemming from its ambiguous interpretations and the remainders of its narrow interpretation that highlights primarily environmental protection. In identifying an integrated order, it is important to find an integrator of component orders as well as similarities and differences in academic approaches to defining sustainable development. Sustainable development as an integrated order has been recognised and deciphered to different degrees in various scientific fields and disciplines (Borys, 2011b: 77–78). In economic sciences, especially in macroeconomics, it is considered as a paradigm imposed from the outside rather than one produced by economics itself. At the macro level, more empathetic and altruistic approaches are visible that are broadly consistent with the essence of the sustainable development concept. This kind of approach is undoubtedly exemplified by ecological economics based on the principles of vulnerable and partly strong durability,

with a clear emphasis on an integrated order and a distinguished environmental order. According to A. Skowrońska (2010), economists are more interested in an integrated order than in the related category of sustainable development.

On the basis of the above-mentioned interpretations, characteristics, principles and orders of sustainable development, its three key aspects may be indicated (Leśniewski, 2013: 48):

- integrity of orders – this principle assumes integrating (ethical, social, economic and environmental) orders by eliminating conflicts between development goals of certain orders and formulating the main integrating goal that, when achieved, will consolidate the individual orders so as to ensure social well-being;
- subsidiarity – this principle of sustainable development suggests decentralising decisions on environmental protection that should be taken at the lowest levels of society (residents, local communities, etc.).
- balanced participation – this principle also calls for active participation of communities in planning, decision-making and implementation of sustainable development. Institutional and legal conditions to be created should allow for achieving sustainability of the society (development of social ties, unity and social integration) and promoting respect for resources that ensure social rights and benefits.

The concept and assumptions of economics of sustainable development

Economics of sustainable development builds on the experience of mainstream economics, especially as regards managing natural resources, identifying and reducing negative impacts, ensuring sustainability of development, and on experience in implementing sustainable development strategies as well as heterodox economics, the fact that is not always adequately highlighted. Economics of sustainable development is a science studying the essence of phenomena and processes of production, exchange and consumption from the perspective of macrosystems. Is involves investigating causal mechanisms in the economy-society-environment macrosystem and feedbacks and relations within individual processes. It develops on the philosophical foundation of sustainable development, resorting to achievements of environmental, ecological, institutional, social, behavioural and evolutionary economics (Poskrobko, 2011: 15). As argued by H. Rogall (2010), economics of sustainable development has its sources in the basics of ecological economics and some theses of neoclassical and environmental economics, forming a platform for various economic schools that make up the sustainability science.

The heterodox trends put special emphasis on behavioural determinants rather than on solely economic and technological factors. Heterodox economics fields such

as new institutionalism or post-Keynesian economics shift from the model of rational choice towards the model of bounded rationality, and both disciplines have undoubtedly contributed to the promotion of sustainable development. In turn, sociological economics stresses the importance of social knowledge that is developed through social participation and practical actions undertaken in teams as well as environmental education. Social knowledge creates the conditions for the correct valuation of the environment and environmental goods, and its lack leads to manifest understatement of the value (Farber, Costanza, Wilson, 2002: 376–377). Behavioural economics, by analysing socio-psychological mechanisms underlying economic behaviours, develops the model of a "real man" rather than "economic man". It strives to make economic models more realistic, thereby increasing their relevance. It is thus more useful for developing environmental policy and supporting sustainable development through an in-depth explanation of the determinants that affect the valuation of environmental goods (Zalega 2015b: 13). Evolutionary economics focuses on studying development processes that take place in various areas of economic life, assuming that both the operating rules of organisations and societies and the rules governing the behaviours of individuals evolve. In a narrower sense, evolutionary economics refers to the idea of biological evolution developed by C. Darwin and J. Baptiste de Lamarck. Those references may be: *direct* – the evolution of economic systems reflects the actions of people who evolved biologically, *indirect* – by analogy between the principles of biological and economic evolution, or *indirect* – through biological metaphors in economics (such references may resemble the links between classical mechanics and neoclassical economics) (Zalega, 2015c: 162). It may be said that the approaches of new institutionalism, post-Keynesian economics, behavioural economics and evolutionary economics seek to cover social and political considerations through attempts to integrate the elements of economics, management, sociology, political science and ecology, taking into account the dynamics of different organisational structures and their cultures (Jeżowski, 2012: 115).

At the same time, economics of sustainable development is influenced by the ongoing discussion among supporters of ecological and environmental economics about the essence of balanced and sustainable development. Disputes concern not only the ways of managing natural resources, including the assimilative capacity of the natural environment, but also more fundamental issues – for example, perceptions of problems at the society-economy-environment interface or the paradigm of economics (Poskrobko, 2012: 12–17). As rightly stated by S. Czaja, economics of sustainable development is a response to the shortcomings of economic life based on the neoclassical paradigm postulates. Consequently, it touches on the problems that have arisen either due to this paradigm or as a result of the shortcomings of neoclassical economics (Czaja, 2012: 38). Economics of sustainable development analyses these challenges from economic, ecological and socio-cultural perspectives.

Beyond question, the economics of sustainable development largely relies on ecological philosophy and social ecology which argue that it is the man's duty

to manage the natural environment and act within it to preserve the basics of life and ensure the development of present and future generations. Under this approach, a key objective of economic processes is to maintain the sustainability of civilisation development, not just profit. The latter is only one of many indicators of economic activity (Poskrobko, 2011: 14–15; Piątek, 2010). According to the axiological foundations of economics of sustainable development, its idea is consistent with Christian principles such as (Dołęga, 2011):

- solidarity between groups and generations,
- moderation in pleasure, needs and changes;
- golden mean that we develop for ourselves;
- justice – permanent and durable will to give the man what he or she rightly deserves in view of the common good.

As mentioned previously, economics of sustainable development was based on the experience of mainstream economics focused chiefly on an approach relying on neoclassical economics assumptions. However, some specific theoretical and educational proposals referring directly to the concept of sustainable development can be discerned. The evolution of economics towards sustainable development is evidenced by four processes (Borys, 2011a: 137–139):

1. Growing understanding and stabilisation of relationships among environmental economics, ecological economics and economics of sustainable development.
2. Interdisciplinary and cross-border scientific cooperation on the foundations of economics of sustainable development.
3. Development of theoretical and applicative foundations and teaching practice in the field of business ethics and corporate social responsibility which evolves towards integrated responsibility as a microeconomic equivalent of sustainable development benchmark – an integrated order.
4. Advanced theoretical foundations of sectoral approaches to sustainable development, expressed i.a. in the concepts of sustainable forest management, sustainable energy, sustainable production, sustainable consumption, sustainable transport.

According to H. Rogall, an expert on this subject, economics of sustainable development has ten basic features (Rogall, 2010: 133–151):

1. *Paradigm of strong sustainability.* It is recognised that the paradigm of permanent economic growth should be rejected as economic growth cannot be maintained in the long term and the economy should undergo sustainable reconstruction along different strategic paths. This objective may be attained by going along three strategic paths of sustainable development economics: efficiency (more efficient use of resources), cohesion (development of new, environmentally sustainable products) and sufficiency (a voluntary change in lifestyle in an ethically responsible manner consistent with the principle

of justice). Otherwise, the economy will see its end in a foreseeable future. In the case of a failure of the market and collective or substantive goods, consumer sovereignty should be reduced so as to establish ecological barriers respecting the tolerance limits of nature. Many natural resources are considered to be marketable and non-substitutive. The three dimensions of sustainability, namely environmental, economic and social – the so-called triangle of sustainable development goals – are treated as equivalent only within the tolerance limits of nature. The overarching objective is permanent conservation of natural resources, not just their optimal use. For this reason, a sustainable social system with a high quality of life for the entire population within natural limitations should be sought to preserve the diversity, complexity and functionality of ecosystems.

2. *Steady-state economy* or *efficient economic growth*. It is recognised that it is impossible to continue economic growth without exceeding the capacity limits of the environment. It should also be stressed that a steady-state economy is focused on a constant supply of material goods at a level sufficient to live in dignity, with possibly unchanging population size. Selective growth (*green growth*) denotes sustainable economic development within ecological barriers that are protected by legal instruments. Certain branches of the economy should grow, while others – those that are a burden for the economy – should disappear. In order to respect the tolerance limits of nature, rules stating that an increase in resource productivity should always be greater than the GDP growth must be followed. This means that absolute resource consumption will be reduced even when economic growth is achieved.
3. *Pluralistic approach*. Economics of sustainable development is considered by many economists as an overarching notion that can be interpreted in a variety of ways. The pluralistic approach does not reject completely the achievements of traditional and environmental economics but uses them adequately to solve a crisis in the most comprehensive manner.
4. *Progress of traditional economics towards economics of sustainable development.* Economics of sustainable development distances itself from various assertions of neoclassical economics on topics such as the belief in absolute consumer sovereignty and calls for putting an end to discounting future costs and benefits of environmental measures, abandoning the belief that all resources, including natural resources, may be substituted and rejecting the weak sustainability view. Furthermore, it stresses that environmental goods are substantive, not public, goods because their availability is inherently limited. In place of purely rational consumer decisions, it introduces a multi-factor model that takes into account social, cultural and psychological determinants.
5. *Ethical principles.* Economics of sustainable development is driven by ethical principles and suggests personal responsibility for actions. In addition,

it advocates principles such as responsibility, justice, forethought, moderation and frugality. The ethical postulate is the pursuit of peace and harmony with the environment and respect for legitimate protection rights of the nature.

6. *Transdisciplinarity*. Representatives of economics of sustainable development attempt to include in their analysis major attainments of other disciplines, especially psychology, philosophy, political science, natural sciences, law, and technical and engineering sciences.
7. *A new image of man.* Economics of sustainable development firmly rejects J.S. Mill's concept of *homo economicus* widely recognised in neoclassical economics to adopt a more realistic concept of *homo sustinens* coined by S. Siebenhüner.
8. *Sustainable market economy.* Representatives of economics of sustainable development suggest that an economic system should be introduced that respects the ethical principles of intra- and inter-generational justice and responsibility. Moreover, they believe that thanks to political and legal instruments markets operate in a certain framework that should enable a reconstruction of the industrial society following the rules of management and criteria of economics of sustainable development.
9. *New systems for measuring achieved objectives and indicators.* Economics of sustainable development tries not to equate the quality of life with the level of consumption, well-being measured by per capita GDP indicators, to apply new measurement systems such as target-based systems and indicators. Sustainable economy may be said to call for an industrial revolution that provides sufficient wealth and quality of life, yet within the tolerance limits of nature.
10. *Socio-cultural management rules.* Economics of sustainable development adopts the principles of participatory and solidarity-based democracy, the rule of law, equal opportunities, social security, protection of human life and the quality of life, social integration, eradication of poverty and global avoidance of conflicts (Ganowicz-Bączyk, 2013: 43). It may, therefore, be said that it concentrates on a discourse on key social problems, seeking to determine the economic conditions that satisfactorily ensure high economic and socio-cultural standards for both present and future generations, while maintaining moderation in the use of available natural resources.

Homo economicus versus *homo sustinens* and economics of sustainable development

In economic theory, there is virtually no schools that does not refer to the concept of *homo economicus*, a rational or economic man whose actions are driven solely by economic motives, i.e. who undertakes gainful activity on his or her own account.

As argued by J.S. Mill, the concept of *homo economicus* is a theoretical construct that does not define any actual man, yet is useful in social economics analyses. This concept has the following two components: a formal one which determines how the rational man acts, and a material element which determines the man's motivational structure, i.e. which incentive is the key factor in his or her behaviour. The formal element of *homo economicus* is rationality in the instrumental sense. This implies that, when selecting an action from among actions possible in a given situation, a person considers benefits and losses resulting from each choice and decides to undertake such action that yields the biggest advantage in terms of benefits and losses. In other words, when selecting an action from among those possible in a given situation, the man chooses such action that allows for achieving the goals set to the fullest possible extent and at the lowest possible cost. Rationality in the instrumental sense is a formal element because one can be rational in this meaning regardless of what is sought. The material element of *homo economicus* is selfishness. This means that people seek to increase their wealth. Hence, they do not find any satisfaction with other people possessing a given good, but they find no satisfaction with the misfortune of others either. Depending on the type of goods the rational man wants to have, stronger and weaker versions of *homo economicus* can be distinguished. According to the former one, these are economic goods, whereas the second version assumes that the rational man may also care about intangible goods (Zalega, 2015d: 21–22).

It should be highlighted that the concept of *homo economicus*, despite its simplifications, has proved to be very useful for the development of classical and neoclassical economics. It is precisely this notion that forms the foundation of the theory of economics. Nevertheless, other trends in economics – Keynesian and post-Keynesian economics, new institutional economics, behavioural, evolutionary, ecological economics and economics of complexity – recognise the weaknesses of this model. *Homo economicus* is increasingly criticised for its inadequacy to the current world economic situation and thus the policy pursued by countries and other entities. *Homo economicus* does not work when the economy globally affects the natural environment and society. First and foremost, this construct does not explain why economically rational behaviours of individuals today lead to irrational social and environmental consequences, and hence an increase in well-being of some individuals does not contribute to the overall increase in well-being but quite the contrary. According D. Kiełczewski (2011a: 69–70), economics of sustainable development may find the concept of *homo economicus* useful for interpreting the causes of lack of sustainability in the society-economy-natural environment macrosystem and forecasting problems with balancing its systems that ensue from short-sightedness and selfishness of economic men.

Homo sustinens is a concept developed as an alternative to the image of *homo economicus*, based on community and altruistic values, and strongly correlated with the idea of sustainable development. The adjective *sustinens* refers to the concept of sustainable development. The *homo sustinens* concept has its origins not in

economic sciences but in philosophy, ethics, psychological and natural sciences. In a sense, it lends credibility to the idea of sustainable development and gives it a scientific character, also reflecting the overall potential of human beings. It is also a good methodological basis for economics of sustainable development in the normative dimension (Hodgson, 2006). In a positive dimension, it is problematic in view of its many dubious elements resulting from accepted implementation of its principles. It may, therefore, be said that the concept of *homo sustinens* is an attempt to create an anthropological foundation for the theory of sustainable development. *Homo sustinens* is such an economic man who behaves like *homo economicus*, while still being able to undertake economic actions with the needs of future generations in mind. The basic features of *homo sustinens* include (Kośmicki, 2010: 216–217):

- free will and ability to act adequately to individual characteristics;
- responsibility;
- ability to think comprehensively;
- ability to reason in the long term;
- empathy, ability to communicate and cooperate;
- creativity;
- ability to learn;
- emotionality.

An individual develops such complex features by going through the personality development phase (Kośmicki, 2010: 219):

- instinctive phase of experiencing genetic determinants in infancy;
- language development in early childhood;
- development of self in later childhood;
- orientation to learning and moral standards;
- development of self-reflection and self-identification;
- development of a sense of responsibility;
- *homo sustinens*.

Homo sustinens is a man living in a sustainable way, in social harmony, and using limited natural resources efficiently. This notion is founded on the assumption that human behaviour is affected simultaneously by three factors: natural environment, social environment and the subjectivity of an individual. Man as a biological creature is highly sensitive to issues of ecology, although this is not always accompanied by consistent pro-environmental behaviours. Taking into account cultural determinants of human behaviour, what should be highlighted is the desire to achieve social order understood as the need for such an organisation of personal identity, social groups and societies that will ensure their permanent existence. In the concept of *homo stustinens*, social sustainability should be ensured by adequate social communication, mutual control of social relations and the existence of various social groups with their traditions and cultural characteristics.

The originator of the *homo sustinens* concept, B. Siebenhüner, understands *homo sustinens* as a man whose behaviour is driven by emotions as an expression of his or

her emotional attitude to nature and whose motivation is intrinsic, not coming only from extrinsic stimuli. According to B. Siebenhüner, the concept of *homo sustinens* contrasts the utility maximisation hypothesis (*homo economicus*) and the hypothesis of *homo sapiens* survival. He distinguishes four reasons for the nature of *homo sustinens* (*Siebenhüner*, 2000: 16–19):

- emotionality of human behaviour, which reinforces the need for respect for nature and concern for its proper functioning;
- development of interpersonal communication skills needed for cooperation and coexistence;
- capability of creative problem solving and emotional intelligence, which are the key elements of development with respect for the natural foundations of social coexistence;
- intrinsic motivation and morality, which cause individuals to make their choices and define their development according to their own development plans and related systems of values.

As understood by B. Siebenhüner, *homo sustinens* is an individual who has a number of genetic predispositions to strive for sustainable development during daily individual activities in every sphere of the socio-economic functioning (Pieńkowski, 2011: 27).

Conclusion

The concept of sustainable development gives an innovative and optimistic view of the challenges facing the modern world. It can be said that good will is undoubtedly the *sine qua non* for sustainable development. Once the need to take appropriate action in order to improve the existing situation has been rooted in social consciousness, a real opportunity will open up to build a better and more people-friendly reality.

The concept of sustainable development is obviously a very broad term; therefore, it is used in different contexts. As this study attempted to demonstrate, this is a common notion whose interpretation is, however, ambiguous. Beyond question, sustainable development is a holistic, dynamic concept showing correlations among and determinants of social, economic and environmental aspects of societies. It defines actions aimed at economic and social development without destroying the ecosystems in which humans live. In the relevant literature, the concept of sustainable development is addressed both by economic and natural sciences, yet it has actually been developed on the basis of politics when social and economic development objectives were being defined. It should also be noted that this concept suggests that economic growth results in increased social cohesion and environmental quality. This is because sustainable development implies a lasting improvement in the quality of life for present and future generations by defining the proportions among three capitals: human, economic and natural. As sustainable development is a process rath-

er than a state, it is so important to develop a strategy for its implementation as well as the ways of steering and controlling it.

Therefore, when realising the idea of sustainable development, considerable attention is given to (Górka et al. 2001: 83): quality and durability of products, with the least possible consumption of resources and energy and the best possible environmental protection, sustainable socio-economic development, improvement of living conditions of the society and its satisfaction with the growth processes.

Economics of sustainable development as a trend of modern economics is an elaboration of ecological economics. It made an attempt to organise the 20th/21st century economy in an alternative way, opting for a comprehensive reconstruction of the traditional economic theory, with account being taken of a new paradigm of sustainable and integrated economic, socio-cultural and environmental order. Furthermore, it builds on ecological philosophy and social ecology, meaning that the primary objective of economic processes is to maintain sustainable civilisation development rather than to solely focus on maximising profit by economic men.

The concept of *homo sustinens* is closely linked with economics of sustainable development. Its evolution was significantly affected by ecological research that initiated the development of human ecology. It should be stressed that the concept of *homo sustinens* is based on a maximalist approach – it is designed to identify all determinants of human existence and potential. In addition, this concept presupposes that individual behaviour is shaped by an individual's subjectivity and natural and social environments. As claimed by H. Rogall (2010: 45–46), *homo sustinens* is not treated as an abstract idea but rather as an anticipated physical state that can be developed chiefly through proper education. Undoubtedly, this concept informs about the target awareness of every economic man. As rightly observed by D. Kiełczewski (2011b: 80), *homo sustinens* is the methodological foundation for economics of sustainable development only in the normative dimension, and thus only as regards the definition of the sustainable economy model.

Bibliography

Berg J. M. van den, Nijkamp P. (1987), *Operationalizing Sustainable Development: Dynamic Ecological Economic Model*, "Ecological Economics", No. 4.

Borys T. (2010), *Koncepcja zrównoważonego rozwoju w naukach ekonomicznych* [*The Concept of Sustainable Development in Economic Sciences*], [in:] B. Poskrobko (ed.), *Ekonomia zrównoważonego rozwoju. Zarys problemów badawczych i dydaktycznych [Economics of Sustainable Development. Overview of Research and Teaching Issues]*, Wydawnictwo WSE, Białystok.

Borys T. (2011a), *Interdyscyplinarność ekonomii zrównoważonego rozwoju* [*Interdisciplinarity of Economics of Sustainable Development*], [in:] B. Poskrobko

(ed.), *Teoretyczne aspekty ekonomii zrównoważonego rozwoju* [*Economics of Sustainable Development: Theoretical Aspects*], Wydawnictwo WSE, Białystok.

Borys T. (2011b), *Zrównoważony rozwój – jak rozpoznać ład zintegrowany* [*Sustainable Development – How to Recognize Integrated Order*], "Problemy Ekorozwoju" [Problems of Sustainable Development], Vol. 6, No. 2.

Botsman R., Rogers R. (2010a), *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*, Harper Collins, New York.

Brundtland G.H. (ed.) (1991), *Nasza wspólna przyszłość. Raport Światowej Komisji do spraw Rozwoju i Środowiska [Our Common Future. Report of the World Commission on Environment and Development]*, PWE, Warszawa.

Constaza R. (ed.) (1991), *Ecological Economics. The Science and Management of Sustainability*, Columbia Press., New York.

Czaja S. (2012), *Problemy badawcze oraz wyzwania rozwojowe ekonomii środowiska i zasobów naturalnych* [*Investigative problems and developmental challenges of the environment and natural resources economics*], "Ekonomia i Środowisko" [Economics and Environment], No. 3(43).

Czyż M. (2000), *Strategia wdrażania rozwoju zrównoważonego* [*Sustainable Development Strategy*], "Ekonomia i Środowisko" [Economics and Environment], No. 1(16).

Dokumenty końcowe Konferencji Narodów Zjednoczonych "Środowisko i Rozwój" [*Final Documents of the UN Conference "Environment and Development"*] (1993), Instytut Ochrony Środowiska, Warszawa.

Dołęga J.F. (2011), *Wybrane zasady filozofii zrównoważonego rozwoju* [*Selected Philosophical Principles of Sustainable Development*], [in:] B. Poskrobko (ed.), *Teoretyczne aspekty ekonomii zrównoważonego rozwoju* [*Economics of Sustainable Development: Theoretical Aspects*], Wydawnictwo WSE, Białystok.

Estes R. (1993), *Toward sustainable development: from theory to praxis*, "Social Development Issues", Vol. 15, No. 3.

Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth (2010), European Commission Communication, Brussels, COM (2010).

Farber S., Costanza R., Wilson M. (2002), *Economic and ecological concepts for ecosystem services*, "Ecological Economics", Vol. 41.

Ganowicz-Bączyk A. (2013), *Ekonomia w służbie zrównoważonego rozwoju* [*Economics Serving Sustainable Development*], "Studia Ecologiae et Bioethicae", Vol. 11.

Gawor L. (2006), *Wizja nowej wspólnoty ludzkiej w idei zrównoważonego rozwoju* [*Vision of new human community in the idea of sustainable development*], "Problemy Ekorozwoju" [Problems of Sustainable Development], Vol. 1, No. 2.

Górka K., Poskrobko B., Radecki W. (2001), *Ochrona środowiska. Problemy społeczne, ekonomiczne i prawne* [*Environmental Protection. Social, Economic and Legal Problems*], PWE, Warszawa.

Gudowski J. (2009), *Ignacy Sachs jako prekursor koncepcji zrównoważonego rozwoju* [*Ignacy Sachs as a Pioneer of Sustainable Development*], [in:] D. Kiełczewski (ed.), *Od koncepcji ekorozwoju do ekonomii zrównoważonego rozwoju* [*From Eco-Development to Sustainable Development*], Wydawnictwo WSE, Białystok.

Hodgson G.M. (2006), *In the Shadow of Darwin and Marx*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham.

Jeżowski P. (2012), *Rozwój zrównoważony i jego nowe wyzwania* [*The New Challenges of Sustained Development*], "Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego Studia i Prace" [Quarterly of the Collegium of Socio-Economics "Studia i Prace"], No. 2.

Kassenberg A. (2001), *Ocena ekoinnowacyjności w wybranych dokumentach strategicznych. Polityka przestrzennego zagospodarowania kraju* [*Eco-Innovaton in Strategic Documents. National Spatial Planning Policy*], [in:] *Ekoinnowacyjność dokumentów strategicznych. Próba oceny [Eco-Innovation of Strategic Documents. Attempted Assessment]*, Raport 1, Instytut na Rzecz Ekorozwoju, Warszawa.

Keating M. (1993), *Szczyt Ziemi. Globalny program działań* [*The Earth Summit. Global Programme of Action*], Wydawnictwo GEA, Warszawa.

Kiełczewski D. (2008), *Konsumpcja a perspektywy zrównoważonego rozwoju* [*Consumption and Perspectives of Sustainable Development*], Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.

Kiełczewski D. (2011a), *Homo economicus i homo sustinens jako wyzwania ekonomii zrównoważonego rozwoju* [*Homo Economicus and Homo Sustinens as Challenges for Sustainable Development Economics*], [in:] B. Poskrobko (ed.), *Teoretyczne aspekty ekonomii zrównoważonego rozwoju* [*Economics of Sustainable Development: Theoretical Aspects*], Wydawnictwo WSE, Białystok.

Kiełczewski D. (2011b), *Homo economicus versus homo sustinens. Uwagi o metodologicznych odmiennościach między ekonomią zrównoważonego rozwoju a ekonomią głównego nurtu* [*Homo Economicus versus Homo Sustinens. Notes on Methodological Differences between Sustainable Development Economics and Mainstream Economics*], [in:] Poskrobko, B. (ed.), *Ekonomia zrównoważonego rozwoju w świetle kanonów nauki* [*Sustainable Development Economics in View of Scientific Canons*], Wydawnictwo WSE, Białystok.

Kołodziejski J. (1997), *Paradygmat równoważenia rozwoju regionalnego i lokalnego w uwarunkowaniach transformacji ustrojowej Polski* [*The Paradigm of Balancing Regional and Local Development during Systemic Transformation in Poland*], „Opolskie Roczniki Ekonomiczne", Vol. XV.

Kośmicki E. (2007), *Geneza koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju* [*The Origins of Balanced and Sustainable Development*], [in:] *Uwarunkowania i mechanizmy zrównoważonego rozwoju* [*Determinants and Mechanisms of Sustainable Development*]. Materials for the Sixth International Scientific Conference – Białystok–Tallin, 2–5 July 2007, Wydawnictwo WSE, Białystok.

Kośmicki E. (2010), *Główne cele ekologizacji społeczeństwa i gospodarki* [*Main Goals of Society and Economy Greening*], Wydawnictwo Ekopress, Białystok.

Leśniewski M. (2013), *Ekorozwojowe źródła konkurencyjności gmin w Polsce* [*Eco-Developmental Drivers of Competitiveness of Polish Municipalities*], Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa.

Lorek E. (2007), *Polska polityka energetyczna w warunkach integracji z Unią Europejską* [*The Polish Energy Policy in View of the European Integration*], Wydawnictwo AE, Katowice.

Mulder P., van der Bergh J. (2001), *Evolutionary economics theories of sustainable development*, "Growth and Change", Vol. 32, No. 1.

Ochrona środowiska człowieka – humanistyczne widzenie świata [*Protection of Human Environment: Humanistic View of the World*] (1984), "Prace Naukowe Polskiego Klubu Ekologicznego", Vol. 1.

Paczuski R. (1998), *Zrównoważony rozwój jako zadanie współczesnego państwa oraz rola polityki i prawa w jego realizacji* [*Sustainable Development as a Task of the Modern State and the Role of Policy and Law in Its Implementation*], [in:] M. Kowalkowski, M. Żygało (eds), *Planowanie, zarządzanie i ochrona Środowiska* [*Planning, Management and Environmental Protection*], Wydawnictwo Politechniki Świętokrzyskiej, Kielce.

Pearce D. (1987), *Foundations of an Ecological Economics*, "Ecological Modelling", No. 38.

Pearce D. (2000), *Ecological Economics and the Ecology of Economics*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham.

Pearce D., Turner R.K. (1990), *Economics of Natural Resources and the Environment*, Harvester Wheatsheaf, New York.

Piątek Z. (2010), *Ekofilozofia* [*Ecophilosophy*], Wydawnictwo UJ, Kraków.

Pieńkowski D. (2011), *Koncepcje sprawiedliwości w teorii zrównoważonego rozwoju* [*Concepts of Justice in the Sustainable Development Theory*], [in:] B. Poskrobko (ed.), *Teoretyczne aspekty ekonomii zrównoważonego rozwoju* [*Economics of Sustainable Development: Theoretical Aspects*], Wydawnictwo WSE, Białystok.

Pieńkowski D. (2011), *Racjonalność a natura ludzka* [*Rationality versus Human Nature*], [in:] B. Poskrobko (ed.), *Uwarunkowania rozwoju zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy* [*Developmental Determinants of Knowledge-Based Economy*], Wydawnictwo WSE, Białystok.

Piontek F. (2001), *Kontrowersje i dylematy wokół rozwoju zrównoważonego i trwałego* [*Controversies and Dilemmas Surrounding Sustainable and Balanced Development*], [in:] F. Piontek (ed.), *Ekonomia a rozwój zrównoważony. Teoria i kształcenie* [*Economy and Sustainable Development. Theory and Education*], Vol. 1, Wydawnictwo Ekonomia i Środowisko, Białystok.

Piontek F. (2002), *Koncepcja rozwoju zrównoważonego i trwałego Polski* [*The Concept of Balanced and Sustainable Development of Poland*], Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Poskrobko B. (1997), *Teoretyczne aspekty ekorozwoju* [*Theoretical Aspects of Sustainable Development*], "Ekonomia i Środowisko" [Economics and Environment], No. 1.

Poskrobko B. (2011), *Metodologiczne aspekty ekonomii zrównoważonego rozwoju* [*Methodological Aspects of Sustainable Development Economics*], [in:] B. Poskrobko (ed.), *Ekonomia zrównoważonego rozwoju w świetle kanałów nauki* [*Sustainable Development Economics in the Light of Science Channels*], Wydawnictwo WSE, Białystok.

Poskrobko B. (2012), *Metodologiczne aspekty ekonomii zrównoważonego rozwoju* [*Methodological Aspects of Sustainable Development Economics*], "Ekonomia i Środowisko" [Economics and Environment], No. 3(43).

Rogall H. (2010), *Ekonomia zrównoważonego rozwoju* [*Economics of Sustainable Development*], Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.

Skowrońska A. (2010), *Rola polityki logistycznej państwa we wdrażaniu zrównoważonego rozwoju* [*A Role of Government's Logistics Policy in Sustainable Development*], Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.

Siebenhüner B. (2000), *Homo sustinens – towards a new conception of humans for the science of sustainability*, "Ecological Economics", No. 32(1).

Słodowa-Hełpa M. (2013), *Rozwój zintegrowany. Warunki, wymiary, wyzwania* [*Integrated Development. Conditions, Dimensions, Challenges*], Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa.

Sobolewski M. (2002), *Ocena dorobku Światowego Szczytu w sprawie Zrównoważonego Rozwoju w Johannesburgu (WSSD)* [*Evaluation of Achievements of the World Summit on Sustainable Development (WSSD)*], "Biuro Studiów i Ekspertyz", No. 942, November.

Spaargaren G., Mol A.P. (1992), *Sociology Environment and Modernity: Ecological Modernization as a Theory of a Social Change*, "Society and Natural Resources", Vol. 54.

Vision 2050: the new agenda for business. World Business Council for Sustainable Development (WBCS), Delhi 2010, www.wbcsd.org/vision2050.aspx.

Zabłocki G. (2002), *Rozwój zrównoważony, idee, efekty, kontrowersje* [*Sustainable Development, Ideas, Effects, Controversies*], Wydawnictwo UMK, Toruń.

Zalega T. (2015b), *Ekonomia behawioralna jako nowy nurt ekonomii – zarys problematyki* [*Behavioural Economics as a New Trend in Economics – An Overview*], "Studia i Materiały", No. 1(18).

Zalega T. (2015c), *Ekonomia ewolucyjna jako jeden z nurtów współczesnej ekonomii – zarys problematyki* [*Evolutionary Economics as a Trend in Modern Economics: An Overview*], "Studia i Materiały", No. 2(19).

Zalega T. (2015d) *Mikroekonomia współczesna* [*Contemporary Microeconomics*], Second Supplemented Edition, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania UW, Warszawa.

Zalega T., (2015a) *Zrównoważony rozwój a zrównoważona konsumpcja* [*Sustainable Development and Sustainable Consumption*], "Konsumpcja i Rozwój", No. 4(13).

Zyśk A. (2001), *Edukacja a rozwój* [*Education and Development*], "Środowisko", No. 13(205).

Summary

Economics of Sustainable Development as a Trend in Modern Economics: An Overview

The concept of sustainable development, and thus the evolution of the economics of sustainable development, became a subject of increased interest for researchers and businesses after the first UN Conference in Stockholm in 1972, and then after the second Earth Summit in Rio de Janeiro two decades later. It is at the second Earth Summit with its "Environment and Development" motto, which was attended officially by 172 countries and approximately 2400 representatives of non-governmental organisations, where unsustainable consumption and production were recognised as the most important causes of growing global development problems. Attempts were made to find models of sustainable and stable economic development that took into account the protection of ecosystems from overexploitation and determinants of ecological human activity. It was no accident that this process coincided with the progress of economics of sustainable development.

This article aims at providing an insight into economics of sustainable development and presenting its historical roots. The issues herein do not describe its whole range, but only selected elements. The structure of this article is as follows. The first part focuses on the origins, concept and principles, objectives and orders of sustainable development. Further, the concept and assumptions of sustainable development economics and homo sustinens as the basic underlying notion are discussed.

Keywords: sustainable development, economics of sustainable development, eco-development, homo sustinens, environment

Słowa kluczowe: rozwój zrównoważony, ekonomia zrównoważonego rozwoju, ekorozwój, homo sustinens, środowisko

JEL Codes: H23, Q01.

Tomasz Zalega*

The Concept of Homo Economicus in Economic Theory: An Outline of the Evolution

Introduction

The origins of the stereotypical, instrumental view of *homo economicus* should be traced back to the tendency to describe and explain the reality in a scientific way that was dominant in the 18th century[1]. I. Newton's law of universal gravitation allowed explaining many phenomena ranging from free fall to the movement of celestial bodies. Attempts were made then to formulate a principle that would clarify interpersonal interactions; therefore, a perfectly rational man wishing only to maximise his or her own advantage seemed to be an attractive model. The construct of an individual always motivated by a personal profit and loss account was isolated from the context of specific conditions in which it functioned in the works by A. Smith. *Homo economicus* so understood was described in models and analyses of economic, political and social relations (Kliemt, 2005: 206). As *homo economicus* represented easily quantifiable characteristics, it became the basis for the neoclassical, largely mathematical, economic theory. Undoubtedly, *homo economicus* is recognised by schools of mainstream economics as a model that allows theo-

* Professor, Ph.D. in economics, National Economy Department, Faculty of Management, University of Warsaw.

1 At the turn of the 20th century, a strong inclination to mathematise scientific discourse prevailed. At the International Congress of Mathematicians in 1900 in Paris, among the famous 23 problems put forward by D. Hilbert, there appeared the 6th problem of mathematical treatment of the axioms of physics (Hilbert, *Mathematical Problems. Lecture delivered before the International Congress of Mathematicians at Paris in 1900*. http://aleph0.clarku.edu/~djoyce/hilbert/problems.html). The directions proposed by D. Hilbert as regards the development of mathematics and physics also inspired the axiomatisation of individuals' rational behaviour. Under neoclassical economics, the mathematical narrative was raised to the rank of the official language of economics. Logical consistency of models became the basic criterion of their veracity and narrowly construed criteria of rationality were considered an indicator of a scientific approach.

retical generalisations concerning the functioning of the entire economy (the thesis of methodological individualism) and provides scientific unity to economics (Hogarth, Reder, 1987: 4).

In analysing the link between A. Smith's approach and I. Newton's research method, H.F. Thomson used the term "Newtonian moralism", claiming that the father of economics undertook the analysis of economic behaviours, inspired by the idea of balance and the law of gravitation (Thomson, 1965: 226).

The notion of *homo economicus* deserves a closer look because it is often used in a degenerated sense as a key word, with no reflection over the complexity of related tradition of economic, social and philosophical thought.

This article aims to outline the concept of *homo economicus*. The issues herein do not describe its whole range, but only selected elements. The first part focuses on the origins and elements of the *homo economicus* concept. Further, the most important criticisms of this notion are discussed, together with the most significant alternative ways of understanding *homo economicus*. Finally, major conclusions end this study.

The origins of the *homo economicus* concept

The concept of *homo economicus* as an individual guided by rationality when making choices was developed in the second half of the 18th century by Scottish philosopher, moralist, economist and humanist A. Smith, recognised as the father of economics, who – explaining the mechanism of the "invisible hand of the market" – stated that selfishness was a natural motivator for individuals to act and also a major driving force for the society and economy. However, A. Smith never used the term *homo economicus*.

Representatives of classical economics used neither the Latin term *homo economicus* nor its English equivalent, i.e. economic man. The Latin version defining the behaviour of a model economic man was first used by Adolph Lowe in *Economics and Sociology* (1835). Others point at Italian economist Vilfredo Federico Pareto, the author of *Manuale d'economia politica* (1906), who, in turn, mentions Vito Volter as the first person to allegedly refer to the term *homo economicus* in 1901 (O'Boyle, 2007: 321). Other sources consider that the fathers of this notion were Italian economist Maffeo Pantaleoni with his *Principii di Economia Pura* of 1889 and John Kells Ingram, who coined it in his *A History of Political Economy* in 1888 (Persky, 1968: 222). Still other explorations lead to an earlier period, to *Grundsätze Volkswirtschaftslehre* (1847) by Karl Rau (O'Boyle, 2007: 322). It may, therefore, be assumed that both theoretical foundations of this concept and its name as used today were outlined at the turn of the 19th century.

But let us return to A. Smith. The "economic man" – rational, seeking to achieve his or her own objectives, selecting optimum means to maximise gains – was described by him in *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. In that work, *homo economicus* is characterised as an individual who is motivated

by the desire to meet particular and selfish needs and is concerned about his or her own well-being and well-being of his or her family. It should, nevertheless, be borne in mind that *homo economicus* so interpreted is merely a theoretical construct operating in idealised conditions of perfect competition, full economic freedom and almost unlimited access to information – its market behaviours are thus the result of cold rational calculation where the aim is to optimise the means to pursue self-interests. As rightly argued by M. Kuniński (1980: 140), it may not be, however, considered as characteristics of real existing individuals – a more accurate solution is to define it as an "ideal type" described by Max Weber. According to Weber, an ideal type is formed by the one-sided accentuation of one or more points of view. A historian thus has to determine how much the reality approaches or departs from this ideal image on a case-by-case basis (Bittner, 2009: 11).

Adam Smith was aware of the incompatibility of the postulated conditions with the observed reality, yet an abstract theoretical model allowed him to present mechanisms that we observe – or could observe – in a somewhat distorted form in the real world. This does not mean, however, that A. Smith denied rationality of real people. Similarly to David Hume, he treated it rather instrumentally. For A. Smith, man is primarily a moral and social individual who is described by his concept of sympathy or construct of an impartial spectator – all these sub-elements make up a multidimensional person not free from flaws. Both in *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations* and *The Theory of Moral Sentiments* and *Lectures on Jurisprudence*, he stressed that one of the basic motives of human beings is the desire for social acceptance (Smith, 1989: 109). Many needs beyond the basic biological wants are shaped socially. Appreciation by others and approval by the internal impartial spectator are essential for happiness. Concern for self-interest is necessary to meet the needs rationally – this is God's command. As claimed by A. Smith, individuals are free to decide how to use surplus goods – they can invest them, use them in a benevolent manner, or squander them (Hayek, 1978). Moreover, the rational behaviour of *homo economicus* contributes to the general well-being of the society at large through the mechanism of the invisible hand characteristic of the theory of spontaneous development. Nonetheless, it must not be forgotten that A. Smith argued that most people overestimate their chances of success and underestimate the risk of failure, as written by J. Polowczyk. Attachment to objects the loss of which causes frustration disproportionate to their actual value is also incompatible with rational reasoning. A. Smith also observed a phenomenon called "framing effect" whereby gains or losses of an individual appear to be disproportionately higher than those of others, meaning that we are not dependent on the context of our decision-making but focused mainly on ourselves. Furthermore, we are short-sighted when making decisions since we are interested in short-term rather than long-term rewards. We also succumb to changing fashions and customs that vary from one country to another (A. Smith gives an example of the attitude to hospitality among lavish Poles and the parsimonious Dutch) (Polowczyk, 201: 508–514).

The concept of *homo economicus* was introduced to economics by J.S. Mill[2], who was first to define the basic psychological characteristics of the economic man model. As emphasised by K. Szarzec, "[…] the model of *homo economicus* is already visible in A. Smith's works, where he relies on it to explain the mechanism of «invisible hand». However, it was never named by him and is reconstructed on the basis of this mechanism. It was introduced to economics by J.S. Mill, who, in his *Essays on Some Unsettled Questions of Political Economy* (1836), stated that the definition and characteristics of economic man did not formally occur in any work on political economics" (Szarzec, 2005: 10). It should be noted here that J.S. Mill claimed in that essay that economics should not be a science faithfully reflecting the reality, but its task was to present such reality and its mechanisms as if nothing beyond economy existed. He found that economics understood mankind as solely acquiring and using wealth and aimed at showing the course of actions that would have been pursued by humans living in a social state if the motive mentioned had exclusively ruled their actions.

It should also be highlighted that J.S. Mill emphasised particular interests of individuals much more strongly than A. Smith, as evidenced by his utilitarian ethics, which does not ignore, however, the notion of "public interest". It should be made clear that according to J.S. Mill, the concept of *homo economicus* is a theoretical construct that does not define any actual man, yet is useful in social economics analyses[3]. On the other hand, the view by Amartya Sen was more specific in this context. He appreciated the use of the *homo economicus* concept in economic theory, while pointing to the need to analyse it in its the then form in view of free competition, individual choice and the preference for maximum utility. In *Rational Fools: A Critique of the Behavioural Foundations of Economic Theory*, he argued that "economic rationality" contained in the traditional concept of economic man and determining individual behaviour did not provide an exhaustive explanation of individuals' behaviours in the light of the analysis conducted, and required the interpretation of these behaviours to be supplemented with their ethical dimension, in particular the motive of responsibility.

---

[2] J.S. Mill is considered to be the author of the *homo oeconomicus* concept, although he never used this term.

[3] In 1836, J.S. Mill, in his essay *On the Definition of Political Economy; and the Method of Investigation Proper to It*, called for personal interest of an individual to be distinguished among other motives of actions. A motive so identified was to be the basis for distinguishing economics from among social sciences. J.S. Mill also postulated that economics should be treated as an abstract science using the *a priori* method, drawing conclusions from abstract assumptions on maximising one's own advantage (Hausman, 2008: 45). Obviously, J.S. Mill was aware of the complexity of social processes. Indeed, he himself made his name not only as an economist but also as an astute observer of politics and a theorist of liberalism. He was, however, far from glorifying profit maximisation as an overarching principle of the economic life organisation. Nonetheless, he believed that distinguishing the motive of one's own advantage combined with rationality of action might be a lasting foundation of science, namely the then economics.

Elements of the *homo economicus* concept

The *homo economicus* concept has the following two components: a formal one which determines how the rational man behaves and a material element which describes the man's motivational structure, i.e. indicates what incentive is the primary factor in his or her behaviour. The formal element of *homo economicus* is rationality in the instrumental sense. This implies that, when selecting an action from among actions possible in a given situation, a person considers benefits and losses resulting from each choice and decides to undertake such action that yields the biggest advantage in terms of benefits and losses. In other words, when selecting an action from among those possible in a given situation, man chooses such action that allows for achieving the goals set to the fullest possible extent and at the lowest possible cost. Rationality in the instrumental sense is a formal element because one can be rational in this meaning regardless of what is sought. The material element of *homo economicus* is selfishness. This means that people seek to increase their wealth. Hence, they do not find any satisfaction with other people possessing a given good, but they find no satisfaction with the misfortune of others either. Depending on the type of goods the rational man wants to have, a strong and weak version of *homo economicus* can be distinguished. According to the former one, these are economic goods, whereas the second version assumes that the rational man may also care about intangible goods. Most representatives of contemporary economics seem to tend now to accept the weak version of *homo economicus*.

As argued by S. Ossowski, the formulation of man exhibiting an economic attitude involves some abstract simplification, and it is for us to decide which of the diverse psychological attitudes to consider as an essential attitude. According to this suggestion, the phenomenon of a human being oriented towards an "economic attitude" should be regarded as one of the varieties of human personality and thus a restriction of this personality to only one of its forms. Therefore, the *homo economicus* concept should be understood as one of personality modules corresponding to a specific model of man. If so construed, *homo economicus* may be considered a typological model defined by a set of preferences that is also conditioned in the sphere of consciousness (Ossowski, 2000: 127).

Criticism of the *homo economicus* concept

Despite its obvious methodological advantages, the *homo economicus* concept faces continuously more criticism. The main criticism focuses on the "unreality" of its fundamental principles. Undoubtedly, *homo economicus* is increasingly criticised also for its inadequacy to the current world economic situation and thus to the policy pursued by countries and other entities.

J.S. Mill's view of *homo economicus* as a typical egoist whose actions are motivated solely by the desire to accumulate wealth was sharply criticised by A. Mar-

shall. According to him, *homo economicus* is actually influenced by lust for wealth in the economic sphere, yet is also vane, reckless and able to sacrifice for the sake of his or her family.

Later, the *homo economicus* concept was fiercely criticised by Amitaiz Etzioni (real name: Werner Falk) and John Ruskin (Zalega, 2009: 64). A. Etzioni's proposal is particularly interesting, insisting that rationality as such is not a "natural" inclination in every consumer's actions. That author puts forward a very logical thesis to the effect that rational actions involve a cognitive effort associated with the process of education, socialisation, building intellectual capital in social microstructures and a developmental effort referring to continuous investment in and support of one's ability to make rational decisions since otherwise as yet rational behaviour will revert to its entropic state (Etzioni, 1986: 32–36). The above reasoning suggests that rationality is a variable that is closely correlated with cognitive skills, effort, information costs, activating determinants and environmental conditions. A similar view was also held by Georgescu-Roegen, who claims that consumer behaviour is marked by largely random choices, emotionality, inconsistency, lack of calculation, internal conflicts, resistance to arguments and groupthink. Thus, that author argues that irrationality, which he described as an "entropic" state, is the "natural" state of consumers. Consumers do not calculate, are emotional, inconsistent, experience internal conflicts, make random choices, are resistant to arguments and inclined to groupthink. A. Etzioni asserts that the elementary question does not refer to whether consumers are rational or not, but to how and under what environmental circumstances they tend to be rational (Zalega, 2012: 87).

Etzioni is also the author of the *homo sociologicus* concept as opposed to *homo economicus*. The presumption is that man's actions are guided by heart rather than reason. Man attaches greater importance to value preservation than the economic result, that is profit. Of course, the line between *homo economicus* and *homo sociologicus* is quite smooth and these are two different concepts of man. Nonetheless, both of them contain essential elements that allow the creation of a socio-economic man whose behaviour is reflected in reality (Etzioni, Lawrence, 1991). It should be noted here that, from the point of view of sociologists, the model of "economic man" explains human behaviour by referring to individual needs and goals, with the social order being formed by combining individual interests. In contrast, the model of "social man" explains actions taken by referring to collective norms, values and rules, with the social order being based on cooperation and normative consensus (Reckwitz, 2002: 245).

Neoclassical thinkers assumed that *homo economicus* was an actor characterised by maximising (optimising) behaviour, cognitive abilities to make rational choices, autonomy and independent preferences (Doucouliagos, 1994: 877). Such an approach has been most commonly criticised because man's rationality is limited as there are cognitive constraints on making rational choices, decision-makers' behaviours tend to be adaptive rather than optimising, and decision-makers themselves are not typical

maximialists, but their actions are only intended to find satisfaction. Another group of critics focused on the role of institutions, claiming that decision-makers could not make decisions autonomously and their preferences were neither exogenous nor independent. The former group of critics includes H.A. Simon, H. Leibenstein, A. Etzioni and R. Lutz. The first of them replaced *homo economicus* with *homo satisfaciendus*, i.e. man making choices on the basis of bounded rationality who, unable to maximise his or her utility function, meets his or her needs in a satisfactory manner only. According to H.A. Simon, man is not able to gather all information needed to make an optimal decision, hence is forced to take suboptimal decisions that must, however, be acceptable. He also divided rationality into real rationality, referring to the outcome of a decision, and methodological rationality, relating to the method of making decisions, i.e. currently prevailing conditions, including constraints (Simon, 1997: 293). In his concept of bounded rationality formulated in 1957, H.A. Simon highlighted subjective and inter-subjective approach to rationality, adding that it was of a methodological nature due to the way decision-making processes unfold and that it also became restricted due to specific conditions of knowledge collected and to uncertainty (Simon, 1976: 147). It should be stressed here that the theory of bounded rationality indicates two significant aspects: firstly, not all individuals are interested in achieving the optimum results, because they have only limited cognitive abilities which hinder them from considering all rational possibilities properly. Secondly, as people make consumption-related decisions, they are driven by the necessity to meet their needs, but they also consider social circumstances. This means that, according to the concept of methodological rationality, the very way of behaving in line with some specific rules (which are the foundation for evaluating of how rationally one manages one's income) is really more important than the result (Zalega, 2012: 88–89).

H.A. Simon's concept of bounded rationality was then extended in the works by R. Cyert and J. March (1963), the authors of the behavioural theory of the firm, by D. Kahneman and A. Tversky (1979), the proponents of the prospect theory recognised as the most prominent representatives of experimental economics and behavioural economics, by G. A. Akerlof (1984), the precursor of studies on information asymmetry, and by representatives of neoinstitutionalism D. C. North and O. E. Williamson (1985), the latter being the creator of the behavioural uncertainty hypothesis.

Also Harvey Leibenstein, in his selective rationality concept known as the theory of X-efficiency, argued that individuals were equipped with specific sets of personality traits determining the degree to which they were aware of constraints on their calculation involved in the pursuit and achievement of particular goals. On the other hand, however, there are various levels of internal or external pressure that imposes either a higher or lower level of "calculatedness" behind the actions taken. Therefore, human behaviour results from a choice of an appropriate combination of the level of awareness of limitations and that of pressure. It may thus be said that an indi-

vidual's rationality stems from his or her maximising strategies of choice of a level of calculative rationality, depending on the pressure of the environment (Leibenstein 1979a: 13–14; Zalega, 2015: 133). Under the selective rationality concept, two degrees of calculation may be distinguished: *tenacious (tight) calculation* denoting a very prudent, tested and adjusted calculation and *approximate (loose) calculation* that may be treated as varying in a certain range and to a certain degree, thereby making the calculation imprecise (Leibenstein 1979b: 479). H. Leibenstein believes that people are rational only in certain areas of their lives. In fact, it is impossible to generate 100% efficiency because a human being is not completely rational. Consequently, there is a certain degree of inefficiency which undermines the very concept of *homo economicus* (Leibenstein, 1988). The selective rationality concept drives an individual's behaviour beyond the *homo economicus* scheme, yet it provides no tools to predict human behaviour.

The dual structure of rational behaviours, as observed by H. Leibenstein, was subsequently developed by representatives of the radical and critical current in economics, including, in particular, A. Etzioni and R. Lutz. Those authors derive the way a consumer's preferences are shaped from the so-called dual self concept, which assumes that first- and second-rank preferences are shaped in effect. A. Etzioni and R. Lutz argue that classical economic concepts only focus on the structure of first-rank preferences, while totally ignoring second-rank ones which include self-consciousness of individuals and their ability to reflect – in many cases morally – over the structure of the choices made. This, in effect, leads to the concept of the so-called restrained rationality based on a dual system of judgement, meta-rankings and meta-functions of utility (Etzioni, 1988: 47). This type of behaviour is often referred to as reasonable behaviour in the literature on this topic.

The second group of critics of the classical and neoclassical concepts of *homo economicus* includes representatives of institutional economics. Institutionalists understand *homo economicus* as a social entity that strives to gain own advantage in the first place, but whose behaviour also takes into account generally applicable social rules and norms developed in the process of socialisation. In contrast to representatives of classicism and neoclassicism, institutionalists recognise that the conditions in which decisions are made are also shaped by the decision maker. Therefore, not only the mode of action but also the objectives pursued by an individual must take into account cultural restrictions in the community in which one lives and which affects one's attitudes, values and beliefs.

F.A. Hayek attempted to refute what he considered to be wrong understanding of *homo economicus*. He emphasised the spontaneous development present in A. Smith's works and the social dimension of his theory. He believed that since the days of D. Hume and A. Smith, economics had faced the question of spontaneous development, striving to explain the fact that global results of actions taken by each individual were not an effect of coordination and rational planning but rather the invisible hand described by A. Smith. According to F.A. Hayek, it should be kept

in mind that institutions are not established by individuals' rational acts of will but are a result of multiple processes and are shaped and changed socially. He stresses that individuals in A. Smith's writings are often irrational, and the primary role of the society and its institutions and, above all, the result of properly understood individualism is a potential reduction of negative effects of human activities. F.A. Hayek criticised A. Smith's theory insofar as his interpretation of *homo economicus* as extremely rational and selfish is concerned. He stressed non-rational elements in that description (Hayek, 1998: 18). However, he did not simplify Smith's concept of an individual, appreciating the multidimensional characterisation of man.

An important step in the development of the *homo economicus* model was the hypothesis of rational expectations formulated by J.F. Muth in his article *Rational Expectations and the Theory of Price Movements* (1961). He assumes that information is a scarce resource; therefore, it is not "wasted" (all information is sought, collected and used immediately); and that expectations are formulated by means of the current economic model. Based on these assumptions, J.F. Muth stated that possible deviations of the formulated expectations from "rational expectations" must be stochastic errors, hence in an aggregated scale, their expected value equals zero (Muth, 1961: 316–317). This means that economic entities cannot make the same mistakes in series. This implies the optimum use of all available information by means of the model that is best adjusted to reality (Wallusch, 2012: 74).

J.F. Muth's work led to giving *homo economicus* the ability to predict the future perfectly based on full knowledge of both theory and all the information available. In this way, economic considerations began to commonly accept the assumptions about the lack of uncertainty, ignorance and irrational behaviour, that is anything that might be called "human factor" (Jurek, Rybacki, 2014: 69).

The concept of *homo economicus* was also disputed by Public Choice theorists – James M. Buchanan and Gordon Tullock. They adopted a stereotypical understanding of man as *homo economicus*. As opposed to *homo economicus* motivated by self-interest, J.M. Buchanan and G. Tullock attempted to design its counterpart in the situation of public choice. Consequently, there emerged a concept of man who was inconsistent, internally broken, and behaved differently in situations of public choices and those of private choices (Buchanan, Tullock, 1962: 312).

Alternative *homo economicus* concepts

The evolution and progress in economic studies that have occurred in the past five decades provide a theoretical basis for changing the paradigm of *homo economicus*. Today, economics is constantly expanding and becoming more and more diverse internally, combining its own reflections with other social sciences, chiefly psychology, sociology and philosophy. As part of the interdisciplinary exchange, new methodologies and scientific approaches are emerging that are directed towards

a more holistic view of economic processes and the functioning of entities in the market. Thus, the classical axiom of a rational man is being abandoned, with the concept of an emotional man gaining in importance. Such an approach resulted in a whole array of alternative ways of understanding of *homo economicus* in many heterodox schools of economics such as: Austrian economics, institutionalism, post-Keynesian economics, behavioural economics, evolutionary economics and ecological economics.

A classical example of a notion opposite to *homo economicus* is undoubtedly the idea of "social man" also conceptualised as *homo sociologicus* (Dahrendorf, 1968: 6). As claimed by J. Elster, it is the second dominant concept of human nature in social sciences besides *homo economicus* (Elster, 1989: 102–103). There are three subtypes of "social man": *homo institutional economicus*, *homo social economicus and homo socio-economicus* (Tomer, 2001: 289–290).

The idea of *homo sociologicus*, i.e. a perfectly socialised individual, was developed on the basis of institutional economics. The key assumption of the *homo sociologicus* concept is the belief that man is not wholly autonomous as he or she is determined by social norms and values. Man, therefore, acts in a specific organisational culture that shapes his or her way of thinking and feeling. According to R. Dahrendorf, this is the reason why this concept cannot be associated with pure selfishness but rather a kind of social altruism which involves roles imposed by the society (Dahrendorf, 1968: 6) or organisational citizenship behaviour (OCB) of workers as termed by D.W. Organ (Organ, Ryan, 1995: 776–778). *Homo sociologicus* is a part of his or her environment – the company for which he or she works and to which he or she devotes cognitive and emotional resources.

Homo sociologicus was created in order to prove that man does not always make decisions that can be rigidly defined as economically rational. Actually, man frequently makes decisions based on non-economic factors, which is confirmed by the existence of non-functional demand, for example, in the form of T.B. Veblen's paradox, conspicuous consumption and the snob effect aptly described by H. Leibenstein (Zalega, 2015b: 143–144).

Under the *homo sociologicus* concept, neither decision-making nor behaviour (also moral) is purely rational. It results from interdependences among individuals. As rightly pointed out by P. Hirsch, S. Michales and R. Friedman, in this meaning, the "social man" will be guided by collective values and norms or institutional conditions which impose an obligation to obey and show concern for others rather than selfish motives (Hirsch, Michaels, Friedman, 1987: 319–321). As an entity that is "socially implicated", man must respect supreme moral norms because they ensure the duration and continuity of any social system.

In turn, the concept of *homo socio-economicus* defined by S. Lindenberg as RREEMM (resourceful, restricted, expecting, evaluating, maximising man) was developed by combining *homo economicus* and *homo sociologicus* (Lindenberg, 1990: 739). He perceives *homo socio-economicus* as a flexible combination of an individual who is motivated by utility maximisation, yet is limited by the complexity of condi-

tions in which he or she acts. Getting the model right is, however, possible through situational selection of utility components, i.e. instrumental goals set by individual preferences that are shaped in the social space in the socialisation process (Lindenberg, 1990: 745). The concept of *homo socio-economicus* emphasises that individual selfishness is merely one aspect of today's societies. In making decisions, man is constrained by norms, rules of conduct and recognised values of a given society. *Homo socio-economicus* may thus be said to be an individual with bounded rationality who seeks to make correct and best possible decisions under constraints existing at the moment.

In the socio-economic school, the opposition of *homo economicus* is the concept of *homo bi-economicus*, which evolved from *homo economicus*. This idea presumes that people have a double structure of their preferences – the needs of the lower self are limited by meta-preferences, namely the higher self (e.g. a sense of justice, law, fair trade, etc.). Two levels of preferences do not mean that the evaluation at these levels is independent. Maximising behaviours are restricted by preferences of the higher self. The choice of meta-preferences is determined by the ranking of objects to choose at the basic level, yet it is not a maximising choice since meta-preferences are an expression of a shared value system not subject to ranking. Consequently, assuming the existence of a double, introspective self and the structure of needs and values, we return to the question of utility (Wawrzyniak, 2015: 49).

The *homo economicus* concept does not work when the economy globally affects the natural environment and society either. First and foremost, this construct does not explain why current economically rational behaviours of individuals lead to irrational social and environmental consequences, and hence an increase in well-being of some individuals does not contribute to the overall increase in well-being but quite the contrary (Zalega, 2015c: 81). The economics of sustainable development may find the concept of *homo economicus* useful for interpreting the causes of lack of sustainability in the society-economy-natural environment macrosystem and forecasting problems with balancing its systems that ensue from short-sightedness and selfishness of economic men (Kiełczewski, 2011: 69–70). For these reasons, the idea of sustainable development assumes that an alternative to *homo economicus* is the concept of *homo sustinens* based on community and altruistic values. The adjective *sustinens* refers to sustainable development. *Homo sustinens* has its origins not in economic sciences but in philosophy, ethics, psychological and natural sciences. In a sense, it lends credibility to the idea of sustainable development and gives it a scientific character, also reflecting the overall potential of human beings. It is also a good methodological basis for economics of sustainable development in the normative dimension (Hodgson, 2006). In a positive dimension, on the other hand, it is problematic in view of its many dubious elements resulting from accepted implementation of its principles. It may, therefore, be said that the concept of *homo sustinens* is an attempt to create an anthropological foundation for the theory of sustainable development. *Homo sustinens* is the economic man who behaves like *homo economicus*, while

still being able to undertake economic actions with the needs of future generations in mind.

The originator of the *homo sustinens* concept, B. Siebenhüner, understands *homo sustinens* as a man whose behaviour is driven by emotions as an expression of his or her emotional attitude to nature and whose motivation is intrinsic, not coming only from extrinsic stimuli. According to B. Siebenhüner, the concept of *homo sustinens* contrasts the utility maximisation hypothesis (*homo economicus*) and the hypothesis of *homo sapiens* survival (Siebenhüner, 2000: 16–19). This implies that *homo sustinens* is an individual who has a number of genetic predispositions to strive for sustainable development during daily individual activities in every sphere of the socio-economic functioning.

Apparently, K. Dopfer also criticised *homo economicus*. In his article entitled *The economic agent as rule maker and rule user: Homo Sapiens Economicus* published in 2004, K. Dopfer, taking into account the achievements of neurological, cognitive and behavioural sciences, demonstrates that the concept of *homo economicus* has long been outdated and must be replaced by the concept of *homo sapiens economicus* (Dopfer, 2004: 179–180). He recommends to pay more attention to the dualism of human evolution, namely biological and social changes, changes of behavioural patterns and interaction mechanisms. The concept of *homo sapiens economicus*, that is the emotional human paradigm, presumes that people's economic decisions are driven by non-economic factors (customs, habits, imitation, fashion), hence their decisions are not optimal (rational). In K. Dopfer' s opinion, due to the confusion that arose at the beginning of the 21st century (unbundling innovation and economic growth, threat of marginalisation, deterioration of competences, collapse of expectations, loss of cultural attractiveness), the "new" *economicus* is becoming emancipated and is striving to throw off the shackles of biology and culture. Moreover, such a man can use the latest scientific achievements, including the precision of sciences, like for instance artificial intelligence and mathematical optimisation of data when making decisions, on the one hand, and on the other hand – while remaining a human being – cannot suppress his or her emotional nature and the so-called human factor that are not so easily quantifiable in making economic decisions (Zalega 2016: 167).

In the 1970s, D. Kahneman and A. Tversky, in their work entitled *Prospect theory: An analysis of decisions under risk*, introduced research on behavioural decision-making in economics. They did not explicitly reject the behavioural assumptions of rationality; however, as written by C.F. Camerer (2006: 189), they treated them as a starting point and studied the deviations from these assumptions, which they perceived as departures from rationality as a standard behaviour. They proposed to replace the classical model of full rationality by a model that took into account the degree of risk aversion and its impact on the preferences of economic men. It should be noted here that D. Kahneman, in particular, questioned the canon of the economic theory relating to "rational behaviour" of the market and consumers.

At the same time, he challenged the traditional understanding of *homo economicus* as behaving rationally in accordance with the principle of maximum utility. Furthermore, he claimed that people were not rational in the economic sense, yet not because they sometimes behaved contrary to the rationality criteria but because they made predictable and systematic mistakes.

In the prospect theory, D. Kahneman and A. Tversky (1979) argue that people's decisions are influenced by emotions, attitudes, perceptual errors and the simulation context. In their view, the choices made by individuals are driven by heuristics that work well under normal conditions, but may lead to errors. According to them, people facing a specific decision search their memory for facts and situations that they might compare with the present moment. In their discussion, those researchers conclude that human attitude towards gains and losses may depend on the perspective (context) from which they are considered (prospect theory known as the reflection effect). As regards gains, the reflection effect refers to individuals preferring smaller but more certain gains to those that are bigger and uncertain. As for losses, consumers tend to prefer bigger and uncertain losses rather than losses that are smaller but certain. According to D. Kahneman and A. Tversky, this dependence of choices on the context (manifesting itself as the reflection effect) proves the irrationality of individuals' decisions (Zaleśkiewicz 2008: 39). It should also be mentioned that D. Kahneman and A. Tversky, in cooperation with R. Thaler, P. Slovik, C. Camerer and T. Gilovich, developed the entire research programme concerning cognitive biases and illusions that affect thinking and decision-making. In this way, a number of "heuristics of judgement" – as they called them – were detected. They can also be termed "mental shortcuts" or even simply "common-sense rules" that shape our thinking, in particular about financial matters (Shermer, 2008: 127). C.F. Cramerer and G. Loewenstein (2002) believe that in the long run, simplified models based on the assumption of strict rationality will be replaced by behavioural models. The assumption of strict rationality, which is now considered indispensable in economics, will be regarded as a useful but special case in future.

Currently, one of the most active representatives of behavioural economics is D. Ariely, who believes it to be based on a rejection of classical views about the rationality of choices. According to D. Ariely (2010: 30–31), despite their best efforts, people are often incapable of making rational decisions due to cognitive biases.

Experimental economics is founded on the concept of *homo reciprocans*, which refers to types of human behaviour that can be confirmed experimentally. The conclusions drawn from these experiments result in the following picture of man: man seeks fairness, is guided by the "tit for tat" principle, tends to escalate both positive and negative behaviours. An important assumption is repetition of results. The longer the experimental games, the better the results. "Homo economicus" playing games achieves a bad result (Falk, 2001: 154–167).

The concept of *homo economicus* was also addressed by G.A. Akerlof and R.E. Kranton in their book *How our identities shape our work, wages,*

and well-being published in 2010. According to those authors, "economics of complexity" is a new sociological approach explaining human behaviours. Identity is understood as belonging to a certain social category that has its own norms, ideals and utility resulting from their implementation – utility which an individual seeks to maximise. Preferences (tastes) for some behaviours are defined by social norms. They are not only individual characteristics, but relate to whole groups such as other races, other castes in India, other tribes or even gender differences between people performing the same social roles (Akerlof, Kranton, 2010: 25–27).

The concept of *homo economicus* was criticised based on behavioural and social psychology research. In this area, Bruno Frey's works are of great importance. He accused contemporary economics of excessive mathematisation, formalisation and underestimation of interdependence of phenomena. He emphasised the consistent nature of man and the fact that man is motivated by the desire to maximise broadly understood utility rather than solely man's own advantage. According to this approach, the mechanism and motives of man allowed for presenting not only market but also social behaviour, not excluding altruistic deeds. In addition, he noted the fact forgotten by neoclassical researchers, namely that man has limited knowledge, is subject to institutional regulations, able to learn and can change preferences. B. Frey believed that the model of economic man should be rebuilt so that it could work successfully within interdisciplinary theories. According to him, *homo economicus* whose behaviour is determined and predictable based on motivators is not in conflict with the psychological approach. On the contrary, the psychological model of decision-making is perfectly compatible with the interpretation of the *homo economicus* concept. The economic and socio-psychological models of human behaviour have similar structures that are derived from a similar perception of man (Frey, Stroebe, 2001: 93–94).

As argued by T. Zaleśkiewicz (2012: 416), a confrontation between normative economic models and actual human behaviours in situations requiring decision indicates that the more difficult and complex decisions, the less one resembles the theoretical *homo economicus*. While simple financial choices tend to be consistent with models of rational behaviour, more complex decisions are usually non-optimum.

The "dusk" of the *homo economicus* concept is referred to in works by T. Sedláček and D. Orrel (2012) in the context of broadly understood economics. In turn, M. Shermer (2008: 119), who mentions dozens of results of worldwide research proving that the assumptions of rationality are false, even writes about the "death" of the concept of rational man.

The criticism of the traditional *homo economicus* model and its alleged imperfection and inadequacy in explaining economic decisions led to the search of alternative models by economists. In addition to alternative concepts described herein, a number of other ideas emerged, including *homo politicus*, *homo hobbesianus* and *homo darwinianus*, *homo orthodox*, *neo-homo economicus* and *paleo-homo economicus*, *homo erroneous* and *homo gustibus*, *homo sovieticus*, *homo religiosus*, *homo hero-*

icus, *homo corporativus*, *homo humanistic economicus* and *homo institutional economicus* (Tomer, 2001: 281–293), *homo postindustrialicus*, *homo globalicus*, *homo consumerus*, *homo cognitarius*, *homo postflaneur*, *homo maller*, *homo posturbanicus*, *homo timidus*, *homo postsacer*, *homo reciprocans* and finally *homo contracton*.

The presented changes in economics connected with the adoption of a particular picture of man are obviously only selected examples and do not aspire to form a holistic approach to these issues. They show, however, that many of these changes are only partial and do not grasp the economic man by referring to the basic dimensions of his or her actions. But even in such modest terms, strong links are visible between what economics thinks about man and the scope and often method of economic research.

Conclusion

Contemporary economics, since Adam Smith, has been based on the concept of rational choices made by economic men who seek to maximise their economic gains. The assumption on an individual's rationality implies the way of behaving where choices are made in consistence with a structured pool of preferences that are assumed to be entirely transitive and occur under conditions of perfect information and zero costs of information. It should, however, be borne in mind that the *homo economicus* approach does not regard man and his or her actions as they are, but creates a hypothetical and fictional idea of an individual. Man is a more complex social actor who not only takes rational and selfish decisions, but acts in accordance with social and ethical norms.

Homo economicus is a typical element of not only classical economic theories, but also those derived from the neoclassical trend. Nonetheless, it should be remembered that the usefulness of this model, though simplifying the structure of human actions, lies in the possibility of rationally explaining and predicting the actions of individuals operating in the economic life. It also has an advantage over more difficult models of quasi-rational entities because of theoretical generalisations and easily constructed models of rational and unemotional individuals (Thaler, 2000: 120). Undoubtedly, the adoption of the *homo economicus* concept allowed formulating all economic laws (e.g. the law of demand, the law of supply, and the law demand and supply) and provided the foundation for application of a theoretical model to explain complex economic problems such as consumer behaviour while making purchasing decisions.

Observing the evolution of *homo economicus*, significant differences can be observed between the Enlightenment idea of human rationality dominant at birth of economics and the contemporary neoclassical approach to economic rationality. A. Smith and J.S. Mill shared the Enlightenment faith in human progress through science – a rational product of the human mind and experience. In order to estab-

lish economics as an independent discipline, they sought to identify the motive for human action that would allow for distinguishing the science of economic activity from many other types of human actions. Maximisation of gains through rational behaviour set the direction for development of economics. Over time, however, the method began to triumph over the idea. A quest to formalise the economic discourse led to the definition of human rationality as a few simple axioms setting arbitrary standards of rational action. These axioms are: completeness, reflexivity, transitivity and monotonicity of preferences (Varian, 1997: 66–78).

A critical attitude to the concept of rational decision-making by *homo economicus* was expressed more or less firmly by representatives of economic schools competitive with the neoclassical approach. Depending on critics, it may be reformist or revolutionary. Reformist criticism is voiced by those scholars who consider the neoclassical approach to be too narrow and thus unrealistic but do not essentially question the assumptions on the rationality of an individual. Their criticisms aim to prove that decision-making in real situations is more complicated because of the lack of access to essential information about current and future conditions in the area on which the decision is made. As rightly observed by H. Zboroń (2012), that is why an individual must take actions the effects of which cannot be anticipated or controlled, contrary to the assumptions adopted by neoclassical scholars. Moreover, it may not be presupposed that only one optimum solution exists in a given situation.

Bibliography

Akerlof G.A., Kranton R.E. (2010), *Identity Economics. How our identities shape our work, wages, and well-being*, Princeton University Press, Princeton-Oxford.

Ariely D., (2010) *Schyłek tradycyjnej ekonomii* [*The End of Rational Economics*], "Harvard Business Review Polska", January.

Bittner I. (2009), *Homo oeconomicus*, Wydawnictwo SWSPiZ, Łódź.

Buchanan J.M., Tullock G. (1962), *Appendix 1: Marginal Notes on Reading Political Philosophy*, in: *The Calculus of Consent. Logical Foundations of Constitutional Democracy*, The University of Michigan Press, Ann Arbor.

Camemer C.F., Loewenstein G. (2002), *Behavioral Economics: Past, Present, Future.* http://www.hss.caltech.edu/~camerer/ribe239.pdf, accessed on: 7.03.2014.

Camerer C.F., (2006) *Behavioral Economics*, [in:] R. Blundell, W. K. Newey, T. Person (eds) *Advances in Economics and Econometrics: Volume I: Theory and Application, Ninth World Congress (Econometric Society Monographs)*, Cambridge University Press, Cambridge.

Dahrendorf R. (1968), *Homo Sociologicus*, Routledge and Kegan Paul, London.

Dopfer K. (2004), *The Economic Agent as Rule Maker and Rule User: Homo Sapiens Oeconomicus*, "Journal of Evolutionary Economics", Vol. 14, No. 2.

Doucouliagos C. (1994), *A Note on the Evolution of Homo Economicus*, "Journal of Economic Issues", Vol. 28, No. 3.

Elster J. (1989), *Social Norms and Economic Theory*, "Journal of Economic Perspectives", Vol. 3, No 4.

Etzioni A. (1986), *Rationality is Anti-entropic*, "Journal of Economic Psychology", No 7.

Etzioni A. (1988), *The Moral Dimension. Toward a New Economics*, Free Press.

Etzioni A., Lawrence P.R. (eds.) (1991) *Socio-economics. Toward and a New Synthesis*, Armonk, New York.

Falk A. (2001), *Homo Oeconomicus Versus Homo Reciprocans: Ansätze für ein Neues Wirtschaftspolitisches Leitbild?*, "Perspektiven der Wirtschaftspolitik", Vol. 4.

Frey B.S., Stroebe W. (2001), *Ist das Modell des Homo Oeconomicus unpsychologisch?*, "Zeitschrift für die gesamte Staatswirtschaft", No. 136.

Hausman D.M. (ed.) (2008), *The Philosophy of Economics. An Anthology*, Cambridge University Press, Cambridge.

Hayek F.A. (1978), *Adam Smith's Message in Today's Language*, [in:] F.A. Hayek, *New Studies in Philosophy, Politics, Economics and the History of Ideas*, Routlege & Kegan Paul, London–Henley.

Hayek F.A. (1998), *Indywidualizm i porządek ekonomiczny* [*Individualism and Economic Order*], Znak, Kraków.

Hilbert D., *Mathematical Problems. Lecture delivered before the International Congress of Mathematicians at Paris in 1900*, http://aleph0.clarku.edu/~djoyce/hilbert/problems.html, accessed on: 10.03.2016.

Hirsch P., Michaels S., Friedman R. (1987), *Dirty Hands vs. Clean Models: Is Sociology in Danger of Being Seduced by Economics?*, "Theory and Society", Vol. 16.

Hodgson G.M. (2006), *In the Shadow of Darwin and Marx*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham.

Hogarth R.E., Reder M.W. (1987), *Introduction*, [in:] R.E. Hogarth, M.W. Reder (eds.) *Rational Choice. The Contrast between Economics and Psychology*, University of Chicago Press, Chicago–London.

Jurek M., Rybacki R. (2014), *Model homo oeconomicus i jego dostosowanie do współczesnych uwarunkowań* [*Homo Economicus Model and Its Contemporary Adaptation*], "Studia Ekonomiczne Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach", No. 180.

Kahneman D., Tversky A. (1979), *Prospect Theory: An Analysis of Decisions under Risk*, "Econometrica" Vol. 47.

Kiełczewski D. (2011a), *Homo oeconomicus i homo sustinens jako wyzwania ekonomii zrównoważonego rozwoju* [*Homo Economicus and Homo Sustinens as Challenges for Sustainable Development Economics*], [in:] B. Poskrobko (ed.), *Teoretyczne aspekty ekonomii zrównoważonego rozwoju* [*Economics of Sustainable Development: Theoretical Aspects*], Wydawnictwo WSE, Białystok.

Kliemt H. (2005), *Public choice and political philosophy: Reflections on the works of Gordon Spinoza and David Immanuel Buchanan*, "Public Choice", No. 125.

Kuniński M. (1980), *Myślenie modelowe w socjologii Maxa Webera* [*Model-Based Thinking in Max Weber's Sociology*], Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław.

Leibenstein H. (1979a), *X-Efficiency: from Concept to Theory*, "Challenge", September–October.

Leibenstein H. (1979b), *A Branch of Economics is Missing: Micro-Micro Theory*, "Journal of Economics Literature", June.

Leibenstein H. (1988), *Poza schematem homo oeconomicus. Nowe podstawy mikroekonomii* [*Beyond Economic Man: New Foundations for Microeconomics*], PWN, Warszawa.

Lindenberg S. (1990), *Homo Socio-oeconomicus: The Emergence of a General Model of Man in the Social Sciences*, "Journal of Institutional and Theoretical Economics", Vol. 146, No. 4.

Muth J.F. (1961), *Rational Expectations and the Theory of Price Movements*, "Econometrica", Vol. 29, No. 3.

O'Boyle E.J. (2007), *Requiem for Homo Economicus*, "Journal of Markets and Morality", Vol. 10, No. 2.

Organ D.W., Ryan K. (1995), *A Meta-analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior*, "Personnel Psychology", Vol. 48.

Ossowski S. (2000), *Z zagadnień psychologii społecznej* [*Some Issues in Social Psychology*], Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Persky J. (1968), *The Ethology of Homo Economicus*, "Journal of Economic Perspectives", Vol. 9, No. 2.

Polowczyk J. (2010), *Elementy ekonomii behawioralnej w dziełach Adama Smitha* [*Elements of Behavioral Economics in the Works of Adam Smith*], "Ekonomista", No. 4.

Reckwitz A. (2002), *Toward a Theory of Social Practices. A Development in Culturalist Theorizing*, "European Journal of Social Theory", Vol. 5, No. 2.

Sedláček T., Orrel D. (2012), *Zmierzch homo oeconomicus* [*The Dusk of Homo Economicus*], Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa.

Sen A. (1982), *Rational Fools: A Critique of the Behavioural Foundations of Economic Theory*, Oxford.

Shermer M. (2008), *The Mind of the Market: How Biology and Psychology Shape Our Economic Lives*, A Holt Paperback, Henry Holt and Company, LLC, New York.

Siebenhüner B. (2000), *Homo sustinens - towards a new conception of humans for the science of sustainability*, "Ecological Economics", No. 32(1).

Simon H. A. (1976) *Model of Discovery and Topic in the Methods of Science*, D. Reidel Pub. Co., Dordrecht, Holland–Boston.

Simon H. A. (1997), *Models of Bounded Rationality. Empirically Grounded Economic Reason*, Vol. 3., The MIT Press, London.

Smith A. (1989), *Teoria uczuć moralnych* [*The Theory of Moral Sentiments*], PWN, Warszawa.

Szarzec K. (2005), *Racjonalny podmiot gospodarczy w klasycznej myśli ekonomicznej i jej współczesnych kontynuacjach* [*Rational Economic Man in Classical Economic Thought and Its Contemporary Continuation*], Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa.

Thaler R.H. (2000), *Od Homo Oeconomicus do Homo Sapiens* [*From Homo Economicus to Homo Sapiens*], "Gospodarka Narodowa", No. 7–8.

Thomson H.F. (1965), *Adam Smith's Philosophy of Science*, "The Quarterly Journal of Economics", Vol. 79, No. 2.

Tomer J.F. (2001), *Economic Man vs. Heterodox Men: The Concepts of Human Nature in Schools of Economic Thought*, "Journal of Socio-Economics", Vol. 30.

Varian H.R. (1997), *Mikroekonomia. Kurs średni. Ujęcie nowoczesne* [*Intermediate Microeconomics: A Modern Approach*], PWN, Warszawa.

Wallusch J. (2012), *Nowa ekonomia klasyczna* [*New Classical Economy*], [in:] M. Ratajczak (ed.), *Współczesne teorie ekonomiczne* [*Contemporary Economic Theories*], Wydawnictwo UE, Poznań.

Wawrzyniak A. (2015), *Zmiana paradygmatu homo oeconomicus w naukach o zarządzaniu* [*The Change of Homo Economicus Paradigm in Management Sciences*], "Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe UE w Katowicach", No. 233.

Zalega T. (2009), *Konsumpcja gospodarstw domowych o niepewnych dochodach w ujęciu tradycyjnych i współczesnych teorii konsumpcji* [*Consumption in Uncertain-Income Households in Traditional and Modern Consumption Theories*], "Studia i Materiały", No. 1–2, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa.

Zalega T. (2012), *Rationality and Methods of Research Into Consumer Market Behaviour*, "Equilibrium", Vol. 7, Issue 4.

Zalega T. (2014), *Behavioural Economics as a New Trend in Modern Economics*, "Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie", No. 2(19).

Zalega T. (2015a), *Mikroekonomia współczesna* [*Contemporary Microeconomics*], Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa.

Zalega T. (2015b), *Irrationality of Consumer Behaviours and Nonfunctional Demand on the Market*, "Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie", No. 2(21).

Zalega T. (2015c), *New consumer trends*, [in:] M. Burchard-Dziubińska (ed.), *Towards a green economy. From ideas to practice*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Zalega T. (2016), *Evolutionary Economics as a Trend in Modern Economics*, "Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie", No. 1(22).
Zaleśkiewicz T. (2008), *Neuroekonomia* [*Neuroeconomics*], "Decyzje", No. 9.
Zaleśkiewicz T. (2012), *Psychologia ekonomiczna* [*Economic Psychology*], Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
Zboroń H. (2012), *Zagadnienie wyboru etycznego w ekonomii* [*Ethical Choice in Economics*], "Przegląd Filozoficzny – Nowa Seria", No. 2(82).

Summary
The Concept of Homo Economicus in Economic Theory: An Outline of the Evolution

The evolution and progress in economic studies that have occurred in the past five decades provide a theoretical basis for changing the paradigm of *homo economicus*. Today, economics is constantly expanding and becoming more and more diverse internally, combining its own reflections with other social sciences, chiefly psychology, sociology and philosophy. As part of the interdisciplinary exchange, new methodologies and scientific approaches are emerging that are directed towards a more holistic view of economic processes and the functioning of entities in the market. Thus, the classical axiom of a rational man is being abandoned, with the concept of an emotional man gaining in importance. This approach resulted in the emergence of alternative ways of understanding *homo economicus*.
This article aims to outline the concept of *homo economicus*. The issues herein do not describe its whole range, but only selected elements. The first part focuses on the origins and elements of the *homo economicus* concept. Further, the most important criticisms of this notion are discussed, together with the most significant alternative ways of understanding *homo economicus*.

Keywords: homo economicus, rationality, homo bi-economicus, homo satisfaciendus, homo sociologicus, homo socio-economicus, homo sustinens, homo sapiens economicus, homo reciprocans

Słowa kluczowe: homo oeconomicus, racjonalność, homo bi-oeconomicus, homo satisfaciendus, homo sociologicus, homo socio-oeconomicus, homo sustinens, homo sapiens oeconomicus, homo reciprocans

JEL: B12; D11.

CZĘŚĆ IV
ZARZĄDZANIE ADMINISTRACJĄ PUBLICZNĄ

Radosław Kamiński*

Uprawnienia, kompetencje i odpowiedzialność wojewody w zakresie stanów nadzwyczajnych

Wprowadzenie

Wojewoda jako organ terenowej administracji rządowej w Polsce jest przykładem unikatowej i w wielu punktach bardzo specyficznej regulacji podmiotu publicznego o uprawnieniach władczych. Zasadniczo obowiązujące rozwiązania prawne, regulując instytucję wojewody, w szczególny sposób uwzględniają jego rolę jako organu rządowego reprezentującego Radę Ministrów na terenie województwa jako największej jednostki zasadniczego podziału terytorialnego państwa. Trudno jednak nie zauważyć, że wiele istotnych kompetencji odnosi się do kwestii związanych z sytuacjami anormalnymi, o charakterze nadzwyczajnym, wymagających koordynacji działań różnorodnych organów administracji (tak rządowej, jak i samorządowej). Z tego właśnie powodu wyodrębniony segment uprawnień wojewody stanowią uprawnienia w zakresie stanów nadzwyczajnych i zarządzania kryzysowego, podkreślające znaczenie tego organu w systemie administracji publicznej, a być może przesądzające także o *ratio legis* instytucji wojewody.

Współcześnie pojęcie administracji publicznej ma szeroki zakres, a w zdecentralizowanym systemie państwa mieści w sobie zarówno administrację państwową (rządową oraz administrację innych państwowych podmiotów – pozarządową), jak i administrację samorządu terytorialnego (zob. więcej o decentralizacji: Kamiński, 2014: 81 i nast.). W ramach administracji rządowej wyróżniamy administrację centralną i terenową, a w obrębie tej ostatniej administrację zespoloną oraz niezespoloną. Ustrój terenowej administracji rządowej reguluje Ustawa z dnia 23 stycznia 2009 r. o wojewodzie i administracji rządowej w województwie, która zastąpiła wcześniej obowiązującą ustawę o administracji rządowej w województwie.

---

* Dr Radosław Kamiński, adiunkt w Instytucie Ekonomii – Wydział Finansów i Zarządzania Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu.

Wojewoda jako organ administracji ogólnej zajmuje najważniejszą pozycję w strukturze terenowych organów administracji rządowej, pełniąc m.in. funkcję przedstawiciela Rady Ministrów w województwie, zwierzchnika rządowej administracji zespolonej w województwie, organu rządowej administracji zespolonej w województwie, organu nadzoru nad działalnością jednostek samorządu terytorialnego i ich związków pod względem legalności oraz organu administracji rządowej w województwie, do którego właściwości należą wszystkie sprawy z zakresu administracji rządowej w województwie niezastrzeżone w odrębnych ustawach do właściwości innych organów tej administracji (art. 2 ustawy o wojewodzie i administracji rządowej w województwie z dnia 23 stycznia 2009 r.).

Zgodnie z ustawą wojewoda jako przedstawiciel Rady Ministrów odpowiada za wykonywanie polityki rządu na obszarze województwa, za realizację interesu publicznego państwa, a przede wszystkim ochronę dóbr publicznych o szczególnej wartości, jak również – co istotnie z punktu widzenia niniejszych rozważań – zobowiązany jest zapewnić współdziałanie wszystkich organów administracji rządowej i samorządowej działających w województwie oraz kierować ich działalnością w zakresie zapobiegania zagrożeniu życia, zdrowia lub mienia oraz zagrożeniom środowiska, bezpieczeństwa państwa i utrzymania porządku publicznego, ochrony praw obywatelskich, a także zapobiegania klęskom żywiołowym i innym nadzwyczajnym zagrożeniom oraz zwalczania i usuwania ich skutków, na zasadach określonych w odrębnych ustawach. Ponadto odpowiedzialny jest za dokonywanie oceny stanu zabezpieczenia przeciwpowodziowego województwa, opracowywanie planu operacyjnego ochrony przed powodzią, ogłaszanie i odwoływanie pogotowia i alarmu przeciwpowodziowego oraz wykonywanie i koordynację zadań w zakresie obronności i bezpieczeństwa państwa oraz zarządzania kryzysowego, wynikające z odrębnych ustaw (art. 22 ustawy o wojewodzie i administracji rządowej w województwie). Wyżej wymienione kompetencje stanowią szczególną grupę uprawnień charakterystycznych dla instytucji wojewody i są ściśle związane z pełnieniem przedstawicielstwa w imieniu Rady Ministrów na terenie województwa. W odniesieniu do kompetencji określonych w art. 22, pkt 4 u.w.a.r.w. stwierdza się, że wojewoda wykonuje i koordynuje zadania w zakresie obronności i bezpieczeństwa państwa oraz zarządzania kryzysowego określone w odrębnych ustawach, przy czym odnosi się to przede wszystkim do stanów nadzwyczajnych.

Celem niniejszej publikacji jest przybliżenie kompetencji wojewody w tym zakresie oraz przedstawienie sposobów wykonywania zadań ustawowych w przypadku wprowadzenia na terenie państwa jednego ze stanów nadzwyczajnych.

Stany i sytuacje nadzwyczajne

Jak słusznie wskazują Z. Ciekanowski i Z. Stachowiak (2012: 375–376), „każde zdarzenie i każda sytuacja nadzwyczajna możliwa jest do scharakteryzowania tymi

samymi wyznacznikami co sytuacja kryzysowa – definiowana w wielu wymiarach i powszechnie postrzegana jako stan narastającej destabilizacji państwa, a charakteryzująca się eskalacją zagrożenia, utratą kontroli nad ograniczaniem skutków zdarzenia przez poszczególne służby, inspekcje lub straże, która to może również powodować ujemne skutki w gospodarce, a także może mieć wpływ na stosunki zagraniczne". Stany nadzwyczajne ze względu na ich wyjątkowy i ograniczający wolności i prawa człowieka i obywatela charakter zostały unormowane w art. 228–234 Konstytucji RP. Ze względu na „ciężar gatunkowy" każdego ze stanów nadzwyczajnych Konstytucja RP szereguje je, wskazując na najmniej represyjny charakter stanu klęski żywiołowej, a następnie na stan wyjątkowy i na końcu stan wojenny jako najpoważniejszą formę przeciwdziałania nieprzewidzianym zdarzeniom. Stan wojenny daje również możliwość najdalej idącego ograniczenia wolności i praw człowieka i obywatela, przy czym Konstytucja RP określa, jakich praw i wolności człowieka i obywatela nie można naruszyć w żadnym z przypadków wprowadzenia któregoś ze stanów nadzwyczajnych (art. 234 i 235 Konstytucji RP).

Konstytucja RP dopuszcza wprowadzenie stanów nadzwyczajnych w sytuacjach szczególnych zagrożeń, jeżeli zwykłe środki konstytucyjne są niewystarczające (art. 228 Konstytucji RP). Stan nadzwyczajny powinien trwać czas oznaczony, możliwie jak najkrótszy, niezbędny do pokonania zagrożenia i przywrócenia normalnego funkcjonowania państwa. Standardowo powinien być przeprowadzony w oparciu o zasadę proporcjonalności, która w tym przypadku oznacza konieczność zachowania proporcji pomiędzy zagrożeniem a zastosowanymi środkami, zgodnie z art. 228, ust. 5 Konstytucji stwierdzającym, że działania podjęte w wyniku wprowadzenia stanu nadzwyczajnego muszą odpowiadać stopniowi zagrożenia i powinny zmierzać do jak najszybszego przywrócenia normalnego funkcjonowania państwa. Istotna jest również zasada konstytucyjna – obowiązująca do 90 dni bezpośrednio po zakończeniu stanu nadzwyczajnego – zabraniająca przeprowadzania wszelkich wyborów do organów władzy publicznej, referendum ogólnokrajowego, a także skracania kadencji Sejmu. W trakcie stanu nadzwyczajnego nie można również dokonywać zmiany Konstytucji, ordynacji wyborczych oraz ustaw o stanach nadzwyczajnych (art. 228, ust. 6–7 Konstytucji RP).

Odpowiedni stan nadzwyczajny: stan wojenny, stan wyjątkowy lub stan klęski żywiołowej może być wprowadzony tylko na podstawie ustawy, w drodze rozporządzenia, podlegającego dodatkowemu podaniu do publicznej wiadomości (art. 228, ust. 1–3 Konstytucji RP). W przedmiotowym zakresie kwestie te regulowane są ustawami: o stanie klęski żywiołowej z dnia 18 kwietnia 2002 r., o stanie wyjątkowym z dnia 21 czerwca 2002 r. oraz o stanie wojennym oraz o kompetencjach Naczelnego Dowódcy Sił Zbrojnych i zasadach jego podległości konstytucyjnym organom Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 29 sierpnia 2002 r.

Klęska żywiołowa

Klęska żywiołowa jest najczęściej wprowadzanym stanem nadzwyczajnym. Jawi się zwykle „jako ekstremalne zjawisko naturalne powodujące znaczne szkody na terenie objętym tym zjawiskiem, pozostawiające po sobie często zmieniony obraz powierzchni ziemi. Powoduje ono również wysokie straty w gospodarce człowieka, może przemodelować stan przyrody, a nawet zagrażać życiu ludzkiemu" (Ciekanowski, Stachowiak, 2012: 383–384). Najczęściej utożsamiana jest z pojęciem kataklizmu przyrodniczego, stanowiącego generator sytuacji kryzysowych oraz zagrożenia dla ludzkiego bytu. Pod pojęciem klęski żywiołowej zgodnie z ustawą rozumie się „katastrofę naturalną lub awarię techniczną, których skutki zagrażają życiu lub zdrowiu dużej liczby osób, mieniu w wielkich rozmiarach albo środowisku na znacznych obszarach, a pomoc i ochrona mogą być skutecznie podjęte tylko przy zastosowaniu nadzwyczajnych środków, we współdziałaniu różnych organów i instytucji oraz specjalistycznych służb i formacji działających pod jednolitym kierownictwem" (art. 3, ust. 1, pkt 1 ustawy o stanie klęski żywiołowej). Ustawa o stanie klęski żywiołowej przesądza o tym, w jaki sposób wprowadza i znosi się stan nadzwyczajny, a także decyduje o sposobie działań administracji publicznej.

Stan klęski żywiołowej może być wprowadzony dla zapobieżenia skutkom katastrof naturalnych lub awarii technicznych noszących znamiona klęski żywiołowej oraz w celu ich usunięcia (art. 2 ustawy o stanie klęski żywiołowej). Katastrofa naturalna oznacza – zgodnie z ustawą – zdarzenie „związane z działaniem sił natury, w szczególności wyładowania atmosferyczne, wstrząsy sejsmiczne, silne wiatry, intensywne opady atmosferyczne, długotrwałe występowanie ekstremalnych temperatur, osuwiska ziemi, pożary, susze, powodzie, zjawiska lodowe na rzekach i morzu oraz jeziorach i zbiornikach wodnych, masowe występowanie szkodników, chorób roślin lub zwierząt albo chorób zakaźnych ludzi albo też działanie innego żywiołu" (art. 3 ust. 1, pkt 2 ustawy o stanie klęski żywiołowej). Z kolei awaria techniczna to „gwałtowne, nieprzewidziane uszkodzenie lub zniszczenie obiektu budowlanego, urządzenia technicznego lub systemu urządzeń technicznych powodujące przerwę w ich używaniu lub utratę ich właściwości" (art. 3, ust. 1, pkt 3 ustawy o stanie klęski żywiołowej). Co istotne, zgodnie z art. 3, ust. 2 u.s.k.ż. zarówno katastrofa naturalna, jak i awaria techniczna mogą być spowodowane m.in. zdarzeniami w cyberprzestrzeni oraz działaniami o charakterze terrorystycznym. Stan klęski żywiołowej wprowadza w drodze rozporządzenia Rada Ministrów na wniosek wojewody lub z własnej inicjatywy.

Stan wyjątkowy

Odrębnym stanem nadzwyczajnym obok stanu klęski żywiołowej jest stan wyjątkowy. Jak podnosi się w literaturze, stan wyjątkowy jest zdarzeniem o większym ciężarze gatunkowym niż stan klęski żywiołowej. Zgodnie z ustawą stan wyjątkowy ma zastosowanie w „sytuacji szczególnego zagrożenia konstytucyjnego ustroju państwa, bezpieczeństwa obywateli lub porządku publicznego, w tym spowodowanego

działaniami o charakterze terrorystycznym lub działaniami w cyberprzestrzeni, które nie może być usunięte poprzez użycie zwykłych środków konstytucyjnych". W takiej sytuacji Rada Ministrów ma uprawnienie do podjęcia uchwały o skierowaniu do Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej wniosku o wprowadzenie stanu wyjątkowego, który może wprowadzić stan wyjątkowy w drodze rozporządzenia (art. 2–3 ustawy o stanie wyjątkowym). Stan wyjątkowy można próbować umiejscowić wyżej w hierarchii niż stan klęski żywiołowej, który ma związek przede wszystkim z działaniem sił natury, co oznacza, że różni się charakterem zasadniczo od stanu wyjątkowego. Gdy zestawimy ze sobą te stany, pojawia się pytanie o możliwość wprowadzenia przez Prezydenta RP stanu wyjątkowego w przypadku wystąpienia klęski żywiołowej, której konsekwencją może być zagrożenie bezpieczeństwa obywateli. Wydaje się, a stanowisko to potwierdza literatura przedmiotu, że możliwość taka może zaistnieć jedynie w sytuacji, gdyby klęska żywiołowa spowodowała powstanie szczególnego zagrożenia dla bezpieczeństwa ludzi" (zob. więcej Ruczkowski, 2002: komentarz do art. 16).

Stan wojenny

Ostatnim ze stanów nadzwyczajnych określonych w Konstytucji RP jest stan wojenny. Przesłanką dla wprowadzenia stanu wojennego jest zaistnienie zewnętrznego zagrożenia państwa, przez które rozumie się „celowe działania, godzące w niepodległość, niepodzielność terytorium, ważny interes gospodarczy Rzeczypospolitej Polskiej lub zmierzające do uniemożliwienia albo poważnego zakłócenia normalnego funkcjonowania państwa, podejmowane przez zewnętrzne w stosunku do niej podmioty" (art. 2, ust. 1a ustawy o stanie wojennym). Zgodnie z ustawą w zakresie podmiotowym zewnętrzne zagrożenie państwa musi być spowodowane przez podmioty zewnętrzne w stosunku do Rzeczypospolitej Polskiej, przez co należy rozumieć albo podmioty posiadające osobowość prawną lub quasi-osobowość prawną na arenie międzynarodowej albo też podmioty działające na arenie wewnętrznej, ale których działalność w żaden sposób nie jest regulowana (np. zbrojne bojówki). Prawna możliwość wprowadzenia stanu wojennego zaistniałaby na przykład w przypadku wojny domowej. W zakresie przedmiotowym zewnętrzne zagrożenie państwa musi być spowodowane działaniami o charakterze terrorystycznym lub działaniami w cyberprzestrzeni, zbrojną napaścią na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej (art. 2, ust. 1 ustawy o stanie wojennym). Takim powodem może być także zobowiązanie wynikające z umowy międzynarodowej zawierającej zobowiązanie do wspólnej obrony przeciwko agresji. Stan wojenny wprowadzany jest przez Prezydenta RP na części lub całości terytorium państwa.

Uprawnienia i kompetencje wojewody w zakresie stanów nadzwyczajnych

Wprowadzenie jednego ze stanów nadzwyczajnych wywołuje skutki określone we właściwych ustawach oraz w innych przepisach dotyczących funkcjonowania organów władzy publicznej, obywateli zamieszkałych lub czasowo przebywających na obszarze, na którym został wprowadzony stan (w tym w zakresie ograniczeń wolności i praw człowieka i obywatela), a także osób prawnych oraz jednostek organizacyjnych nieposiadających osobowości prawnej mających siedzibę lub prowadzących działalność gospodarczą na obszarze objętym danym stanem.

Wprowadzenie każdego ze stanów nadzwyczajnych wymaga podjęcia działań przez Radę Ministrów, której uprawnienia w tym zakresie są bardzo szerokie. O ile w odniesieniu do wprowadzenia stanu wyjątkowego i wojennego mają one charakter inicjacyjny[1], to w przypadku wprowadzenia stanu klęski żywiołowej charakter wyłączny, przy czym organem wnioskującym może być również wojewoda (art. 5, ust. 1 ustawy o stanie wojennym). W przypadku wprowadzenia stanu klęski żywiołowej działalnością administracji rządowej (zespolonej i niezespolonej) oraz samorządowej dla zapobieżenia skutkom klęski żywiołowej lub ich usunięcia kieruje wojewoda. W kompetencje te wyposażył ustawodawca wojewodę w przypadku, gdy stan klęski żywiołowej wprowadzony został na obszarze więcej niż jednego powiatu wchodzącego w skład województwa (zob. art. 8, pkt. 3 ustawy o stanie klęski żywiołowej)[2]. Należy jednak w tym miejscu zaznaczyć, że w razie niezdolności do kierowania lub niewłaściwego kierowania działaniami prowadzonymi w celu zapobieżenia skutkom klęski żywiołowej lub ich usunięcia wojewoda z inicjatywy własnej lub na wniosek starosty może zawiesić uprawnienia wójta (burmistrza, prezydenta miasta) w zakresie wydawania wiążących poleceń kierownikom jednostek organizacyjnych utworzonych przez gminę, kierownikom jednostek ochrony przeciwpożarowej działających na obszarze gminy oraz kierownikom jednostek organizacyjnych czasowo przekazanych przez właściwe organy do jego dyspozycji i skierowanych do wykonywania zadań na obszarze gminy oraz wyznaczyć pełnomocnika do kierowania tymi działaniami (zob. art. 9, ust. 5 ustawy o stanie klęski żywiołowej)[3].

W czasie prowadzenia przez wojewodę działań w celu zapobieżenia skutkom klęski żywiołowej lub ich usunięcia podporządkowane są mu wszystkie organy i jednostki organizacyjne administracji rządowej i samorządu województwa działające na obszarze województwa oraz inne siły i środki wydzielone do jego dyspozycji i skierowane do wykonywania tych działań na obszarze województwa, w tym pododdzia-

---

1 Rada Ministrów jest organem wnioskującym do Prezydenta RP o wprowadzenie stanu nadzwyczajnego. Zob. art. 2, ust. 1 ustawy o stanie wyjątkowym oraz art. 2, ust. 1 ustawy o stanie wojennym.

2 W pozostałych przypadkach organami odpowiedzialnymi za zarządzanie w przypadku wprowadzenia stanu klęski żywiołowej są (w zależności od zasięgu terytorialnego) wójt, starosta, minister właściwy ds. administracji.

3 Nadrzędność kierownictwa wojewody odnosi się również do starosty (art. 10, ust. 4 i 5).

ły i oddziały Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. W tym obszarze podlega on właściwemu ministrowi, który – w przypadku niezdolności lub niewłaściwego wykonywania zadań przez wojewodę – może zawiesić jego uprawnienia, wyznaczając jednocześnie jego pełnomocnika (art. 11, ust. 4 ustawy o stanie klęski żywiołowej). Jedyne ograniczenie działań podejmowanych w tym zakresie przez wojewodę dotyczy obszarów i obiektów jednostek organizacyjnych podległych, podporządkowanych lub nadzorowanych przez Ministra Obrony Narodowej, Ministra Sprawiedliwości, ministra właściwego do spraw zagranicznych oraz ministra właściwego do spraw wewnętrznych, Szefa Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego lub Szefa Agencji Wywiadu i wymaga współdziałania z właściwymi kierownikami jednostek organizacyjnych podległych, podporządkowanych lub nadzorowanych przez Ministra Obrony Narodowej, Ministra Sprawiedliwości, ministra właściwego do spraw zagranicznych oraz ministra właściwego do spraw wewnętrznych, Szefa Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego lub Szefa Agencji Wywiadu (art. 14, pkt 1 ustawy o stanie klęski żywiołowej). Dla właściwej koordynacji zadań w trakcie stanu klęski żywiołowej wszystkie organy zobowiązane są do współdziałania oraz wzajemnego przekazywania informacji w zakresie zapobiegania skutkom klęski żywiołowej lub ich usuwania. W przypadku gdy pozostające w dyspozycji wojewody środki okazują się niewystarczające dla zapobieżenia skutkom klęski żywiołowej lub ich usunięcia, Minister Obrony Narodowej może przekazać do dyspozycji wojewody pododdziały lub oddziały Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej wraz ze skierowaniem ich do wykonywania koniecznych zadań (art. 18, pkt 1 ustawy o stanie klęski żywiołowej)[4].

Spośród uprawnień i kompetencji, w które wyposażył ustawodawca wojewodę szczególną uwagę zwracają kwestie związane z ograniczeniem wolności i praw człowieka i obywatela oraz osób prawnych i jednostek organizacyjnych nieposiadających osobowości prawnej. Uprawnienia te obejmują m.in. zobligowanie adresata decyzji czy też rozporządzenia do oddania do używania nieruchomości lub ruchomości, a także zobligowanie do czynnego udziału w działaniach ratowniczych, obowiązek pełnienia wart itp. Należy podkreślić, że jeżeli siły i środki, którymi dysponuje wojewoda, są niewystarczające, ustawodawca przewidział możliwość wprowadzenia obowiązku świadczeń osobistych i rzeczowych[5]. Naruszenie obowiązków czy też ograniczeń nałożonych przez wojewodę może prowadzić do ukarania karą grzywny lub aresztu w formie postępowania przyspieszonego (art. 27 ustawy o stanie klęski żywiołowej)[6].

---

4 Szczegółowe zasady udziału pododdziałów i oddziałów Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w zapobieganiu skutkom klęski żywiołowej lub ich usuwaniu określa Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 20 lutego 2003 r. w sprawie szczegółowych zasad udziału pododdziałów i oddziałów Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w zapobieganiu skutkom klęski żywiołowej lub ich usuwaniu.

5 Szczegółowe określenie możliwych do podjęcia czynności regulują art. 21 i 22 ustawy o stanie klęski żywiołowej.

6 Minister właściwy do spraw administracji publicznej może uchylić w całości lub w części rozporządzenie lub decyzję wojewody (art. 23, ust. 6).

W odniesieniu do drugiego ze stanów nadzwyczajnych określonych w Konstytucji RP – stanu wyjątkowego – zakres działalności wojewody ograniczony jest do obszaru województwa, na którym stan ten został wprowadzony. W przypadku gdy stan wyjątkowy wprowadzony został na obszarze więcej niż jednego województwa, organem odpowiedzialnym za kontrolę, koordynację oraz zlecanie działań przywracających konstytucyjny ustrój państwa, bezpieczeństwo obywateli lub porządek publiczny jest Prezes Rady Ministrów (art. 9 ustawy o stanie wyjątkowym). Kompetencje wojewody w trakcie stanu wyjątkowego są zbliżone do tych, które określone są w sytuacji stanu klęski żywiołowej. W przypadku gdy organy gminy, powiatu lub samorządu województwa nie wykazują dostatecznej skuteczności w wykonywaniu zadań publicznych lub w realizacji działań wynikających z przepisów o wprowadzeniu stanu wyjątkowego, na wniosek wojewody Prezes Rady Ministrów może zawiesić te organy do czasu zniesienia stanu wyjątkowego lub na czas określony i ustanowić w ich miejsce zarząd komisaryczny sprawowany przez komisarza rządowego (art. 12, ust. 1–2 ustawy o stanie wyjątkowym). W odniesieniu do ustawy o stanie klęski żywiołowej zakres uprawnień wojewody poszerzony został m.in. o niewystępujący w innych aktach prawnych tryb postępowania określony mianem postępowania w sprawach odosobnienia. Zgodnie z art. 17, ust. 1 ustawy o stanie wyjątkowym „może być odosobniona osoba mająca ukończone 18 lat, w stosunku do której zachodzi uzasadnione podejrzenie, że pozostając na wolności, będzie prowadziła działalność zagrażającą konstytucyjnemu ustrojowi państwa, bezpieczeństwu obywateli lub porządkowi publicznemu albo gdy odosobnienie jest niezbędne dla zapobieżenia popełnienia czynu karalnego lub uniemożliwienia ucieczki po jego popełnieniu" (art. 17, ust. 1–3 ustawy o stanie wyjątkowym). Odosobniona może być również osoba, która ukończyła lat 17, po uprzednim przeprowadzeniu z nią „rozmowy ostrzegawczej", która nie dała spodziewanego w ocenie organu rezultatu, tzn. nie zapobiegła działaniom podmiotu zmierzającym do ww. skutków. Postępowanie w sprawach odosobnienia jest wszczynane przez wojewodę na wniosek jednego z organów ścigania (prokuraturę, Policję, Agencję Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Straż Graniczną, Żandarmerię Wojskową, Służbę Kontrwywiadu Wojskowego) i kończy się wydaniem decyzji nakazującej komendantowi wojewódzkiemu Policji zatrzymanie i doprowadzenie oznaczonej w decyzji osoby do „ośrodka odosobnienia". Zgodnie z ustawową regulacją ośrodki odosobnienia winny być utworzone przez Ministra Sprawiedliwości w drodze rozporządzenia, przy czym dotychczas, w wykonaniu przepisów ustawy o stanie wyjątkowym, nie zostało wydane stosowne rozporządzenie. Należy się domyślać, że ideą ośrodków odosobnienia jest poszerzenie zakresu miejsc, w których mogą być przetrzymywane osoby, z uwzględnieniem specyfiki danego stanu wyjątkowego. Tym samym ośrodkami odosobnienia hipotetycznie mogłyby być nie tylko areszty i więzienia, ale również doraźnie stworzone w tym celu miejsca (art. 17, ust. 4–9 ustawy o stanie wyjątkowym).

Co istotne, decyzja wydana przez wojewodę ma charakter ostateczny, co stanowi jeden z nielicznych wyjątków od zasady dwuinstancyjności postępowania administracyjnego wyrażonej w art. 15 k.p.a.

W trakcie stanu wyjątkowego wojewoda pełni również funkcję organu cenzury prasy oraz organu kontroli korespondencji, rozmów telefonicznych, a także innych form komunikacji obejmującej wiadomości SMS i wszelkie formy komunikacji za pośrednictwem Internetu. Również te kompetencje są realizowane przez wojewodę w formie ostatecznych decyzji administracyjnych (art. 20 ustawy o stanie wyjątkowym). Natomiast doprecyzowanie trybu postępowania organów cenzury i kontroli, zgodnie z art. 20, ust. 8, pkt 1 ustawy o stanie wyjątkowym, winno nastąpić w drodze rozporządzenia, które jednak do dnia dzisiejszego nie zostało wydane.

Ustawodawca istotną rolę dla wojewody przewidział w przypadku wprowadzenia i trwania najpoważniejszego ze stanów nadzwyczajnych, tj. stanu wojennego, poprzez powierzenie mu kierowania realizacją zadań obronnych oraz obroną cywilną. W szczególności wojewoda:

1. Ocenia zagrożenia.
2. Wprowadza, w zakresie nienależącym do właściwości innych organów, ograniczenia wolności i praw człowieka i obywatela oraz łagodzi i uchyla te ograniczenia.
3. Występuje z wnioskami do właściwych organów o wprowadzenie ograniczeń wolności i praw człowieka i obywatela, jak również o ich złagodzenie lub uchylenie.
4. Określa zadania wynikające z przepisów stanu wojennego.
5. Koordynuje i kontroluje działalność organów władzy publicznej, przedsiębiorców oraz innych jednostek organizacyjnych działających na obszarze województwa.
6. Może nakładać zadania i nakazywać jednostkom samorządu terytorialnego dokonywanie określonych wydatków na zasadach określonych w odrębnych przepisach.

W wyżej przedstawionym zakresie działań wojewodzie są podporządkowane wszystkie jednostki organizacyjne administracji rządowej i samorządowej działające na obszarze województwa oraz inne siły i środki wydzielone do jego dyspozycji i skierowane do wykonywania zadań związanych z obroną państwa i województwa, a także związanych z obroną cywilną (art. 13 ustawy o stanie wojennym). Podobnie jak w przypadku dwóch pozostałych ustaw regulujących stany nadzwyczajne, tak i w ustawie o stanie wojennym ustawodawca przewidział zawieszenie na wniosek wojewody organu samorządu terytorialnego (art. 14 ustawy o stanie wojennym). Mając na uwadze powyższe, trzeba zauważyć, że wojewoda został wyposażony w bardzo inwazyjny instrument służący utrzymaniu pewnego minimum realizacji zadań publicznych na poziomie określonej jednostki samorządu terytorialnego. Należy bowiem wskazać, że zarówno zawieszenie konkretnego organu, jak i powołanie konkretnej osoby na stanowisko komisarza rządowego następuje na wniosek wojewody.

Podkreślenia wymagają dwa aspekty przytaczanej regulacji. Przede wszystkim zawieszenie nie odnosi się do wszelkich organów jednostki samorządu terytorialnego, a jedynie do organu, który „nie wykazuje dostatecznej skuteczności w wykony-

waniu zadań publicznych lub w realizacji działań wynikających z przepisów o wprowadzeniu stanu wojennego". W związku z tym należy konkludować, że wojewoda może wnioskować o zawieszenie i zastąpienie zarządem komisarycznym albo jednego, albo obydwu organów jednostki samorządu terytorialnego[7]. Drugim aspektem przytaczanej regulacji jest skutek wniosku wojewody, którym może być zawieszenie organu jednostki samorządu terytorialnego, ale nie jej rozwiązanie. Do ustania stanu zawieszenia organu jednostki samorządu terytorialnego nie jest już potrzebny wniosek wojewody ani decyzja żadnego innego organu. Zgodnie z ustawową regulacją stan zawieszenia może ustać w dwojaki sposób – albo z upływem czasu uprzednio określonego przez Prezesa Rady Ministrów, albo z dniem zniesienia stanu wojennego (art. 14, ust. 4 ustawy o stanie wojennym)[8].

W specyficzny sposób ustawodawca odniósł się natomiast do możliwości i metod ograniczenia wolności i praw człowieka i obywatela. Ustawa określa szczegółowo zakres wolności i praw człowieka i obywatela, jednak zależnie od okoliczności i specyfiki stanu wojennego (jego przyczyn i skutków) Prezydent RP w rozporządzeniu wprowadzającym stan wojenny określa rodzaje wprowadzanych ograniczeń, które powinny być obliczone na skuteczne przywrócenie normalnego funkcjonowania państwa (art. 18 ustawy o stanie wojennym). W tym zakresie kompetencje wojewody sprowadzają się do wprowadzania wskazanych w rozporządzeniu Prezydenta RP ustalonych ograniczeń praw i wolności człowieka i obywatela, a także na ich łagodzeniu i uchylaniu. Wojewoda dysponuje również kompetencją do występowania z wnioskami o wprowadzenie ograniczeń praw i wolności człowieka i obywatela, jak również o ich złagodzenie lub uchylenie w zakresie odmiennym niż to wynika z rozporządzenia Prezydenta RP. Tym samym ustawodawca przyznaje wojewodzie istotną kompetencję do wpływania na stopień ograniczenia praw i wolności człowieka i obywatela, słusznie zakładając, że na terenie objętym stanem wojennym konieczne może być zróżnicowanie restrykcji w stosunku do ludności cywilnej. Zakres możliwych ograniczeń i praw jest podobny do przytaczanych wcześniej, w przypadku stanu wyjątkowego, a decyzje wydawane przez wojewodę mają rygor natychmiastowej wykonalności.

Przedstawione powyżej kompetencje i uprawnienia wojewody w zakresie stanów nadzwyczajnych określonych w Konstytucji RP i ustawach szczegółowych pozwalają zauważyć, że mają one kompleksowy charakter. Obejmują bowiem, po pierwsze,

[7] Z uwagi na fakt, że organ wykonawczy powiatu ziemskiego jest organem kolegialnym, nie jest możliwe zawieszenie samego starosty lub samego marszałka. Wojewoda może więc wnioskować o zawieszenie całego organu wykonawczego, nie zaś samego starosty lub marszałka, chociaż nie ulega wątpliwości, że poszczególne akty prawne przyznają szereg kompetencji właśnie tym pojedynczym osobom i *de facto* to działania tych podmiotów mogą przesądzić o efektywnym lub nieskutecznym realizowaniu zadań publicznych lub działań wynikających z wprowadzenia stanu wojennego.

[8] Dopuszczalną formą rozwiązania organu jednostki samorządu terytorialnego jest natomiast uchwała Sejmu po uprzednim wniosku Prezesa Rady Ministrów w sytuacji albo rażącego naruszania Konstytucji, albo ustaw, o czym przesądza art. 171 Konstytucji RP.

możliwości decydowania lub współdecydowania o wprowadzeniu stanów nadzwyczajnych oraz egzekwowaniu wyznaczanych prawem ograniczeń, po drugie, bieżącą ocenę zagrożeń zaistniałych i tych mogących zaistnieć, a po trzecie, zarządzanie i koordynację działań koniecznych dla przeciwdziałania, zarządzania (kierowania) stanami nadzwyczajnymi oraz usuwania ich skutków.

Bibliografia

Ciekanowski Z., Stachowiak Z. (2012), *Klęski żywiołowe jako przesłanki sytuacji nadzwyczajnych*, „Zeszyty Naukowe UP-H w Siedlcach", nr 95.

Kamiński R. (2014), *Decentralization and its importance for the functioning of a democratic rule of low*, [w:] *Local Decision Making III*, *Karelia University of Applied Sciences*.

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. uchwalona przez Zgromadzenie Narodowe w dniu 2 kwietnia 1997 r., przyjęta przez Naród w referendum konstytucyjnym w dniu 25 maja 1997 r., podpisana przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej w dniu 16 lipca 1997 r., Dz.U. 1997, nr 78, poz. 483.

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 20 lutego 2003 r. w sprawie szczegółowych zasad udziału pododdziałów i oddziałów Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w zapobieganiu skutkom klęski żywiołowej lub ich usuwaniu, Dz.U. 2003, nr 41, poz. 347.

Ruczkowski P. (2002), *Komentarz do ustawy z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie klęski żywiołowej*, LEX/el., komentarz do art. 16.

Ustawa o stanie klęski żywiołowej z dnia 18 kwietnia 2002 r., Dz.U. 2002, nr 62, poz. 558.

Ustawa o stanie wojennym oraz o kompetencjach Naczelnego Dowódcy Sił Zbrojnych i zasadach jego podległości konstytucyjnym organom Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 29 sierpnia 2002 r., Dz.U. 2002, nr 156, poz. 1301.

Ustawa o stanie wyjątkowym z dnia 21 czerwca 2002 r., Dz.U. 2002, nr 113, poz. 985.

Ustawa o wojewodzie i administracji rządowej w województwie z dnia 23 stycznia 2009 r., Dz.U. 2009, nr 31, poz. 206, z późn. zm.

Summary

Authority, competence and responsibility of the governor in the range of states of emergency

Voivod – as an organ of government-is an example of a unique and in many respects a very specific regulation of the public entity with powers imperious. Segment his prerogatives are the powers of states of emergency and crisis management, emphasizing the importance of this body in the system of public administration, and – according to many authors – decisive for the rationale of the institution governor. The aim of the article is to present the governor of competence in this field and to provide ways of performing statutory tasks for introduction in the country of one of the states of emergency.

Keywords: crisis management, public administration, states of emergency, the province governor

Słowa kluczowe: zarządzanie kryzysowe, administracja publiczna, stany nadzwyczajne, wojewoda

Radosław Kamiński*

Zarządzanie kryzysowe w gminie jako element instytucjonalnego systemu bezpieczeństwa wewnętrznego. Prawne podstawy, zasady, aktualne rozwiązania

Wprowadzenie

Bezpieczeństwo jest jedną z elementarnych potrzeb człowieka i stanowi podstawowe prawo, sprowadzające się do eliminowania sytuacji zagrażających człowiekowi i jego dobrom. Powszechne używanie terminu *bezpieczeństwo* sprzyja różnemu pojmowaniu współczesnych zagrożeń. Jednym z podstawowych zadań stojących przed współczesnym państwem jest zagwarantowanie jego obywatelom pożądanego przez jego mieszkańców poziomu bezpieczeństwa, który zapewni korzystne warunki dla realizacji interesów narodowych oraz jego obywateli.

Bezpieczeństwo – konceptualizacja terminu

Trudno nie zgodzić się z opinią, że współcześnie kierowanie bezpieczeństwem pojmowane jest wielokierunkowo i rozpatrywane jest zdecydowanie szerzej aniżeli tradycyjnie określane bezpieczeństwo o charakterze polityczno-militarnym. Istnieje wiele definicji, koncepcji i klasyfikacji bezpieczeństwa. Według R. Zięby bezpieczeństwo to „pewność istnienia i przetrwania, stanu posiadania oraz funkcjonowania i rozwoju podmiotu. Pewność jest wynikiem nie tylko braku zagrożeń (ich niewystępowania lub eliminowania), ale powstaje także wskutek kreatywnej działalności danego podmiotu i jest zmienna w czasie, czyli ma naturę procesu społecznego" (Zięba, 2012: 8). Zdaniem J. Stańczyka (1996: 18) „bezpieczeństwo jest naczelną potrzebą

* Dr Radosław Kamiński, adiunkt w Instytucie Ekonomii – Wydział Finansów i Zarządzania Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu.

człowieka i grup społecznych, a zarazem najważniejszym ich celem". Bezpieczeństwo rozpatrywane na poziomie antropologicznym dla jednostki stanowi najwyższą wartość, gdyż tylko i wyłącznie przy jego zagwarantowaniu istnieje możliwość realizacji naturalnych, osobistych i społecznych potrzeb człowieka. Amerykański psycholog A. Maslow (1990: 144), tworząc swoją teorię hierarchii potrzeb człowieka, potrzebę bezpieczeństwa (pewności, stabilności, oparcia, opieki, wolności od strachu, lęku i chaosu) umieścił na drugim miejscu, tuż po potrzebach fizjologicznych. We współczesnych opracowaniach można się również spotkać z określaniem bezpieczeństwa jako procesu, którego wszystkie podmioty działają na rzecz doskonalenia oraz opracowywania skutecznych mechanizmów, zapobiegania i likwidacji skutków zagrożeń, a także doskonalenia i rozwoju (zob. więcej Koziej, 2010, Pokruszyński, 2008: 24).

Powszechnie przyjmuje się, że najistotniejszy element systemu bezpieczeństwa (uwzględniając trójwymiarowość tego pojęcia) (zob. więcej Zięba, 2008: 16) stanowi bezpieczeństwo państwa, rozumiane często jako „stan stabilności wewnętrznej i suwerenności państwa, który odzwierciedla brak lub występowanie jakichkolwiek zagrożeń (w sensie zaspokajania potrzeb egzystencjalnych i behawioralnych społeczeństwa) oraz traktowania państwa jako suwerennego podmiotu w stosunkach międzynarodowych" (Dworecki, 1996: 15).

Jak słusznie zauważa wspomniany wyżej R. Zięba, często pojęcie bezpieczeństwa państwowego stosowane jest zamiennie z pojęciem bezpieczeństwa narodowego, ale są to w zasadzie tożsame terminy, gdyż „potrzeby i interesy narodu […] są realizowane przez organy państwowe" (Zięba, 2000: 32).

Zasadniczo na bezpieczeństwo narodowe (państwowe) składają się czynniki zewnętrzne i wewnętrzne, a stosowany podział ma charakter dychotomiczny. Bezpieczeństwo zewnętrzne definiowane zazwyczaj jest jako stan równowagi pomiędzy zagrożeniami wywołanymi czynnikami zewnętrznymi (m.in. poprzez posiłkowanie się siłami zbrojnymi przez obce państwa; terroryzm na skalę międzynarodową, proliferację broni masowego rażenia, reżimy czy migracje społeczeństw).

Bezpieczeństwo wewnętrzne z kolei postrzegane jest jako stan równowagi pomiędzy zagrożeniami wywołanymi czynnikami wewnętrznymi (głównie poprzez: niepokoje społeczne, klęski żywiołowe, przestępczość graniczną, degradację środowiska, korupcję, przestępczość zorganizowaną) (Nowak, 2007: 11).

W odniesieniu do Polski koncepcja systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym określona jest w *Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP (SBN)* z 2014 roku. System kierowania bezpieczeństwem narodowym – co do zasady – określają przede wszystkim Konstytucja RP[1], ustawa o powszechnym obowiązku

[1] *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej* z dnia 2 kwietnia 1997 r. uchwalona przez Zgromadzenie Narodowe w dniu 2 kwietnia 1997 r., przyjęta przez Naród w referendum konstytucyjnym w dniu 25 maja 1997 r., podpisana przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej w dniu 16 lipca 1997 r., Dz.U. 1997, nr 78, poz. 483), dalej: Konstytucja RP.

obrony Rzeczypospolitej Polskiej[2] (wraz z aktami wykonawczymi wydanymi na podstawie tej ustawy), ustawa o zarządzaniu kryzysowym[3], ustawa o Radzie Ministrów[4], ustawa o działach administracji rządowej[5] oraz ustawa o wojewodzie i administracji rządowej w województwie[6].

Zgodnie ze *SBN* do głównych zadań z zakresu zarządzania kryzysowego należą: przygotowanie administracji publicznej do działań w sytuacjach kryzysowych, przeciwdziałanie ich powstawaniu, a także sprawna wymiana informacji, podejmowanie decyzji i koordynacja działań, efektywne wykorzystanie sił i środków państwa (również w fazie reagowania i odbudowy), współpraca ze strukturami zarządzania kryzysowego NATO i UE, współpraca dwustronna i międzynarodowa, w szczególności z państwami regionu. Pod pojęciem zarządzania kryzysowego kryją się również działania podejmowane przez administrację publiczną w obliczu katastrof naturalnych czy awarii technicznych, polegające na podejmowaniu właściwych decyzji i koordynowaniu działań sił i środków wydzielonych do reagowania kryzysowego (Molek, Stec, Marciniak, 2011: 45). Tym samym zarządzanie kryzysowe stało się jednym z kluczowych elementów systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym. Istnieje wiele definicji terminu *zarządzanie kryzysowe* (zob. m.in. Lidwa, Krzeszowski, Wiącek, 2010: 30; Gryz, Kitler, 2007: 33).

Dla przedmiotowych rozważań wystarczające będzie odwołanie się do ustawy o zarządzaniu kryzysowym, zgodnie z którą interesujący nas termin to „działalność organów administracji publicznej będąca elementem kierowania bezpieczeństwem narodowym, która polega na zapobieganiu sytuacjom kryzysowym, przygotowaniu do przejmowania nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań, reagowaniu w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, usuwaniu ich skutków oraz odtwarzaniu zasobów i infrastruktury krytycznej" (art. 2 ustawy o zarządzaniu kryzysowym z dnia 26 kwietnia 2007 r.).

Jak słusznie zauważa D. Majchrzak, podstawowym celem zarządzania kryzysowego jest „zapewnienie bezpieczeństwa ludności, a co się z tym wiąże stworzenie warunków wszelkim podmiotom na określonym obszarze do rozwoju, uzyskanie «przewagi» nad zagrożeniami" (Majchrzak, 2013: 20).

Zarządzanie kryzysowe jest procesem i w bezpośredni sposób odnosi się do podejmowania określonych czynności koniecznych i niezbędnych dla zdarzeń kryzysowych już mających miejsce oraz przeciwdziałania ich powstawaniu. Pojęcie to mieści w sobie dwa zasadnicze elementy: kryzys i zarządzanie tym kryzysem. Mia-

---

2 Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej, Dz.U. 1967, nr 44, poz. 220.

3 Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2007, nr 89, poz. 590.

4 Ustawa z dnia 8 sierpnia 1996 r. o organizacji i trybie pracy Rady Ministrów oraz o zakresie działania ministrów, Dz.U. 1996, nr 106, poz. 492.

5 Ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej, Dz.U. 1997, nr 141, poz. 943.

6 Ustawa z dnia 23 stycznia 2009 r. o wojewodzie i administracji rządowej w województwie, Dz.U. 2009, nr 31 poz. 206.

nem kryzysu określimy zwykle sytuację, będącą następstwem zagrożenia, prowadzącą w konsekwencji do zerwania lub znacznego osłabienia więzów społecznych przy równoczesnym, poważnym zakłóceniu funkcjonowania instytucji publicznych, jednak w takim stopniu, że użyte środki do zapewnienia lub przywrócenia bezpieczeństwa nie uzasadniają wprowadzenia żadnego ze stanów nadzwyczajnych (*Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, 2002: 61).

Zarządzanie kryzysowe w polskim porządku prawnym

Zarządzanie kryzysowe jest regulacją stosunkowo młodą, która w polskim prawodawstwie pojawiła się w 2007 roku. Zasadniczym celem wprowadzenia ustawy o zarządzaniu kryzysowym było stworzenie systemu procedur obowiązujących organy administracji publicznej, umożliwiających im podejmowanie określonych decyzji w przypadku zaistnienia zdarzeń, które – przynajmniej w początkowym okresie ich występowania – nie spełniały przesłanek do wprowadzenia któregokolwiek ze stanów nadzwyczajnych (stanu klęski żywiołowej, stanu wyjątkowego lub stanu wojennego), ale uzasadniałyby na tym etapie wdrożenie specjalnych mechanizmów mających na celu zapewnienie skutecznego monitorowania zagrożeń i podejmowania działań w celu ich eliminacji lub przynajmniej znacznego ograniczenia. Jak wskazano w uzasadnieniu do projektu ustawy o zarządzaniu kryzysowym, „w obowiązującym porządku prawnym przewidziane są sposoby funkcjonowania organów administracji publicznej, służb, inspekcji i straży w tzw. sytuacjach normalnych i stanach nadzwyczajnych, przewidzianych w Konstytucji RP […]. Brakuje natomiast regulacji opisujących funkcjonowanie tych podmiotów w sytuacjach kryzysowych (narastających zagrożeń). Dlatego też niezbędne jest określenie organów właściwych w sprawach zarządzania kryzysowego, a także ustalenie ich zadań i zasad działania. Utrzymywanie w pełnej gotowości do przeciwdziałania tego rodzaju zagrożeniom profesjonalnych struktur zarządzania kryzysowego pozwoli na prewencyjne likwidowanie ich źródeł, sprawne współdziałanie przy ich eliminowaniu oraz na szybkie usuwanie skutków takich zdarzeń" (Uzasadnienie *Rządowego projektu ustawy o zarządzaniu kryzysowym*, 2006).

W związku z powyższym – jak słusznie podnosi W. Sadurski – można spotkać się z twierdzeniem, że *de facto* ustawodawca wprowadził czwarty „stan nadzwyczajny", który w przeciwieństwie do pozostałych trzech nie został unormowany w Konstytucji RP. Ustawa o zarządzaniu kryzysowym stwarza bowiem organom administracji państwowej (w tym m.in. wojewodzie) możliwość działania w sposób zbliżony, by nie powiedzieć analogiczny, jak w przypadku stanów nadzwyczajnych, przy czym równocześnie nie jest konieczne spełnienie konstytucyjnych warunków jednego ze stanów nadzwyczajnych (Sadurski, 2007: 51). Następstwem przyjętego powyżej stanowiska stał się m.in. wyrok Trybunału Konstytucyjnego, w efekcie którego uchylono pierwotną definicję sytuacji kryzysowej, która została zdefiniowana m.in. jako

„sytuacja będąca następstwem zagrożenia i prowadząca w konsekwencji do zerwania lub znacznego naruszenia więzów społecznych przy równoczesnym poważnym zakłóceniu w funkcjonowaniu instytucji publicznych, jednak w takim stopniu, że użyte środki niezbędne do zapewnienia lub przywrócenia bezpieczeństwa nie uzasadniają wprowadzenia żadnego ze stanów nadzwyczajnych, o których mowa w art. 228, ust. 1 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej" (zob. Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym)[7]. Trybunał Konstytucyjny uznał, że przedstawiona definicja narusza zasadę przyzwoitej legislacji, ponieważ zawiera zbyt dużo elementów niedookreślonych, m.in. socjologiczne pojęcie „więzi społecznych", w związku z czym wskazany przepis został uchylony, a ustawodawca musiał ponownie zdefiniować pojęcie sytuacji kryzysowej (Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 21 kwietnia 2009 r.). Z uwagi na powyższe aktualnie przez sytuację kryzysową rozumie się „sytuację wpływającą negatywnie na poziom bezpieczeństwa ludzi, mienia w znacznych rozmiarach lub środowiska, wywołującą znaczne ograniczenia w działaniu właściwych organów administracji publicznej ze względu na nieadekwatność posiadanych sił i środków" (Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym)[8].

System zarządzania kryzysowego – wybrane aspekty

Jak słusznie zauważają W. Molek, R. Stec, R. Marciniak (2011: 54) – do 2007 roku „brakowało rozwiązań dotyczących funkcjonowania tych podmiotów w sytuacji występowania (narastania) zagrożeń. Realizacja […] postawionego celu wymagała wdrożenia specjalnych mechanizmów, mających na celu zapewnienie skutecznego monitorowania zagrożeń i podejmowania działań w celu ich neutralizacji lub znacznego ograniczenia. […] *Ratio legis* ustawy o zarządzaniu kryzysowym było uzupełnienie istniejącego już systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym o zasady przygotowania struktur państwa w zakresie nieuregulowanym w stanach nadzwyczajnych". Zasadniczo system ten to zespół (układ) wzajemnie powiązanych elementów, spełniający określoną funkcję i traktowany jako wyodrębniony z otoczenia w określonym celu (Sienkiewicz-Małyjurek, Krynojewski, 2010: 71). Opiera się on na usystematyzowanych zasadach, do których należą:

- zasada prymatu układu terytorialnego, w której podstawowym elementem jest na określonym etapie układ terytorialny państwa,
- zasada jednoosobowego kierownictwa oznaczająca, że każda decyzja powinna być podjęta przez jedną osobę, która jest w pełni odpowiedzialna za podjęte czynności,

[7] W brzmieniu obowiązującym od 22 sierpnia 2007 r. do 29 kwietnia 2009 r., tekst ogłoszony, Dz. U. 2007, nr 89, poz. 590.

[8] W brzmieniu obowiązującym od 19 września 2009 r., Dz. U. 2007, nr 89, poz. 590; tekst jednolity Dz.U. 2013, nr 0, poz. 1166.

– zasada odpowiedzialności organów władzy publicznej wskazująca, że organy te muszą być kompetentne w kwestii podejmowania decyzji związanych z zarządzaniem kryzysowym,
– zasada zespolenia, co oznacza, że organy mają możliwość połączenia wszystkich swoich sił w celu usunięcia zagrożenia z danego obszaru,
– zasada kategoryzacji zagrożeń, zgodnie z którą zagrożenia powinny zostać podzielone ze względu na rodzaj oraz rozmiar, a także istotne jest przydzielenie adekwatnych do rozmiaru rozwiązań,
– zasada powszechności zakładająca, że niwelowanie kryzysu odbywa się przy pomocy organów władzy publicznej w połączeniu ze specjalistycznymi służbami oraz ogółem społeczeństwa (Lidwa, Krzeszowski, Więcek, 2010: 32).

Od strony funkcjonalnej system zarządzania kryzysowego niejako wpisuje się w obowiązujący w Polsce podział administracyjny. Co do zasady przeciwdziałanie, zapobieganie oraz reagowanie na zagrożenia dla bezpieczeństwa znajdują się w zakresie właściwości wielu różnych organów, służb, inspekcji itp. Uzupełnienie dla tego systemu stanowią obywatele, media oraz niektóre organizacje pozarządowe. Poziom i charakter zadań oraz odpowiedzialności w bezpośredni sposób wynika z możliwości organizacyjnych oraz konieczności wykorzystania właściwych środków, co powoduje, że system zarządzania kryzysowego jest wieloszczeblowy i składa się z kilku komponentów:

– organu zarządzania kryzysowego,
– organów opiniodawczo-doradczych właściwych w sprawach inicjowania i koordynowania działań podejmowanych w zakresie zarządzania kryzysowego,
– centrów zarządzania kryzysowego, utrzymujących pełną gotowość do podjęcia działań.

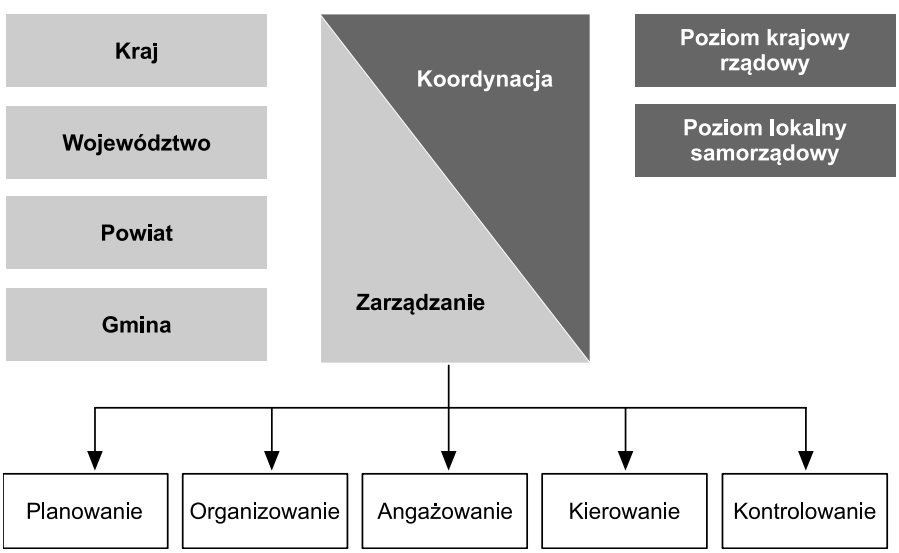
Jak stwierdza K. Sienkiewicz-Małyjurek, wynika ona przede wszystkim z przyjętego podziału administracyjnego kraju i zespolenia części administracji, przy czym reguła zarządzania kryzysowego sprowadza się do dwóch głównych aspektów: koordynacji i zarządzania, co obrazuje rysunek 1 (Sienkiewicz-Małyjurek, 2011: 122).

Zasadniczo system zarządzania kryzysowego obejmuje pięć szczebli:

– krajowy – Rada Ministrów i Prezes Rady Ministrów (jako organy zarządzające), Rządowy Zespół Zarządzania Kryzysowego (organ opiniodawczo-doradczy), Rządowe Centrum Bezpieczeństwa (centrum zarządzania kryzysowego),
– resortowy – Minister kierujący działem administracji rządowej, kierownik organu centralnego (jako organy zarządzające), Zespół Zarządzania Kryzysowego – ministerstwa, urzędu centralnego (organ opiniodawczo-doradczy), Centrum Zespół Zarządzania Kryzysowego – ministerstwa, urzędu centralnego (centrum zarządzania kryzysowego),
– wojewódzki – wojewoda (jako organ zarządzając), Wojewódzki Zespół Zarządzania Kryzysowego (organ opiniodawczo-doradczy), Wojewódzkie Centrum Zarządzania Kryzysowego (centrum zarządzania kryzysowego),

– powiatowy – starosta powiatu (jako organ zarządzający), Powiatowy Zespół Zarządzania Kryzysowego (organ opiniodawczo-doradczy), Powiatowe Centrum Zarządzania Kryzysowego (centrum zarządzania kryzysowego),
– gminny – wójt, burmistrz, prezydent miasta (jak organ zarządzający); Gminny Zespół Zarządzania Kryzysowego (organ opiniodawczo-doradczy), Gminne Centrum Zarządzania Kryzysowego (centrum zarządzania kryzysowego – nie ma jednak obligatoryjnego obowiązku jego tworzenia).

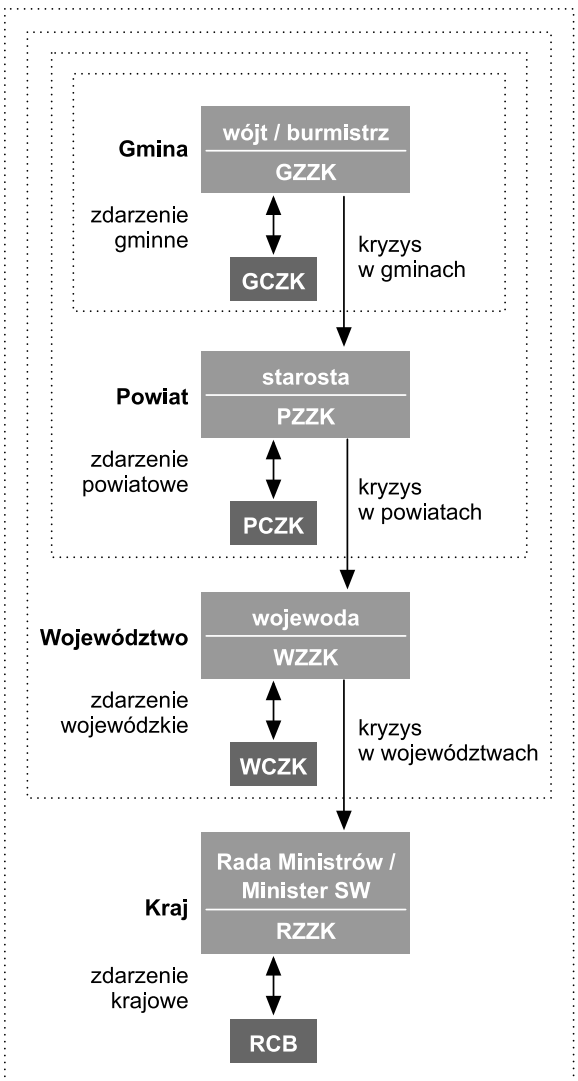
Powyższy podział zdaniem ustawodawcy jest konieczny dla zapewnienia efektywnego przekazywania informacji pomiędzy wszystkimi szczeblami administracji oraz jest niezbędny dla stworzenia warunków do podejmowania właściwych decyzji i uruchomienia procedur reagowania właściwych ze względu na charakter zagrożenia. Drugą fazę systemu zarządzania kryzysowego stanowią działania związane z przygotowaniem do prowadzenia działań w sytuacji kryzysowej (reagowania). „Podstawowym celem do realizacji zadań w tej fazie – zauważają słusznie W. Molek, K. Stec, R. Marciniak (2011: 56) – jest osiągnięcie gotowości do skutecznego działania w sytuacji zagrożenia za pomocą posiadanych sił i środków. Osiągnięcie przez organy administracji publicznej właściwego poziomu przygotowania do działań w sytuacjach kryzysowych realizowane jest w ramach przedsięwzięć planistycznych zdefiniowanych w ustawie jako „planowanie cywilne".



Rysunek 1. Reguły zarządzania kryzysowego

Źródło: Sienkiewicz-Małyjurek, 2011: 122.

Model organizacji powiadamiania i reagowania kryzysowego w Polsce[9]



Rysunek 2. Model organizacji powiadamiania i reagowania kryzysowego w Polsce

Źródło: *Model organizacji powiadamiania i reagowania kryzysowego*, http://rcb.gov.pl/zarzadzanie-kryzysowe/, dostęp: 30.05.2016.

[9] *Model organizacji powiadamiania i reagowania kryzysowego*, http://rcb.gov.pl/zarzadzanie-kryzysowe/, dostęp: 30.05.2016.

Rządowe centrum bezpieczeństwa

W oparciu o ustawę o zarządzaniu kryzysowym poszczególnym organom przypisane zostały określone zadania i kompetencje, przede wszystkim odnoszące się do przygotowania planów zarządzania kryzysowego, struktur i zasobów uruchamianych w sytuacjach kryzysowych. Plany zarządzania kryzysowego tworzone są na każdym szczeblu funkcjonowania administracji publicznej w Polsce i są one ściśle powiązane i dostosowane do możliwości organizacyjnych na danym szczeblu. Obligatoryjnie plany zarządzania kryzysowego zawierają (art. 5, ust. 2 ustawy o zarządzaniu kryzysowym):

- plan główny (zawiera on charakterystykę zagrożeń oraz ocenę ryzyka ich wystąpienia, w tym dotyczących infrastruktury krytycznej, oraz mapy ryzyka i mapy zagrożeń, zadania i obowiązki uczestników zarządzania kryzysowego w formie siatki bezpieczeństwa, zestawienie sił i środków planowanych do wykorzystania w sytuacjach kryzysowych, zadania określone planami działań krótkoterminowych (na podstawie art. 92 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska),
- zespół przedsięwzięć na wypadek sytuacji kryzysowych (w tym zadania w zakresie monitorowania zagrożeń, tryb uruchamiania niezbędnych sił i środków, uczestniczących w realizacji planowanych przedsięwzięć na wypadek sytuacji kryzysowej oraz zakres współdziałania między siłami, procedury reagowania kryzysowego, określające sposób postępowania w sytuacjach kryzysowych),
- załączniki funkcjonalne planu głównego (określające procedury realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego, w tym związanych z ochroną infrastruktury krytycznej, organizację łączności, organizację systemu monitorowania zagrożeń, ostrzegania i alarmowania, zasady informowania ludności o zagrożeniach i sposobach postępowania na wypadek zagrożeń, organizację ewakuacji z obszarów zagrożonych, organizację ratownictwa, opieki medycznej, pomocy społecznej oraz pomocy psychologicznej, organizację ochrony przed zagrożeniami charakterystycznymi dla danego obszaru, wykaz zawartych umów i porozumień związanych z realizacją zadań zawartych w planie zarządzania kryzysowego, zasady oraz tryb oceniania i dokumentowania szkód, procedury uruchamiania rezerw państwowych, wykaz infrastruktury krytycznej znajdującej się na terenie województwa, powiatu lub gminy, objętej planem zarządzania kryzysowego, priorytety w zakresie ochrony oraz odtwarzania infrastruktury krytycznej).

Organizacja systemu zarządzania kryzysowego na poziomie gminy

Gmina stanowi najniższy szczebel w systemie zarządzania kryzysowego. Na terenie gminy organem właściwym w sprawach zarządzania kryzysowego jest wójt (burmistrz, prezydent miasta) (art. 5, ust. 2 ustawy o zarządzaniu kryzysowym). Do jego zadań należy przede wszystkim:

- kierowanie monitorowaniem, planowaniem, reagowaniem i usuwaniem skutków zagrożeń na terenie gminy,
- realizacja zadań z zakresu planowania cywilnego (w tym realizacja zaleceń do gminnego planu zarządzania kryzysowego oraz opracowywanie i przedkładanie staroście do zatwierdzenia gminnego planu zarządzania kryzysowego),
- zarządzanie, organizowanie i prowadzenie szkoleń, ćwiczeń i treningów z zakresu zarządzania kryzysowego,
- wykonywanie przedsięwzięć wynikających z planu operacyjnego funkcjonowania gmin i gmin o statusie miasta,
- zapobieganie, przeciwdziałanie i usuwanie skutków zdarzeń o charakterze terrorystycznym,
- współdziałanie z szefem Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego w zakresie przeciwdziałania, zapobiegania i usuwania skutków zdarzeń o charakterze terrorystycznym,
- organizacja i realizacja zadań z zakresu ochrony infrastruktury krytycznej (art. 19, ust. 2 ustawy o zarządzaniu kryzysowym).

Dla właściwej koordynacji zadań i zapewnienia ich prawidłowego wykonania ustawodawca zobligował organ wykonawczy gminy do utworzenia komórki organizacyjnej urzędu gminy (miasta) właściwej w sprawach zarządzania kryzysowego. Organem pomocniczym wójta, burmistrza, prezydenta miasta w zapewnieniu wykonywania zadań zarządzania kryzysowego jest gminny zespół zarządzania kryzysowego powoływany przez wójta, burmistrza, prezydenta miasta, który określa jego skład, organizację. W skład tego zespołu wchodzą:

- osoby zatrudnione w urzędzie gminy, gminnych jednostkach organizacyjnych lub jednostkach pomocniczych,
- pracownicy zespolonych służb, inspekcji i straży, skierowanych przez przełożonych do wykonywania zadań w tym zespole na wniosek wójta, burmistrza, prezydenta miasta,
- przedstawiciele społecznych organizacji ratowniczych,
- inne osoby zaproszone przez wójta, burmistrza, prezydenta miasta (art. 19, ust. 3–4 i 6–7 ustawy o zarządzaniu kryzysowym).

Podstawowym zadaniem gminnego zespołu zarządzania kryzysowego jest dokonywanie oceny występujących i potencjalnych zagrożeń, które mogą mieć wpływ na bezpieczeństwo publiczne i prognozowanie tych zagrożeń oraz przekazywanie do wiadomości publicznej informacji związanych z zagrożeniami. Ponadto rolą zespo-

łu jest przygotowywanie propozycji działań, opiniowanie i przedstawianie wójtowi (burmistrzowi lub prezydentowi miasta) wniosków dotyczących wykonania, zmiany lub zaniechania działań ujętych w gminnym planie zarządzania kryzysowego[10]. Zazwyczaj organ wykonawczy samorządu gminnego – w oparciu o wydane zarządzenie – obliguje zespół do stworzenia planu zarządzania kryzysowego, opracowania planów ćwiczeń oraz dokumentacji ich przeprowadzenia, podejmowania decyzji, formułowania wytycznych i poleceń, opracowania schematu łączności zarządzania kryzysowego, obiegu informacji, raportów, sprawozdań, harmonogramów i innych dokumentów.

Wójt (burmistrz, prezydent miasta) jest zobowiązany do zapewnienia na obszarze gminy (miasta) realizacji następujących zadań:

- całodobowego alarmowania członków gminnego zespołu zarządzania kryzysowego, a w sytuacjach kryzysowych zorganizowanie całodobowego dyżuru w celu zapewnienia przepływu informacji oraz dokumentowania prowadzonych czynności,
- współdziałania z centrami zarządzania kryzysowego organów administracji publicznej,
- nadzoru nad funkcjonowaniem systemu wykrywania i alarmowania oraz systemu wczesnego ostrzegania ludności,
- współpracy z podmiotami realizującymi monitoring środowiska oraz współdziałania z podmiotami prowadzącymi akcje ratownicze, poszukiwawcze i humanitarne,
- realizację zadań stałego dyżuru na potrzeby podwyższania gotowości obronnej państwa.

W celu zapewnienia właściwej realizacji powyższych zadań wójt (burmistrz, prezydent miasta) może tworzyć gminne (miejskie) centra zarządzania kryzysowego (art. 20, ust. 1–2 ustawy o zarządzaniu kryzysowym). Zazwyczaj centra te funkcjonują w większych jednostkach administracyjnych, tj. na poziomie dużych miast (i oczywiście obligatoryjnie w województwach) jako etatowe, dyżurne komórki przy właściwych Wydziałach Zarządzania Kryzysowego. Na szczeblu gminy stanowią natomiast swego rodzaju zalążek doradczych (sztabowych) zespołów zarządzania kryzysowego, powoływanych doraźnie dla potrzeb zwalczania konkretnej sytuacji kryzysowej.

Podsumowanie

Obowiązujące akty prawne regulujące kwestie zarządzania kryzysowego dość jednoznacznie i precyzyjnie określają rolę, zadania, uprawnienia i kompetencje po-

[10] Gminny zespół zarządzania kryzysowego – określany przez ustawę o zarządzaniu kryzysowym jako organ opiniodawczo-doradczy – nie funkcjonuje w każdej gminie.

szczególnych organów systemu zarządzania kryzysowego. W tym aspekcie nie występuje żaden konflikt interesów oraz niejednoznaczność.

Jak słusznie zauważa K. Sienkiewicz-Małyjurek, obowiązujące przepisy prawne „pozwalają również skoordynować podejmowane działania, a ich zastosowanie umożliwia podjęcie skutecznych działań we wszystkich fazach zarządzania kryzysowego. Podstawową trudnością jest tutaj nie organizacja formalna, a praktyczne zastosowanie wypracowanych rozwiązań. Do podstawowych obszarów problemowych zarządzania kryzysowego w samorządach można zaliczyć:

– analizę zagrożeń,
– planowanie działań, w tym przygotowywanie procedur działań,
– zabezpieczenie zasobów,
– komunikację i przepływ informacji (Sienkiewicz-Małyjurek, 2010: 128).

Ustawodawca szczegółowo określił zakres odpowiedzialności za każdy element systemu zarządzania kryzysowego. Zgodnie z zasadami decentralizacji i pomocniczości, których podstawowym i najważniejszym celem jest przekazanie kompetencji w zakresie zarządzania i podejmowania decyzji organom najbliższym obywatelowi i danej sprawie oraz z uwagi na to, iż większość sytuacji kryzysowych ma charakter lokalny, bezpośrednio odpowiedzialność za bezpieczeństwo obywateli i zarządzanie w sytuacjach kryzysowych na określonym terytorium – co do zasady – jest zadaniem podstawowej jednostki samorządu terytorialnego.

Gminy w oparciu i dzięki współpracy z jednostkami interwencyjnymi i ratowniczymi, tworząc system bezpieczeństwa lokalnego, zapewnić mają pożądany przez obywateli stan zapobiegający wystąpieniu zagrożeń, a w przypadku ich powstania maksymalne zapobieżenie niepożądanym skutkom. „Współpraca na rzecz bezpieczeństwa i porządku publicznego powstaje na bazie doświadczeń (zarówno wspólnych, jak i indywidualnych), wiedzy, akceptacji i pomocy całego społeczeństwa. […] Partnerstwo samorządu terytorialnego, jednostek odpowiedzialnych za bezpieczeństwo i społeczności lokalnych wymaga usprawnień – przede wszystkim w aspekcie koordynacji działań i metod zarządzania (Sienkiewicz-Małyjurek, 2010: 58). Z całą mocą należy podkreślić, że obecnie funkcjonujące zasady współpracy mogą stanowić (i *de facto* stanowią) ramy dla przyszłych działań i przedsięwzięć na rzecz poprawy i doskonalenia całego systemu. Istnieje konieczność stworzenia zintegrowanego systemu, który pozwoliłby na efektywną, jednoznaczną oraz autoryzowaną realizację powierzonych poszczególnym organom zarządzania kryzysowego zadań na wszystkich szczeblach. Jako przykład takiego rozwiązania mogą posłużyć: diagnostyczna metoda oceny ryzyk i systemów reagowania PomRisc jako narzędzie programowania zmian doskonalących systemy bezpieczeństwa i ich monitorowania lub (oraz) oprogramowanie wspomagające zarządzanie kryzysowe na szczeblu lokalnym Eliksir (Wróblewski, 2014: 57).

Bibliografia

Dworecki S. (1996), *Od konfliktu do wojny*, Wydawnictwo Buwik, Warszawa.

Gryz J., Kitler W. (2007), *System reagowania kryzysowego*, Toruń.

Koziej S. (2010), *Wstęp do teorii i historii bezpieczeństwa* (skrypt internetowy), Warszawa, http://koziej.pl/materialy-dydaktyczne/page/4/, dostęp: 29.05.2016.

Lidwa W., Krzeszowski W., Wiącek W. (2010), *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych*, AON, Warszawa.

Majchrzak D. (2013), *Zarządzanie kryzysowe jako zorganizowane działania odpowiedzialnych organów i podmiotów*, [w:] G. Sobolewski, D. Majchrzak (red.), *Zarządzanie kryzysowe*, AON, Warszawa.

Maslow A. (1990), *Motywacja i osobowość*, Instytut Wydawniczy PAX, Warszawa.

Model organizacji powiadamiania i reagowania kryzysowego, http://rcb.gov.pl/zarzadzanie-kryzysowe/, dostęp: 30.05.2016.

Molek W., Stec K., Marciniak R. (2011), *Zarządzanie kryzysowe w systemie kierowania bezpieczeństwem narodowym*, „Bezpieczeństwo Narodowe", nr I-2011/17.

Nowak E. (2007), *Zarządzanie kryzysowe w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych*, AON, Warszawa.

Pokruszyński W. (2008), *Bezpieczeństwo narodowe u progu XXI wieku*, „Zeszyty Naukowe AON", nr 1(70).

Sadurski W. (2007), *Porządek konstytucyjny*, [w:] L. Kolarska-Bobińska, J. Kucharczyk, J. Zbieranek (red.), *Demokracja w Polsce 2005–2007*, Fundacja Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.

Sienkiewicz-Małyjurek K. (2010), *Współpraca na rzecz bezpieczeństwa i porządku publicznego z pozycji samorządów gminnych*, [w:] M. Włodarczyk, A. Marjański (red. nauk.), *Bezpieczeństwo i zarządzanie kryzysowe – uwarunkowania XXI wieku. Współczesne aspekty zarządzania bezpieczeństwem*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie", t. XI, z. 12.

Sienkiewicz-Małyjurek K. (2011), *Problemy organizacyjne zarządzania kryzysowego w samorządach*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej", Seria: Organizacja i zarządzanie, z. 59/2011, nr kol. 1864.

Sienkiewicz-Małyjurek K., Krynojewski F. R. (2010), *Zarządzanie kryzysowe w administracji publicznej*, Difin, Warszawa.

Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego (2002), AON, Warszawa.

Stańczyk J. (1996), *Współczesne pojmowanie bezpieczeństwa*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa.

Strategia Bezpieczeństwa Narodowego RP z 2014 roku, https://www.bbn.gov.pl/ftp/SBN%20RP.pdf, dostęp: 30.05.2016.

Uzasadnienie *Rządowego projektu ustawy o zarządzaniu kryzysowym*, druk sejmowy nr 770 z dnia 27 czerwca 2006 r., http://ww2.senat.pl/k6/dok/sejm/031/770.pdf, dostęp: 25.05.2016.

Wróblewski D. (2014), *Zagadnienia ogólne z zakresu zarządzania ryzykiem i zarządzania kryzysowego. Analiza wybranych przepisów*, CNBOP-PIP, Józefów.

Zięba R. (2000), *Instytucjonalizacja bezpieczeństwa europejskiego*, Wydawnictwo Scholar, Warszawa.

Zięba R. (2012), *O tożsamości nauk o bezpieczeństwie*, „Zeszyty Naukowe AON", nr 1(86).

Zięba R. (red.) (2008) *Bezpieczeństwo międzynarodowe po zimnej wojnie*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.

Akty prawne

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. uchwalona przez Zgromadzenie Narodowe w dniu 2 kwietnia 1997 r., przyjęta przez Naród w referendum konstytucyjnym w dniu 25 maja 1997 r., podpisana przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej w dniu 16 lipca 1997 r., Dz.U. 1997, nr 78, poz. 483.

Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej, Dz.U. 1967, nr 44, poz. 220.

Ustawa z dnia 23 stycznia 2009 r. o wojewodzie i administracji rządowej w województwie, Dz.U. 2009, nr 31, poz. 206.

Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2007, nr 89, poz. 590.

Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska, Dz.U. 2001, nr 62, poz. 627.

Ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej, Dz.U. 1997, nr 141, poz. 943.

Ustawa z dnia 8 sierpnia 1996 r. o organizacji i trybie pracy Rady Ministrów oraz o zakresie działania ministrów, Dz.U. 1996, nr 106, poz. 492.

Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 21 kwietnia 2009 r., sygn. akt K 50/07, Dz.U. 2009, nr 65, poz. 553.

Summary

Crisis management as part of the Self-government [Community], the institutional system of internal security. The legal basis, the rules, the current solution

The modern World is not devoid of economic and real threats. They may be caused by attitude and human activities or due to natural disasters. The pervasiveness of the term safety promotes a diverse understanding of threats and counter them. The aim of the article is an approximation of the legal bases and assumptions about crisis management at the level of the municipality as part of an institutional system of internal security

of the State. The article presents a crisis management structure in Poland with particular reference to the tasks and functions assigned to the municipality and the principles and rules in this system, the existing

Keywords: crisis management, public administration, mayor, the institutional system of internal security

Słowa kluczowe: zarządzanie kryzysowe, administracja publiczna, stany nadzwyczajne, wójt (burmistrz, prezydent miasta), system bezpieczeństwa wewnętrznego

CZĘŚĆ V
RECENZJE. SPRAWOZDANIA Z KONFERENCJI

Mariusz Portalski*, Monika Rutkowska-Ryciak**

Sesja naukowa pt. „Przewaga dzięki informacji", Płock, 19 kwietnia 2016 r.

Rola edukacji w rozwoju cywilizacyjnym społeczeństw narasta od zarania ludzkości. Właśnie dzięki edukacji był możliwy postęp cywilizacyjny, a obecnie znaczenie edukacji wśród wszystkich dziedzin działalności ludzkiej jest tak wielkie, że ma ona wśród nich pozycję najwyższą. Zadania edukacyjne, które są realizowane w chwili obecnej, a z pewnością rozszerzą się w bliskiej i dalszej przyszłości, skłaniają do wniosku, że konieczne jest, dla zabezpieczenia potrzeb wszystkich ludzi na świecie i przez okres ich całego życia w obszarze kształcenia i rozwijania osobowości, skierowanie części zadań edukacyjnych do instytucji poza tymi, które są do tego ustawowo powołane, a więc między innymi do organizacji pozarządowych. Korzystnie jest, kiedy organizacje te współpracują ze szkołami wyższymi. Współpraca taka musi przynosić korzyści obu współpracującym stronom i w efekcie prowadzić do uzyskania pozytywnych efektów edukacyjnych w społecznym wymiarze lokalnym, ale także regionalnym i krajowym w przypadku odniesienia tego do wielu organizacji pozarządowych. Trudno byłoby organizacji pozarządowej kształcić i zatrudniać etatowo własną kadrę wykładowców, zatem wygodnie jest skorzystać z kadry współpracującej szkoły wyższej. Pozwala to na prowadzenie zajęć dydaktycznych na wysokim poziomie i jednocześnie podnosi prestiż organizacji. Podobnie wygląda sytuacja bazy lokalowej i aparaturowej potrzebnej do zajęć. Nawet gdyby organizacja mogła uzyskać zewnętrzne środki finansowe na zainwestowanie we własną bazę lokalową i wyposażenie, to byłoby po prostu marnotrawstwo pieniędzy w sytuacji, kiedy w Polsce zmniejsza się generalnie rozmiar zajęć programowo prowadzonych przez szkoły wyższe w wyniku silnego obniżenia rozmiaru rekrutacji do szkół wyższych wskutek przede wszystkim postępującego niżu demograficznego populacji

* Mgr inż. Mariusz Portalski, Stowarzyszenie Nowoczesna i Innowacyjna Edukacja, Płock.
** Mgr Monika Rutkowska-Ryciak, Biuro Karier Politechniki Warszawskiej.

19-latków. W ciągu ostatnich 10 lat liczba studentów w Polsce zmniejszyła się o ok. 25% i prawdopodobnie w ciągu najbliższych kilku lat zmniejszy się o dalsze kilkanaście lub dwadzieścia kilka procent. Zatem przez współpracę z organizacjami pozarządowymi przy realizacji ich zadań edukacyjnych uczelnie mogą bardziej racjonalnie i efektywnie wykorzystywać swoją bazę materialną. Bardzo ważna jest także możliwość korzystania z edukacyjnych zasobów wiedzy szkół wyższych. Uczelnie współpracujące z organizacjami pozarządowymi w realizacji ich przedsięwzięć edukacyjnych uzyskują pewne korzyści. Należy do nich przede wszystkim promocja szkoły wyższej. Wrażenia z pobytu w uczelni podczas zajęć dydaktycznych przekazywane są w środowisku rodzinnym, koleżeńskim, wśród znajomych czy sąsiadów. Dla uczelni jest to ważne w aspekcie pozyskiwania kandydatów na studia i studia podyplomowe, zwłaszcza w obecnej i przyszłej sytuacji znacznego zmniejszenia się puli potencjalnych kandydatów z racji choćby zjawisk demograficznych. Wprowadzenie do uczelni innych niż statutowe form edukacyjnych to rozszerzenie zakresu działalności szkoły wyższej, ale także dodatkowa oferta pracy dla kadry akademickiej. Pozwala to na zachowanie potencjału uczelni w obliczu zmniejszających się zadań własnych. Wreszcie lepsze wykorzystanie bazy materialnej uczelni wpływa na poprawę parametrów ekonomicznych jej działalności. Zatem można tak prowadzić współpracę uczelni z organizacjami pozarządowymi przy realizacji zadań edukacyjnych tych organizacji, aby było to pożyteczne dla obydwu stron.

Organizacją działającą głównie na polu edukacji jest Stowarzyszenie Nowoczesna i Innowacyjna Edukacja w Płocku. Stowarzyszenie jest instytucją kadrową, zrzeszającą obecnie (kwiecień 2016 r.) tylko 56 członków. Są to jednak osoby o znaczącym dorobku w obszarze edukacji, nauki i kultury, zainteresowane działalnością na rzecz rozwoju edukacji i jej wysokiego poziomu oraz zdolne podjąć w tym celu stosowne wyzwania. Są to reprezentanci płockich i pozapłockich szkół wyższych, szkół niższych szczebli, ale także lokalnego biznesu i administracji. Stowarzyszenie w swojej działalności korzysta z dużego wsparcia ze strony Politechniki Warszawskiej Filii w Płocku, ma z tą uczelnią podpisane stosowne porozumienie o wzajemnej współpracy. W odpowiedzi na bieżące potrzeby społeczne w obszarze kształcenia pozaformalnego i nieformalnego Stowarzyszenie Nowoczesna i Innowacyjna Edukacja powołało Uniwersytet Trzeciego Wieku „Trzecia Młodość" oraz Młodzieżową Akademię Gimnazjalistów. Te agendy Stowarzyszenia prowadzą działalność edukacyjną dla młodzieży i seniorów. Natomiast dla osób pracujących, zwłaszcza kadry kierowniczej przedsiębiorstw i instytucji organizowane są cykliczne sesje naukowe i popularnonaukowe.

W dniu 19 kwietnia 2016 roku w auli Politechniki Warszawskiej Filii w Płocku miała miejsce sesja naukowa zatytułowana „Przewaga dzięki informacji". Sesja została zorganizowana przez Stowarzyszenie Nowoczesna i Innowacyjna Edukacja wspólnie z Politechniką Warszawską Filią w Płocku oraz płocką firmą informatyczną SoftHard S.A. Do zorganizowania sesji w dużym stopniu przyczyniło się wsparcie

przez Mazowiecką Okręgową Izbę Inżynierów Budownictwa, Urząd Marszałkowski Województwa Mazowieckiego, Starostwo Powiatowe w Płocku i Radę w Płocku Federacji Stowarzyszeń Naukowo-Technicznych NOT oraz innowacyjne firmy OBR S.A. i Spec-Rem Sp. z o.o.

Ze względu na innowacyjne treści referatów głoszonych podczas sesji do uczestnictwa w niej zaproszono w ramach doskonalenia zawodowego przedstawicieli kadry kierowniczej znaczących przedsiębiorstw, organizacji zawodowych, nauczycieli i nauczycieli akademickich i reprezentantów instytucji samorządu terytorialnego, ale także informatyków pragnących rozszerzyć swoją wiedzę. W sesji wzięło udział około 60 osób, w tym 20 osób reprezentujących zarządy lokalnych przedsiębiorstw i instytucji okołobiznesowych.

Rangę sesji nadali przede wszystkim prelegenci, którymi byli wybitni profesorowie Instytutu Informatyki Politechniki Warszawskiej, najstarszej wiodącej w Polsce jednostki kształcącej inżynierów, magistrów inżynierów i doktorów informatyki, a także prowadzącej rozległe badania naukowe i wdrożenia w tej dziedzinie. To w tej jednostce w latach 60. ubiegłego wieku skonstruowano pierwszy w Polsce komputer, który wszedł do produkcji seryjnej UMC1.

W czasie sesji zaprezentowane zostały zagadnienia istotne dla wielu współczesnych przedsiębiorstw związane z dynamicznym rozwojem systemów komputerowych i urządzeń cyfrowych: wiarygodność systemów komputerowych, przetwarzanie ogromnej ilości danych oraz zapewnienie dostępu do aktualnych i poprawnych informacji niezbędnych w procesie podejmowania decyzji.

Referat *Big Data w czasach obfitości* wygłoszony został przez prof. nadzw. dr. hab. inż. Piotra Gawrysiaka – wybitnego specjalistę z obszarów systemów zarządzania bazami danych, eksploracji danych i big data ze szczególnym uwzględnieniem dokumentów tekstowych i języka naturalnego oraz sieci Internet, mobilnych technologii IT, odkrywania i zarządzania wiedzą oraz sztucznej inteligencji, dotyczył wykładniczo rosnących ilości danych i problemów z tym związanych. Profesor mówił o przewadze konkurencyjnej budowanej w oparciu o interdyscyplinarne zespoły analityków „data science". Rośnie wolumen publicznie dostępnych czy też łatwych do pozyskania danych, dostępne są systemy wielkoskalowego przetwarzania danych, wykorzystujące klastry obliczeniowe i mechanizmy sztucznej inteligencji, rośnie liczba dedykowanego dla Big Data oprogramowania open source. Czy wobec tego liczba serwerów i ilość zgromadzonych na nich danych może być wyznacznikiem siły przedsiębiorstwa? Okazuje się, że niekoniecznie i sposoby rozwiązania tych problemów były głównym tematem referatu.

Referat *Problemy wiarygodności systemów komputerowych* wygłosił prof. zw. dr hab. inż. Janusz Sosnowski – nauczyciel akademicki z ponad 45-letnim stażem, dyrektor Instytutu Informatyki w latach 1996–2008, wybitny specjalista w zakresie nowych algorytmów w obszarach oprogramowania i architektury komputerów, sztucznej inteligencji i systemów informacyjnych oraz grafiki komputerowej. Poruszono

w nim problematykę wiarygodności systemów komputerowych, atrybuty wiarygodności (niezawodność, bezpieczeństwo, dostępność, diagnozowalność), źródła zagrożeń (techniczne, ludzkie, zewnętrzne) oraz metody uzyskiwania wysokiego stopnia wiarygodności (unikanie, maskowanie i tolerowanie błędów, tolerowanie katastrof) w kontekście współczesnych technologii i złożoności systemów.

W zarządzaniu przedsiębiorstwem pomocne są systemy komputerowe. Przykładem takiego systemu do kompleksowego zarządzania zasobami firmy, przygotowanego przez polskie przedsiębiorstwo dla polskich przedsiębiorstw jest Zintegrowany System Informatyczny Papirus SQL. Dzieło płockiego SoftHardu S.A. i obsługę produkcji dyskretnej w ZSI Papirus SQL omówił prezes Krzysztof Sulkowski.

Nie byłoby rozwoju technologii i nowych systemów bez odpowiednio wykształconej kadry. Istotne osiągnięcia dydaktyczne i naukowo-techniczne ma Instytut Informatyki PW. Absolwenci Instytutu są bardzo cenieni w środowisku informatycznym w kraju i na świecie, wielu z nich jest profesorami na uczelniach zachodnich. O profilu Instytutu oraz sposobach jego współpracy z jednostkami gospodarki krajowej w kontekście uruchamianych środków finansowych (europejskich i krajowych) dla poprawy innowacyjności opowiedział prof. Janusz Sosnowski.

Tematyka wszystkich referatów była na tyle ciekawa, że każde z wystąpień wywołało serię pytań i głosów dyskusyjnych. Sesję podsumował prowadzący jej część merytoryczną prof. Roman Marcinkowski, prodziekan Wydziału Budownictwa, Mechaniki i Petrochemii Politechniki Warszawskiej Filii w Płocku. Po zakończeniu sesji w kuluarach wysoko jej poziom i innowacyjną tematykę ocenili prezesi i przedstawiciele kierownictwa płockich przedsiębiorstw, władze płockich uczelni oraz inni uczestnicy tej imprezy naukowej.

Streszczenia artykułów

Część I. Zarządzanie organizacjami i zasobami ludzkimi

Uregulowania dotyczące audytu w Unii Europejskiej

Artykuł dotyczy polityki regulacyjnej audytu, którego celem jest wzmocnienie zaufania do europejskich rynków finansowych i zapewnienie płaszczyzny międzynarodowej współpracy w warunkach funkcjonowania gospodarki informacyjnej. Ogólne wymagania dotyczące UE, określenie strategii docelowej audytu oraz metod badań mają na celu stworzenie struktur niezbędnych do zapewnienia jakości samego badania i wzrostu zaufania do organów kontrolnych.

Autor zbadał szereg aktów prawnych Unii Europejskiej, zwrócił uwagę na przejrzystość informacji będącą wynikiem systematyzacji informacji finansowych podawanych do wiadomości publicznej przez przedsiębiorstwa europejskie, a w konkluzji stwierdził, że harmonizacja działań kontrolnych jest krokiem we właściwym kierunku w zakresie ładu korporacyjnego i ochrony interesów potencjalnych inwestorów na rynku europejskim.

Rola negocjacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem w relacjach z kontrahentami

Artykuł prezentuje rolę negocjacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem w relacjach z kontrahentami. Przytoczono definicje negocjacji jako procesu rozwiązywania zaistniałego konfliktu między dwiema lub więcej stronami i określono je jako rozmowę nad dzielącymi strony podejściami w danej kwestii i próbę porozumienia i ustalenia dalszej współpracy. Proces negocjacji ma pewną strukturę składającą się z przygotowania rozpoczęcia rozmów, ich przebiegu, zamknięcia rozmów w postaci uzyskanego porozumienia. W podsumowaniu stwierdzono, że znajomość zasad negocjowania przyczynia się do osiągania założonych celów, a najczęstszymi powodami negocjacji

są: konflikty interesów między podmiotami, trudności w ich rozwiązywaniu za pomocą zwykłych procedur handlowych i administracyjnych.

Charakterystyka zarządzania ubezpieczeniami społecznymi w Polsce

Celem artykułu jest omówienie podstawowych zagadnień dotyczących zarządzania ubezpieczeniami społecznymi przez instytucje państwowe, głównie w aspekcie prawnych regulacji tego zarządzania. Uczyniono to poprzez charakterystykę zarządzania podstawowymi rodzajami ubezpieczeń. Ubezpieczenia społeczne są podstawowym instrumentem stosowanym przez państwo w ramach polityki socjalnej. Są one regulowane przez normy prawa publicznego. Przez przedmiot ubezpieczenia rozumie się niezawiniony brak dochodu, powstały w wyniku zarówno zdarzeń losowych, jak i szczególnych sytuacji rodzinnych.

Rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy na przykładzie unijnych programów Kapitał Ludzki i Erasmus

W artykule scharakteryzowano unijne programy Kapitał Ludzki i Erasmus i ich wpływ na rozwój społeczeństwa wiedzy, który jest zasadniczym wyzwaniem dla UE i Polski w warunkach globalizacji, sprostania konkurencji poprzez unowocześnianie gospodarek, tworzenia i wdrażania nowych technologii i produktów. W konkluzji stwierdzono, że w odpowiedzi na te wyzwania w Unii przyjęto strategię lizbońską i Europa 2020 oraz szereg programów operacyjnych, w tym Kapitał Ludzki wspierający rozwój szkolnictwa wyższego, podnoszenia jakości kształcenia, wynalazczości itd. W przypadku Polski wykorzystanie dotacji z tego programu jest jeszcze niedostateczne, wymaga większego zaangażowania szkół wyższych, kadry naukowej.

Umiejętności coachingowe edukatorów osób dorosłych

W artykule przedstawiono badania prowadzone w ramach projektu europejskiego Coach4You – COACH4U, realizowanego w latach 2014–2015 przez konsorcjum sześciu krajów europejskich: Szwecję, Polskę, Bułgarię, Cypr, Hiszpanię i Wielką Brytanię. Badana grupa składała się ze 136 osób (81 kobiet, 55 mężczyzn): nauczycieli, edukatorów, trenerów. Przedmiotem badań były umiejętności coachingowe niezbędne do efektywnej pracy z dorosłymi uczniami, oparte na kompetencjach kluczowych ICF. Badane umiejętności określono jako: pełny udział w interakcji i zdolność skupienia się na drugiej osobie, odnoszenie się do zasobów osób uczących się, umiejętności komunikacyjne, kreatywność – elastyczność myślenia, otwartość, stosowanie metod i narzędzi coachingowych, konstruktywne mierzenie się z wyzwaniami. Badanie wykazało, iż poziom umiejętności coachingowych plasuje się u nauczycieli na średnim poziomie, co implikuje potrzebę doskonalenia w tym obszarze. Szczególnie duże potrzeby szkoleniowe zostały zidentyfikowane w następujących obszarach: umiejętności komunikacyjne, kreatywność (elastyczność myślenia, otwartość) oraz wykorzystanie metod i narzędzi coachingowych. Porównanie przedstawicieli poszczególnych krajów wskazało na najwyższy poziom kompetencji u osób z Wielkiej Brytanii, a najniższy (i tym samym najwyższą potrzebę szkoleniową) u badanych z Cypru.

Część II. Logistyka i zarządzanie transportem

Logistyka zwrotna w łańcuchu dostaw

W artykule zaprezentowano dwa charakterystyczne obszary logistyki zwrotnej związanej z procesami sprzedaży i użytkowania produktów i procesami po ich użytkowaniu. Przeprowadzono analizę zwrotów i form logistyki zwrotnej i przedstawiono wyniki badań ankietowych, które dają pogląd na częstość występowania poszczególnych rodzajów zwrotów produktów pomiędzy poszczególnymi uczestnikami wymiany łańcucha dostaw (firma–firma) a końcowym użytkownikiem (firma–konsument). Zwrócono również uwagę na główne problemy zarządzania strumieniami powrotnymi wynikające z różnorodności produktów.

Chmura produktowa innowacją zmieniającą oblicze produktu na przykładzie samochodu

Rozwój Internetu i nowoczesnych technologii skutkuje przekształcaniem się formy poszczególnych produktów dostępnych na rynku. Sam Internet przekształca się w tzw. Internet 3.0 (Internet Rzeczy). Jednocześnie wybrane produkty ulegają transformacji do tzw. inteligentnych produktów usieciowionych. Charakteryzują się one stałym dostępem do Internetu, który wykorzystują w codziennym funkcjonowaniu, usieciowieniem oraz pewną autonomią funkcjonowania. W produktach tych rośnie znaczenie elementów wirtualnych (system operacyjny, aplikacje, chmura produktowa), spada znaczenie elementów tradycyjnych. Samochód jest jednym z produktów, którego forma ulega transformacji w inteligentny produkt sieciowy. W artykule autor stawia pytanie, w jakim stopniu Internet wpływa na formę produktu, jakim jest samochód. Celem artykułu jest określenie, w jakim kierunku ewoluują samochody pod wpływem ewolucji samego Internetu. Źródłem informacji w celu uzyskania tej odpowiedzi będzie dostępna literatura przedmiotu.

Zapewnienie bezpieczeństwa żywności w logistycznych procesach zaopatrzeniowych oraz magazynowania na przykładzie przemysłu cukierniczego

Przedsiębiorstwa produkcyjne w realizacji swoich zamierzeń rynkowych przykładają duże znaczenie do logistycznych procesów zaopatrzeniowych. W celu zapewnienia bezpieczeństwa żywności podczas realizacji procesów zaopatrzeniowych niezbędne jest zapewnienie odpowiednich warunków transportu oraz przechowywania surowców, materiałów oraz innych środków niezbędnych w produkcji. Na przykładzie przemysłu spożywczego można stwierdzić, iż najważniejszym celem przedsiębiorstw jest zapewnienie bezpieczeństwa żywności. Celem artykułu jest przedstawienie systemu zarządzania jakością HACCP w zarządzaniu logistyką zaopatrzenia. W artykule zostały zaprezentowane studia literaturowe oraz badanie typu case study na przykładzie procesu magazynowania w przedsiębiorstwie cukierniczym zarządzającym jakością w oparciu o system HACCP. Badania prowadzono metodą obserwacji uczestniczącej, metodą case study oraz dyskusji z ekspertami.

Warsztaty samochodowe w perspektywie nadchodzącej ewolucji transportu i zmian w mobilności indywidualnej

W artykule zaprezentowano perspektywę nieustannie zbliżającej się ewolucji transportu i zmian w mobilności indywidualnej i wynikające z niej czynniki mające wpływ na sektor warsztatów samochodowych. Do czynników tych zaliczono pozyskiwanie nowej wiedzy i umiejętność korzystania z rosnącej liczby informacji, uzupełnianie i aktualizowanie nowoczesnego sprzętu serwisowego, zmiany w procesach obsługi klienta, wzrost świadomości ekologicznej, praktykowanie strategii zapobiegania awarii, konsolidacja i szeroko rozumiana współpraca z innymi warsztatami, kompleksowa oferta usług, a także stała dyspozycyjność. W posumowaniu wyrażono pogląd, że samochód nadal będzie stanowił główny środek transportu zarówno indywidualnego, jak i zbiorowego. Brakuje przesłanek wskazujących na to, że w najbliższej przyszłości może być wyeliminowany z użycia i zastąpiony przez inne środki.

Część III. Ekonomia i zrównoważony rozwój

Ekonomia zrównoważonego rozwoju jako jeden z nurtów współczesnej ekonomii – zarys problematyki

Koncepcja rozwoju zrównoważonego, a co za tym idzie rozwój ekonomii zrównoważonego rozwoju, stały się przedmiotem wzmożonego zainteresowania naukowców i kręgów biznesu po pierwszej Konferencji ONZ w Sztokholmie w 1972 roku, a następnie po drugim Szczycie Ziemi w Rio de Janeiro dwie dekady później. To właśnie na drugim Szczycie Ziemi, którego hasłem przewodnim było „Środowisko i Rozwój", a w którym uczestniczyły oficjalnie 172 państwa i około 2400 osób z organizacji pozarządowych, za najistotniejsze przyczyny narastania globalnych problemów rozwojowych uznano niezrównoważoną konsumpcję i produkcję. Zaczęto poszukiwać modeli zrównoważonego i stabilnego rozwoju gospodarki, uwzględniając ochronę ekosystemów przed nadmierną eksploatacją i uwarunkowania ekologiczne działalności człowieka. Proces ten, nieprzypadkowo, zbiegł się w czasie z rozwojem ekonomii zrównoważonego rozwoju. Celem artykułu jest przybliżenie obszaru zainteresowań ekonomii zrównoważonego rozwoju oraz przedstawienie jej historycznych korzeni. Zaprezentowane w opracowaniu zagadnienia nie opisują całego jej spektrum, a jedynie wybrane elementy. Struktura opracowania jest następująca. W pierwszej części tekstu skupiono się na genezie, pojęciu oraz wyjaśnieniu zasad, celów i ładów rozwoju zrównoważonego, a następnie na omówieniu zależności między rozwojem zrównoważonym a zrównoważoną produkcją i konsumpcją. Natomiast w dalszej omówiono pojęcie i założenia ekonomii zrównoważonego rozwoju oraz *homo sustinens* jako podstawową koncepcję, na której opiera się istota ekonomii zrównoważonego rozwoju.

Koncepcja *homo oeconomicus* w teorii ekonomii: zarys ewolucji

Ewolucja i postęp, jakie w ostatnich pięciu dekadach dokonały się w naukach ekonomicznych, dają teoretyczne podstawy do zmiany paradygmatu *homo oeconomicus*. Obecnie ekonomia ulega ciągłemu poszerzaniu i wewnętrznemu zróżnicowaniu, łącząc się w swoich rozważaniach z innymi naukami społecznymi, głównie z psychologią, socjologią i filozofią. W ramach interdyscyplinarnej wymiany wyłaniają się nowe metodologie i ujęcia nauki, w kierunku bardziej holistycznego spojrzenia na procesy gospodarcze i funkcjonowanie podmiotów na rynku. Tym samym coraz częściej odchodzi się od klasycznego aksjomatu człowieka racjonalnego na rzecz człowieka emocjonalnego. Takie podejście zaowocowało pojawieniem się alternatywnych sposobów pojmowania *homo oeconomicus*. Celem artykułu jest zarysowanie koncepcji *homo oeconomicus*. Przedstawione w opracowaniu zagadnienia nie opisują całego jej spektrum, a jedynie wybrane elementy. W pierwszej części tekstu skupiono się na genezie i elementach koncepcji *homo oeconomicus*. W dalszej części artykułu omówiono najważniejsze zarzuty kierowane wobec analizowanej koncepcji, a także przedstawiono najważniejsze alternatywne sposoby pojmowania *homo oeconomicus*.

Część IV. Zarządzanie w administracji publicznej

Uprawnienia, kompetencje i odpowiedzialność wojewody w zakresie stanów nadzwyczajnych

Wojewoda – jako organ administracji rządowej – jest przykładem unikatowej i w wielu punktach bardzo specyficznej regulacji podmiotu publicznego o uprawnieniach władczych. Segment jego prerogatyw stanowią uprawnienia w zakresie stanów nadzwyczajnych i zarządzania kryzysowego, podkreślające znaczenie tego organu w systemie administracji publicznej, a – zdaniem wielu autorów – przesądzające o *ratio legis* instytucji wojewody. Celem artykułu jest przybliżenie kompetencji wojewody w tym zakresie oraz przedstawienie sposobów wykonywania zadań ustawowych w przypadku wprowadzenia na terenie państwa jednego ze stanów nadzwyczajnych.

Zarządzanie kryzysowe w gminie jako element instytucjonalnego systemu bezpieczeństwa wewnętrznego. Prawne podstawy, zasady, aktualne rozwiązania

Współczesny świat nie jest pozbawiony odczuwalnych i realnych zagrożeń. Mogą być one wywołane postawą i działalnością człowieka lub kataklizmami naturalnymi. Powszechność terminu bezpieczeństwa sprzyja zróżnicowanemu pojmowaniu zagrożeń i przeciwdziałania im. Celem artykułu jest przybliżenie podstaw prawnych i założeń dotyczących zarządzania kryzysowego na poziomie gminy jako elementu instytucjonalnego systemu bezpieczeństwa wewnętrznego państwa. Artykuł przedstawia strukturę zarządzania kryzysowego w Polsce ze szczególnym uwzględnieniem zadań i funkcji przypisanych gminie oraz zasady i reguły w tym systemie obowiązujące.

Kolejny, dwudziesty trzeci numer naszego czasopisma dotyczy różnorodnej problematyki, którą można przypisać do czterech podstawowych grup tematycznych: zarządzanie organizacjami i zasobami ludzkimi, transport i logistyka, ekonomia i zrównoważony rozwój oraz zarządzanie w administracji publicznej.

Publikowane prace są efektem badań prowadzonych przez poszczególnych autorów. Warto zwrócić uwagę na różnorodność, wielowątkowość, a także oryginalność poruszanej w tym numerze problematyki, która dotyczy nie tylko teorii, ale i praktyki zarządzania.

Redakcja

WYDAWNICTWO
AKADEMII HUMANISTYCZNO-EKONOMICZNEJ
W ŁODZI